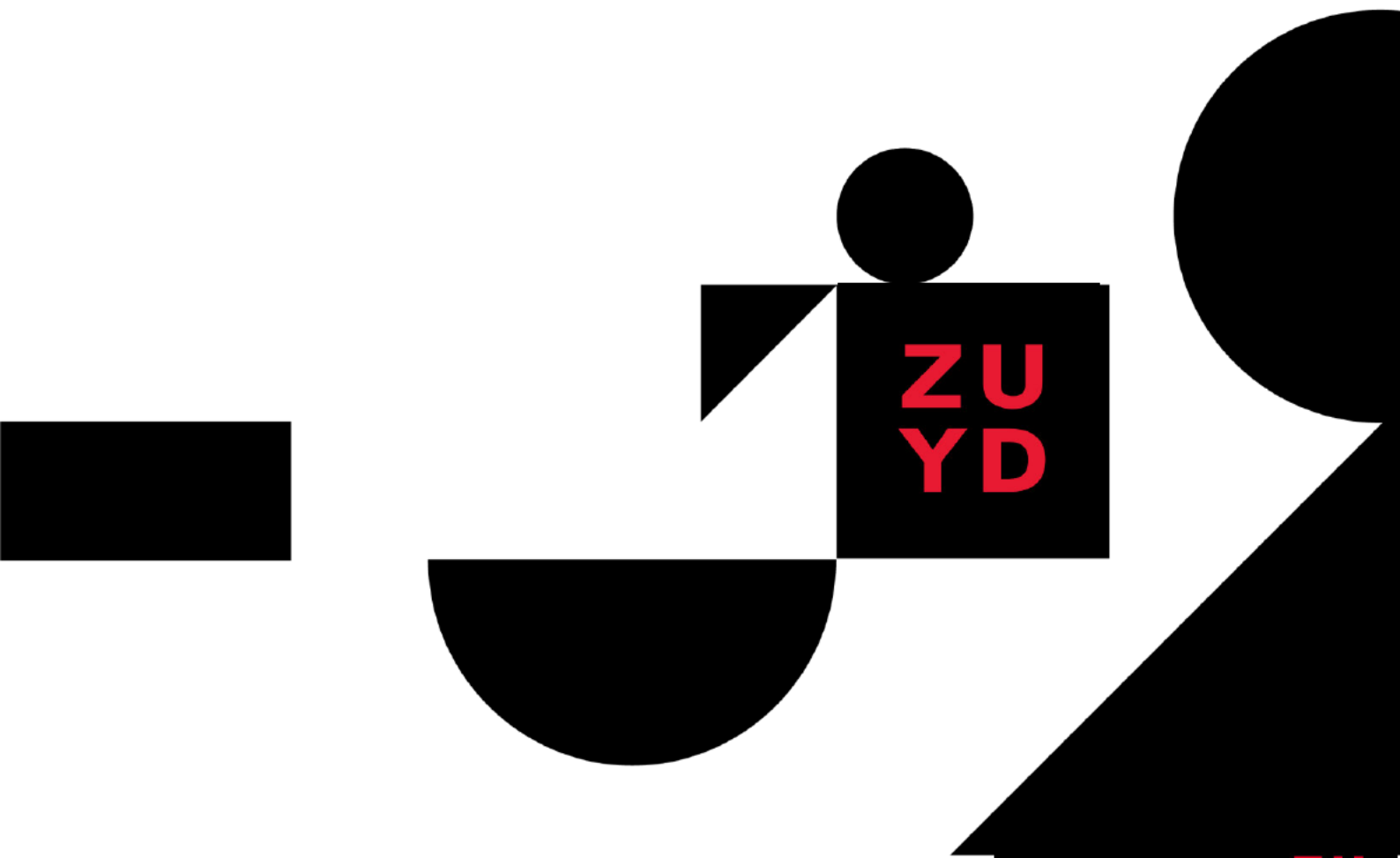


**Aanvraagdossier Toets**  
**Macrodoelmatigheid masteropleiding**  
**Facility & Real Estate Management**  
**Zuyd Hogeschool**



## Inhoud

|                                                                                                                                                                      |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Basisgegevens instelling.....                                                                                                                                        | 3  |
| Basisgegevens opleiding.....                                                                                                                                         | 3  |
| 1. Inhoud opleiding en onderwijsprogramma .....                                                                                                                      | 4  |
| 1.1 Inleiding en introductie op het beroep.....                                                                                                                      | 4  |
| 1.2 Inhoud opleiding en onderwijsprogramma .....                                                                                                                     | 4  |
| 1.3 Competenties en beoogde leeruitkomsten .....                                                                                                                     | 6  |
| 2. Doelgroep van de opleiding en nadere vooropleidingseisen .....                                                                                                    | 7  |
| 3. Beroeps-/arbeidsmarktprofiel afgestudeerden .....                                                                                                                 | 7  |
| 3.1 Trends en ontwikkelingen .....                                                                                                                                   | 7  |
| 3.2 Masteropleiding FREM .....                                                                                                                                       | 10 |
| 3.3 Doelgroepen en functies in relatie tot de masteropleiding.....                                                                                                   | 10 |
| 3.4 Beroepsprofiel masteropleiding FREM.....                                                                                                                         | 11 |
| 4. Afstemming.....                                                                                                                                                   | 11 |
| 4.1 Afstemming met hogescholen .....                                                                                                                                 | 11 |
| 4.2 Regionaal overleg .....                                                                                                                                          | 11 |
| 4.3 Afstemming met belangenverenigingen.....                                                                                                                         | 12 |
| 5. Analyse bestaand aanbod en inschatting verwante instroom .....                                                                                                    | 12 |
| 6. Geschatte instroom in de nieuwe opleiding.....                                                                                                                    | 13 |
| 6.1 Resultaten uit de enquête .....                                                                                                                                  | 13 |
| 6.2 Belangstelling onder studenten .....                                                                                                                             | 13 |
| 6.3 Belangstelling onder alumni .....                                                                                                                                | 13 |
| 6.4 Conclusie .....                                                                                                                                                  | 13 |
| 7. Onderbouwing van de arbeidsmarktbehoefte .....                                                                                                                    | 13 |
| 7.1 Kwantitatieve arbeidsmarktvraag .....                                                                                                                            | 13 |
| 7.2 Bronnenonderzoek naar landelijke en regionale arbeidsmarktgegevens .....                                                                                         | 14 |
| 7.2.1 Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt .....                                                                                                           | 14 |
| 7.2.2 Overige bronnen .....                                                                                                                                          | 15 |
| 7.3 Conclusie .....                                                                                                                                                  | 19 |
| 8. Noodzaak tot start nieuwe opleiding .....                                                                                                                         | 19 |
| 8.1 Algemene noodzaak tot het starten van een bekostigde masteropleiding .....                                                                                       | 19 |
| 8.2 De gewenste ontwikkeling kan niet in de vorm van een nieuwe afstudeerrichting of curriculumwijziging van een bestaande masteropleiding gerealiseerd worden ..... | 19 |
| 8.3 De gewenste vernieuwing kan niet binnen het bestaande aanbod van andere instellingen worden vormgegeven .....                                                    | 19 |
| 9. Aansluiting instellingsprofiel .....                                                                                                                              | 20 |
| Overzicht bijlagen .....                                                                                                                                             | 22 |



# 1. Inhoud opleiding en onderwijsprogramma

## 1.1 Inleiding en introductie op het beroep

De masteropleiding Facility & Real Estate Management (hierna de master FREM) leidt professionals op die, vanuit een integrale visie, 'fit for use' omgevingen creëren, onderhouden en managen. Deze omgevingen, en de daarbij behorende services en voorzieningen, houden rekening met gezondheid en welzijn, duurzaamheid, flexibiliteit en aanpasbaarheid, zinvolle toepassing van smart building technologie en bijbehorende data analytics, productiviteit en uiteraard ook met betaalbaarheid (affordability).

Deze integrale visie heeft betrekking op het hebben van voldoende aandacht voor de samenhang tussen 'hard' services (gebouw en techniek georiënteerd) en 'soft' services (mens en organisatie georiënteerd), tussen initiële kosten en lifecycle kosten, tussen ecologische, economische en sociale belangen (meervoudige waarde creatie). Maar ook op oog hebben voor de verschillende belangen van de stakeholders; van eindgebruiker tot investeerder, van de publieke opinie tot het belang van de facilitair beheerder. En deze integratie van facility management en vastgoed maakt deze opleiding (enkel aangeboden door Saxion en Zuyd) uniek in het landelijke, zo niet in het Europese opleidingsaanbod.

Deze integraliteit is zo belangrijk omdat, om te komen tot een 'place to be', verschillende aspecten op het gebied van vastgoed, financiën, processen, menselijk gedrag, regelgeving en technologie in samenhang moeten worden gezien en doordacht. Daarnaast zien we dat vastgoed en het gebruik ervan grote impact heeft op ruimte, op financiën, op het milieu en op de samenleving als geheel. De gebouwde omgeving worstelt met verduurzaming, energietransitie, leegstand en tegelijkertijd tekorten, weerbarstige vergunningsverleningen en een toenemende behoefte aan flexibiliteit in functie en benutting. De snelheid waarin veranderingen elkaar opvolgen, toenemende onzekerheid en -complexiteit en de digitale (AI) revolutie completeren de setting waarin afgestudeerden opereren.

De Master FREM leidt professionals op die in de hiervoor geschetste complexiteit en dynamiek, onderbouwd en beredeneerd goede keuzes maken en deze overtuigend weten te verdedigen gedurende de hele levenscyclus van een locatie; van eerste idee tot en met herbestemming en uiteindelijk verantwoord hergebruik van materialen.

Zuyd Hogeschool biedt tot nu toe een onbekostigde voltijd- en een deeltijd-master FREM aan. Met deze aanvraag dient Zuyd het verzoek in tot bekostiging van de voltijdvorm van de masteropleiding Facility & Real Estate Management. Uit het hiervoor uitgevoerde onderzoek is gebleken dat de arbeidsmarktvraag voor deze vorm zeer groot is. Dat wordt in deze aanvraag verder betoogd.

## 1.2 Inhoud opleiding en onderwijsprogramma

Onderstaande tabel geeft inzicht in de curriculum opbouw. Per module worden enkele hoofdbestanddelen genoemd die samen in de meest gecomprimeerde vorm de inhoud van de module representeren. De 5 ec modules bestaan elk uit 7 sessies van elk 6 uur (een lesdag). Van de studenten wordt actieve voorbereiding verwacht alsmede actieve participatie tijdens de sessies. Alle modules kennen opdrachten die individueel worden gemaakt en beoordeeld. Tijdens de 5 ec modules komen gemiddeld 3 gastcolleges voor, waarin praktische toepassingen van modellen, concepten en theorieën tot leven worden gebracht. Verder wordt het onderwijs verzorgd door een vaste moduledocent. Waar sprake is van mondelinge tentamens of presentaties, passen we het 4-ogen principe toe. Tijdens de sessies is er veel gelegenheid voor studenten om te oefenen (individueel, maar ook in subgroepen) en wordt veelvuldig (peer) feedback gegeven. De volgorde van de modules zoals weergegeven in de tabel.

Tabel 1: overzicht voltijds curriculum.

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Module 1: Meervoudige waarde creatie in FREM omgevingen 5 ec's</b><br>1. Planet, People and Prosperity; een balancer act<br>2. Nieuwe businessmodellen en hun impact op duurzaamheid; van business case naar value case<br>3. Meervoudige waarde creatie en FREM; wat en hoe kunnen we bijdragen?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Module 2: Onderzoeksvaardigheden 5 ec's</b><br>1. Bronnenonderzoek en gebruik en citeren en refereren<br>2. Redeneerlijnen, argument mapping<br>3. Het herkennen en voorkomen van onderzoeksfouten (Fallacies)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Module 3: Eigentijdse werkomgevingen 5 ec's</b><br>1. Activity Based Working in een hybride maatschappij<br>2. Welk inrichtingsconcept versterkt het 'dna' van een organisatie en hoe geef je dat vorm?<br>3. Balans vinden tussen werkgevers- en medewerkers belangen en betaalbaarheid en duurzaamheid                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Module 4: Strategisch Facility Management 5 ec's</b><br>1. Facility Management en Waardecreatie<br>2. Waardegedreven inkopen en aanbesteden<br>3. Uitbestedingsoverwegingen en vormen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Module 5: ontwikkelen van een onderzoeksvoorstel 5 ec's</b><br>1. Van managementprobleem naar onderzoeksvraag en sub-vragen<br>2. Onderzoeksdesign en vormgeving daarvan<br>3. Betrouwbaarheid, validiteit, onderzoeks-ethiek en datasecurity                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Module 6: Asset Management 5 ec's</b><br>1. De Vastgoedmarkt en de financiële markt<br>2. Vastgoedrekenen en waardeontwikkeling in en van de Vastgoedmarkt<br>3. Ontwikkelen van een investeringsvoorstel voor een specifiek asset                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Module 7: Leiderschap en verandermanagement in FREM omgevingen 5 ec's</b><br>1. Leiderschapstijlen en persoonlijk leiderschap<br>2. Organisatiecultuur en -sensitiviteit<br>3. Verandermanagement                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Module 8: Portfolio management 5 ec's</b><br>1. Vastgoed portfolio management<br>2. Portfolio performance management<br>3. Onderbouwde en beredeneerde interventies                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Module: Afstudeeronderzoek 20 ec's</b><br>Het zelfstandig uitvoeren van een relevant onderzoek dat iets toevoegt aan de body of knowledge van het vakgebied en robuuste data collectie en analyse bevat en uitmondt in logische conclusies en doorvertaling daarvan naar specifieke en geadresseerde aanbevelingen. Onderzoeksresultaten moeten zeggingskracht hebben door het hanteren van passende methodologie, aandacht voor ethiek, betrouwbaarheid en validiteit. Studenten starten met de uitvoering van het onderzoek nadat het onderzoeksvoorstel is goedgekeurd. Krijgen dan een supervisor toegewezen die hen gidst. Aan het einde beoordeelt ook een 2 <sup>e</sup> lezer het werk. Indien supervisor en 2 <sup>e</sup> lezer het werk verdedigbaar vinden, wordt eindgesprek (verdediging) gepland. |

### Verwantschap met Hogeschool Saxion

De masteropleiding FREM wordt zowel door Zuyd Hogeschool als door Hogeschool Saxion aangeboden. Beide curricula vertonen veel verwantschap; het betreft in beide gevallen een voltijdopleiding op EQF-niveau 7, gericht op de integratie van kort cyclisch Facility Management en lang cyclisch Vastgoed Management. Het curriculum van Saxion bestaat uit 10 modules, die van Zuyd bestaat uit 8 modules. Zeven modules van de

opleiding van Zuyd verschillen qua naam, maar zijn nagenoeg congruent qua inhoud met zes modules van Saxion. Zie de tabel hieronder:

| <b>Zuyd</b>                                                      | <b>Saxion</b>                                 |
|------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|
| Onderzoeksvaardigheden en Ontwikkelen van een onderzoeksvoorstel | Academic Research Skills                      |
| Eigentijdse werkomgevingen                                       | Workplace Strategy & Design                   |
| Asset Management <sup>1</sup>                                    | Asset Investment & Valuation                  |
| Leiderschap en verandering                                       | Leading Change                                |
| Vastgoed portfolio management                                    | Sustainable Building and Portfolio Management |
| Afstudeeronderzoek                                               | Master Thesis                                 |

Ook zijn er andere overlopen te onderscheiden. Zo biedt Saxion de module Strategic Sourcing aan, een module gericht op de strategische keuzes in inkoop van hard en soft services. Dit onderwerp is bij Zuyd ondergebracht in de module Strategisch Facility Management. Duurzaamheid is bij Saxion door alle modules heen verweven als een besluitvormingscriterium binnen elke deelcontext. Duurzaamheid is bij Zuyd ondergebracht in de separate module Meervoudige waarde creatie. Echter, de value case die in die module van Zuyd wordt opgesteld komt dan weer voor bij Saxion in de module Leading Change. Data driven management vormt bij Saxion een separate module, terwijl 'data' bij het Zuyd curriculum verweven is in alle modules.

Bij Saxion zijn er dan nog twee modules gericht op vaardigheden: Professional and Academic Development en Integrated Business Simulation. Dit is het specifieke accent van de opleiding daar waar bij Zuyd grosso modo meer aandacht wordt geschonken aan academische vaardigheden.

Kortom: inhoudelijk zijn de curricula zeer sterk verwant, in accentuering en didactiek zijn er uitwerkingsverschillen.

## 1.3 Competenties en beoogde leeruitkomsten

De Master FREM leidt professionals op die, vanuit een integrale visie 'fit for use'-omgevingen creëren, onderhouden en managen; een brede focus die verder ingekleurd wordt door middel van onderstaande competenties:

- Gebalanceerde aandacht voor de organisatiebelangen én de eindgebruikers belangen.
- FREM-voorwaarden weten te realiseren waarbinnen de organisatie haar doelen kan bereiken.
- Goede (keten)samenwerking weten te organiseren met leveranciers, partners en andere stakeholders.
- Wendbaar en sensitief in denken en doen teneinde vlot in te kunnen spelen op veranderingen.
- Duurzame en verantwoorde keuzes weten te maken.
- Om kunnen gaan met de VUCA context (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity) waarin professionals tegenwoordig acteren; leven lang ontwikkelen als grondhouding toe weten te passen.

Deze competenties zijn doorvertaald naar onderstaande leeruitkomsten

1. Het proactief kunnen ontwikkelen en verbeteren van FREM-strategieën op een wijze dat deze de overall strategie versterken, daarbij inspeland op trends en ontwikkelingen en de mogelijke impact daarvan.
2. Cyclisch en systematisch kunnen verbeteren van FREM-processen, gebruik makend van innovatieve toepassingen die eraan bijdragen dat de toegevoegde waarde van FREM-support evident wordt herkend en erkend.
3. Effectief om kunnen gaan met de invloed en de belangen van stakeholders bij het initiëren en managen (implementeren) van veranderprocessen.
4. Het kunnen leveren van integrale (hard- en soft services) FREM-support die '(multiple)value for money' biedt.

<sup>1</sup> Deze module gaat ook in op taxatie en waarde ontwikkeling van vastgoed

5. Het vanuit een onderzoekende houding, kunnen verzamelen en kritisch analyseren van data en daarvan afgeleide onderzoeksresultaten weten te communiceren met uiteenlopende doelgroepen (van directie tot eindgebruiker, van leverancier tot vergunningverlener).

## 2. Doelgroep van de opleiding en nadere vooropleidingseisen

De masteropleiding wordt aangeboden in een voltijdvorm. Elke student met een afgeronde bacheloropleiding in het economisch of built environment domein is toelaatbaar. Er worden geen nadere vooropleidingseisen gesteld aan instromende studenten.

## 3. Beroeps-/arbeidsmarktprofiel afgestudeerden

Zuyd Hogeschool heeft ten behoeve van deze aanvraag een onderzoek laten uitvoeren door Tienorganisatieadvies<sup>2</sup>. Het onderzoek heeft tot doel inzicht en overzicht te verwerven met betrekking tot de arbeidsmarktsituatie van de beoogde opleiding. Er is gekozen voor een combinatie van kwalitatief onderzoek om inzicht te krijgen in ontwikkelingen en percepties in het veld en kwantitatief onderzoek door middel van enquêtes onder scholieren en studenten om een overzicht te krijgen van de potentiële instroom in de opleiding alsook een enquête onder werkgevers om inzicht te krijgen in de arbeidsmarktvraag.

Zowel voor het kwalitatieve onderzoek als voor het kwantitatieve onderzoek zijn gesegmenteerde populaties bevroegd, waarbij een evenwichtige spreiding is aangebracht over de relevante categorieën: grotere en kleinere organisaties en verschillende typen organisaties. Zowel in het kwalitatieve werkveldonderzoek als in de kwantitatieve werkgeversenquête zijn daartoe respondenten in verschillende domeinen bevroegd. De respondenten zijn gespreid over deze segmenten. Daarmee is voldoende 'probleemrepresentativiteit' gewaarborgd. Dat wil zeggen dat de resultaten een voldoende betrouwbare afspiegeling zijn van de gehele populatie om daarmee een onderbouwd antwoord te geven op de vraag over de arbeidsmarktrelevantie van deze opleiding. In totaal zijn 16 organisaties geïnterviewd en hebben 4 werkgevers, 51 studenten en 65 alumni de enquête ingevuld. De interviews leverden een duidelijk en gedeeld beeld op als het gaat om de visie op de relevante ontwikkelingen en de (naar het oordeel van de respondenten) vereiste competenties. Methodisch is daarmee voldoende 'saturatie' ontstaan om de uitkomsten van het onderzoek als betrouwbaar aan te merken. Het gehele doelmatigheidsrapport is opgenomen als bijlage 1 bij deze aanvraag.

### 3.1 Trends en ontwikkelingen

De context, trends en ontwikkelingen in het werkveld die voor Zuyd Hogeschool de signalen en aanleiding vormen om de beoogde opleiding bekostigd te krijgen, worden in de interviews herkend en bevestigd. Respondenten uit het werkveld geven aan dat ze te maken hebben met snelle ontwikkelingen rondom Facility en Real Estate Management.

*Vak facilitymanagement verandert.*

In de gesprekken wordt aangegeven dat het vakgebied van FREM, de combinatie tussen Real Estate en Facility Management<sup>3</sup>, sterk aan het veranderen is. Er is sprake van een duidelijke professionaliseringsslag, waarbij de samenhang met andere domeinen steeds belangrijker wordt.

<sup>2</sup> Zie bijlage 1: Doelmatigheidsonderzoek masteropleiding Facility & Real Estate Management Hogeschool Saxion. Tienorganisatieadvies / Erwin van Rooijen, 2 juli 2025

<sup>3</sup> In deze aanvraag wordt FREM-domein genoemd als werkveld van afgestudeerden van deze masteropleiding.



|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| "Gebieden gaan steeds meer met elkaar vermengen. In samenhang daarmee worden de scheidslijnen tussen expertises diffuser, bijvoorbeeld de grenzen tussen IT en HR. Vanuit facility perspectief wordt het belang van integraliteit steeds groter." (APG) <sup>4</sup>                                                                                      |
| "Facility management komt steeds meer in relatie te staan tot HR. Er komt steeds meer focus op aantrekkelijk werkgeverschap. Voorheen was FR meer het 'lelijke eendje', meer gekoppeld aan finance. Dat is dus echt aan het veranderen." (Vebego)                                                                                                         |
| "Facility Management (FM) heeft zich fors ontwikkeld. Binnen Philips werkt FM aan de uitvoering van de denkwijze van Philips op tactisch en strategisch niveau. FM heeft zich ontwikkeld van aandacht voor catering, schoonmaak en beveiliging naar sparringpartner voor de beslissers. Spin in het web als het gaat om werken op een kantoor." (Philips) |
| "Voor institutionele beleggers wordt de sociale impact, die gemaakt wordt met de investering, van steeds grotere waarde." (Amvest)                                                                                                                                                                                                                        |
| "Ook komt er steeds meer aandacht voor de impact op het primaire proces van de organisatie van de klant. Daarmee schuurt het werk steeds meer tegen HR én tegen vastgoed aan. Al met al is er dus wel sprake van een trend van budget gedreven naar waarde gedreven." (Flexim)                                                                            |
| "Met name na en als gevolg van COVID (toename van het thuis werken) zijn FM organisaties steeds meer bezig met het zo aantrekkelijk mogelijk maken van kantoorgebouwen, daarmee met het verleiden van medewerkers om zo veel mogelijk naar kantoor te komen. Dat vraagt om leiderschap en goed doordacht facility management." (Hospitality Group)        |

In deze context wordt in de gesprekken ook gewezen op de impact van wet- en regelgeving.

|                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| "De wet- en regelgeving vanuit de overheid beperkt je in de vrijheid, met als doel om de markt toegankelijk te houden voor iedereen. Dat heeft impact op mensen met vastgoed, waarbij je niet meer alle huurprijzen kan vragen." (Capital Value) |
| "Projecten richten zich steeds meer op gebiedsontwikkeling, dus niet alleen maar op het gebouw. Dit wordt mede gestimuleerd door de Omgevingswet." (Hevo)                                                                                        |

### Duurzaamheid

Ook in het FREM domein is een toenemende focus op het belang van duurzaamheid een duidelijke trend, die in de gesprekken regelmatig benoemd wordt.

|                                                                                                                                                                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| "Bovendien zorgen ontwikkelingen als verduurzaming en vernieuwende woonconcepten ervoor dat kennis over facility en asset management binnen organisaties van grotere betekenis worden." (Amvest) |
| "De focus op duurzaamheid wordt steeds groter." (APG)                                                                                                                                            |
| "Afhankelijk van interne ambities van partijen wordt er meer aandacht besteed aan de duurzaamheid van nieuwe gebouwen." (Capital Value)                                                          |

<sup>4</sup> In de kaders zijn citaten uit de interviews met respondenten opgenomen. Zie bijlage 4 van het Doelmatigheidsonderzoek (bijlage 1) voor de interviewverslagen.



*"Er is een toenemende focus op duurzaamheid. Vanuit die invalshoek krijgen we steeds meer te maken met verschillende ecosystemen." (KLM)*

*"De kant waar Planon naartoe beweegt is Smart Building Technologies kent vooral trends in duurzaamheid, bijvoorbeeld vermindering van CO2-voetafdruk. Steeds meer bedrijven krijgen ESG (environmental, social, and governance) normen opgelegd. Steeds meer bedrijven krijgen targets opgelegd met betrekking tot CO2-voetafdruk of moeten bepaalde duurzaamheidscertificaten halen rondom je gebouwen en real estate." (Planon Software)*

*"Aandacht voor duurzaamheid: diensten dienen verder verduurzaamd te worden, footprint en CO2." (Vebego Groep)*

*"Een andere ontwikkeling heeft te maken met duurzaamheid: ook de provincie moet in alle activiteiten rekening houden met duurzaamheid. Alle gebouwen hebben een meerjarenonderhoudsplan (MJOP) waarin duurzaamheid een grote rol speelt." (Provincie Limburg)*

### Digitalisering

Verschillende vormen van digitalisering (AI, data driven werken e.a.) worden ook in het FREM domein van steeds groter belang.

*"Data Tech neemt een enorme vlucht: AI, robotisering, data analyse e.d. Maar in het hospitality domein is het nog heel erg zoeken naar wat we hier precies mee willen en hoe we hiermee omgaan. We zijn steeds meer op zoek naar studenten met relevante competenties op dit gebied." (Hospitality Group)*

*"Digitalisering, Big Data, AI e.d. worden ook binnen het FM domein steeds belangrijker." (KLM)*

*"AI, robotisering e.d. nemen een grote vlucht, zowel aan de aanbieders- als aan de vraagkant." (Vebego)*

*"Veel meer data-driven werken, management analyses maken en proactief meesturen." (Philips)*

### Toenemende arbeidsmarktkrapte

Ook in het FREM domein neemt de arbeidsmarktkrapte toe, zo wordt door verschillende respondenten aangegeven.

*"Arbeidskrapte neemt toe in alle domeinen. Daardoor zijn FM organisaties steeds meer bezig om medewerkers te verleiden om zich aan de organisatie te binden en ze daarmee te behouden. Ook FM organisaties zelf zijn steeds meer op zoek naar talent. Het is heel moeilijk om goede mensen op master niveau te vinden." (Hospitality Group)*

*"De arbeidsmarktkrapte binnen het facility domein neemt duidelijk toe." (Flexim)*

*"Toenemende arbeidsmarktkrapte, ook in het FM domein. De 'war on talent' is ook binnen het FM domein volop gaande." (Vebego)*

## 3.2 Masteropleiding FREM

In de interviews wordt aangegeven dat de Master FREM tegemoet komt aan de hierboven beschreven trends en arbeidsmarktbehoeften. Daarmee is er over de hele linie veel enthousiasme voor deze opleiding en wordt de wens tot bekostiging ondersteund.

*"Op basis van bovenstaande ontwikkelingen wordt de meerwaarde van de gecombineerde kennis in deze master als zeer waardevol gezien." (Amvest)*

*"Meerwaarde van de master FREM zou kunnen zijn dat potentiële werknemer inhoudelijke kennis heeft van technisch beheer en weet welke documenten er nodig zijn aan het technisch beheer stuk voor de koop of verkoop van vastgoed. Plus beoordelend vermogen hebben op de inhoud van deze stukken." (Capital Value)*

*"Een belangrijke opportunity voor deze master is het denken in termen van nieuwe business cases (in relatie tot de hierboven beschreven trends). Dat zit nu nog veel te weinig in bestaande hbo opleidingen. Daarmee moet deze master afwijken van bedrijfskundige masters. Het facility management perspectief moet centraal staan. Het streven moet zijn om langs de as van facility management organisaties beter te maken en impact te hebben op het primaire proces van organisaties. Denk hierbij bijvoorbeeld aan beter onderwijs en betere zorg. Dat zit nu niet in bestaande opleidingen. De master moet er dan ook op gericht zijn om het vakgebied op te liften." (Flexim)*

*"De Master FREM is bekend. De Master FREM moet ook zeker blijven bestaan. Dat is goed voor de ontwikkeling van het vakgebied. Er is behoefte aan veel meer uitstroom van op master niveau opgeleide FM professionals. De arbeidsmarkt voor de afgestudeerden van de Master FREM is heel breed. De opleiding is relevant voor het strategisch niveau, aansturen, coördineren etc." (Hospitality Group)*

*"Het is goed dat deze opleiding er is. Deze komt zeker tegemoet aan de hierboven beschreven trends en ontwikkelingen (...) Het is daarom ook goed dat deze opleiding als eigenstandige opleiding bestaat, want het gros van de Real Estate opleidingen is vooral gericht op de ontwikkeltant. Er is juist behoefte aan meer denkkracht. Daaraan komt de Master FREM goed tegemoet." (KLM)*

*"De master combineert facility management en real estate management, wat aansluit op de geïntegreerde werkwijze van Planon. Studenten beschikken over brede kennis van zowel operationele processen (FM) als strategisch vastgoedbeheer (REM), passend bij Planons ecosysteem van workplace management, real estate management en field services. Hierdoor zijn ze breed inzetbaar binnen de organisatie." (Planon Software)*

*"Zorg voor blijvende kruisbestuiving tussen de twee disciplines. Samenwerking tussen 'stenen' en 'dienstverlening', tussen lange termijn en korte termijn, is van groot belang om beide vakgebieden op strategisch niveau te versterken." (EuroFM)*

## 3.3 Doelgroepen en functies in relatie tot de masteropleiding

In de gesprekken geven respondenten aan ook duidelijke beelden te hebben bij de doelgroepen en de functies, die goed passen bij deze Master.

*"De functie die bij Hospitality Group relevant is in relatie tot de Master FREM is de functie consultant." (Hospitality Group)*

*"Er is zeker en in toenemende mate behoefte aan management functies op masterniveau binnen het FM domein, waartoe de Master FREM kan opleiden. Bijvoorbeeld functies als: programma innovatiemanager, workplace manager, projectmanager officer." (KLM)*

*"Type medewerkers: Applicatiemanagers, implementatieconsultants, projectmanagers, Account managers." (Planon)*

*"Functienamen: facility manager, junior Projectmanager" (Philips)*

*"Functienamen zouden zijn: asset manager, facility manager, adviseur of (bij meer ervaring) coördinator Bedrijfsbureau." (Provincie Limburg)*

Mogelijke functies/doelgroepen in relatie tot deze masteropleiding (genoemd in interviews):

- Accountmanager
- Adviseur
- Applicatiemanager
- Consultant
- Coördinator Bedrijfsbureau
- Facility manager
- Implementatieconsultant
- Programma innovatiemanager
- Projectmanager
- Projectmanager officer
- Vastgoedmanager
- Workplace manager

## 3.4 Beroepsprofiel masteropleiding FREM

Afgestudeerden komen vooral (ca.40%) terecht in de Vastgoed sector. Het gaat dan veelal om functies als vastgoed ontwikkelaar, asset manager of vastgoed analist. De tweede grote groep betreft een brede dienstverlenende groep: Hospitality, Facility Management en Logistiek (25%). Het gaat dan om functies als contract- en supply-chain manager, projectmanager, facility specialist, inkoper of BIM (Building Information Modelling) specialist. Overige afgestudeerden vinden emplooi in uiteenlopende sectoren en functies. Denk daarbij aan (internationale) traineeships, functies in finance, SHE manager of data analist in uiteenlopende sectoren als de maakindustrie, de bouw en de retail.

# 4. Afstemming

## 4.1 Afstemming met hogescholen

Zuyd Hogeschool heeft afstemming gezocht met het LOOFD (Landelijk Overleg Opleidingen Facilitaire Dienstverlening) waarin de zeven Facility Management Bachelor opleidingen zijn vertegenwoordigd. Op dinsdag 6 mei 2025 is het voornemen van Zuyd Hogeschool en Hogeschool Saxion besproken om voor haar masteropleiding Facility & Real Estate Management overheidsbekostiging aan te vragen. Elke deelnemer aan dit overleg staat positief tegenover het voornemen van Saxion en Zuyd om voor hun beider masteropleiding FREM een bekostigingsaanvraag in te dienen.

Iedereen bevestigde instemmend het (algemene) belang van de masters als doorstroomtraject voor Facility Management studenten. In die hoedanigheid staan de beide masters (zowel van Zuyd als van Saxion) ook expliciet vermeld in het Landelijk Opleidingsprofiel van de bacheloropleiding Facility Management (waarvan overigens een vernieuwde versie eendaags aan de sectorraad wordt aangeboden).

## 4.2 Regionaal overleg

Afstemming met (Universiteit Maastricht) UM en OU (Open Universiteit) is niet aan de orde omdat beide geen aanverwante opleidingen aanbieden.

## 4.3 Afstemming met belangenverenigingen

In Nederland is de branchevereniging Facility Management Nederland actief. Dit is een onafhankelijke beroepsvereniging binnen het facilitaire domein met een blik op aangrenzende vakgebieden zoals HR, ICT, vastgoed en marketing & branding.

Binnen Europa geldt EuroFM als toonaangevende organisatie. Dit is een Europese Facility Management (FM)-netwerk, dat meer dan 80.000 professionals (docenten, onderzoekers, praktijkmensen en bedrijfsorganisaties) in meer dan 30 landen met elkaar verbindt.

Er is gesproken met beide voorzitters van deze belangenverenigingen; de gespreksverslagen kunt u teruglezen in de bijlage bij het Doelmatigheidsonderzoek (zie bijlage 1). Beide voorzitters zien de absolute meerwaarde van een bekostigde masteropleiding Facility & Real Estate Management. Uit naam van beide verenigingen heeft Zuyd ondersteuningsbrieven ontvangen waarin beschreven staat welke meerwaarde wordt gezien. Beide brieven zijn als bijlagen toegevoegd aan dit dossier.

Naast bovenstaande steunbetuigingen, heeft Saxion ook een steunbetuiging ontvangen van Smart WorkPlace (SWP). Smart WorkPlace zet als kennisplatform de stap naar de duurzame en gezonde werkomgeving. Een werkomgeving die voor het welzijn en het werkgelek van de gebruikers van belang is. Er zijn vele professionals en grote bedrijven aangesloten als partner. SWP biedt een kennisbank aan over een diverse range van FREM-onderwerpen, brengt een magazine en een e-zine uit en organiseert webinars en congressen. Dit platform heeft hiermee een stevige rol in het werkveld van FREM en is uitstekend op de hoogte hoe het vakgebied zich ontwikkelt. Haar steunbetuiging is opgenomen als bijlage 4.

## 5. Analyse bestaand aanbod en inschatting verwante instroom

In Nederland wordt de masteropleiding FREM alleen bij Zuyd Hogeschool en Hogeschool Saxion onbekostigd aangeboden. De instroom bij Zuyd Hogeschool over de afgelopen jaren is als volgt:

| Aanbieder | 2021 - 2022 | 2022 - 2023 | 2023 - 2024 | 2024 - 2025 |
|-----------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Zuyd      | 25          | 19          | 21          | 28          |
| Saxion    | 37          | 18          | 22          | 12          |

Aanverwante bekostigde masteropleidingen worden alleen op universiteiten aangeboden: de master Real Estate Studies aan de RUG en als een track (Real Estate Finance) binnen de MSc Finance aan de Amsterdam Business School (UvA). Erasmus, TU/e, Radboud bieden ook masteropleidingen in dit vakgebied aan, maar deze zijn veel meer gericht op spatial planning en daarmee niet te vergelijken met onderhavige masteropleiding.

De master Real Estate Studies aan de RUG is een selectieve opleiding met een maximumcapaciteit van 45 studenten per jaar. Verdere recente exacte studentenaantallen per jaar zijn niet publiekelijk beschikbaar, maar het maximum van 45 geeft een goed beeld van de instroom.

Real Estate Finance is een track binnen de MSc Finance aan de Amsterdam Business School (UvA). De UvA publiceert geen afzonderlijke instroomcijfers per track, maar wel voor de gehele MSc Finance.

Erasmus, TU/e, Radboud bieden ook masteropleidingen in dit vakgebied aan, maar deze zijn veel meer gericht spatial planning en daarmee niet te vergelijken met onderhavige masteropleiding.

### *Onbekostigd onderwijs*

Een andere onbekostigde hbo-master die als aanverwant beschouwd kan worden is de MBA Specialisatie Real Estate Management, TIO

Verder zien we in dit domein het volgende aanbod.

- Master of Real Estate en Master of Science in Real Estate, ASRE
- Executive Master of Real Estate, TIAS

Er zijn echter geen instroomgegevens bekend van onbekostigd aanbod; deze opleidingen kunnen derhalve niet mee worden gewogen bij de bepaling van de doelmatigheid van deze aanvraag bekostigd.

### Conclusie

Er zijn geen andere verwante masteropleidingen in Nederland, anders dan de masteropleiding Facility & Real Estate Management die naast Hogeschool Zuyd ook door Saxion Hogeschool wordt aangeboden. Ander aanverwant aanbod is onbekostigd en daarmee niet mee te wegen in de beoordeling van doelmatigheid bij deze aanvraag. Toekenning van bekostiging van deze masteropleiding heeft geen gevolgen voor de instroom van andere masteropleidingen in Nederland.

## 6. Geschatte instroom in de nieuwe opleiding

### 6.1 Resultaten uit de enquête

Om de instroom van de masteropleiding FREM in te kunnen schatten, is een enquête afgenomen onder studenten en onder alumni<sup>5</sup>. De vragenlijst is ingevuld door 51 scholieren/studenten, zowel havo-scholieren (alle profielen) als mbo-studenten en door 65 alumni. De vragenlijsten zijn opgenomen als bijlagen bij het Doelmatigheidsrapport (zie bijlage 1). Het Excel bestand met het overzicht van de respondenten is daar ook aan toegevoegd.

### 6.2 Belangstelling onder studenten

Op basis van het instroomonderzoek blijkt dat 18 studenten (41%) zeker voor deze opleiding kiest en 26 studenten (59%) misschien voor deze opleiding. Tellen we de twijfelaars voor 25% mee, dan hebben 25 studenten (57%) interesse voor deze opleiding.

### 6.3 Belangstelling onder alumni

65 alumni hebben de vragenlijst ingevuld. Van de alumni geven 23 alumni (35%) aan 'zeker' deze opleiding te willen doen, 29 alumni (45%) 'misschien wel'. Tellen we de twijfelaars voor een kwart mee, dan volgt dat ongeveer 30 alumni (46%) kiezen voor deze opleiding.

### 6.4 Conclusie

Zuyd Hogeschool kan dus een instroom verwachten van 45 studenten (15 studenten en 30 alumni) voor de masteropleiding FREM.

## 7. Onderbouwing van de arbeidsmarktbehoefte

De behoefte op de arbeidsmarkt wordt in deze aanvraag onderbouwd aan de hand van het doelmatigheidsonderzoek ten behoeve van deze nieuwe masteropleiding FREM en aan de hand van arbeidsmarktbronnen.

### 7.1 Kwantitatieve arbeidsmarktvraag

Zoals eerder vermeld is voor deze aanvraag een doelmatigheidsonderzoek uitgevoerd. De geïnterviewde werkgevers geven aan behoefte te hebben aan instroom van nieuwe medewerkers die deze masteropleiding hebben afgerond. Dit is ook uit de enquête gebleken<sup>6</sup>.

Vanuit de interviews komt een vraag van werkgevers naar voren van 59 nieuwe medewerkers per jaar. Vanuit de enquête komt een vraag naar voren van 12 nieuwe medewerkers per jaar. In totaal gaat het dus om circa

<sup>5</sup> Zie pagina 28 en verder van het Doelmatigheidsonderzoek (bijlage 1)

<sup>6</sup> Zie pagina 26 van het Doelmatigheidsonderzoek (bijlage 1)



$62 + 12 = 74$  nieuwe werknemers per jaar, alleen voor de geraadpleegde respondenten. De totale vraag zal dus groter zijn.

## 7.2 Bronnenonderzoek naar landelijke en regionale arbeidsmarktgegevens

Voor het onderzoek naar landelijke en regionale arbeidsmarktgegevens is gebruik gemaakt van een combinatie van bronnen. Naast ROA/AIS zijn ook de volgende bronnen geraadpleegd: UWV en de Nationale beroepengids.

### 7.2.1 Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt

#### *De landelijk arbeidsmarkt*

De onderhavige masteropleiding Facility & Real Estate management heeft als CROHO-nummer 70144 en valt onder Opleidingstype Master - financieel management en fiscaal recht. Onder dit opleidingstype vallen diverse aanverwante opleidingen zoals:

CROHO - 60659 - m real estate studies | m vastgoedkunde  
 CROHO - 70079 - m master of studies in real estate  
 CROHO - 75085 - m master of science in real estate  
 CROHO - 75106 - m executive master of real estate  
 CROHO - 75109 - m master of real estate

Zoals onderstaande tabel laat zien, zijn er landelijk enige knelpunten in 2028 te verwachten.

Tabel 2: ROA/AIS Landelijke arbeidsmarktinformatie naar opleidingstype

| Opleidingstype                                  | Verwachte uitbreidingsvraag tot 2028 | Verwachte vervangingsvraag tot 2028 | Verwachte baanopeningen tot 2028 | Verwachte instroom schoolverlaters tot 2028 | ITKP in 2028 toekomstige knelpunten |
|-------------------------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------------|----------------------------------|---------------------------------------------|-------------------------------------|
| Master - financieel management en fiscaal recht | 3.500 (0,8% per jaar)                | 7.700 (1,6% per jaar)               | 11.300 (2,3% per jaar)           | 11.100 (3,6% per jaar)                      | Enige (1,05)                        |

#### *De regionale arbeidsmarkt*

De masteropleiding FREM valt onder de opleidingssubsector Master - economie en recht. Voor deze opleidingssector schetst ROA in de arbeidsmarktregio's Midden- en Zuid-Limburg een goed respectievelijk matig arbeidsmarktperspectief tot 2028 (ITA 0,92 en 1,07). Gegevens over Noord-Limburg zijn niet bekend.

Tabel 3: ROA/AIS Regionale arbeidsmarktinformatie naar opleidingssubsector

| Regionaam     | aggregatieniveau    | detailniveau               | onderwerp                                    | indicator | typering |
|---------------|---------------------|----------------------------|----------------------------------------------|-----------|----------|
| Noord-Limburg | Opleidingssubsector | Master - economie en recht | ITA toekomstige arbeidsmarktsituatie in 2028 | -         | -        |

|                |                     |                            |                                              |      |       |
|----------------|---------------------|----------------------------|----------------------------------------------|------|-------|
| Midden-Limburg | Opleidingssubsector | Master - economie en recht | ITA toekomstige arbeidsmarktsituatie in 2028 | 0.92 | Goed  |
| Zuid-Limburg   | Opleidingssubsector | Master - economie en recht | ITA toekomstige arbeidsmarktsituatie in 2028 | 1.07 | Matig |

## 7.2.2 Overige bronnen

Met de onderstaande bronnen brengen we de actuele ontwikkelingen in kaart in de arbeidsmarkt op zowel landelijk als regionaal niveau in de voor de FREM relevante domeinen, specialistische zakelijke dienstverlening en verhuur en handel van onroerend goed. De specialistische zakelijke diensten en de verhuur en handel van onroerend goed zijn relevant vanwege hun bijdrage aan economische groei, werkgelegenheid en regionale ontwikkeling. Ze bieden kansen voor innovatie, investeringen en samenwerking, en spelen een rol in het stimuleren van de vastgoed- en zakelijke markten<sup>7</sup>.

### UWV

Het totaal aantal banen van werknemers en zelfstandigen groeit in 2024 en 2025 in totaal met zo'n 1,5%. De groei is gelijkmatig verdeeld: 0,8% groei in 2024 en 0,7% in 2025. Het beeld in de verschillende sectoren is divers. In de meeste sectoren is nog sprake van (lichte) groei, maar in een paar sectoren krimpt het aantal banen. Zowel in 2024 als in 2025 groeit het aantal banen in de specialistische zakelijke dienstverlening procentueel het sterkst. In figuur 1. is een constante en zekere stijging te zien in het totaal aantal banen voor de sector 'Specialistische zakelijke diensten' over de jaren 2020 tot en met 2023. De prognose is dat deze stijgende lijn zich in 2025 voortzet met een banengroei van 1,2% t.o.v. 2024. Ook in de sector 'Verhuur en handel van onroerend goed' is een stijging te zien over de jaren 2020 tot en met 2023. De prognose is dat deze stijgende lijn zich in 2025 voortzet met een banengroei van 1.7% t.o.v. 2024<sup>8</sup>.

<sup>7</sup> ABN AMRO. Zakelijke dienstverlening groeit ondanks grote uitdagingen.  
<https://www.abnamro.nl/nl/zakelijk/insights/sectoren-en-trends/sectorprognoses/zakelijke-dienstverlening/zakelijke-dienstverlening-groeit-ondanks-grote-uitdagingen.html>

<sup>8</sup> UWV. Arbeidsmarktprognose 2024-2025, blz. 6. Bijlage 2.



Tabel 4. Ontwikkeling totaal aantal banen (x 1.000) naar sector, 2020-2025

Realisatie 2020-2023, prognose 2024-2025

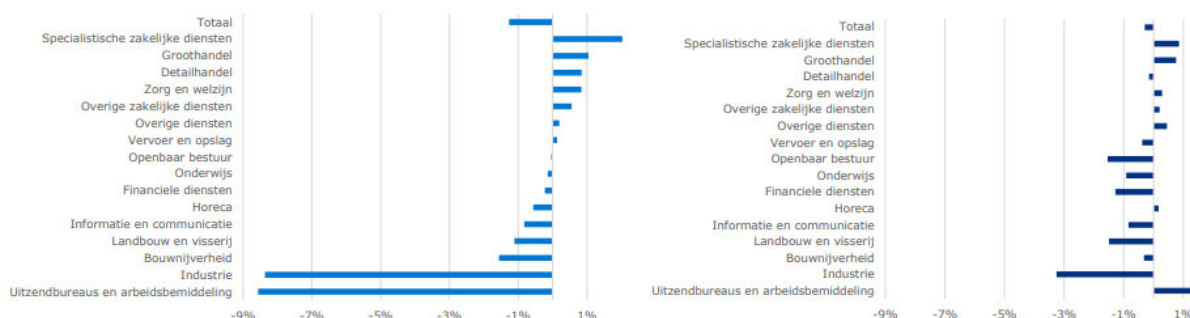
| Sector                                | Aantal (jaargemiddelde) |               |               |               |               |               | Mutatie (perc.) |             |             |
|---------------------------------------|-------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|-----------------|-------------|-------------|
|                                       | 2020                    | 2021          | 2022          | 2023          | 2024          | 2025          | 2023-2024       | 2024-2025   | 2023-2025   |
| Landbouw, bosbouw en visserij         | 252                     | 254           | 255           | 256           | 256           | 255           | -0,1%           | -0,3%       | -0,4%       |
| Industrie                             | 908                     | 911           | 929           | 945           | 950           | 947           | 0,5%            | -0,3%       | 0,2%        |
| Bouwnijverheid                        | 586                     | 606           | 639           | 665           | 662           | 668           | -0,5%           | 0,9%        | 0,5%        |
| Detailhandel (incl. auto's)           | 1.077                   | 1.094         | 1.113         | 1.107         | 1.121         | 1.126         | 1,3%            | 0,4%        | 1,7%        |
| Groothandel                           | 555                     | 568           | 578           | 586           | 591           | 595           | 1,0%            | 0,7%        | 1,6%        |
| Vervoer en opslag                     | 439                     | 448           | 464           | 468           | 470           | 470           | 0,4%            | -0,1%       | 0,4%        |
| Horeca                                | 502                     | 493           | 567           | 598           | 600           | 606           | 0,2%            | 1,0%        | 1,2%        |
| Informatie en communicatie            | 363                     | 378           | 402           | 413           | 419           | 425           | 1,4%            | 1,5%        | 2,9%        |
| Financiële dienstverlening            | 218                     | 222           | 227           | 233           | 237           | 238           | 1,6%            | 0,5%        | 2,1%        |
| Verhuur en handel van onroerend goed  | 85                      | 87            | 89            | 91            | 92            | 93            | 0,6%            | 1,7%        | 2,3%        |
| Specialistische zakelijke diensten    | 932                     | 953           | 998           | 1.030         | 1.054         | 1.067         | 2,3%            | 1,2%        | 3,5%        |
| Uitzendbureaus en arbeidsbemiddeling  | 699                     | 743           | 785           | 727           | 699           | 715           | -3,8%           | 2,3%        | -1,7%       |
| Schoonmaakbedrijven, hoveniers        | 360                     | 364           | 376           | 376           | 383           | 387           | 1,8%            | 1,0%        | 2,9%        |
| Verhuur en overige zakelijke diensten | 312                     | 309           | 321           | 320           | 324           | 327           | 1,1%            | 0,8%        | 1,9%        |
| Openbaar bestuur                      | 536                     | 552           | 568           | 591           | 596           | 591           | 0,8%            | -0,7%       | 0,0%        |
| Onderwijs                             | 632                     | 658           | 691           | 713           | 721           | 724           | 1,1%            | 0,5%        | 1,5%        |
| Zorg en welzijn                       | 1.725                   | 1.775         | 1.822         | 1.857         | 1.890         | 1.909         | 1,8%            | 1,0%        | 2,8%        |
| Cultuur, sport en recreatie           | 228                     | 225           | 249           | 263           | 265           | 269           | 0,6%            | 1,4%        | 2,1%        |
| Overige diensten (incl. huishoudens)  | 301                     | 301           | 304           | 318           | 315           | 318           | 0,7%            | 0,8%        | 1,5%        |
| <b>Totaal</b>                         | <b>10.710</b>           | <b>10.941</b> | <b>11.377</b> | <b>11.557</b> | <b>11.645</b> | <b>11.730</b> | <b>0,8%</b>     | <b>0,7%</b> | <b>1,5%</b> |

Bron: CBS, prognose SEOR in opdracht van UWV

Volgens de UWV Arbeidsmarktprognose krimpt het aantal banen van werknemers in Zuid-Limburg. De sector 'specialistische zakelijke diensten' groeit in de prognose 2023-2024, het hardst van alle sectoren, en in de prognose 2024-2025 zet deze trend zich voort. Ook de sector 'overige zakelijke diensten' groeit in de prognoses van 2023-2024 en 2024-2025<sup>9</sup>.

Figuur 1. Procentuele ontwikkeling werknemersbanen per sector in Zuid-Limburg 2023-2025.

### Procentuele ontwikkeling werknemersbanen per sector Zuid-Limburg, prognose 2023-2024 (links) en 2024-2025 (rechts)



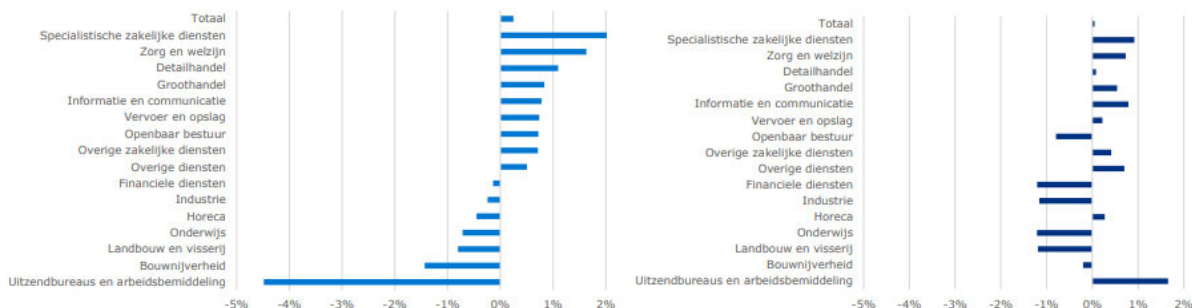
Bron: Bureau Louter in opdracht van UWV

Volgens de UWV Arbeidsmarktprognose groeit het totaal aantal banen van werknemers in Midden-Limburg. De sector 'specialistische zakelijke diensten' groeit, met een groei van 2%, in de prognose 2023-2024 het hardst van alle sectoren. Ook de sector 'overige zakelijke diensten' ziet groei in de prognoses voor 2023-2024 en 2024-2025.

<sup>9</sup> UWV. Regionale arbeidsmarktprognose 2024-2025 Zuid-Limburg. [https://www.werk.nl/imagesdxa/zuid-limburg\\_regionale\\_arbeidsmarktprognose\\_2024\\_2025\\_tcm95-457939.pdf](https://www.werk.nl/imagesdxa/zuid-limburg_regionale_arbeidsmarktprognose_2024_2025_tcm95-457939.pdf)

Figuur 2. Procentuele ontwikkeling werknemersbanen per sector in Midden-Limburg 2023-2025<sup>10</sup>.

### Procentuele ontwikkeling werknemersbanen per sector Midden-Limburg, prognose 2023-2024 (links) en 2024-2025 (rechts)

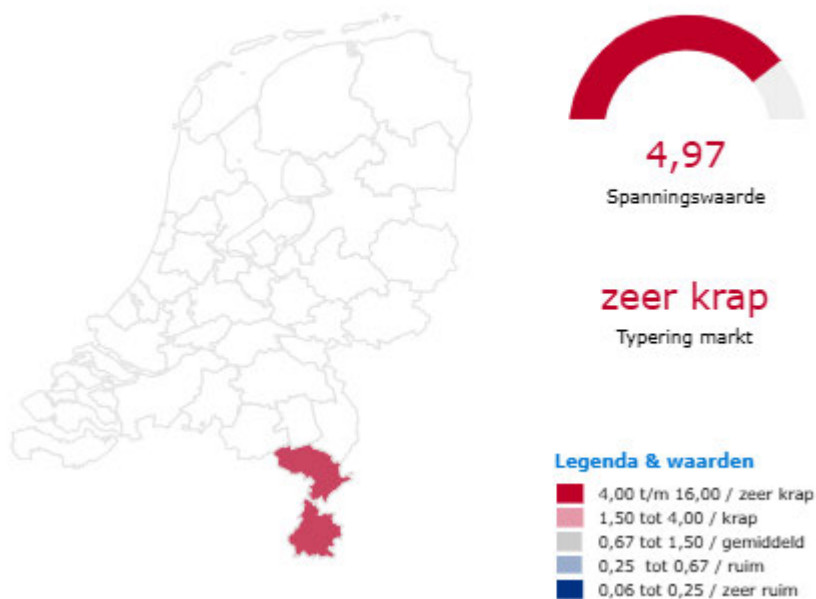


Bron: Bureau Louter in opdracht van UWV

Op regionaal niveau, in de regio's Midden- en Zuid-Limburg, wordt in het 4e kwartaal van 2024 voor de beroepsklasse 'dienstverlenende beroepen' een gemiddelde spanningswaarde van 4.97 gemeten, zie figuur 4. De spanning verschilt per regio: in Midden-Limburg 6.80 en in Zuid-Limburg 4.42. Deze cijfers wijzen op een zeer krappe arbeidsmarkt, waarbij de vraag naar dienstverlenend personeel het beschikbare aanbod aanzienlijk overstijgt.

Figuur 3. Spanningsindicator regio Midden- en Zuid-Limburg voor 'Dienstverlenende beroepen'(UWV, Juni 2025)

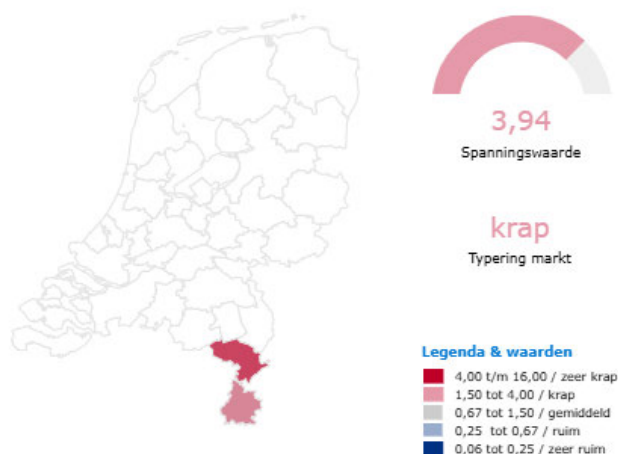
### Spanning per arbeidsmarktregio



<sup>10</sup> UWV. Regionale arbeidsmarktprognose 2024-2025 Midden-Limburg. [https://www.werk.nl/imagesdxa/midden-limburg\\_regionale\\_arbeidsmarktprognose\\_2024\\_2025\\_tcm95-457923.pdf](https://www.werk.nl/imagesdxa/midden-limburg_regionale_arbeidsmarktprognose_2024_2025_tcm95-457923.pdf)

Figuur 4. Spanningsindicator regio Midden- en Zuid-Limburg voor 'Commerciële beroepen'(UWV, Juni 2025)<sup>11</sup>

#### Spanning per arbeidsmarktregio

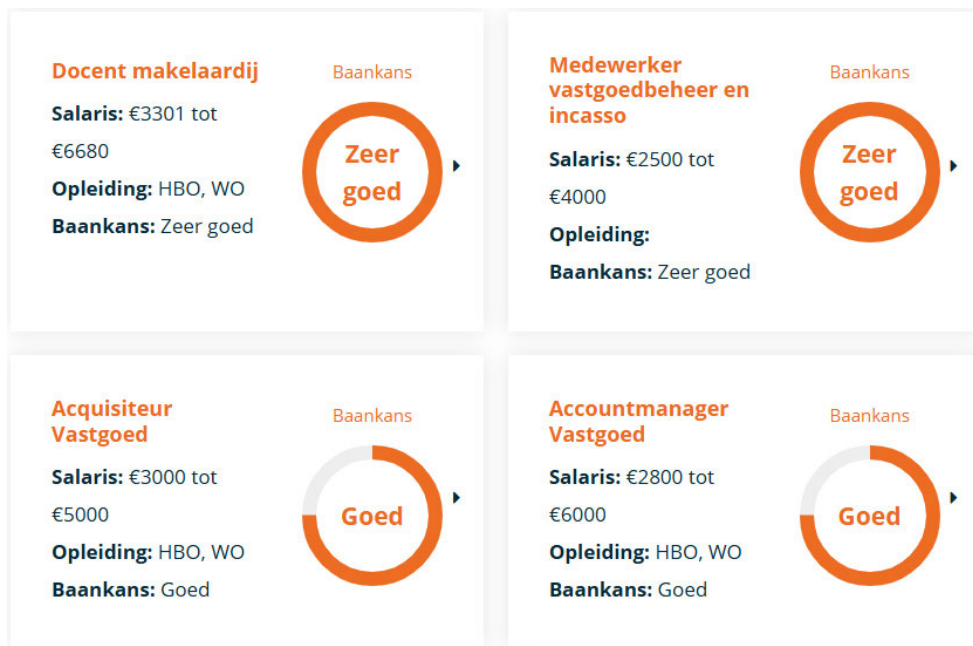


Figuur 4 laat zien dat in het 4<sup>e</sup> kwartaal van 2024 voor de beroepsklasse 'Commerciële beroepen' een gemiddelde spanningswaarde van 3.94 is gemeten. De spanning verschilt per regio: in Midden-Limburg 4.03 en in Zuid-Limburg 3.89. Deze cijfers wijzen gemiddeld op een krappe arbeidsmarkt, waarbij de vraag naar commercieel personeel het beschikbare aanbod overstijgt.

#### Nationale beroepengids

Wij zien dat de Master FREM professionals opleidt die geschikt zijn voor de functies docent, acquisiteur, accountmanager en (medewerker) vastgoedbeheerder. Volgens de informatie die beschikbaar is van de Nationale beroepengids is de banen kans voor deze banen goed tot zeer goed<sup>12</sup>.

Figuur 5. Nationale beroepengids, vastgoed gerelateerde beroepen<sup>9</sup>



<sup>11</sup> UWV. Spanningsindicator arbeidsmarkt <https://www.werk.nl/arbeidsmarktinformatie/dashboards/spanningsindicator>

<sup>12</sup> Nationale Beroepengids. Zoekresultaten: Vastgoed.  
<https://www.nationaleberoepengids.nl/zoekberoepen?page=1&q=Vastgoed>

## 7.3 Conclusie

De ROA-prognoses naar opleidingstype en opleidingssector geven landelijk een positieve indicatie.

Regionaal geven de ROA-prognoses een goede tot zeer goede arbeidsmarktsituatie voor afgestudeerden van de masteropleiding Facility & Real Estate Management. Ook overige bronnen laten een grote vraag naar deze afgestudeerden zien.

Tezamen met de uitkomsten van ons eigen onderzoek laten deze data zien dat er in onze regio een voldoende grote arbeidsmarktvraag is naar afgestudeerde master-studenten FREM.

## 8. Noodzaak tot start nieuwe opleiding

### 8.1 Algemene noodzaak tot het starten van een bekostigde masteropleiding

De Master Facility & Real Estate Management wordt sinds 2012 als onbekostigde opleiding aangeboden bij Zuyd Hogeschool. Ondanks bewezen arbeidsmarktrelevantie vormt de hoogte van het collegegeld een drempel voor veel potentiële studenten, met name afgestudeerden van de 7 bacheloropleidingen Facility Management in Nederland. De noodzaak om de Master FREM als bekostigde opleiding aan te bieden, vloeit voort uit de urgente maatschappelijke opgaven waarin de FREM-professional een sleutelrol vervult. Denk hierbij aan de aanhoudende woningnood, de noodzaak tot verduurzaming van vastgoed vanwege de aanzienlijke CO<sub>2</sub>-uitstoot van de gebouwde omgeving, en de razendsnelle technologische ontwikkelingen. Deze vereisen professionals die in staat zijn om verbanden te leggen tussen vastgoed, facilitaire processen en data-gedreven assetmanagement.

### 8.2 De gewenste ontwikkeling kan niet in de vorm van een nieuwe afstudeerrichting of curriculumwijziging van een bestaande masteropleiding gerealiseerd worden

Binnen het huidige portfolio van Zuyd is geen bekostigde masteropleiding aanwezig die zich richt op de integrale benadering van vastgoed- en facilitymanagement in relatie tot maatschappelijke transitie zoals duurzaamheid, digitalisering en leefomgeving. De unieke positionering van FREM – op het snijvlak van langcyclisch vastgoed en kortcyclisch facilitymanagement – maakt dat deze opleiding niet als afstudeerrichting of specialisatie binnen een andere master kan worden ondergebracht.

De Master FREM is een zelfstandige opleiding met een eigen didactisch en inhoudelijk profiel. De opleiding is in 2014 en 2023 inhoudelijk herijkt, waarbij onder meer de vastgoedleerlijn is versterkt, een module over meervoudige waardecreatie is toegevoegd en onderzoeksvaardigheden zijn geïntegreerd vanaf de start van het programma. De opleiding is ontworpen als een intensief 60 EC-programma waarin professionele, academische en persoonlijke ontwikkeling hand in hand gaan. De leerdoelen en competenties zijn zodanig specifiek en geïntegreerd dat zij niet binnen het curriculum van bestaande masteropleidingen (binnen of buiten Zuyd) kunnen worden gerealiseerd.

### 8.3 De gewenste vernieuwing kan niet binnen het bestaande aanbod van andere instellingen worden vormgegeven

Zuyd en Saxion zijn al meer dan een decennium de enige aanbieders van een masteropleiding waarin vastgoed- en facilitymanagement op deze wijze zijn verweven. Andere masteropleidingen in Nederland kiezen expliciet voor een focus op óf vastgoed óf facilitymanagement. Daarmee is er geen reëel alternatief

binnen het bestaande bekostigde aanbod. De bekostiging van FREM bij Zuyd draagt bij aan het behoud van deze unieke opleiding in de regio en maakt deze toegankelijker voor een bredere groep studenten.

De bekostiging van de Master FREM bij Zuyd draagt bij aan een betere geografische spreiding van masteropleidingen binnen het domein Built Environment en Hospitality. De opleiding is stevig verankerd in Zuid-Limburg en bedient een regio waar de behoefte aan hoogopgeleide professionals in vastgoed en facilitymanagement groot is. Door de bekostiging wordt het voor meer bachelorstudenten uit de regio aantrekkelijk om door te studeren, zonder dat dit ten koste gaat van de instroom bij andere masteropleidingen<sup>13</sup> elders in het land. Vandaar dat wij tot de slotsom komen dat enkel Saxion en Zuyd in staat zijn deze opleiding aan te bieden.

## 8.4 Het effect op de landelijke spreiding van het opleidingsaanbod

Gezien de (maatschappelijke) ontwikkelingen is de vraag naar specialisten op het gebied van facility management en vastgoed groot. Deze masteropleiding kan hieraan een forse bijdrage leveren. In het bekostigde stelsel is er nu geen aanbod op het snijvlak waar de arbeidsmarkt om vraagt. Gezien de afstand tot de Ma FREM van Saxion in Deventer heeft de beoogde nieuwe masteropleiding met vestigingsplaats Maastricht geen negatieve invloed op de instroom deze opleiding alsook andere bekostigde masteropleidingen in Nederland. Met twee aanbieders in Nederland geven we een landelijk dekkend aanbod vorm.

## 9. Aansluiting instellingsprofiel

Zuyd Hogeschool is een brede, regionaal verankerde kennisinstelling met een gevarieerd aanbod van bachelor- en masteropleidingen, Associate degrees en een pre-bachelortraject. Het onderwijsaanbod bestrijkt acht domeinen: Podiumkunsten, Beeldende Kunsten, International Business & Communication, Techniek, Gezondheidszorg & Welzijn, Business & Recht, Hotel- en Facility Management en Educatie.

Als dé hogeschool van Zuid- en Midden-Limburg is Zuyd stevig ingebed in de (Eu)regio. De hogeschool is actief op elf locaties in de gemeenten Heerlen, Maastricht en Sittard. Ongeveer 75% van de studenten komt uit de directe regio, terwijl circa 10% afkomstig is uit het Belgische en Duitse deel van de Euregio Maas-Rijn. Het merendeel van de studenten loopt stage in de regio en veel van hen vinden hier ook hun eerste baan.

De regio kent echter demografische krimp en een structureel krappe arbeidsmarkt. Dit vraagt om een breed, toegankelijk en toekomstgericht onderwijsaanbod dat aansluit bij de behoeften van diverse doelgroepen én bij de vraag vanuit het werkveld. Zuyd ziet het als haar verantwoordelijkheid om voldoende professionals aan te trekken, op te leiden en te behouden voor de regionale arbeidsmarkt.

De Master FREM sluit naadloos aan bij het profiel en de strategische koers van Zuyd Hogeschool. De opleiding wordt verzorgd door de Academie voor Facility Management, die sinds 2015 beschikt over een eigen lectoraat Facility Management. De verbinding tussen het lectoraat en de masteropleiding is stevig: lectoren en kenniskringleden zijn actief betrokken bij het onderwijs, onderzoek en de begeleiding van afstudeerders. Deze verwevenheid van onderwijs en praktijkgericht onderzoek is kenmerkend voor het profiel van Zuyd.

Op instellingsniveau is 'Smart Living' een van de speerpunten van Zuyd<sup>14</sup>. Dit thema richt zich op het duurzaam, betekenisvol en leefbaar maken van de gebouwde omgeving – een focus die direct aansluit bij de inhoud en doelstellingen van de Master FREM. De opleiding draagt bij aan het opleiden van professionals die

<sup>13</sup> Waarbij overigens direct gezegd moet worden dat er geen enkele verwante bekostigde masteropleiding in Nederland is.

<sup>14</sup> <https://www.zuyd.nl/onderzoek/lectoraten/facility-management>

in staat zijn om complexe maatschappelijke vraagstukken op het gebied van vastgoed, duurzaamheid en leefomgeving integraal te benaderen.

De Master FREM versterkt bovendien de regionale kennisinfrastructuur. De opleiding is ingebed in een netwerk van lectoraten, bedrijven en overheden in de Euregio Maas-Rijn. Daarmee draagt zij bij aan de missie van Zuyd om talent te ontwikkelen en te behouden voor de regio, in lijn met de strategische ambitie om het onderwijsaanbod af te stemmen op de behoeften van studenten en de arbeidsmarkt.

Fontys is de enige nabijgelegen hogeschool. Uit een analyse van haar instellingsplan (Fontys for society 2020 – 2025<sup>15</sup>) blijkt dat in geen enkele van haar zes kennisthema's Facility Management noch Real Estate naar voren komt. Ook merken we op dat Fontys geen lectoraat heeft op dit vakgebied.

De conclusie kan daarom worden getrokken dat geen andere instelling beter in staat is dan Zuyd Hogeschool om deze opleiding in deze regio bekostigd te gaan aanbieden.

---

<sup>15</sup> <https://www.fontys.nl/Over-Fontys/Fontys-for-Society.htm>



## Overzicht bijlagen

| Nummer | Naam bijlage                                                                                                                                      |
|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1      | Doelmatigheidsonderzoek masteropleiding Facility & Real Estate Management Zuyd Hogeschool. Tienorganisatieadvies / Erwin van Rooijen, 2 juli 2025 |
| 2      | Steunbetuiging EuroFM                                                                                                                             |
| 3      | Steunbetuiging Facility Management Nederland                                                                                                      |
| 4      | Steunbetuiging Smart WorkPlace                                                                                                                    |