

Hogeschool Rotterdam

Jaarverslag 2019



Jaarverslag 2019

Hogeschool Rotterdam

Rotterdam, 20 april 2020

Introductie

Welkom in het Jaarverslag 2019 van Hogeschool Rotterdam. Dit Jaarverslag bestaat uit een aantal gedeelten. In de eerste zes hoofdstukken - het Bestuursverslag - rapporteert het College van Bestuur over de belangrijkste ontwikkelingen binnen onze hogeschool in 2019. In dit Jaarverslag staat kwaliteit centraal. De kwaliteit van ons onderwijs versterken en uitbouwen is een van de drie doelen die we gesteld hebben. We geven hieraan extra aandacht door studenten en medewerkers aan het woord te laten over thema's die met kwaliteit samenhangen.

De komende jaren, over de periode 2019 – 2024, nemen we een apart hoofdstuk op om te rapporteren over het plan Kwaliteitsafspraken. Hierin staat een verantwoording over de besteding van de kwaliteitsgelden.

Het voorwoord hebben we gevat in een interview met Ron Bormans, de voorzitter van ons College van Bestuur. In heldere taal geeft hij duiding aan belangrijke ontwikkelingen binnen de hogeschool, met name op het gebied van onderwijs. Verderop in het jaarverslag doen de andere bestuurders hetzelfde maar dan spreekt Zakia Guernina over onderwijs en de stad en Wijnand van den Brink over duurzaamheid en huisvesting.

Hogeschool Rotterdam brengt later dit jaar een Sociaal Jaarverslag over 2019 uit. Een korte samenvatting van de hoogtepunten uit dat jaarverslag staat in hoofdstuk vier onder de paragraaf 'Strategisch HRM'. Verder vindt u het Verslag van Centrale Medezeggenschapsraad en het Verslag van de Raad van Toezicht, die beide hún visie op het jaar 2019 geven. Naast het Bestuursverslag bevat dit Jaarverslag natuurlijk de Jaarrekening over 2019.



Uitstekend kwaliteitsjaar, maar geen polonaise

CvB-voorzitter Ron Bormans over onderwijs en andere ontwikkelingen

Hogeschool Rotterdam heeft in 2019 een aantal belangrijke stappen gezet op het gebied van kwaliteit. Toch loopt bestuursvoorzitter Ron Bormans niet juichend door de gangen van de hogeschool. In dit interview legt hij uit waarom.

Zullen we filosofisch beginnen? Wat is kwaliteit eigenlijk?

“Een ongrijpbaar begrip. Wanneer je iets leert, kun je daar een diploma aan verbinden. Dat is tastbaar. Maar als je een persoonlijkheidsgroei doormaakt, is dat lastig te documenteren of te certificeren. Kwaliteit wordt uiteindelijk door mensen bepaald. Onderwijs is in die zin een soort jurysport. Dus als onze eigen mensen zeggen dat een opleiding goed is, zegt dat iets. De mening van onze medewerkers komt in het Medewerkerstevredenheidsonderzoek naar voren. Die van studenten in de Nationale Studenten Enquête (NSE). Deskundigen namens de Nederlandse-Vlaamse Accrediteringsorganisatie (NVAO). Het werkveld en alumni in de HBO-monitor. Als die vier jury's zeggen dat het goed is en we leveren voldoende mensen af – studiesucces – dan kun je zeggen dan zal de opleiding wel goed zijn, voldoende kwaliteit hebben. Daarmee maak je het ongrijpbare toch redelijk tastbaar, dichterbij kom je niet. Het blijft lastig om kwaliteit te vangen. Onderwijs heeft mij vertrouwen gegeven, de ontwikkeling naar volwassenheid een zetje gegeven, geholpen mijn carrière op te bouwen, noem maar op. Zonder onderwijs had ik nu niet op deze stoel gezeten. Die werkelijkheid is en blijft heel moeilijk te vangen.”

Maar wel héél belangrijk.

“Extrém belangrijk. Ik heb de transfer gemaakt van het Limburg uit de jaren '60 en '70 naar het Rotterdam van nu. Dat heeft het onderwijs niet alleen gedaan, maar mij wel de belangrijkste zetjes in de rug gegeven. Ik hoop dat onderwijs iedereen op die manier verder brengt.”

Wat waren in 2019 dé gebeurtenissen binnen de hogeschool op het gebied van kwaliteit?

“We hebben een goed jaar achter de rug. We hebben het certificaat ontvangen voor de Instellingstoets Kwaliteitszorg (ITK), dat is heel belangrijk. We zijn decentraal gaan werken en sommigen vroegen zich daarbij af of dat ten koste zou gaan van ons collectieve verhaal en onze scherpte op het gebied van kwaliteit. De commissie zei juist dat we dat op een fantastische manier doen. Wij hebben een verhaal en een visie. Missen we wel eens een afslag? Ja. Laten we het daarbij? Nee. Verder was het een belangrijk jaar waarin we bij twee opleidingen een hersteltraject hadden lopen. De NVAO gaf ons weliswaar de accreditaties, maar we moesten bepaalde dingen beter gaan doen. Dat hebben we gecorrigeerd. In de maand december ronden we de een na de andere accreditatie glansrijk af. Niet onbelangrijk.

We hebben een jaar moeten missen rondom de NSE, waar we uit zijn gestapt, omdat de meting rommelig en onverantwoord verliep. Dat betreurt ik, want we hebben minder scherp kunnen laten hoe onze kwaliteit zich ontwikkelt. Uiteraard hebben we niet stil gezeten op dit gebied en opleidingen zélf een dergelijke meting laten uitvoeren. Wel wil ik zo snel mogelijk weer meedoen met de NSE.”

Ook afgelopen jaar was Hogeschool Rotterdam weer de beste hogeschool van de Randstad.

“Ten opzichte van de andere hogescholen doen we het dus goed, dat is een natuurlijke referentie. Ooit ben ik hier met het focusprogramma begonnen om wellicht ooit de beste van de Randstad te worden en dat zijn we nu, blijkbaar. Maar zoals je weet nuanceer ik dat soort lijstjes altijd.”

Waarom niet?

“Het is een lijstje dat over de Randstad gaat. Maar waarom zouden we onszelf niet vergelijken met hogescholen buiten de Randstad? We hebben drie topopleidingen in de Keuzegids staan, die kunnen wedijveren met de rest van het land. Maar hoe zit het met de rest? Daarom mogen we nog niet tevreden zijn. Zeker als het gaat om het onderwerp studiesucces. Een ingewikkeld vraagstuk, waar moeilijk grip op is te krijgen. Afgelopen jaar zijn we weliswaar een stapje vooruitgegaan, maar dat kan en moet nog veel beter. Vandaar dat we starten met het programma Grip op Studiesucces waarin we veertien opleidingen onder de loep gaan leggen. Dan klimmen we ook wat dat betreft weer op de ladder.”

Dus het nuanceren van zo'n Randstad-lijstje is geen valse bescheidenheid?

“Zeker niet. Zolang er studenten zijn die uitvallen, vind ik een jubelstemming ongepast. Daarom loop ik niet elke dag met mijn duim omhoog. Maar ik zal af en toe proberen iets vaker trots te zijn op de hogeschool, die dat ook zeker verdiend.”

Het is een utopie om te denken dat er een dag komt dat niemand meer uitvalt, toch?

"Dat gaat nooit gebeuren. Maar als je niet blijft streven naar die perfectie, bereik je die zeker niet. Je moet het wel willen. Als je op voorhand al zegt dat je zeker weet dat niet de hele klas over gaat, dan begin je met de verkeerde energie aan de wedstrijd."

Kun je tot slot nog iets benoemen dat niet met grote overkoepelende vraagstukken te maken heeft, maar wel voor kwaliteit staat?

"Afgelopen jaar publiceerden we op onze website een verhaal over docentonderzoekers die samen met studenten van rotte appels medicijnen en energie maken. Dat is de hogeschool. In de proceshal waar die onderzoeken plaatsvinden loopt Jan Herselman rond. Hij werkt al 43 jaar bij ons en heeft die hal gebouwd van afgedankt materiaal. Studenten lopen met hem weg. Jan is een voorbeeld van onze microkwaliteit. Hij is Hogeschool Rotterdam."

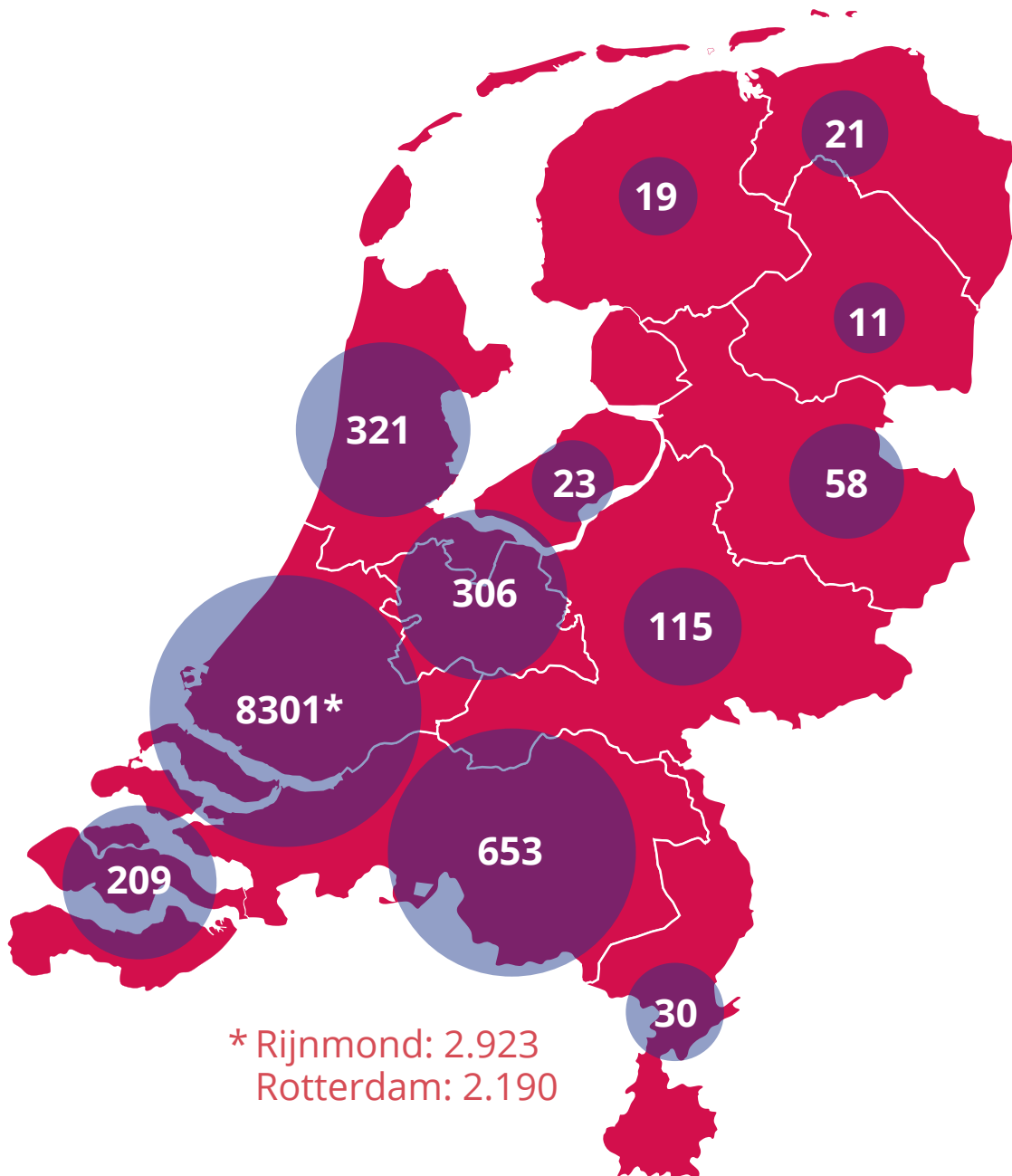
*"Zolang er studenten zijn
die uitvallen,
vind ik een jubelstemming
ongepast."*

Inhoudsopgave

Introductie	V
Interview met CvB-voorzitter Ron Bormans	VII
Inhoudsopgave	X
1. Bestuursverslag	1
1.1 Hogeschool Rotterdam in het kort	1
1.1.1 Inleiding	1
1.1.2 Verspreid over heel Rotterdam	2
1.1.3 Hoogtepunten en belangrijke gebeurtenissen in 2019	4
1.1.4 De drie doelen van Hogeschool Rotterdam	6
1.1.5 Overzicht aan getroffen maatregelen tegen het Coronavirus door HR	10
Interview met Zakia Guernina	16
1.2 Onderwijs	19
1.2.1 Meetbare onderwijskwaliteit	19
1.2.2 Borging van de onderwijskwaliteit	24
1.2.3 Ontwikkelingen in onze opleidingen	24
1.2.4 Grip op onderwijs en studiesucces	31
1.2.5 Instroom en inschrijvingen	32
1.2.6 Doorstroom naar het hbo	33
1.2.7 Aansluiting op de arbeidsmarkt	35
1.3 Onderzoek	41
1.3.1 Praktijkgericht onderzoek	31
1.3.2 kwaliteit van onderzoek	45
1.3.3 Promotievouchers voor docenten	48
1.3.4 Onderzoeksgerichte samenwerking	50
Interview met Wijnand van den Brink	54
1.4 Organisatie	57
1.4.1 Werkplaatsen	57
1.4.2 Huisvesting: visie & duurzaamheid (duurzaamheid naar hoogtepunten)	58
1.4.3 Strategisch hrm	60
1.4.4 Veiligheid	65
1.4.5 Privacy/AVG	65
1.4.6 Reglementen	67
1.4.7 Juridische aangelegenheden	68
1.5 Kwaliteitsbeleid	74
1.5.1 Speerpunten kwaliteitsagenda	74
1.5.2 Kwaliteitsafspraken	74
1.5.3 Afspraken met de medezeggenschap	79

1.6	Financieel Beleid	82
1.6.1	Inleiding	82
1.6.2	Kengetallen per 31 december 2019	82
1.6.3	Beschouwing financiële positie	83
1.6.4	Majeure zaken	85
1.6.5	Treasurybeleid en regeling beleggen, belenen en derivaten	85
1.6.6	Continuïteitsparagraaf	86
1.6.7	Verantwoording bestuurskosten en declaraties	92
1.6.8	Verslaggeving Helderheid	93
1.6.9	Maatschappelijke aspecten	96
2.	Verslag van de Centrale Medezeggenschapsraad	98
3.	Verslag van de Raad van Toezicht (RvT)	100
3.1	Samenstelling en bezoldiging	100
3.2	College van Bestuur; samenstelling en remuneratie	103
3.3	Toetsingskader van Raad van Toezicht	104
4.	Jaarrekening 2019	110
4.1	Balans per 31 december 2019	110
4.2	Staat van baten en lasten 2019	111
4.3	Kasstroomoverzicht 2019	112
4.4	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	113
4.5	Toelichting op de balans 2019	121
4.6	Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	128
4.7	Toelichting op de staat van baten en lasten	129
4.8	Opgave verbonden partijen (model E)	136
4.9	Ondertekening van de jaarrekening	137
4.10	Overige gegevens	138
4.11	Gegevens over de rechtspersoon	145
Bijlagen		146
	Bijlage 1: Onze opleidingen	146
	Bijlage 2: Studentenaantallen	149
	Bijlage 3: Partners	152
	Bijlage 4: Governance en de Branchecode goed bestuur hogescholen	161
	Bijlage 5: Verantwoording kwaliteitsafspraken	166
	Bijlage 6: Gebruikte afkortingen	179

Herkomst Nederlandse eerstejaars studenten



1. Bestuursverslag

1.1 Hogeschool Rotterdam in het kort

1.1.1 Inleiding

De kwaliteit van ons onderwijs versterken en uitbouwen is een van de drie doelen die Hogeschool Rotterdam wil bereiken. 'Kwaliteit' is in 2019 een extra belangrijk thema geweest: we zijn met vlag en wimpel geslaagd voor de Instellingstoets Kwaliteitszorg, drie van onze opleidingen hebben het predicaat 'Topopleiding' gekregen en onze lector AnneLoes van Staa heeft een toonaangevende onderzoeksprijs voor praktijkgericht onderzoek ontvangen.

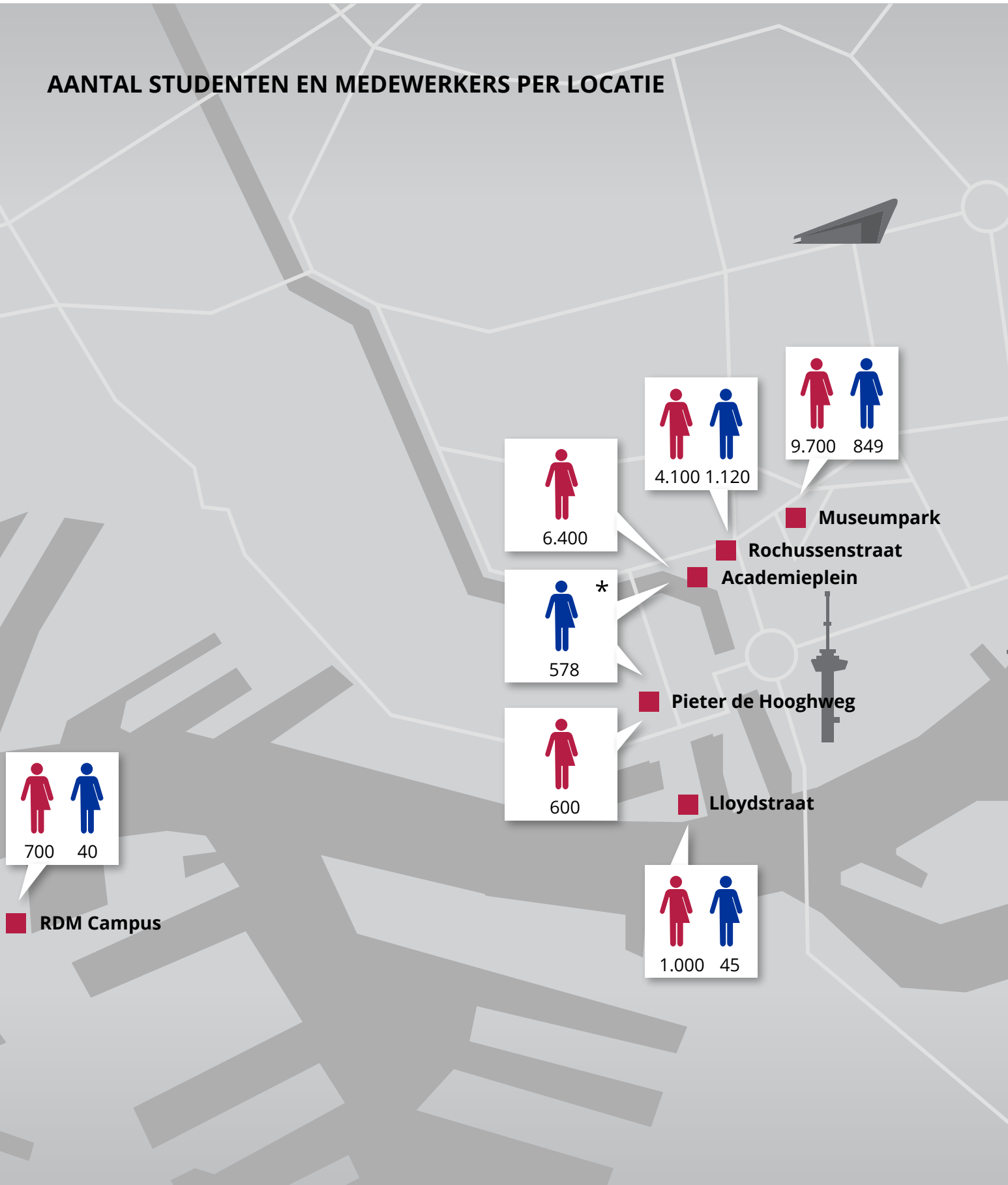
Het onderwijs is nauw verweven met de grootstedelijke ontwikkelingen in de regio Rotterdam. In een voortdurende wisselwerking en samenwerking delen wij kennis, kunde en ervaring met het bedrijfsleven, instellingen en overheid.

Goed onderwijs moet ook goed aansluiten op de arbeidsmarkt. Daarom laten we verder in dit jaarverslag hierover een aantal oud studenten aan het woord. Ook laten we in een grafische tijdlijn zien wat de belangrijkste gebeurtenissen in 2019 zijn geweest.



1.1.2 Verspreid over heel Rotterdam

AANTAL STUDENTEN EN MEDEWERKERS PER LOCATIE





* De in totaal 578 medewerkers aan Academieplein en Pieter de Hoochweg (de instituten EAS en IGO) zijn verbonden aan beide locaties en daarom niet opsplitsbaar.

 = studenten  = medewerkers

1.1.3 Belangrijke gebeurtenissen in 2019

9 JANUARI



Martin van Haastrecht, docent Technische Bedrijfskunde (EAS), is verkozen tot Docent van het Jaar 2019.

05 APRIL



Team Hogeschool won goud tijdens de University of Navarra International Case Competition in het Spaanse Pamplona.

10 JULI



Dankzij een nieuw mogelijk veel gerinzicht te krijgen cijfers en studie

08 MAART



Ex-dakloze 'Caveman010' fotografeert studenten en medewerkers op favoriete plekken.

27 MEI



Uit het werkbelevingsonderzoek blijkt liefst 85% tevreden of zeer tevreden over het werk bij de hogeschool.

07 MAART



Commissie Studiesucces adviseert integrale onderwijsaanpak in rapport 'Grip op Studiesucces'.

18 APRIL



Alumnus Pieter Bremmer won met scriptie over hergebruik van straatstenen de Nederlandse Scriptieprijs Logistiek Bachelor.

05 APRIL



Rotterdam Academy krijgt groen licht voor eerste Internet of Things opleiding in Nederland.



...we app wordt
...makkelijker
...in je rooster,
...voortgang.

02 SEPTEMBER



Eerste rookvrije zone rondom locatie Museumpark, Erasmus MC en Erasmiaans Gymnasium in Rotterdam officieel geopend.

28 NOVEMBER



Denktank moet ervoor zorgen dat het economisch beroeps- onderwijs in Rotterdam toekomstbestendig blijft.

12 SEPTEMBER



BlueCity (voormalig Tropicana) richt zich op een circulaire stad van de toekomst. Een ideale plek voor de hogeschool.

12 NOVEMBER



Lector AnneLoes van Staa wint Deltapremie (€ 500.000) met o.a. programma voor jongeren met chronische aandoening.

09 AUGUSTUS



Hogeschool Rotterdam en Erasmus MC onderzoeken de betekenis van de dood onder de festivalbezoekers van Lowlands.

09 OKTOBER



CMR ontvangt namens Hogeschool Rotterdam certificaat Instellingstoets uit handen NVAO-voorzitter.

30 OKTOBER



Hogeschool Rotterdam opnieuw met drie topopleidingen in de Keuzegids hbo 2020.

02 SEPTEMBER



Aansluiting arbeidsmarkt centraal tijdens jaaropening. Vicepremier Hugo de Jonge: "Van dromen wereldprestaties maken".

11 OKTOBER



Na ontwerpwedstrijd hijst hogeschool de winnende nieuwe speciale regenboogvlag op Coming Out Day.

02 DECEMBER



Opening groene daktuinen met in totaal 810 zonnepanelen op locatie Museumpark en Academieplein.

Kwaliteitsafspraken

Het nader inrichten van onze kwaliteitsafspraken was in 2019 één van de belangrijkste aandachtspunten voor de onderwijsinstututen van de hogeschool. Bij de invulling van de kwaliteitsafspraken sloten we aan bij een zestal landelijke thema's. Van deze thema's kreeg 'Intensiever en kleinschalig onderwijs' onze hoogste prioriteit. Door meer docenten aan te trekken kunnen we kleinere onderwijsgroepen realiseren. Daarnaast zetten we ook meer docenten in voor intensieve begeleiding van studenten.

De volgende prioriteit is, om binnen de kleinschalige onderwijsomgeving, de individuele docent en de teams verder te professionaliseren. Het thema uit de kwaliteitsafspraken 'Docentprofessionalisering' is voor ons dan ook een beslissende factor bij het bereiken van de kwaliteitsverbetering van het onderwijs.

In hoofdstuk 5 gaan we dieper in op de kwaliteitsafspraken.

Instellingstoets Kwaliteitszorg

Na een intensief voorbereidingstraject en een audit in twee rondes is ons kwaliteitszorgsysteem positief beoordeeld door een panel samengesteld door accreditatieorganisatie NVAO. In juni 2019 maakte de NVAO bekend dat we geslaagd waren voor de toets, in november ontving de hogeschool het certificaat voor de Instellingstoets Kwaliteitszorg (ITK) uit handen van de NVAO-voorzitter.

Het behalen van de instellingstoets is belangrijk. Een deskundige, onafhankelijk instantie bevestigt hier namelijk mee dat onze opleidingen werken vanuit één visie én dat we het proces om deze kwaliteit te waarborgen goed hebben ingericht.

Expertcollege

Ook hebben we in 2019 een Expertcollege ingesteld. In deze adviesraad zijn docenten vertegenwoordigd vanuit alle onderwijsinstututen van de hogeschool. Omdat de rol van docenten meer centraal is komen te staan op de hogeschool, is het logisch dat docenten ook meer gehoord worden op directieniveau. Daarom adviseren zij het College van Bestuur - gevraagd en ongevraagd - op het gebied van onderwijskwaliteit en de uitoefening en professionele ontwikkeling van het docentenvak. Docententeams krijgen meer ruimte en verantwoordelijkheid om het onderwijs te realiseren dat past bij de specifieke studentenpopulatie, de beroepscontext en de identiteit van de opleiding waar zij voor werken.

Het expertcollege komt vier keer per jaar samen met het college om met elkaar te spreken over onderwerpen die op dat moment spelen. Een expertcollege is, voor zover bekend, uniek voor Hogeschool Rotterdam en het College van Bestuur vindt het waardevol om met het expertcollege de diepte in te kunnen gaan over het onderwijs. Het CvB heeft ook toegezegd dat aan goede adviezen en ideeën opvolging wordt gegeven, en dat publiekelijk uitleg zal worden gegeven als dit niet gebeurt.

Onderzoeksprijs

Afgelopen jaar is voor het eerst de Deltapremie uitgereikt, een landelijke onderzoeksprijs voor lectoren die met hun onderzoek gedurende langere tijd een verschil weten te maken in de maatschappij. AnneLoes van Staa, lector Transitie in Zorg van Kenniscentrum Zorginnovatie, was één van de twee lectoren die deze prijs van €500.000,- in ontvangst mochten nemen. Ze zal de premie inzetten om haar onderzoeksprogramma Op Eigen Benen, voor jongeren met chronische aandoeningen die de overgang maken naar de volwassenenzorg, nog verder uit te breiden.

Met de prijs willen organisatoren Vereniging Hogescholen en Regieorgaan SIA praktijkgericht onderzoek zichtbaarder maken en de maatschappelijke relevantie ervan laten zien. De prijs zal voortaan om het jaar worden uitgereikt aan twee lectoren in Nederland.

Hogeschool Rotterdam Business School

De instituten voor Bedrijfskunde, Financieel Management en Commercieel Management zijn per 1 september 2019 samengegaan in de Hogeschool Rotterdam Business School (HR Business School). Het samengaan van de economische opleidingen is ingegeven door de wens beter te kunnen inspelen op de snelle veranderingen in het economische werkveld. Door nieuwe technologieën, het ontstaan en veranderen van markten en bedrijven, internationalisering van economie en samenleving, klimaatverandering en schaarste aan grondstoffen verdwijnen beroepen of veranderen van inhoud. Ook ontstaan nieuwe beroepen. Dit alles vraagt van bedrijven, sectoren en regio's dat ze kunnen transformeren om van deze ontwikkelingen te profiteren. Zo ook de regio Rotterdam.

Door de samenwerking kunnen prioriteiten als studiesucces en integrale en multidisciplinaire aanpak van vraagstukken in de praktijk beter benaderd worden. Als één Business School zijn de opleidingen in het economisch domein beter dan 'ieder voor zich' in staat de visie en ambities uit de strategische agenda van de Hogeschool Rotterdam te realiseren, waarbij contextgericht en inclusief onderwijs gezamenlijke speerpunten zijn. Samen kunnen de opleidingen zich beter profileren naar (toekomstige) studenten en hun ouders, scholen in de regio en het beroepenveld. Ook een belangrijke factor is dat innovatie en ontwikkeling sneller kunnen worden opgepakt.

De samenwerking maakt het voor de opleidingen in het economische domein eenvoudiger om studenten te laten kennismaken met maatschappelijke vraagstukken en hen in multi-, inter- en transdisciplinaire groepen te laten werken aan onderzoek en oplossingen. Om de opleidingsteams beter te ondersteunen en hun slagvaardigheid te vergroten is ondersteuning dichtbij de teams georganiseerd, terwijl dienstverlening als roostering, financiën en communicatie op een centrale wijze is geregeld, zodat op dat gebied de schaalgrootte van het nieuwe instituut kan worden benut om efficiënt en doelmatig te opereren.



Deze nieuwe organisatie-eenheid omvat acht voltijd- en vijf deeltijdopleidingen. Binnen een aantal jaren zal het instituut Rotterdam Business School (de internationale programma's) ook onderdeel gaan uitmaken van HR Business School.

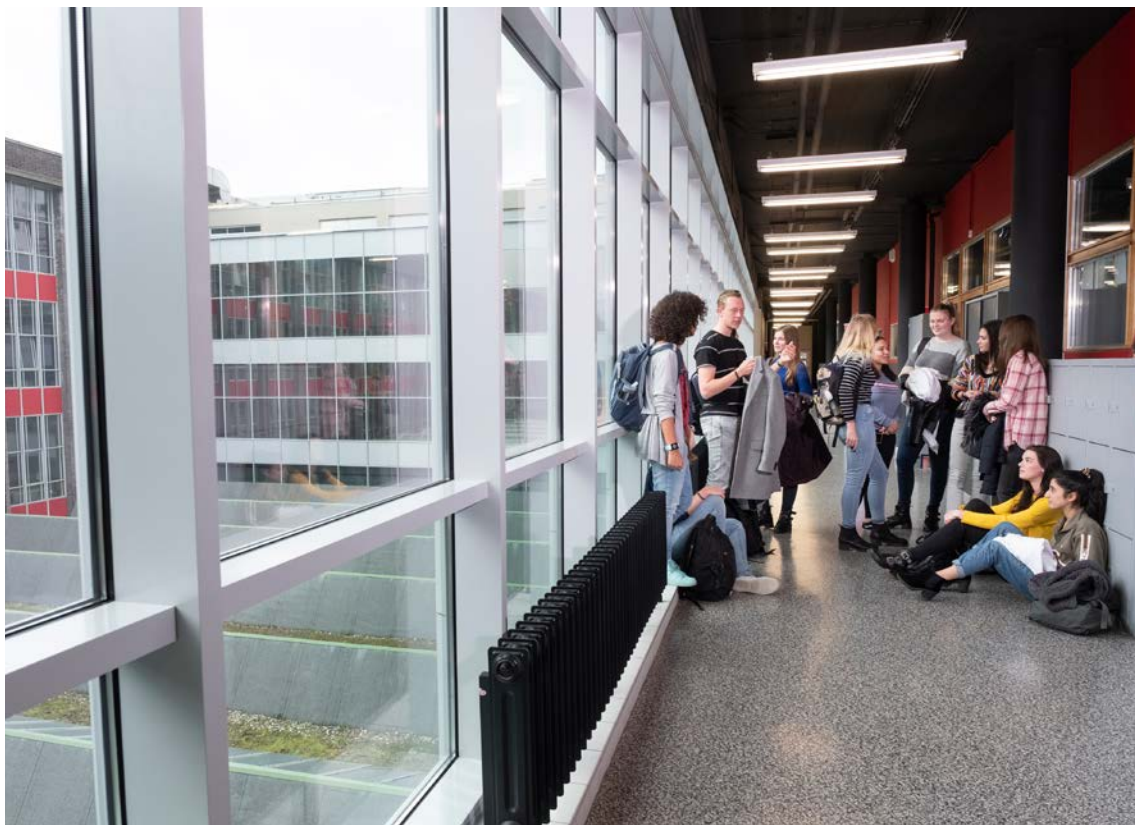
Nieuw strategisch hrm-beleid

In 2019 is nieuw strategisch hrm-beleid geformuleerd. Dit beleid is tot stand gekomen op basis van ideeën en meningen die zijn opgehaald binnen de hogeschool over thema's die een belangrijke bijdrage leveren aan het behalen van deze doelstellingen. Thema's als werving, selectie en behoud van medewerkers, teamontwikkeling, leiderschap, professionalisering, duurzame inzetbaarheid, werkdruk en diversiteit zijn belangrijke elementen voor ons strategisch hrm.

Duurzaamheid

Tot slot is in oktober is een hogeschoolbreed programmateam gestart om de huidige stand van zaken van het Duurzaamheidsbeleid, Onderwijs en Onderzoek, in kaart te brengen. In 2020 wordt een vervolg gegeven aan de nulmeting voor zowel onderwijs, onderzoek als bedrijfsvoering. Zoveel mogelijke stakeholders worden benaderd om input te leveren en invulling te geven aan de definitie en de belangrijkste speerpunten voor Hogeschool Rotterdam binnen het thema.

Verderop in dit jaarverslag gaat Wijnand van den Brink, lid van het College van Bestuur, met een interview verder in op belangrijke organisatieontwikkelingen op het gebied van duurzaamheid.



1.1.4 De drie doelen van Hogeschool Rotterdam

Hogeschool Rotterdam hanteert al enige jaren het motto: Overtref jezelf. Wij dagen jonge mensen uit zichzelf te overtreffen in een onderwijsomgeving die betekenisvol is en waarin zij zich thuis voelen. Een omgeving waar studenten een rijke beroepsidentiteit ontwikkelen. Een hogeschool die midden in de stad staat en de stad in haar midden heeft. De kwaliteit van onderwijs staat daarbij voorop!

Wij organiseren daarom ons onderwijs kleinschalig, werken waar mogelijk in kleine groepen en met persoonlijke begeleiding. Wij bieden gelijke kansen aan alle studenten. Studenten, docenten en andere betrokkenen kennen elkaar en staan met elkaar in verbinding. In elke opleiding zijn onderzoek en praktijk met elkaar vervlochten. Met ons werkveld werken wij intensief samen via stages, praktijkgericht onderzoek, leerwerkgemeenschappen en fieldlabs.

Uit de genoemde elementen volgen onze doelen: inclusief, contextrijk en kwalitatief hoogwaardig onderwijs. Om deze doelen te bereiken, hanteren wij de sinds enkele jaren een decentrale sturing, waarin de opleidingsteams een collectieve verantwoordelijkheid nemen voor de kwaliteit van hun onderwijs. In deze teams heeft het stimuleren van de professionaliteit van de individuele medewerker én van het team een belangrijke plaats. Dit staat nader toegelicht in onze uitgangspunten.

Kwalitatief hoogwaardig onderwijs

Elke student verdient het best mogelijk hoger beroepsonderwijs. Verdere verbetering van de inhoud en organisatie van ons onderwijs heeft daarom permanent onze aandacht. Kwalitatief goed onderwijs drukken we uit in vijf (meetbare) ankerpunten: studenttevredenheid, medewerkerstevredenheid, aansluiting op de arbeidsmarkt, waardering door expert en studiesucces.

Contextrijk onderwijs

Opleidingen worden steeds indringender geconfronteerd met snel veranderende beroepen en werkvelden. Veranderingen in de maatschappij zorgen voor nieuwe beroepen en andere vragen aan het onderwijs. Cross overs ontstaan en er worden andere kennis en kunde gevraagd. Opleidingen en docenten moeten anticiperen op die onzekerheid. Wat zijn de beroepen van morgen? Hoe brengen we de actualiteit op de juiste manier in het onderwijs? Centraal in de onderwijsvisie van Hogeschool Rotterdam staat daarom contextrijk onderwijs.

We halen continu input uit de stad en van potentiële werkgevers binnen. Hun voorbeelden en vraagstukken dienen als casussen voor praktijkgericht onderzoek en onderwijs. Onze docenten verzorgen het onderwijs bovendien samen met beroepsprofessionals, studenten en onderzoekers.

Inclusief onderwijs

Hogeschool Rotterdam staat letterlijk midden in de stad, midden in de samenleving; een samenleving die zich kenmerkt door diversiteit. Voor onze maatschappelijke opdracht is dat een belangrijk gegeven. Iedereen voelt zich welkom in ons onderwijs, ongeacht culturele en sociaaleconomische achtergrond, geaardheid, gender, leeftijd, talenten, mogelijkheden, et cetera. In die pedagogische zin is diversiteit een belangrijke waarde voor onze hogeschool. Met iedere student bekijken we hoe de eigen achtergrond en leefsituatie een rol speelt bij het studiesucces. We vragen daarom van docenten dat zij hun studenten kennen, en vanuit die verbinding met elkaar invulling geven aan het leerproces van de student. Zo benaderen wij de studenten in een hen passende en aansprekende stijl.

Om onze visie, missie en doelen te bereiken werken medewerkers vanuit de hele organisatie nauw met elkaar samen op bepaalde thema's. Doel is om samen te experimenteren en van elkaar te leren.

1.1.5 Overzicht aan getroffen maatregelen tegen het Coronavirus door HR

Eind 2019 werd de wereld geconfronteerd met een nieuw virus, genaamd Corona, dat zich in een rap tempo verspreidde door China. Het aantal Coronabesmettingen liep eind januari in China al op tot boven de tienduizend. Op 24 januari 2020 dook het virus ook voor het eerst op in Europa, namelijk Frankrijk.

Gezien de ernst van de situatie in verband met gezondheidsrisico's en de snelheid van de verspreiding, heeft het College van Bestuur op 29 januari 2020 besloten om een crisis-managementteam (hierna: CCMT) in te stellen. Dit team monitort nauw de ontwikkelingen en intervenueert waar nodig, waarbij Ron Bormans het College van Bestuur vertegenwoordigt. Door het team worden de berichtgevingen vanuit de overheid nauwlettend gevolgd.

Door het CCMT zijn in de afgelopen maanden de volgende maatregelen getroffen:

Datum	HR getroffen maatregelen
24 februari 2020	verbod m.b.t. reizen naar China, Italië en Zuid-Korea
12 maart 2020 n.a.v. de door de overheid aangekondigde maatregelen	1) opschorten tot nader order van alle buitenlandreizen 2) evenementen niet gerelateerd aan het onderwijs per direct opschorten. Ook evenementen direct gerelateerd aan het onderwijs en leiden tot samenkomst van meer dan honderd mensen opschorten 3) alle vormen van onderwijs en werkvormen met fysiek contact per direct stopzetten
13 maart 2020	alle onderwijsactiviteiten op Hogeschool Rotterdam locaties zijn komen te vervallen. Studenten en docenten zijn opgeroepen om niet naar de hogeschool te komen
15 maart 2020 n.a.v. de aanvullende maatregelen van de overheid	onderwijs in fysieke vorm wordt stilgelegd tot 6 april
23 maart 2020 n.a.v. de aangescherpte Maatregelen van de overheid	op maart 25 maart gecommuniceerd aan de organisatie dat eerder benoemde maatregelen worden verlengd tot 1 juni

Om studievertragingen zo goed als mogelijk te voorkomen en operationele activiteiten voort te laten zetten moest online lesgeven in een enorme stroomversnelling komen. Een significante inspanning voor nagenoeg de gehele organisatie, waarbij ook een beroep is gedaan op het aanpassingsvermogen van zowel leerlingen, docenten als ondersteunend personeel.

Het College van Bestuur spreekt dan ook haar grote waardering uit naar iedereen in de organisatie die betrokken is geweest bij de activiteiten die genomen zijn in het kader van de Coronacrisis. Met grote bewondering is gekeken naar de transitie van fysiek naar online onderwijs.

Globale inschatting financiële gevolgen Coronacrisis

Deze situatie heeft ook financiële gevolgen voor de HR.

De belangrijkste ontwikkelingen die op dit moment zichtbaar zijn betreffen:

1. het naar voren halen van IT investeringen om zodoende online lesgeven te faciliteren en werken op afstand mogelijk te maken. Dit zal leiden tot een hogere uitgaande kasstroom dan geprognoiseerd in 2020 alsmede een toename van afschrijvingen in het resultaat. De HR beschouwd dit echter als voorinvesteringen die op de lange termijn niet tot een significante afwijking zullen gaan leiden. Daarentegen worden enkele IT projecten met minimaal een half jaar vertraagd;
2. de HR heeft verder een coulancregeling afgekondigd, waarop studenten zich kunnen beroepen indien de kosten van afgezegde buitenlandse reizen niet op andere wijze worden vergoed;
3. er is sprake van tijdelijke uitbreidingen van fte contracten en er zijn extra externe medewerkers ingehuurd. Denk hierbij aan de IT medewerkers en docenten die extra tijd moeten investeren om online onderwijs te faciliteren c.q. te verstrekken;
4. een belangrijk deel van de scholingskosten zullen niet meer van toepassing zijn a.g.v. de transitie van fysiek naar online onderwijs;
5. op enkele beheerlasten en scholingskosten zal sprake zijn van een besparing. Denk daarbij aan minder reiskosten, minder vergader- en kantinekosten;
6. de verslechterde economische situatie zal naar verwachting gaan leiden tot een afname van het aantal niet-EER studenten. Ook de ontwikkeling van de aanmelding van andere studenten is op dit moment niet goed in te schatten. De financiële gevolgen met betrekking tot de collegegelden is zodoende niet betrouwbaar te bepalen.

Daarbij moet worden benadrukt dat 73% van de baten van de HR betrekking heeft op de Rijksbijdrage van de overheid m.b.t. bekostigde studenten. Hiervoor geldt qua toekenning het aantal bekostigde studenten op basis van t-2. Dit betekent dat een afname van het aantal studenten in komend studiejaar, pas over 2 jaar van invloed is op de te ontvangen Rijksbijdrage. Hierdoor heeft de HR nog voldoende tijd om haar kostenstructuur hier eventueel op aan te passen. Gezien het maatschappelijk belang van onderwijs en het feit dat het kabinet steunpakketten al heeft toegezegd aan het bedrijfsleven, acht de HR een compensatie voor de Coronacrisis in de onderwijssector reëel;

7. ondanks dat het kwaliteitsplan nog moet worden goedgekeurd is de rijksbijdrage met betrekking tot de kwaliteitsafspraken door OCW toegezegd voor 2020 en 2021.
8. een belangrijk deel van de uitgaande kasstroom in de komende jaren ziet toe op de nieuwbouwactiviteiten m.b.t. de Kralingse Zoom. De sloop is aanbesteed, gegund en per 1 april jl. gestart. De architect is aanbesteed en gegund. Op basis van het door de architect op te leveren plan zal de bouw worden aanbesteed. Dit stelt de HR in staat om de bouwactiviteiten (indien noodzakelijk) later op te starten.

Er is een cijfermatige inschatting gemaakt indien deze situatie tot september zal voortduren:

Kosten-categorie	Onderwerp	Aantal/omschrijving	Liquiditeit 2020	P&L 2020
IT	Devices	200 devices à €1.500 x 3/4 jaar	225.000	45.000
	Beelschermen	100 x €400	40.000	8.000
	Backup solution	€30k inhuur; €15*4.000 back ups	90.000	90.000
	Digitale toetsing	€50k additioneel; €200k inschatting; onderzoek onderhanden	250.000	250.000
	Licentiekosten	Additionele licentiekosten	100.000	100.000
	Digitalisering	Extra inzet medewerkers - uitbreiding aanstellingen, compensatie + licenties	300.000	300.000
	Leer Management Systeem	investering half jaar vertraging (€ 3 mio per jaar)	-1.500.000	-300.000
	Leer Management Systeem	Extra lasten aanbesteding; lagere operationele kosten	-150.000	-150.000
Reizen	Individuele compensatie	geen indicatie aantal; range €500k - €1,5mln	1.000.000	1.000.000
	Groepsreizen compensatie	stoneren studentbijdrage, deels restitutie kosten excursie/verblijven	195.000	195.000
Gastdocenten/ PNIL	met name niet ingehuurde gastdocenten	schatting o.b.v. eerste kwartaal	-400.000	-400.000
Scholingskosten		60% van de begrote kosten periode mrt-aug 2020	-1.500.000	-1.500.000
Beheerlasten	Leermiddelen, studentvoorzieningen, drukwerk, representatie, vergader- kantinekosten	70% van de begrote kosten periode mrt-aug 2020	-2.450.000	-2.450.000
Baten	Lagere baten internationale studenten	Schatting: 30% van 2.000 internationale studenten à €10k; totale impact mj € 6mln; 2020 periode sep - dec	2.000.000	2.000.000
		Vertraagde besparing verlaging lasten	500.000	500.000
Totaal			-1.300.000	-312.000

Deze inschatting is gebaseerd op de beschikbare informatie d.d. 31 maart jl. In de daaropvolgende periode is een nadere detailanalyse uitgevoerd m.b.v. de organisatieonderdelen. Dit heeft tot een herziening van de impact geleid, waarbij de inschatting is dat HR te maken zal hebben met een extra last van € 550.000 (peildatum 13 april jl.).

Verder laten de belangrijkste kengetallen van de HR zien dat sprake is van een financieel gezonde situatie. Ultimo 2019 bedraagt het eigen vermogen 80,3 miljoen met een solvabiliteitspercentage van 38,3% (en op basis van solvabiliteit II 46,3%). Ook het weerstandsvermogen is met 23,1% sterk te noemen. Dit betekent dat de HR ook in staat is om additionele financiering aan te trekken, waarmee het hebben van een adequate liquiditeitspositie geborgd is.

Met betrekking tot de meerjarenbegroting is de HR van mening dat 2020 voor een belangrijk deel geraakt zal worden door de Coronacrisis. De omvang hiervan is nog niet volledig te overzien, maar de HR schat in dat de impact op continuering van onze bedrijfsactiviteiten niet materieel zal zijn.

Om deze ontwikkelingen gedurende 2020 financieel te kunnen beheersen is een additionele werkorganisatie ingericht, zodat op begrotingsniveau kan worden beoordeeld welke activiteiten getemporeerd moeten worden (zoals werkplaatsen en onderzoekprogramma's).

Vooralsnog verwacht de HR dat uiterlijk begin september een regulier studiejaar van start kan gaan. Zodoende is de lange termijn weergave van de meerjarenbegroting in de continuïteitsparagraaf gegrond.

Op basis van de beschikbare informatie, de liquiditeitspositie en het eigen vermogen heeft de HR geen gerede twijfel ten aanzien van de continuïteit van de organisatie en onderkent de HR dan ook geen continuïteitsrisico. De jaarrekening is zodoende opgesteld op basis van de continuïteitsveronderstelling.

Eva Poley
docent

Eva Poley leraar van het jaar Rotterdam in het voortgezet onderwijs

Eva Poley werkt op de Zuidermavo, de school die bij velen bekend staat als Calvijn Lombardijen. Waar veel van haar collega docenten een negatief beeld hebben bij de scholen op Zuid, wil Poley juist benadrukken hoe veel meer waardering je hier als docent juist krijgt.

Deze prijs (een initiatief van onderwijs010) [LINK onderwijs010/verkiezing] is daar wat haar betreft een mooi voorbeeld van. Een leerling en diens moeder droegen haar voor om in aanmerking te komen voor de prijs van beste leraar van Rotterdam. "Dat ze dit hebben gedaan, vind ik echt een eer. Juist omdat ik veel waarde hecht aan een goed contact met mijn leerlingen."

Grappige verhalen

Om die reden is ze ook mentor van velen. "Dan heb je nog meer contact met de leerlingen. Kinderen willen aandacht en ik geef ze die. Ik toon oprechte interesse in een kind en dat voelen ze. Ik wil die connectie met ze maken," vertelt Poley.

Die moeite loont, want volgens Poley doen haar leerlingen altijd goed mee tijdens de les. "Ik geef geschiedenis en dat is vaak droge stof en moeilijke taal. Ik probeer de les leuker te maken door grappige verhalen te vertellen en leuke weetjes te noemen."

Dat ze een erg goede docent is, bewijst ook het hoge percentage mavo leerlingen die in het examenjaar als extra vak voor geschiedenis kiezen. Maar liefst 75 procent kiest voor het vak geschiedenis. Dat is veel hoger dan het gemiddelde. "Ja daar ben ik best wel trots op."

Je leert het pas echt als je voor de klas staat

De bevoegen en liefdevolle docent leerde op haar beurt het vak op Hogeschool Rotterdam waar ze de lerarenopleiding geschiedenis voltooide. "Let goed op tijdens je studiejaren, want deze kennis bieden je een goede basis als je eenmaal voor de klas gaat staan," benadrukt de topdocent. Al is ze ook van mening dat je het vak pas écht leert als je daadwerkelijk voor de klas staat. Poley's advies: zoek een goede stageplek. Zelf neemt deze topdocent geregeld pupillen onder haar vleugels.

Naast Eva Poley, in de categorie voortgezet onderwijs, werd een andere alumna van de hogeschool eveneens winnaar. Anne Grootenboer haalde deze prijs binnen voor de categorie mbo.

"Ik probeer de les leuker te maken door grappige verhalen te vertellen en leuke weetjes te noemen"

En de winnaar is..
EVA POLEY



A woman with glasses and a dark sweater leans over a clear plastic baby incubator. Inside the incubator, a baby is lying on a patterned blanket. The background shows a classroom or office environment with other people working at desks with laptops.

Economische verkenning zorgt voor doorbraak

INTERVIEW MET ZAKIA GUERNINA

Met de creatie van de nieuwe Hogeschool Rotterdam Business School (HRBS) en de Verkenning Toekomst Economisch Beroepsonderwijs Rotterdam is in 2019 een positieve aardverschuiving in gang gezet. Niet alleen binnen de hogeschool en de stad, maar ook landelijk.

Bestuurslid Zakia Guernina is trots.

ER IS AFGELOPEN JAAR NOGAL WAT GEBEURD OP HET GEBIED VAN ECONOMISCHE OPLEIDINGEN.

“De officiële opening van Hogeschool Rotterdam Business School (HRBS) is een heel belangrijk startpunt geweest. Met deze opening is het startschot gegeven voor de meerjarige transformatie van onze opleidingen in het economische domein. Qua onderwijsvisie blijven we doorbouwen op ‘rust en reinheid’ in de eerste 2 jaar van een opleiding om daarna in het 3e en 4e jaar meer gepersonaliseerd onderwijs, cross-overs en verbreding aan te bieden. Nieuw is ook dat we opleidingsoverstijgend gaan werken aan economische opleidingen die allen in de basis een digitaal component hebben. Met het aantrekken van een aantal vooraanstaande nieuwe lectoren in het economisch domein gaan we ook werken aan economische opleidingen die zich stevig profileren op de thema’s bedrijfsethiek, circulaire maatschappij, digitale economie en nieuw leiderschap in de betekeniseconomie van de toekomst. Qua onderwijsvormen hebben we ook een stevig impuls gegeven aan casecompetities, business hacks en de creatie van een hogeschool brede incubator om onze ondernemende studenten beter te faciliteren en te coachen. Dat zich steeds meer vooraanstaande lectoren, onderzoekers maar ook docenten bij ons melden betekent dat we iets goed in beweging hebben gezet. Daarom ben ik ervan overtuigd dat de HRBS straks een unieke business school is, die onderscheidend is ten opzichte van andere business schools en die de emancipatoire waarde van een economische opleiding hoog in het vaandel heeft”

GEZIEN DE VOORTDUREND VERANDERENDE SAMENLEVING MOET DAT OOK WEL.

“Juist daarom zijn we ook begonnen met de Verkenning Toekomst Economisch Beroepsonderwijs Rotterdam. Die hebben we samen met andere hogescholen en mbo-instellingen van Rotterdam in het leven geroepen, omdat we willen dat het economisch beroepsonderwijs toekomstbestendig blijft. We hebben een onafhankelijke denktank de opdracht gegeven inzicht te geven in de mogelijke disbalans tussen de economische opleidingen en de vraag van de arbeidsmarkt. In het voorjaar van 2020 brengt de denktank een advies uit.”

HOE WORDT ER TOT NU TOE OP DIT INITIATIEF GEREAGEERD?

“Heel goed. Ik merk dat er in het hele land interesse is voor deze beweging. Bijvoorbeeld bij de Vereniging Hogescholen, bij collega hogescholen word ik uitgenodigd om het hierover te hebben, maar ook het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap verwijst ernaar in haar strategische agenda. Ik ben er trots op dat we een voorbeeldrol kunnen vervullen. Ik vind het prachtig om te zien dat ook het Rotterdamse bedrijfsleven hier positief op reageert. Er wordt niet langer met een beledigend vingertje naar het onderwijs gewezen, maar ze zeggen nu: dankzij dit initiatief kunnen we samen de handschoen oppakken om onze stad klaar te maken voor de toekomst. Wat is de kwaliteit van de opleidingen en hoe kunnen we er gezamenlijk voor zorgen dat die de komende 10 à 15 jaar blijvend aansluiten op sterk veranderende arbeidsmarkt? Het bedrijfsleven wil dat de grenzen met het onderwijs vervagen en dat we veel meer gaan samenwerken. Dat is echt een doorbraak. Opnieuw zie ik hier veel mogelijkheden om vanaf het 6e semester van een opleiding hybride te werken waarbij we dichter tegen het bedrijfsleven aankruipen en studenten de kans krijgen om te studeren én te werken.”

WAAR HEEFT DE ARBEIDSMARKT HET MEEST BEHOEFTE AAN?

“De vraag naar ICT, techniek, zorg en onderwijs is enorm, terwijl een groot aantal studenten in Rotterdam maar ook landelijk kiest voor een economische opleiding. Met dat gegeven moeten we iets, want in alle domeinen hebben ook economisch opgeleide studenten een rol mits de inhoud van opleidingen daar de mogelijkheid toe biedt.”

DAARBIJ IS DE ROL VAN NIEUWE TECHNOLOGIEËN ERG GROOT, VERTELDE JE TIJDENS DE OPENING VAN HET NIEUWE COLLEGEJAAR.

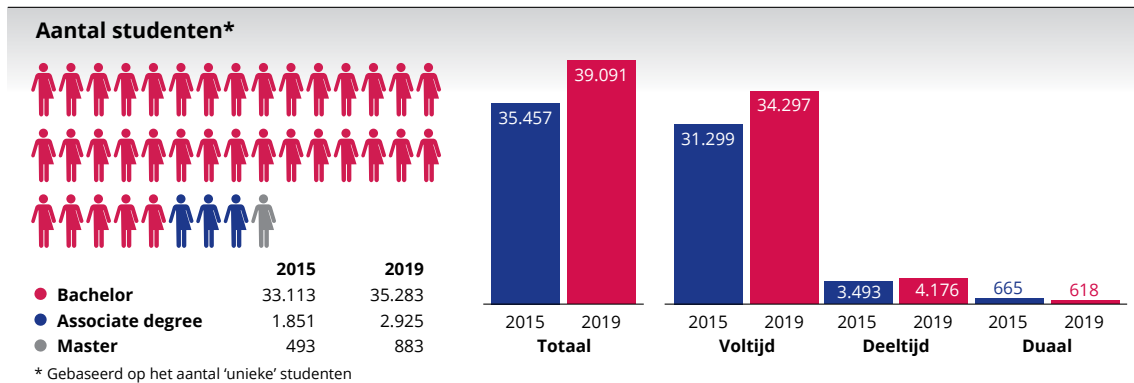
“Zaken als kunstmatige intelligentie, datatechnologie en blockchain zullen bepaalde ‘ouderwetse’ vakken gaan vervangen. En dat geldt zeker niet alleen voor het economisch domein. Technologie speelt overal een hoofdrol. Daarom hebben we in 2019 ook het startsein gegeven voor twee nieuwe onderzoekslijnen: Zorgtechnologie en Artificial intelligence en Ethiek. Als College van Bestuur investeren we daar behoorlijk fors in: elk onderdeel krijgt een half miljoen euro tot de beschikking voor onderzoek. Ook op deze gebieden steken andere interessante partijen hun hand op om hieraan mee te doen.”

EN WAT BETREFT ARTIFICIAL INTELLIGENCE?

“Dat raakt echt elk domein. Alle studenten zullen hiermee te maken krijgen. Of ze nu een technische opleiding doen of de zorg in willen. Wij hebben ons tot doel gesteld om elke student op te leiden tot een professional die een waardevolle bijdrage levert aan de maatschappij. Daarin past dat een diploma van Hogeschool Rotterdam elke student op een maatschappelijke bewuste wijze opleidt voor de arbeidsmarkt van de toekomst. Het onderwijs moet daarom meegaan in de nieuwe onderzoekslijn AI en Ethiek. Ook de scheidslijn tussen onderzoek en onderwijs moet steeds meer vervagen. Daar zullen in 2020 heel veel stappen in gezet moeten worden. Maar met de start in 2019 kunnen we in ieder geval zeggen dat we een heel mooi jaar achter de rug hebben.”



1.2 onderwijs



1.2.1 Meetbare onderwijskwaliteit

Kwalitatief goed onderwijs is een van de drie doelen van Hogeschool Rotterdam. Om die kwaliteit meetbaar te maken, hebben we vijf 'ankerpunten' gekozen: studenttevredenheid, medewerkerstevredenheid, aansluiting op de arbeidsmarkt, waardering door experts en studiesucces.

Deze ankerpunten geven inzicht in de prestaties van onze hogeschool op de belangrijkste kwaliteitsthema's. Zij maken anno 2019 deel uit van onze kwaliteitscultuur en zijn op systematische wijze geïntegreerd in onze plan & controlcyclus. Het spindidiagram hieronder laat zien dat we op drie van de vijf ankerpunten naar tevredenheid presteren. De studenttevredenheid is net wat lager dan we zouden willen. Het studiesucces echter is beduidend lager dan gewenst.

AFGESTUDEERD

Linda de Rooij Techniek, Biologie en Medisch Laboratoriumonderzoek

Je bent afgestudeerd, wat nu?

"Ik ga gelijk aan de slag op mijn stageplek: het Erasmus MC. Als laborant."

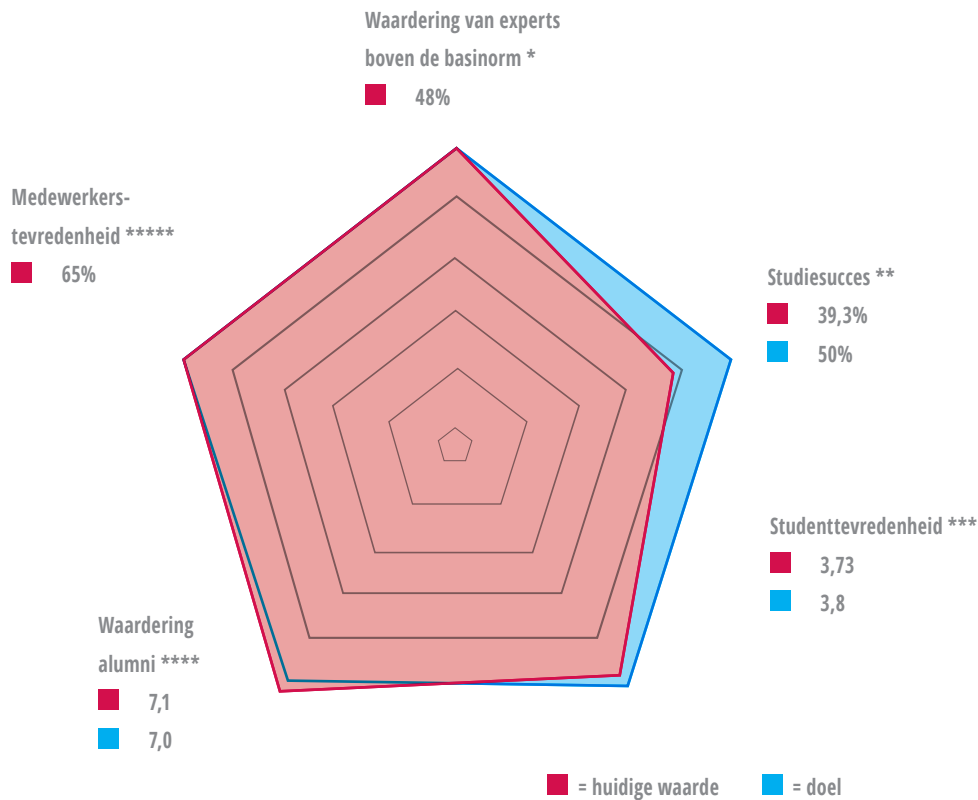
Heb je tips voor studenten die hier gaan studeren?

"Trek aan de bel als het even niet zo lekker loopt. Er is altijd tijd en ruimte om op basis van jouw persoonlijke situatie actie te ondernemen. Docenten staan voor je klaar."

Waar sta je over 10 jaar?

"Hopelijk ben ik dan hoofd van een laboratorium, dat lijkt mij geweldig."





- * Panels beoordelen de kwaliteitsnormen op onvoldoende, voldoende, goed of excellent.
- ** % studenten dat binnen 5 jaar na de start aan een opleiding van Hogeschool Rotterdam is afgestudeerd aan een opleiding van deze hogeschool.
- *** gemeten op een 5-puntsschaal
- **** gemeten op een 10-puntsschaal
- ***** percentage medewerkers dat (zeer) tevreden is met de kwaliteit van het onderwijsprogramma.

ANKERPUNT

Studenttevredenheid

Door de problemen met de uitvoering van de NSE 2019 en de onbetrouwbaarheid van de data die als gevolg hiervan is ontstaan, hebben de Nederlandse hogescholen eind maart 2019 collectief besloten om hun verdere medewerking aan de uitvoering van de NSE2019 te beëindigen. Dit betekent dat er geen resultaten zijn van de NSE2019 en dat de resultaten van de NSE2018 de meest recente gegevens zijn voor dit ankerpunt.

De tevredenheid van studenten over 'Je studie in het algemeen' was in 2018 voor het tweede jaar op rij hogeschoolbreed gedaald. Deze ontwikkeling werd vooral bepaald door de bachelorstudenten.

	2015	2016	2017	2018	2019
HR totaal	3,72	3,76	3,82	3,79	3,73
Bachelor	3,72	3,77	3,81	3,79	3,72
Ad	3,68	3,57	3,84	3,75	3,77
Master	3,77	3,91	3,86	4,06	3,90

Opvallend was dat de daling op de algemene tevredenheid samengaat met hogere scores op een groot aantal onderliggende thema's zoals kwaliteit van docenten, roostering, informatievoorziening.

Hogeschoolbreed lijkt de focus op de kwaliteit en inhoud van het onderwijs én inzet van meer docenten positieve resultaten op te leveren.

ANKERPUNT

Medewerkerstevredenheid

In 2018 is het MedewerkerstevredenheidsOnderzoek (MO) vernieuwd naar een WerkBelevingsOnderzoek (WBO). Met verschillende stakeholders uit de organisatie en externe experts is onderzocht welke thema's en onderliggende vragen het beste passen bij de veranderende organisatie en onze opdracht vanuit de Strategische Agenda. Om kwalitatief hoogwaardig onderwijs te kunnen aanbieden, is het essentieel om over voldoende en de juiste mensen te beschikken én een organisatie te zijn waar al deze mensen hun bijdrage kunnen leveren. Om als organisatie wendbaar te kunnen zijn, zijn de mogelijkheden en verantwoordelijkheden om vorm te geven aan onderwijsbeleid en -kwaliteit op basis van professionele autonomie en gedegen aansturing vergroot.

De resultaten van het WBO zijn half april 2019 beschikbaar gekomen. Het onderzoek is afgenomen onder ruim 3.600 medewerkers. Uit de resultaten blijkt dat 85 procent van de medewerkers (zeer) tevreden is over het werken bij de hogeschool. Professionele autonomie krijgt het hoogste rapportcijfer (8,1) en daarmee zijn de medewerkers van Hogeschool Rotterdam zeer tevreden over de manier waarop ze zelfstandigheid ervaren in hun werk. Daarnaast worden werkplezier, arbeidsvoorwaarden en de veiligheid van de werkomgeving ook zeer goed beoordeeld. Toch ziet de hogeschool goede aanknopingspunten voor verdere optimalisatie. Daarbij gaat de aandacht vooral uit naar thema's die de hogeschool al eerder als belangrijk heeft aangemerkt zoals kwaliteit van het onderwijs, samenwerking en kleinschalig onderwijs.

ANKERPUNT

Tevredenheid van alumni/aansluiting op arbeidsmarkt

Dit ankerpunt, dat een beeld geeft van de tevredenheid over de voorbereiding op de arbeidsmarkt, is hogeschoolbreed gelijk gebleven ten opzichte van vorig jaar en wel op de waarde 7,1. Voor de bacheloropleidingen is het ankerpunt licht gestegen van 7,0 naar 7,1, voor de Ad-opleidingen is het gedaald van 7,0 naar 6,8. Uit nadere analyse blijkt dat de aansluiting op de arbeidsmarkt bij de Ad-afgestudeerden achterblijft op die van de alumni van de bacheloropleidingen. Dit verdient de komende tijd aandacht.

Het ankerpunt voor de masteropleidingen is met 7,9 gelijk gebleven ten opzichte van vorig jaar.

ANKERPUNT

Waardering door experts (visitaties)

Iedere opleiding van Hogeschool Rotterdam wordt eens in de zes jaar doorgelicht door onafhankelijke experts – zogenoemde NVAO-visitaties (Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie). De resultaten over 2019 laten zien dat de deskundigen de kwaliteit van alle gevisiteerde opleidingen van de hogeschool positief hebben beoordeeld. In 2019 zijn zeventien opleidingen geaccrediteerd: twee associate degree opleidingen (Ad. Integraal Bouwmanagement en de Onderwijsondersteuner Gezondheidszorg & Welzijn); veertien bacheloropleidingen (bachelors Verpleegkunde, Bouwkunde, Ruimtelijke Ontwikkeling, Communicatie en Media Design, Creative Media and Game Technologies, Elektrotechniek, Ergotherapie, Facility Management, Human Resource Management, International Business, Leraar Gezondheidszorg & Welzijn, Maritieme Techniek, Technische Informatica en Verloskunde) en een masteropleidingen (Ma. Begeleidingskunde). De visitatierapporten en accreditatiebesluiten van de in het najaar van 2019 uitgevoerde visitaties worden in de eerste helft van 2020 verwacht.

Op 1 februari 2019 is de Wet op het Hoger Onderwijs en wetenschappelijk onderzoek (WHW) gewijzigd, wat heeft geleid tot een vernieuwing van het NVAO beoordelingskader 2018. Met deze wetswijziging is het accreditatiestelsel van het hoger onderwijs meer gericht op het stimuleren van een sterke kwaliteitscultuur bij opleidingen en instellingen. Ook biedt het de opleidingen meer vertrouwen, meer eigenaarschap en minder administratieve lasten. In de gewijzigde wet is het gedifferentieerd oordeel (onvoldoende, voldoende, goed, excellent) verdwenen. Opleidingen krijgen nu het oordeel 'voldoet', 'voldoet ten dele' of 'voldoet niet'. Doordat er een nieuw beoordelingskader 2018 in werking trad, ontstond er een overgangssituatie. Voor Hogeschool Rotterdam betekende dit dat er opleidingen in 2019 zijn gevisiteerd volgens het NVAO Beoordelingskader 2016 en volgens het kader 2018.

Ook dit jaar hebben de gevisiteerde opleidingen een ontwikkelgesprek met het visitatiepanel gevoerd.

Waardering door experts – accreditatie (NVAO kader 2016)

Totaaloordeel	2015	2016	2017	2018	2019
Goed	7	3	6	5	4
Voldoende	6	14	8	13	13
Positief met herstel	0	0	0	2	0
Aantal visitaties	13	17	14	20	17

ANKERPUNT

Studiesucces

Het diplomarendement staat voor het percentage bachelorstudenten dat binnen een bepaald aantal jaren na instroom een einddiploma (bachelor) heeft behaald bij de hogeschool. In dit verband telt elk bachelordiploma bij Hogeschool Rotterdam; studenten die binnen Hogeschool Rotterdam overstapten naar een andere bacheloropleiding en daar hun diploma behaalden worden ook meegeteld in het rendement. Per instroomcohort (dit zijn alle studenten die in het vermelde jaar instromen) vermelden we zowel het rendement na vijf jaar als na acht jaar. De informatie is gebaseerd op interne cijfers.

Rendement bachelorstudenten	2010	2011	2012	2013	2014
Rendement na 5 jaar	39,6%	37,4%	37,9%	38,0%	39,3%
	2007	2008	2009	2010	2011
Rendement na 8 jaar	55,2%	55,0%	54,1%	51,1%	49,2%

Bron: Cockpit Studierendement – AIC Informatievoorziening

Definitie: Studenten die binnen 5 of 8 jaar een diploma haalden bij een bacheloropleiding bij Hogeschool Rotterdam.

Van de studenten die in cohort 2014 instroomden, wist 39,3% binnen vijf jaar een diploma te halen. De ontwikkeling van het diplomarendement na vijf jaar laat al drie jaar op rij een verbetering zien. Dit jaar geldt de verbetering zowel voor het diplomarendement van voltijd/duale studenten als van deeltijdstudenten. Acht jaar na start van de studie had bijna de helft van de studenten uit cohort 2011 een bachelorgraad behaald (49,2%). De daling van het vijfjaarsrendement – die tot en met cohort 2011 aanhield – werkt door in het achtjaarsrendement. Naar verwachting zal het achtjaarsrendement – in navolging van het vijfjaarsrendement – vanaf volgend jaar gaan stijgen.

Sekse, achtergrond en vooropleiding

Er is een groot verschil in studierendement tussen studenten met een niet-westerse migratieachtergrond (niet-westers wil zeggen: de student zelf of tenminste een van de ouders is geboren in Afrika, Latijns-Amerika of Azië; exclusief Indonesië en Japan, inclusief China en Turkije) en studenten met een Nederlandse achtergrond. Dit verschil is iets kleiner geworden, doordat bij niet-westerse studenten een grotere verbetering optrad (+2,1% bij cohort 2014 ten opzichte van cohort 2013) dan bij studenten zonder migratieachtergrond (+1,5%).

Bij studenten van cohort 2014 met een havo-vooropleiding nam het diplomarendement met 3% toe. Bij mbo'ers trad een zeer lichte verbetering op (+0,5%). Daardoor is het verschil in rendement tussen havisten en mbo'ers toegenomen. Positief is echter wel, dat ook bij mbo'ers het dal is bereikt. Waarschijnlijk zet de stijgende trend bij mbo'ers door, want het eerstejaars propedeuserendement is de afgelopen jaren gestegen.

Het vergroten van het studiesucces staat hoog op de agenda van de hogeschool. Een commissie heeft onderzoek gedaan naar factoren die studiesucces kunnen bevorderen en heeft hierover in maart 2019 een rapport uitgebracht. Naar aanleiding van het rapport. Meer hierover in paragraaf 2.3.

Rendement na 5 jaar – bachelorstudenten	2010	2011	2012	2013	2014
Geslacht: Man	33,3%	32,5%	32,1%	32,7%	33,6%
Geslacht: Vrouw	46,7%	42,6%	44,1%	43,7%	45,5%
Herkomst: Nederlandse achtergrond	46,7%	46,3%	45,6%	45,1%	46,6%
Herkomst: Niet-westerse migratieachtergrond	23,8%	21,8%	23,0%	23,2%	25,3%
Vooropleiding: havo	37,2%	36,1%	37,9%	38,6%	41,6%
Vooropleiding: mbo	40,5%	36,5%	33,8%	33,6%	34,1%

Bron: Cockpit Studierendement – AIC Informatievoorziening

Definitie: Studenten die binnen 5 jaar een diploma haalden bij een bacheloropleiding bij Hogeschool Rotterdam.

AFGESTUDEERD

Jordan Panuelo Economie, International Business & Management Studies

Je bent afgestudeerd, wat nu?

"Ik ben geboren op het eiland Pohnpei, dat onderdeel is van Micronesië. Daar wil ik gaan werken bij enkele familiebedrijven die wij hebben. Die wil ik optimaliseren, omdat ze op bepaalde gebieden achterlopen. Een simpel voorbeeld: ze werken nog niet in de cloud."

Wat is het belangrijkste dat je hebt geleerd aan Hogeschool Rotterdam?

"Dat het geen kwestie is van: ik betaal voor onderwijs, dus ik krijg automatisch goed onderwijs. Nee, je moet er zelf ook veel energie en moeite in stoppen om er iets van te maken. Vind je een docent niet goed? Ga het gesprek met hem aan en bespreek wat jullie voor elkaar kunnen betekenen."



1.2.2 Borging van de onderwijskwaliteit

De borging van de kwaliteit van het onderwijs is belegd bij de examencommissies. Op grond van de WHW stelt iedere examencommissie een jaarverslag op van haar werkzaamheden en verstrekt dit aan het College van Bestuur. In het studiejaar 2017-2018 waren er binnen de Hogeschool Rotterdam 13 examencommissies actief. Om belangrijke trends en ontwikkelingen voor de hogeschool als geheel zichtbaar te maken, is er behoefte aan een integraal document.

Daarom heeft de compliance officer in 2019 een onderzoek uitgevoerd naar de jaarverslagen examencommissies 2017-2018. Het opgestelde onderzoeksrapport maakt trends zichtbaar en geeft inzicht in de kwaliteit van de verslaglegging over de uitgevoerde wettelijke taken. Tevens zijn op basis van de onderzoeksbevindingen aanbevelingen gedaan.

Uit het onderzoek blijkt dat door de examencommissies veel en verantwoordelijk werk wordt verricht. Toch is een aantal - reeds eerder afgegeven - aandachtspunten rondom de borgende taak van examencommissies geconstateerd. Het is noodzakelijk dat deze daadwerkelijk opgepakt en geïmplementeerd worden. Het onderzoeksrapport bevat 13 aanbevelingen, waarbij de belangrijkste gerelateerd zijn aan de borgende taak van examencommissies inzake de kwaliteit van toetsen en gerealiseerde leerresultaten (eindkwalificaties). De voornaamste ontwikkelpunten gaan over het duidelijk benoemen van de verantwoordelijkheden, taken en bevoegdheden van het opleidingsmanagement enerzijds (zorgen) en die van de examencommissies (borgen) anderzijds.

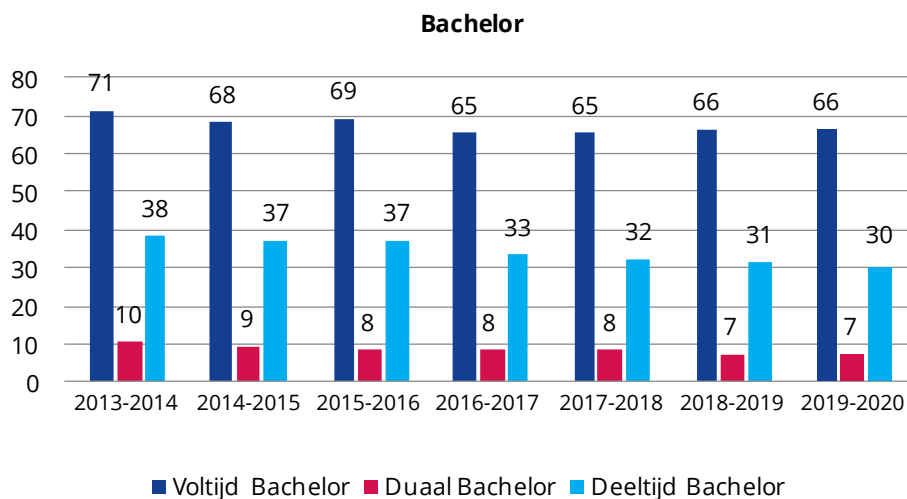
Met de aanbevelingen wordt aandacht gevraagd voor het onderscheid tussen zorgende en borgende taken. Dit is belangrijk omdat examencommissies de uitvoering van de wettelijke borgingstaak voor de kwaliteit van tentamens veelal mandateren aan toetscommissies. Om de examencommissies met de gedane aanbevelingen verder te versterken is het project Professionalisering Examencommissies na de zomer van 2019 van start gegaan. In 2020 zal de compliance officer eenzelfde onderzoek uitvoeren naar de jaarverslagen 2018-2019.

1.2.3 Ontwikkelingen in onze opleidingen

Hogeschool Rotterdam biedt studenten drie categorieën opleidingen aan: bachelors, masters en de tweejarige Associate degrees. Binnen deze categorieën vallen voltijd-, deeltijd- en duale opleidingen.

Bij een voltijdopleiding besteedt de student gemiddeld 40 uur per week aan de studie (inclusief zelfstudie), waarbij de lessen voornamelijk overdag gegeven worden. Deeltijdstudenten volgen ca. 8 - 12 uur per week les, vaak in de avonduren. Zij combineren de studie meestal met een baan, waar ze het praktijkdeel van hun opleiding uitvoeren. Bij duale opleidingen gaan studenten over het algemeen eerst voltijd naar school, waarna ze hun studie later in duale vorm vervolgen. Dan hebben ze 1 of 2 dagen per week les en werken ze 3 of 4 dagen op hun praktijkwerkplek.

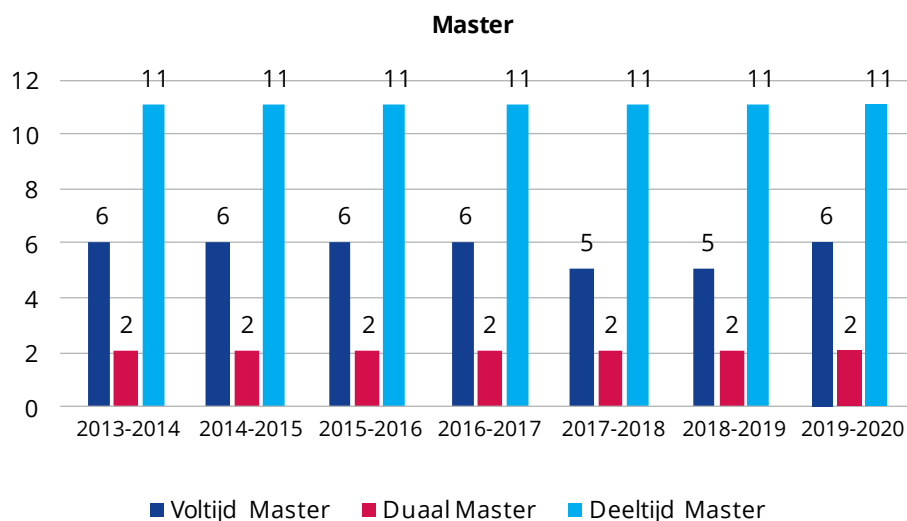
Bacheloropleidingen



Nadat in 2018 veel economische bacheloropleidingen een nieuwe naam (en soms inhoud) hebben gekregen als gevolg van een landelijke herstructurering, zijn er in 2019 geen grote wijzigingen opgetreden in het bacheloraanbod. Het aantal voltijd- en duale bachelors is onveranderd gebleven. Het aantal deeltijdopleidingen is met één gedaald als gevolg van het officieel stopzetten van de instroom van nieuwe studenten bij de deeltijdopleiding Elektrotechniek. Deze opleiding was al enkele jaren 'slappend' als gevolg van het zeer geringe aantal aanmeldingen.

De economische opleidingen die voorheen onder het Instituut voor Financieel Management, Instituut voor Commercieel Management en Instituut voor Bedrijfskunde vielen, zijn verder gegaan onder de vlag van de nieuwe Hogeschool Rotterdam Business School (HRBS, zie ook paragraaf 2.7). De bacheloropleiding International Business blijft voorlopig onder de 'oude' Rotterdam Business School vallen.

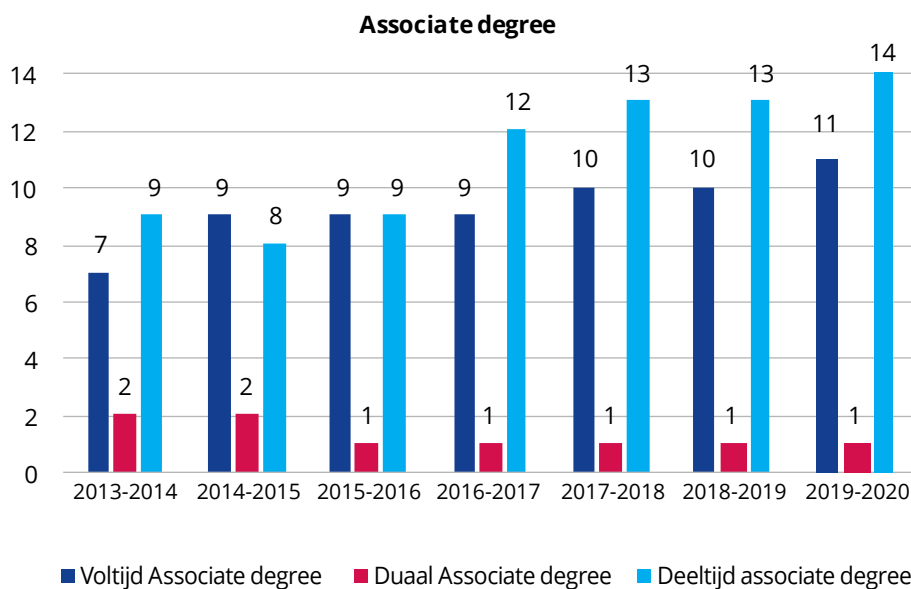
Masteropleidingen



Aan het aanbod van de masters is in 2019 één nieuwe master toegevoegd. De nieuwe Master River Delta Development, een 'joint degree' van Hogeschool Rotterdam, Hogeschool Zeeland en Van Hall Larenstein, is een Engelstalige doorstroom master die per 1 september 2019 als bekostigde voltijd opleiding van start is gegaan.

Hogeschool Rotterdam heeft de ambitie om binnen een aantal jaar te komen tot een kleinschalig, maar hoogwaardig assortiment van masteropleidingen. De hogeschool heeft kwaliteitskaders gesteld waaraan de masters moeten voldoen. Afgesproken is dat zowel bestaande als de nieuwe masteropleidingen voor deze kwaliteit gaan. De portefeuillehouder van het CvB heeft een visie & strategie discussie geïnitieerd met vertegenwoordiging van het management van de masters en directeurs van kenniscentra. Het assortimentsvraagstuk masteropleidingen staat nadrukkelijk op de agenda.

Associate degrees (Ad's) / Rotterdam Academy



Onze Associate degrees zijn ondergebracht in Rotterdam Academy (RAC), een samenwerkingsverband tussen Zadkine, het Albeda college en Hogeschool Rotterdam. Rotterdam Academy mocht in september 2019 1350 nieuwe studenten verwelkomen. Een zeer lichte daling ten opzichte van het jaar daarvoor. De instroom bij de economische opleidingen daalde, terwijl de instroom bij de technische Ad's toenam. Het totale aantal Ad-studenten komt daarmee op circa 2900, waarmee de totale studentenpopulatie nagenoeg hetzelfde blijft als in 2018.

De technische opleidingen van Rotterdam Academy groeien, gestimuleerd door een toenemende vraag aan professionals vanuit het werkveld. Daarom zet Rotterdam Academy vol in op de ontwikkeling van relevante nieuwe opleidingen op dit gebied. In 2019 werd de opleidingsaanvraag voor de Ad Internet of Things goedgekeurd. Een nieuwe opleiding die nauw aansluit op alle ontwikkelingen in het werkveld. Ondanks de late inschrijfmogelijkheid op Studielink is deze opleiding in 2019 al met een klas gestart. Tevens werd de opleidingsaanvraag voor een deeltijdroute voor de Ad Logistiek Management goedgekeurd. Deze deeltijdopleiding start in 2020. De steun vanuit de logistieke werkgevers vanuit de regio voor deze opleiding is groot.

Daarnaast is er in 2019 een begin gemaakt met de aanvraag van de nieuwe opleiding Smart Technology. Wederom een opleiding waar het werkveld grote behoefte aan heeft. Het aanvraagproces voor deze opleiding loopt. Gaandeweg 2020 wordt daar meer duidelijkheid over verwacht. Ook is gestart met een werkveld- en instroomonderzoek voor de opleiding Software Development.

Binnen het bestaande opleidingsaanbod veranderden de Ad's Officemanagement en Pedagogisch Educatief Medewerker van naam. Ze staan nu geregistreerd als de Ad's Management en Pedagogisch Educatief Professional, om beter aan te sluiten op ontwikkelingen binnen het werkveld.

De Associate degrees zijn met name in het leven geroepen om mbo-4 studenten die normaliter geen bacheloropleiding zouden gaan volgen een extra keuzemogelijkheid in het hbo te geven. Die focus is terug te zien in de huidige studentenpopulatie. Maar liefst 70% van de RAC-studenten is afkomstig van een mbo-vooropleiding. 20% van de instroom bestaat uit praktisch ingestelde havisten. De overige 10% heeft een andere vooropleiding. Het onderwijs is onderhevig aan de veranderingen in de buitenwereld. Om met ons onderwijs goed aan te blijven sluiten op deze ontwikkelingen én op de kwaliteitseisen van het onderwijs is RAC2.0 gestart. Een ontwikkelproces waarin de docent als professional de volgende stappen van ons onderwijs mag uittekenen. De focus zal de komende jaren met name liggen op het ontplooiën van activiteiten op het gebied van: een warme overdracht van mbo naar hbo; extra aandacht voor studiesucces tijdens het eerste jaar in het hbo; opleidingsoverstijgende en gezamenlijke onderwijsontwikkeling; co-educatie met het werkveld en flexibilisering van het onderwijs.

In 2019 konden we ook bijzonder trots zijn op collega's en studenten van Rotterdam Academy. Zo werd de Associate degree Arts & Crafts door de Keuzegids uitgeroepen tot Topopleiding in het hbo. Een kroon op het harde werk van alle collega's van deze opleiding. Daarnaast werden de NVAO-accreditaties van de Associate degree opleidingen Accountancy, Arts & Crafts, Crossmediale Communicatie en Sales & Accountmanagement afgesloten met een positief voorlopig advies van de accreditatiecommissies. Daarnaast is in 2019 voor het eerst het Excellentieprogramma voor Ad-studenten gestart. Met een prachtig resultaat: één van de excellententeams won namelijk de tweede prijs in de landelijke Jong Ondernemen competitie.

Binding met het werkveld bleef ook in 2019 prioriteit bij Rotterdam Academy. Het totale aantal evenementen waarbij het werkveld een grote invloed had nam toe. Nieuw was de banenmarkt voor de technische opleidingen en de logistieke sector. Een banenmarkt die door de werkgevers zelf als zeer nuttig werd bestempeld tijdens een evaluatie. Ook verdiepten onder andere de opleidingen Accountancy, Sociaal Financiële Dienstverlening en Management in de Zorg zich samen met werkgevers in de ontwikkelingen in hun vakgebied tijdens een RAC Café. De laatstgenoemde opleiding kreeg zelfs vier toonaangevende bestuurders van zorginstellingen op de been om mee te denken.

Rotterdam Mainport Institute

Om in Rotterdam de beste hbo-opleidingen voor scheepvaart, scheepsbouw, havens, logistiek en procesindustrie aan te kunnen bieden, hebben de STC Group en Hogeschool Rotterdam de handen ineengeslagen. Dat doen wij onder de naam Rotterdam Mainport Institute (RMI). Samen beschikken wij over de meest up-to-date kennis, innovatieve leermiddelen en hooggekwalificeerde docenten. Elementen die garant staan voor ijzersterke hbo-opleidingen die perfect aansluiten bij de wensen van het (inter)nationale bedrijfsleven.

Het Rotterdam Mainport Institute (RMI) biedt de volgende hbo-opleidingen aan:

- ▶ Maritiem Officier (voltijd)
- ▶ Maritieme Techniek (voltijd)
- ▶ Logistics Engineering (voltijd)
- ▶ Chemische Technologie (voltijd en deeltijd)

Bureau AMC Hogeschool Rotterdam

Bureau AMC: “Decentrale aansturing verandert ook het auditproces”

Hogeschool Rotterdam heeft een eigen afdeling die een belangrijke bijdrage levert aan het beoordelen en borgen van de kwaliteit van onderwijs en onderzoek: de afdeling Auditing, Monitoring en Control (AMC). Het oordeel van AMC is onafhankelijk en de organisatie weet dat ‘als AMC iets zegt, dan betekent dat wat’.

Taken en werkgebieden

AMC verzorgt met meerdere auditoren audits, monitors en thematische onderzoeken. Daarnaast werkt de risk manager aan het risicobewustzijn in de organisatie. Hij stelt in overleg met betrokkenen risicoregisters op voor zowel de hele hogeschool als voor de verschillende organisatieonderdelen, zodat die organisatieonderdelen zelf hun risicobeheersing ter hand kunnen nemen. Hij monitort vervolgens of de bijbehorende beheersmaatregelen door de organisatie worden geïmplementeerd. De compliance officer ziet toe op de juiste naleving van regelgeving en bevordert gewenst gedrag, bijvoorbeeld op het gebied van integriteit in de organisatie. Beiden verzorgen ook onderzoeken en monitors, specifiek gericht op onderwerpen die bij hun aandachtsgebied horen. De functionaris gegevensbescherming waakt over privacy en naleving van de AVG.

De agenda van AMC

Interne audits, die plaatsvinden op de helft van de accreditatieperiode van zes jaar die de externe accreditatieorganisatie NVAO hanteert, bepalen voor een groot deel de AMC-agenda. Na de audit bespreekt AMC met de opleiding en het College van Bestuur of een monitor een jaar later gewenst is, bijvoorbeeld vanwege risico's of grote veranderingen. Opleidingen - maar ook kenniscentra - nemen steeds meer de regie over hun audit. Ze dragen zelf onderwerpen aan waarop ze feedback willen en vullen, in overleg met AMC, het auditprogramma op een eigen manier in. Het inpassen

van thematische gesprekken over ontwikkelingen die spelen bij de opleiding past goed bij de vergroting van autonomie van de opleidingsteams. Bij deze gesprekken wordt soms het advies van in- of externe deskundigen ingeroepen. Feedback op een zelf geïnitieerd onderwerp geeft handvatten om verder te komen.

Steeds meer maatwerk

AMC werkt sinds een aantal jaar met meerjarenafspraken en stemt nauwer af over de inhoud van de audits met de opleiding. De auditoren: “Zo kunnen we meer toegevoegde waarde bieden. In een intake kunnen we thematische gesprekken alvast inplannen en beter aansluiten bij de ontwikkelingen. We kunnen gerichtere, voor de opleiding waardevollere feedback geven.”

Resultaten

AMC beoordeelt op dezelfde vier standaarden als de NVAO. De auditoren: “Ons rapport is een soort spiegel die wij de opleiding voorhouden: zo doen jullie het nu. Zijn er zorgpunten, dan kan daar nog ruimschoots aan gewerkt worden voor de NVAO langskomt.” De NVAO zelf schreef naar aanleiding van de ITK: “De afdeling (AMC) heeft een gelaagdheid aangebracht in de systematiek van werken die passend is voor de decentrale sturing. Het panel vindt dat de decentrale sturing in combinatie met het goede gesprek dat overal wordt gevoerd bij Hogeschool Rotterdam tot een sterke kwaliteitscultuur heeft geleid die breed aanwezig is en waarin men open staat voor feedback.”



De opleidingen van het RMI worden aangeboden op de hoofdlocatie van de STC Group aan de Lloydstraat in Rotterdam. Hier bevindt zich het grootste zeevaart-, haven- en transportsimulatorenpark in de wereld. Het praktijkonderwijs voor de opleiding Chemische Technologie wordt aangeboden in de Proceshal aan de G.J. de Jonghweg in Rotterdam (locatie Academieplein, Hogeschool Rotterdam). Het Rotterdam Mainport Institute werkt nauw samen met het bedrijfsleven en met brancheorganisaties.

In 2019 is bij RMI verder gewerkt aan verbetering van de aansluiting tussen mbo en hbo. Dit heeft geresulteerd in een apart programma in het mbo gericht op doorstroom in de Logistiek. Dit traject sluit aan bij de samenwerking met het mbo in de regio Rotterdam. Daarnaast zijn periodiek gezamenlijke studiedagen georganiseerd voor teams uit het mbo en het hbo. Deze studiedagen leveren een bijdrage aan wederzijds begrip en leiden tot concrete afspraken voor verbetering van de doorstroom.

Via 'coaching on the job' werkt het Rotterdam Mainport Institute aan verdere professionalisering van docenten op het gebied van didactiek en onderwijsleertechnologie. Deze coaching maakt ook deel uit van de kwaliteitsafspraken waaraan RMI zich voor 2020 heeft gebonden. Het team van Chemische Technologie is erin geslaagd hun onderzoek op het gebied van katalyse in toonaangevende tijdschriften gepubliceerd te krijgen. Het onderzoek dat in samenwerking met de University of Warwick tot stand is gekomen beoogt fruitafval om te zetten in hoogwaardige chemische verbindingen.

Het internationale karakter van de opleidingen van Rotterdam Mainport Institute heeft een impuls gekregen. Er zijn nieuwe samenwerkingsverbanden aangegaan met buitenlandse instituten hetgeen ertoe leidt dat meer studenten de kans krijgen zich internationaal te ontwikkelen.

Private masteropleidingen

Naast de publieke taak verricht de hogeschool private activiteiten (met een semi-publiek karakter). Na de vaststelling dat de hogeschool prioriteit geeft aan het voltijds bachelor onderwijs, heeft de hogeschool in 2013 een substantieel deel van de private activiteiten afgebouwd. Uitzondering hierop vormen de bekostigde en onbekostigde masteropleidingen en de daaraan direct gerelateerde contractactiviteiten. Uiterlijk 2019 bestaan de private activiteiten bij HR primair uit het aanbieden van onbekostigde masteropleidingen. Deze activiteiten hebben daarom een semi-publiek karakter. Ze worden verricht in het verlengde van de publieke taak van de hogeschool (het geven van onderwijs) en worden beschouwd als onderdeel van die taakstelling. Commerciële activiteiten zijn dus niet aan de orde. De private activiteiten voldoen aan de gestelde eisen. De private activiteiten bestaan overigens niet alleen uit onbekostigde masters. Ongeveer 25 tot 30% van de omzet bestaat uit maatwerk, kleine opdrachten, coachtrajecten e.d. (IvL).

Het College van Bestuur heeft de private activiteiten altijd conform de Notitie Helderheid uitgevoerd en is transparant in zijn verantwoording in het jaarverslag over publieke en private activiteiten (met een semi-publiek karakter) en bijbehorende financiële resultaten en geldstromen. De huidige onbekostigde masteropleidingen van de hogeschool voldoen aan de gestelde vereisten. Deze opleidingen:

- ▶ zijn in lijn met de werkzaamheden waarvoor HR een rijksbijdrage van de overheid ontvangt: het aanbieden van kwalitatief goed onderwijs;
- ▶ sluiten aan op vastgestelde onderwijscurricula;
- ▶ voorzien in een behoefte van de (Rotterdamse) beroepspraktijk, dragen bij aan de profilering van de hogeschool en realiseren legitimatie door een structurele bijdrage aan het praktijkgericht onderzoeksveld;
- ▶ worden minimaal tegen marktconforme prijzen aangeboden. Voor zover gebruik wordt gemaakt van met publiek geld gefinancierde middelen worden deze tegen een integraal kostprijsstarief doorberekend aan de opleiding.

De huidige trend is dat onbekostigde masteropleidingen worden omgezet naar bekostigde masters. Vanuit het uitgangspunt dat private activiteiten zichzelf in principe moeten kunnen financieren, dienen de (onbekostigde) masteropleidingen positieve resultaten te genereren, ook op de lange termijn. Investerings in deze private activiteiten (met een semi-publiek karakter) zijn niet gericht op financiële winst. Eind 2017 heeft het College van Bestuur op basis van een herijking van het beleid in dezen, besloten dat de huidige masteropleidingen onderdeel blijven van het assortiment.

Om te waarborgen dat de masteropleidingen zich op de lange duur zelf financieren, monitort het College van Bestuur in het kader van de reguliere planning & control-cyclus de met deze activiteiten behaalde financiële resultaten. Bij de genoemde herijking is tevens gekeken of onbekostigde masteropleidingen een bekostigde status kunnen krijgen.

De hogeschool onderscheidt binnen haar Eigen Vermogen naast de Algemene Reserve een Bestemmingsreserve Publiek en een Bestemmingsreserve Privaat. Op laatstgenoemde bestemmingsreserve worden de gecumuleerde resultaten zichtbaar die gerealiseerd zijn met private activiteiten. De Bestemmingsreserve Privaat is in de jaarrekening 2019 separaat onderdeel van het Eigen Vermogen van Hogeschool Rotterdam.

1.2.4 Grip op onderwijskwaliteit en studiesucces

Het vergroten van het studiesucces staat hoog op de agenda van de hogeschool. Al geruime tijd probeert de hogeschool met gerichte maatregelen het studiesucces en diploma-rendement van haar studenten te verbeteren. Helaas heeft deze inzet de afgelopen jaren nog tot onvoldoende resultaat geleid. Het aantal studenten dat binnen vijf jaar het diploma behaalt, ligt nog steeds onder de streefwaarde van de hogeschool (50%)

In afstemming met de Centrale Medezeggenschapsraad heeft het College van Bestuur in 2018 een onafhankelijke commissie verzocht advies uit te brengen over studiesuccesbevorderende maatregelen. Het adviesrapport Grip op Studiesucces is in maart 2019 overhandigd. De commissie heeft ruim vijfendertig gesprekken gevoerd met medewerkers en studenten uit alle domeinen en uit alle lagen van de hogeschool. De belangrijkste aanbeveling van de commissie is het studiesucces en studierendement te verhogen door binnen opleidingen te werken aan onderwijskwaliteit via een integrale aanpak.

Het College van Bestuur heeft met het verschijnen van dit rapport het voornemen uitgesproken opleidingen te faciliteren om een integrale aanpak te ontwikkelen en deze in hun eigen context op maat in te voeren. In het najaar is daartoe een programmaplan ontwikkeld. Vijftien opleidingen zijn uitgenodigd deel te nemen aan het programma Grip op Onderwijskwaliteit & Studiesucces (GOS). Elke opleiding stelt een eigen projectplan op, waarin een probleemverkenning en de integrale onderwijsaanpak beschreven wordt die men voor de komende drie jaar voor ogen heeft. Het programma zet stevig in op het leren van en met elkaar. In deze kennisdeling is een belangrijke rol weggelegd voor de opleidingen die reeds succes geboekt hebben met een integrale aanpak. Ook is voorzien dat alle deelnemende teams in de uitvoering op deskundige wijze begeleid worden. Het programma GOS zet verder ook in op adequate monitoring en effectmeting. Voor het eerste cohort van deelnemende opleidingen is de looptijd van het programma drie studiejaar en is als einddatum gekozen voor 31 december 2022. Het voornemen is het programma de komende jaren uit te breiden.

1.2.5 Instroom en inschrijvingen

De instroom bestaat uit alle nieuwe studenten die voor het eerst starten met een opleiding bij Hogeschool Rotterdam in het betreffende onderwijstype (bachelor, Ad of master)*.

De instroom nam toe in 2016 en 2017 en stabiliseerde in 2018 en 2019 (+0,6%). Voor het eerst sinds de start van het Associate degree onderwijs is een daling te zien van het aantal nieuwe Ad-studenten (-5,1%). Uit nadere analyse blijkt dat het totale aantal eerstejaars Ad-studenten slechts met 1% is afgenomen. Dit betekent dat er binnen het Ad-onderwijs dit jaar meer interne switchers zijn. Zij worden niet als nieuwe instroom geteld.

De instroom bij masteropleidingen steeg wel ten opzichte van vorig jaar. Ook is het aantal deeltijd-studenten (+4,6%) procentueel sterker toegenomen dan het aantal voltijd/duale studenten.

In bijlage 2 zijn deze cijfers naar vooropleidinggegevens van de studenten en instituut uitgesplitst.

Ook de totale studentpopulatie is licht gegroeid (+0,3%) maar minder sterk dan voorgaande jaren. Uit de tabel blijkt dat het aantal inschrijvingen in de jaren 2015 – 2019 is gestegen van ruim 35.000 naar ruim 39.000; een groei van ruim 10%.

Instroom naar type	2015	2016	2017	2018	2019	Vershil '19-'18
Bachelor	8.600	8.845	9.233	9.103	9.174	+0,8%
Ad	1.013	1.178	1.329	1.345	1.277	-5,1%
Master	334	307	336	426	484	+13,6%
Totaal	9.947	10.330	10.898	10.874	10.935	+0,6%

Instroom naar vorm	2015	2016	2017	2018	2019	Vershil '19-'18
Voltijd	8.787	9.155	9.627	9.512	9.524	+0,1%
Duaal	125	132	136	133	125	-6,0%
Deeltijd	1.035	1.043	1.135	1.229	1.286	+4,6%
Totaal	9.947	10.330	10.898	10.874	10.935	+0,6%

Inschrijvingen naar type	2015	2016	2017	2018	2019	Vershil '19-'18
Bachelor	33.113	34.257	35.157	35.335	35.283	-0,1%
Ad	1.851	2.327	2.740	2.900	2.925	+0,9%
Master	493	565	613	743	883	+18,8%
Totaal	35.457	37.149	38.510	38.978	39.091	+0,3%

Inschrijvingen naar vorm	2015	2016	2017	2018	2019	Vershil '19-'18
Voltijd	31.299	32.777	33.962	34.339	34.297	-0,1%
Duaal	665	645	639	624	618	-1,0%
Deeltijd	3.493	3.727	3.909	4.015	4.176	+4,0%
Totaal	35.457	37.149	38.510	38.978	39.091	+0,3%

Bron: Cockpit Studentpopulatie – AIC Informatievoorziening

Definitie: Studenten ingeschreven als nieuwe student binnen het type onderwijs (Ba/Ad/Ma) op de betreffende peildatum.
NB: Masters = exclusief post-initiële masters

** deze benadering is anders dan voorgaande jaren. Toen werden alleen studenten geteld die nieuw instroomden bij de instelling, ongeacht het onderwijstype. Hierdoor telden bijvoorbeeld bachelorstudenten, die daarvoor bij Hogeschool Rotterdam een Ad afgerond hebben, niet als instroom mee bij de bacheloropleiding (want ze waren niet nieuw bij HR). Volgens de nieuwe berekening worden deze studenten wel als instroom bij de bacheloropleiding geteld. Deze aanpassing is met terugwerkende kracht voor alle jaren doorgevoerd.*

1.2.6 Doorstroom naar het hbo'

Van mbo naar hbo

In 2019 was er intensieve samenwerking met het mbo in de regio Rotterdam om de doorstroom naar Hogeschool Rotterdam te verbeteren. Het Rotterdams Aansluitingsoverleg (RSO) mbo-hbo adviseert op verzoek van de bestuurders van mbo-hbo en op eigen initiatief over het strategisch beleid van aansluitingsvraagstukken mbo-hbo met daarbij de koppeling naar de Rotterdamse regio.

De partners zijn naast Hogeschool Rotterdam: Albeda, Zadkine, Scheepvaart en Transport College en Hogeschool Inholland. De onderwerpen zijn meer strategisch van aard, zoals: regie op sector-/opleidingsoverleg, regie op keuzedelen doorstroom hbo en de verdere ontwikkeling van doorstroomprogramma's mbo-hbo, analyse en advies rond studiesucces, doorstroom mbo naar bachelor- en Ad-opleidingen, borging aansluiting mbo-hbo en consequenties wetgeving, actuele (regionale) ontwikkelingen en afspraken met gemeente vertalen in beleid. Het RSO heeft tevens een rol in de voorbereiding van de agenda voor het bestuurlijk overleg mbo-hbo. Trends en ontwikkelingen worden opgehaald en gedeeld, knelpunten worden gesignaleerd en doorgegeven.

Doorstroomprogramma's

Dit jaar is de samenwerking in de doorstroomprogramma's mbo-hbo (pabo en economisch domein) met Zadkine, Albeda College, Scheepvaart en Transport College, Hogeschool Inholland en Thomas More Hogeschool voortgezet. De twee doorstroomprogramma's zijn geëvalueerd, doorontwikkeld en opnieuw uitgevoerd. Het doel is om de overstap van het mbo naar het hbo makkelijker te maken en om het studiesucces van de studenten te vergroten als ze eenmaal aan de hogeschool studeren. Beide programma's hebben de volgende doelen:

- ▶ Oriënteren op de opleiding en het beroep
- ▶ Verbeteren van hbo-vaardigheden
- ▶ Verhogen van kennis op inhoud

Bij de pabo zijn er in studiejaar 2018-2019 30 studenten met het intensieve programma gestart. Bij het economisch domein nemen in 2018-2019 ongeveer 750 laatstejaars mbo-economiëstudenten van Albeda, Zadkine en STC zes dagdelen deel aan een speciaal programma bij Inholland en Hogeschool Rotterdam. Daarnaast zullen er circa 1000 studenten in het verrijkte eerstejaarsprogramma meedraaien op het hbo.

Van havo naar hbo

De samenwerking met het voortgezet onderwijs in de regio is sinds het najaar van 2014 georganiseerd binnen het samenwerkingsverband 'Samen werken aan een betere aansluiting vo-ho'. Alweer vijf jaar onderschrijven 54 regionale scholen met een havo-afdeling en de vier Rotterdamse hogescholen daarmee het belang van het ontwikkelen van een aanpak die de overgang van de havo naar het hbo moet vergemakkelijken. Deze handschoen is opgepakt door werkgroepen binnen de thema's loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB), h(b)o-vaardigheden, vakinhoudelijke aansluiting Nederlands/communicatie, wiskunde en economie en monitoring van doorstroomcijfers. Het resultaat is de ontwikkeling van bruikbare en toepasbare producten, activiteiten en instrumenten die een bijdrage gaan leveren aan het verkleinen van de overstap van de havo naar het hbo. In 2019 sluit Erasmus Universiteit Rotterdam aan bij het samenwerkingsverband, er is een adviesgroep ingesteld en de stuurgroep vo-ho is uitgebreid en bestaat nu uit vertegenwoordigers

AFGESTUDEERD

Undine Prins Zorg, Verloskunde

Je bent afgestudeerd, wat nu?

"Ik start gelijk bij een verloskundigenpraktijk, waar ik zomer-waarneming kan doen. Daarna kijk ik wel waar ik terechtkom. Het is een klein wereldje, dus dat komt wel goed."

Wat vond je het leukst aan studeren aan Hogeschool Rotterdam?

"Ik ben er een jaar tussenuit geweest, omdat ik chronisch ziek bleek te zijn. Ik werd heel goed opgevangen door de docenten en de hogeschool zelf. Ik voelde me gesteund, omdat we samen op zoek gingen naar oplossingen. Heel prettig."



van vo-besturen (BOOR, LMC, CVO en Wartburg College), EUR en hbo-instellingen (Hogeschool Inholland en Hogeschool Rotterdam).

Ook dit jaar hebben de werkgroepen opnieuw mooie producten opgeleverd en werden de conferenties goed bezocht. Borging van visie op aansluiting vo-ho, onderzoek en monitoring en verbinding op interne hogeschoolactiviteiten gericht op verbetering van studiesucces hadden de aandacht.

Bij LOB lag dit jaar de focus op borging van het LOB-cv, ontwikkeling van een mentortraining en onderzoek naar het ontwikkelen van Toolkit LOB-cv. H(b)o-vaardigheden heeft een leernetwerk opgericht, heeft een inspiratietour georganiseerd en buigt zich over een vaardighedenlijn vo-ho. De Rotterdam Business Case is op een aantal vo-scholen ingezet. Er heeft kennisdeling plaatsgevonden tussen docenten (bedrijfs)economie, wiskunde en Nederlands/communicatie vo-ho, met name bij de werkconferenties en werkgroepen. De werkgroep Wiskunde leverde de publicatie Wiskunde in technische hbo-opleidingen op. Er is gewerkt aan een docentenhandleiding PWS om een doorlopende leerlijn onderzoeksvaardigheden vo-ho te bewerkstelligen en verder is ingezet op taalontwikkelen lesgeven (TOL).

Uit onder andere de activiteiten en signalen van de werkgroep is het hogeschoolbrede project Taal en Studiesucces/WERKplaats Taal voortgekomen. Meer informatie over het samenwerkingsverband: www.aansluiting-voho010.nl.

De komende jaren wordt ingezet op verdieping en verduurzaming en het zorgen voor continuïteit en borging van visie op aansluiting vo-ho binnen de instellingen.

1.2.7 Aansluiting op de arbeidsmarkt

Net als andere hogescholen zijn wij ons bewust van de verantwoordelijkheid om onze opleidingen zo goed mogelijk te laten aansluiten op de behoeften van de arbeidsmarkt. Onze studenten leren vanaf hun eerste jaar te werken aan integrale oplossingen voor vraagstukken in de beroepspraktijk en samenleving. Samenwerkingsverbanden met bedrijven en instellingen in de stad zijn van groot belang om kwalitatief goed en contextrijk onderwijs aan te kunnen bieden. We vinden het essentieel om onze programma's te laten aansluiten bij belangrijke (maatschappelijke) thema's in een grootstedelijke en internationale context. De nadruk ligt op de 'haven' en 'Zuid', en op onderwerpen als duurzaamheid, zorgtechnologie en artificial intelligence. Hogeschool Rotterdam vindt het belangrijk dat ze goed aangesloten is bij de actualiteit en nieuwe ontwikkelingen.

Beroepen en functies veranderen razendsnel, door digitalisering, nieuwe bèta- en biotechnieken en robotisering worden complete sectoren op zijn kop gezet. Elke bedrijfstak en maatschappelijk segment wordt geraakt, wat de vraag oproept of het onderwijs van nu nog wel goed kwalificeert voor de toekomst. Elke opleiding staat voor de opgave om in kaart te brengen wat de huidige ontwikkelingen betekenen voor de inhoud en vaardigheden die centraal staan in het ontwerp van het opleidingsprogramma. Bij de opening van het hogeschooljaar 2019-2020 is deze vraag nog indringender bij de opleidingen neergelegd. Oplossingen moeten niet alleen inhoudelijk worden gezocht, maar ook in de vorm van onderwijsvormen en -methoden en multidisciplinaire samenwerking.

Het afgelopen jaar hebben verschillende initiatieven plaatsgevonden waarmee de hogeschool de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt tegemoet treedt. Om het economisch onderwijs beter te stroomlijnen zijn de economische opleidingen gehergroepeerd binnen één Hogeschool Rotterdam Business school, wat een helder profiel oplevert voor de studiekeuzer en de opleidingen in staat stelt opgaven meer multidisciplinair op te pakken. Daarnaast kreeg het leven lang leren een impuls door het bieden van flexibel onderwijs voor professionals en/of volwassenen en werkten docenten en andere collega's samen in WERKplaatsen om les- en werkvormen te ontwerpen die we relevant vinden voor het opleiden van de professionals van de toekomst.

Samenwerking met stad en omgeving

Omdat het onderwijs bij onze hogeschool nauw verweven is met de stad werkt intensief samen met de gemeente Rotterdam en collega-onderwijs- instellingen in de stad. Een voorbeeld hiervan is de Sectorkamer hoger onderwijs: een periodiek bestuurlijk overleg tussen gemeente en Rotterdamse hogeronderwijsinstellingen met als doel het gezamenlijk vormgeven van het Rotterdams onderwijsbeleid. Samen werken we aan maatschappelijke vraagstukken als inclusiviteit, burgerschap, aansluiting en doorstroom, het lerarentekort en internationalisering.

Hogeschool Rotterdam is onder andere vertegenwoordigd in samenwerkingsverbanden als de City Deal Kennis Maken, en is lid van regionale netwerkorganisaties als VNO-NCW.

Flexibel onderwijs

Om een goede aansluiting te blijven maken met de arbeidsmarkt moet nagedacht worden over onderwijsconcepten die passen bij een 'Leven Lang Leren'. Hogeschool Rotterdam wil voorzien in de vraag van werkende volwassenen om zich formeel om of bij te scholen.¹ Daartoe moet deeltijdonderwijs niet alleen aantrekkelijk, maar ook toegankelijk en studeerbaar zijn voor deze doelgroep. Dat is een uitdaging, want werkende volwassenen moeten hun studie combineren met verplichtingen vanuit hun werk (en mogelijk ook zorgtaken). Dit vraagt om een onderwijsaanbod dat flexibeler is dan het traditionele voltijd en deeltijdonderwijs, maar toch voldoende structuur en ondersteuning biedt om succesvol te kunnen studeren.

1 Visie op studeren naast je werk – Hogeschool Rotterdam (2015)

Om beter passend onderwijs te creëren voor werkende volwassenen, participeren 13 deeltijdopleidingen van Hogeschool Rotterdam sinds 2016 en 2017 in het Experiment Leeruitkomsten van OCW. Binnen dit experiment kennen de opleidingen studiepunten toe voor het behalen van zogenoemde leeruitkomsten. Dit zijn leerwegaafhankelijke toetscriteria die het mogelijk maken om leertrajecten zowel qua vorm (waar en wanneer wordt gestudeerd) als qua inhoud (op basis van welk specifiek praktijkprobleem wordt geleerd) te flexibiliseren. Hierdoor sluit studeren beter aan bij het eigen werk en de studeermogelijkheden van werkenden.

Werken met leeruitkomsten en het vormgeven van flexibele onderwijsprogramma's is nieuw (niet alleen voor de opleidingen van Hogeschool Rotterdam, maar voor het Nederlandse hoger onderwijs als geheel). Het ontwikkelen van een onderwijsaanbod dat de optimale balans vindt tussen flexibiliteit, structuur en ondersteuning vraagt daarom niet alleen om nieuwe expertise, maar vooral ook het opdoen en leren van eigen ervaringen.

In voorgaande jaren is veel geïnvesteerd in de scholing van betrokken docententeams en het ontwikkelen van lerende structuren omtrent flexibilisering op instellingsniveau. Er zijn workshops gegeven door interne en externe deskundigen en er zijn veel examinatoren en leden van examencommissies bijgeschoold over het toetsen van leeruitkomsten. In 2019 is daarop voortgebouwd. Het reeds bestaande lerend netwerk van docenten en onderwijsmanagers uit de deelnemende opleidingen is versterkt. Naast de plenaire bijeenkomsten met alle betrokkenen, zijn ook kwaliteitskringen opgestart rondom de deelthema's 'organiseerbaarheid', 'nieuwe didactiek', 'toetsing & validering' en 'onderwijsontwikkeling & betrekken van het werkveld'. Hierin komen vertegenwoordigers uit elk van de opleidingsclusters periodiek bij elkaar om uitdagingen en verbeterplannen per deelthema te bespreken. Op basis van de daar opgedane inzichten in wat wel en niet werkt, wordt het onderwijsaanbod voor werkende volwassenen verder doorontwikkeld en nog beter afgestemd op de doelgroep.

AFGESTUDEERD

Brian Terzol, Sociaal, Social Work

Je bent afgestudeerd, wat nu?

"Ik ga nu eerst genieten van mijn vakantie en intussen vacatures bekijken die bij mij passen."

Wat is het belangrijkste dat je hebt geleerd aan Hogeschool Rotterdam?

"Dat het zeer belangrijk is om je open te stellen, samen te werken met medestudenten en dat je hulp moet vragen op het moment dat iets niet helemaal duidelijk is."

Heb je tips voor studenten die hier gaan studeren?

"Twijfel niet over je eigen kwaliteiten en vraag naar feedback. Luister naar verschillende werkwijzen van docenten, gastsprekers en stagebegeleiders. Hierdoor creëer jij je eigen visie die je kunt toepassen in het werkveld."





Brahim Boukhari onderwijsmanager autotechniek

'Je kunt de student pas helpen als je weet wat er bij hem speelt'

Wat zijn belangrijke eigenschappen voor een docent? Brahim Boukhari, onderwijsmanager autotechniek, vertelt hoe belangrijk het is je te verbinden met studenten.

Boukhari groeide op in de multiculturele Schilderswijk in Den Haag. Na de havo studeerde hij van 2005 tot 2009 Autotechniek aan Hogeschool Rotterdam. Voor hij hier in 2012 docent werd en nog later onderwijsmanager, was hij onder meer marktkoopman en werkte hij als technisch inspecteur bij de Rijksdienst voor Wegverkeer.

Waarom ben je docent geworden?

"Tijdens mijn studie gaf ik bijles wiskunde aan havisten. Anderen iets meegeven, gaf me energie, merkte ik. Ik had verschillende banen na mijn studie, maar kreeg geen voldoening. Ik kwam terug bij de wiskunde en wilde daarnaast mensen leren anders met elkaar om te gaan. Toen deed zich in 2012 een kans voor om hier op de hogeschool als docent te starten."

Je werkt op een school met tientallen verschillende culturen. Maakt dat je werk moeilijk of juist interessant?

"Verrijkend. Ik bespreek met studenten vaak hun thuissituatie en vertel dan ook over de mijne. Ik leg bijvoorbeeld uit waarom ik vast tijdens de Ramadan. Ik heb ervaren: als ze mij begrijpen, staan ze open. Ik ben met een collega als eerste begonnen met een appgroep, waarop studenten 24/7 vragen kunnen stellen. Wat bleek? Ze beantwoorden daarop vooral elkaars vragen zodat ik zelf nauwelijks in actie hoef te komen. Dat bespaart mij enorm veel tijd. Een voordeel hiervan is dat ik iedereen met één bericht kan bereiken."

Waarom is het voor jou zo belangrijk je te verbinden aan de studenten en zo dicht bij ze te staan?

"Je kunt de student pas helpen als je weet wat er bij hem speelt. Daarom moet je een manier

vinden om je met hen te binden. Maar het werkt niet als er geen sprake is van gelijkwaardigheid. Als ik zeg: ik weet meer dan jij en ga jou vertellen hoe het zit, werkt het niet is mijn ervaring. Je moet ook eerlijk tegen studenten zijn en ze durven vragen: 'Zit jij hier wel op je plek?' Ik had een student die depressief oogde. Hij bleek ongelukkig met zijn studiekeuze te zijn. We hebben toen een gesprek gehad met zijn ouders erbij. Die waren me ontzettend dankbaar dat ik actie had ondernomen. We hebben die jongen geholpen bij het vinden van een passende opleiding. Hij heeft nog wel zijn P gehaald. Tijdens de uitreiking nam zijn moeder het woord en bedankte het team. Daar doe ik het voor."

Wordt er door gelijkwaardigheid ook veiligheid gecreëerd?

"Ja. Ik ben makkelijk benaderbaar en daag ze uit. Vorig jaar heb ik tegen een tweedejaars groep gezegd: 'Jongens, dit vak halen de meesten niet. Maar als 70 procent van jullie het haalt, trakteer ik.' Dat zagen ze als een uitdaging. Hoewel maar 68 procent het haalde, waren ze er heel hard mee bezig gegaan."

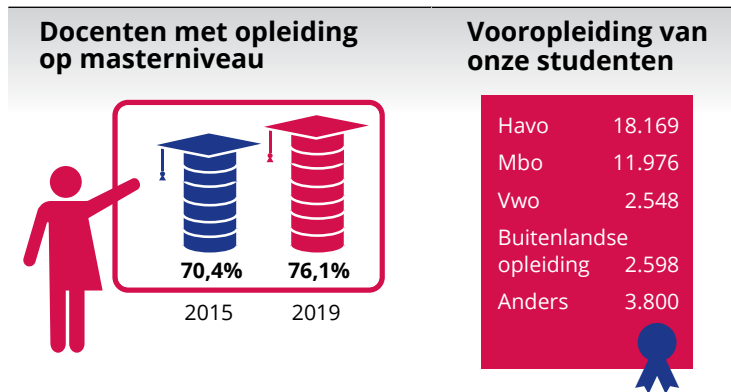
Selecteer je nieuwe docenten hierop?

"Ja. We hadden iemand die meer dan voldoende kennis had, maar hij kwam over als een directeur die wel even zou vertellen hoe het zat. Het gaat ook om interpersoonlijke vaardigheden. Met kennis alleen krijg je mensen niet verder. Ik heb liever een docent die groeit en met mensen kan omgaan, dan een betweter. Ik wil iemand die zich kan ontwikkelen, die realistisch is, die reflecteert. Die interesse toont in andere culturen."





1.3 Onderzoek



1.3.1 Praktijkgericht onderzoek bij Hogeschool Rotterdam (De kenniscentra)

Hogeschool Rotterdam kent zes kenniscentra. Binnen deze kenniscentra zijn meerdere lectoren actief die onderzoek verrichten. Het gaat om de volgende kenniscentra.

- ▶ Kenniscentrum Business Innovation is dé kennisplek op het gebied van innovatie en ondernemerschap.
- ▶ Kenniscentrum Creating 010 doet onderzoek naar maatschappelijke transformaties die samenhangen met digitalisering en ontwikkelingen in informatie- en communicatietechnologie. Daarbij staan mensen in hun sociale context centraal.
- ▶ Kenniscentrum Duurzame HavenStad richt zich op het ontwikkelen van kennis, inzicht en oplossingen voor de transitie van Rotterdam naar een duurzame havenstad.
- ▶ Kenniscentrum Talentontwikkeling onderzoekt hoe professionals zoals leerkrachten en hulpverleners talent kunnen aanspreken en ontwikkelen.
- ▶ Kenniscentrum Zorginnovatie draagt bij aan de praktijk van de gezondheidszorg.
- ▶ Kenniscentrum Willem de Kooning Academie.

In 2019 zijn we er als hogeschool goed in geslaagd om aan de inhoudelijke kennis- en onderzoek-agenda weer meer externe financiering te koppelen. Aanvragen voor externe financiering voor een bepaald onderzoeksgebied gebeurt altijd in afstemming met het onderwijs en in lijn met de kennis-agenda's. Daarmee is het een van de manieren om nader invulling te geven aan de verbinding tussen onderwijs en onderzoek en tevens een bijdrage te leveren aan contextrijk onderwijs.

Toegekende subsidieaanvragen

Bron	Aantal	Subsidiebedrag HR
Min. OCW	1	200.000
NRO/NWO	6	316.017
Sia	11	820.806
ZonMW	5	559.712
Diversen	10	849.611

Kenniscentrum Business Innovation

In het onderzoeksproject 'het mkb met soft controls in control' heeft het kenniscentrum (penvoerder) de afgelopen twee jaar met Hogeschool van Amsterdam onderzoek gedaan naar het gebruik van soft controls – in hoeverre medewerkers en management gewenst en integer gedrag vertonen - bij het mkb. Dit onderzoek is mede mogelijk gemaakt door een SIA-RAAK mkb-subsidie en door intensieve samenwerking met mkb-ondernemingen, MKB-Rotterdam en Financials for Financials. In het onderzoek hebben de afgelopen twee jaar 200 minorstudenten (praktijkopdrachten) en 20 scriptiestudenten geparticipeerd. Er is breed toepasbaar onderwijsmateriaal (cases en presentaties) ontwikkeld en in gebruik. Bij het onderzoek waren in totaal drie docent-onderzoekers en drie docenten actief betrokken.

In het onderzoek is nagegaan hoe mkb-ondernemingen de mate waarin zij 'in soft control zijn' kunnen vaststellen en verbeteren. Voor de mkb-praktijk is een website ontwikkeld met daarop een openbaar toegankelijke gevalideerde soft control-scan die een mkb-onderneming inzicht geeft in de soft controls die het toepast en waar mogelijkheden voor verbetering liggen. De mkb-onderneming ontvangt een automatisch gegenereerde rapportage. Daarnaast is een Soft Control Toolkit ontwikkeld die een mkb-onderneming handreikingen geeft om de werking van soft controls te verbeteren.

Gedurende het onderzoek hebben ruim 150 mkb-ondernemingen gebruik gemaakt van de scan. Daarnaast is diepgaand onderzoek op maat uitgevoerd bij 14 mkb-bedrijven. In de eerste periode na afronding van het onderzoek (november/december 2019) hebben 20 nieuwe mkb-bedrijven de scan gedaan. In samenwerking met het Kenniscentrum NEMACC (het kenniscentrum van NBA en EUR) worden eind 2019/begin 2020 de soft control scan en de toolkit op maat gemaakt voor de mkb-accountant, zodat hij deze kan toepassen in zijn advisering aan klanten.

Keniscentrum Creating 010

Creating 010 werkte in 2019 met verschillende hogescholen samen in het project Future Proof Retail, onder leiding van de Haagse Hogeschool. Binnen Hogeschool Rotterdam richtte Creating 010 Lab Fyigital in, met als thema omnichannel retail. Daarbinnen is onder meer een neuromarketingapplicatie uitgewerkt om websites van retailers te optimaliseren, samen met het HR-onderwijsinstituut CMI en ontwerp- en IT-bedrijf Incentro. Studenten leren de tests uit te voeren en worden daarvoor beloond met een 'badge'. Retailers werken mee aan het uitwerken van het instrumentarium. Ook werden in een design jam, in samenwerking met de Bijenkorf Rotterdam, de mogelijkheden van robots in retail verkend.

Deelnemers waren behalve docenten ook studenten en praktijkpartners. In het najaar werd de focus verlegd naar de vraag wat de stedelijke retail kan leren van innovaties uit het randland en de gebieden buiten de grote steden. De resultaten worden onder meer gedeeld via een podcast. Creating 010 stemt haar retailonderzoek af met het Rotterdamse Urban Department Store en retailers in Rotterdam. Het centrum is initiatiefnemer en lid van de stuurgroep van het HBO Retailinnovation Platform.

Kenniscentrum Duurzame HavenStad

We krijgen de komende jaren te maken met extremer weer. Hogere temperaturen, maar ook nattere winters en meer zware regenbuien maken daar onderdeel van uit. Hoe gaan we in de stad om met de wateroverlast die dit veroorzaakt? De Infiltrerende Stad is een onderzoeksproject van kenniscentrum Duurzame Havenstad¹ naar het functioneren van infiltrerende verhardingen. Deze vormen van bestrating laten water door en kunnen zo wateroverlast helpen bestrijden. Verschillende soorten infiltrerende verhardingen worden onder ideale omstandigheden en in praktijksituaties met elkaar vergeleken. Dit levert inzicht op over effectiviteit, beheer en onderhoud. Zo maken we de stad klimaatbestendig. We werken samen met mkb-bedrijven in de regio die de opgedane kennis gebruiken om beheer en onderhoud te verbeteren, en passende marktstrategieën te ontwikkelen. Studenten van de opleidingen Informatica, Elektrotechniek, en Chemie denken mee over het meten en de ontwikkeling van meetmethoden en data-analyse. Voor het uitvoeren van de full-scale testen en onderzoek op de Waterstraat in Delft worden studenten ingezet van opleidingen Watermanagement, Civiele Techniek en Ruimtelijke Ordening en Planologie.

Kenniscentrum Talentontwikkeling

De Werkplaats Sociaal Domein Zuid-Holland Zuid van Kenniscentrum Talentontwikkeling heeft een casuïstiekbundel (Yin en yang in het sociaal domein: casuïstiekbundel van de Werkplaats Sociaal Domein Zuid-Holland Zuid) ontwikkeld voor het onderwijs. De Werkplaats zit dicht op de uitvoeringspraktijk van het sociaal domein. Dat wil zeggen dat zij meekijken, meedoen en meedenken met de praktijk. Opvallende verhalen en kwesties uit de praktijk zijn met deze casuïstiekbundel overdraagbaar gemaakt in de vorm van zestien casussen. In alle casussen staat het vaak moeizame en spanningsvolle samenspel centraal tussen verschillende partijen, waaronder bewoners, sociaal ondernemers, professionals en beleidsmakers.

De casuïstiekbundel brengt actuele verhalen, ervaringen en perspectieven in het onderwijs. En wordt bij verschillende modules binnen de opleiding Social Work ingezet. De verdiepende leervragen, met kijk- en leestips maken de casussen direct toepasbaar in de klas. Buiten Hogeschool Rotterdam wordt de casuïstiekbundel bij verschillende hogescholen gebruikt, bij opleidingen Social Work (bachelor en master) en Sociaal-Juridische Dienstverlening. In de Werkplaats Sociaal Domein Zuid-Holland Zuid werkt Kenniscentrum Talentontwikkeling van Hogeschool Rotterdam samen met Hogeschool Inholland, gemeenten, partners in zorg en welzijn, sociaal ondernemers en bewoners aan maatschappelijke vraagstukken.

Kenniscentrum Willem de Kooning

Het NWO-onderzoeksproject Bridging Art, Design and Technology through Critical Making (i.s.m. Universiteit Leiden, Het Nieuwe Instituut, Waag Society en West Den Haag) resulteerde in de WdKA-publicatie "How We Make Research"

Het onderzoek naar kunst en ontwerp als maatschappelijke interventie in het WdKA lectoraat Social Practices resulteerde in een nieuwe samenwerking met het antidiscriminatiebureau RADAR en een interculturele sensitiviteitstraining voor WdKA-docenten. Deze workshops worden in 2020 voortgezet en zijn onderdeel van een groter project over inclusiviteit in het kunstonderwijs. Hieraan verbonden is een promotie door een WdKA-docentonderzoeker bij de Erasmus Universiteit over inclusiviteit en verborgen discriminatie bij de ingangselectie in het kunstonderwijs die met een Hogeschool Rotterdam promotievoucher werd gehonoreerd.

Kenniscentrum Zorginnovatie

Een consortium heeft samen met jongeren uit de doelgroep een tool (app) ontwikkeld die gebruikt wordt binnen de hulpverlening aan jongeren met complexe zorgbehoeften. De tool, Mijn Pad, ondersteunt jongeren en professionals in het gesprek over leven, doelen, verwachtingen en toekomst-

¹ Samen met de Hogeschool van Amsterdam en Hanzehogeschool Groningen

wensen. Levensvragen worden teruggebracht tot kleine stappen, die voor deze jongeren behapbaar zijn. Daarnaast stimuleert het de hulpverlener tot positieve bekrachtiging van de jongeren.

De impact toont zich in individuele gevallen, bijvoorbeeld in de casus waarin de coach met behulp van de tool een jongen met een complexe schooluitvalproblematiek heeft gestimuleerd tot stappen richting onderwijs. De tool is in het werkveld verder verspreid doordat de tevreden coach anderen heeft geënthousiasmeerd. Het resultaat is een groep jeugdhulpverleners die getraind zijn in het gebruik van de tool.

Voor wat betreft het trainen: een docent van de opleiding Social Work is betrokken geweest bij het ontwikkelen van een train-de-trainer Mijn Pad. Hierin wordt nauw samengewerkt met trainers uit de praktijk en een ervaringsdeskundige jongere is actief als co-trainer. Nieuwe Mijn Pad-trainers worden opgeleid, waarbij het gaat om van elkaar leren. Er zijn teams getraind binnen de Jeugdzorg-Plus en binnen de gesloten jeugdzorg. De getrainde teams beschouwen het als welkome aanvulling. Er is ook gewerkt aan het inbedden van Mijn Pad in het speciaal onderwijs, waar de tool verbetering brengt in de communicatie en vertrouwen tussen jongere en ouders. Ook is een start gemaakt met invoering van de tool in het mbo, als hulpmiddel om de hoge uitval in het onderwijs tegen te gaan. Ook zijn de eerste testen gedaan voor gebruik binnen de hbo-v opleiding. De tool heeft hier als functie om de eigen regie op de studieloopbaan van studenten met complexe zorgbehoeften te vergroten. Verdere verkenningen hebben zich gericht op het inzetten van de tool bij studieloopbaanbegeleiding en inzet in de Social Work opleiding.

Dag van praktijkgericht onderzoek

Op 15 oktober vond de jaarlijkse Dag van praktijkgericht onderzoek plaats. Met dit evenement laat Hogeschool Rotterdam het belang, de opbrengst en impact van onderzoek zien aan een breed publiek van geïnteresseerden en betrokkenen. Dit jaar was Kenniscentrum Business Innovation de organisator. Het gekozen thema, #Durftevragen, had de focus op het belang voor onderzoekers en docenten om je open op te durven stellen, 'feiten' te onderzoeken en nieuwe dingen te ontdekken.

In een innovatief interactief programma werd het belang van een onderzoekende, nieuwsgierige houding benadrukt en werden voorbeelden van onderzoeken van alle kenniscentra gedeeld. Er waren meer dan 180 aanwezigen, waarvan een derde docent en een derde lectoren en onderzoekers. 7% bestond uit extern publiek. Het digitale magazine dat na het event is verspreid is meer dan 600x bekeken door bijna 500 bezoekers.

Openbare lessen

Met de openbare les presenteert iedere lector een jaar na aanstelling zijn bijdrage aan het onderzoeksprogramma van de onderzoekslijn en aan de strategische missie van zijn kenniscentrum. In de openbare les maakt hij duidelijk hoe zijn voorgenomen onderzoek samenhangt met vragen uit de beroepspraktijk. Verder licht hij de verbinding toe met de HR-onderzoeksvisie en wat hij bereikt wil hebben aan het eind van zijn aanstellingsperiode op het gebied van onderwijs, zijn onderzoeksdomein en de beroepspraktijk/samenleving. In 2019 waren er drie openbare lessen.

April - Henk Rosendal, lector De Gezonde Wijk bij Kenniscentrum Zorginnovatie

In zijn openbare les ging hij onder meer in op het belang van een grotere kennisontwikkeling over factoren die gezondheid beïnvloeden, zoals leefstijl, de sociale en fysieke omgeving, en vooral ook de samenhang tussen deze verschillende factoren. Ook ging hij in op mogelijkheden om deze factoren te beïnvloeden.

Juni - Mortaza Shoaie Bargh, lector Privacy & Cybersecurity bij Kenniscentrum Creating 010

In zijn openbare les ging hij in op de noodzaak om in de realisatie van veilige en privacy-beschermende informatiesystemen technologische en niet- technologische aspecten met elkaar te verbinden. Naast ethische en juridische aspecten gaat het ook om brede maatschappelijke en economische vraagstukken. Door het verbinden van onder andere design en engineering kan de spanning tussen cybersecurity en privacy worden opgelost.

Oktober - Koen Dittrich, lector Circulaire Economie bij Kenniscentrum Business Innovation

In zijn openbare les ging hij in op de circulaire waardenmodellen die nodig zijn om te komen tot bruikbare richtlijnen voor het mkb. Veel mkb-bedrijven hebben op het gebied van duurzaamheid geen strategie. Vanuit Kenniscentrum Business Innovation gaat hij de komende jaren met studenten aan de slag om verschillende onderzoeken uit te voeren, die moeten leiden tot concrete oplossingen voor het mkb.

Indicatoren ten aanzien van Praktijkgericht onderzoek

In 2019 zijn de indicatoren voor impact, output en input van het praktijkgericht onderzoek binnen de hogeschool aangepast, met een grotere focus op doorwerking. Hierbij is mede geput uit het in juni 2018 verschenen rapport 'Meer waarde met hbo. Doorwerking resultaten praktijkgericht onderzoek van het hoger beroepsonderwijs'. De indicatoren zijn uniform voor alle kenniscentra. De doelen (normering) en meetinstrumenten worden door elk kenniscentrum zelf bepaald. Een vergelijkbare discussie loopt voor de Centres of Expertise en is landelijk opgepakt, zo ook het initiatief tot het gezamenlijk formuleren van output en impact indicatoren.

1.3.2 Kwaliteit van onderzoek

In oktober vond er bij twee kenniscentra een visitatie plaats: bij Kenniscentrum Talentontwikkeling en bij Kenniscentrum Creating 010. Beide kenniscentra zijn gevisiteerd door een externe commissie conform het Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek 2016-2022. Beide commissies hebben het onderzoek en de onderzoeksorganisatie positief beoordeeld.

Interne audit

In november 2019 heeft de afdeling Auditing, Monitoring en Control (AMC) een interne audit uitgevoerd bij Kenniscentrum Business Innovation. Met de audit is geëvalueerd in hoeverre het kenniscentrum op koers ligt en het de eerdere aanbevelingen uit de visitatie van 2017 heeft opgevolgd (of voor andere oplossingen heeft gekozen).

AFGESTUDEERD**Bob van der Hulst,**
Economie, Creative Marketing & Sales**Je bent afgestudeerd, wat nu?**

"Ik ga Bedrijfscommunicatie & Digitale Media studeren aan de Universiteit van Tilburg. Ik ben er nog niet helemaal uit wat ik wil, dus lijkt het me goed verder te studeren."

Wat is het belangrijkste dat je hebt geleerd aan Hogeschool Rotterdam?

"Ik heb moeite met deadlines. Dat is niet altijd handig tijdens een studie, haha. Gelukkig heb ik vooruitgang geboekt."

Heb je tips voor studenten die hier gaan studeren?

"Plannen. Het blijft een aandachtspuntje, maar de balans tussen studeren en mijn sociale leven gaat steeds beter."



Delta premie

Praktijkgericht onderzoek beloond met prachtige prijs

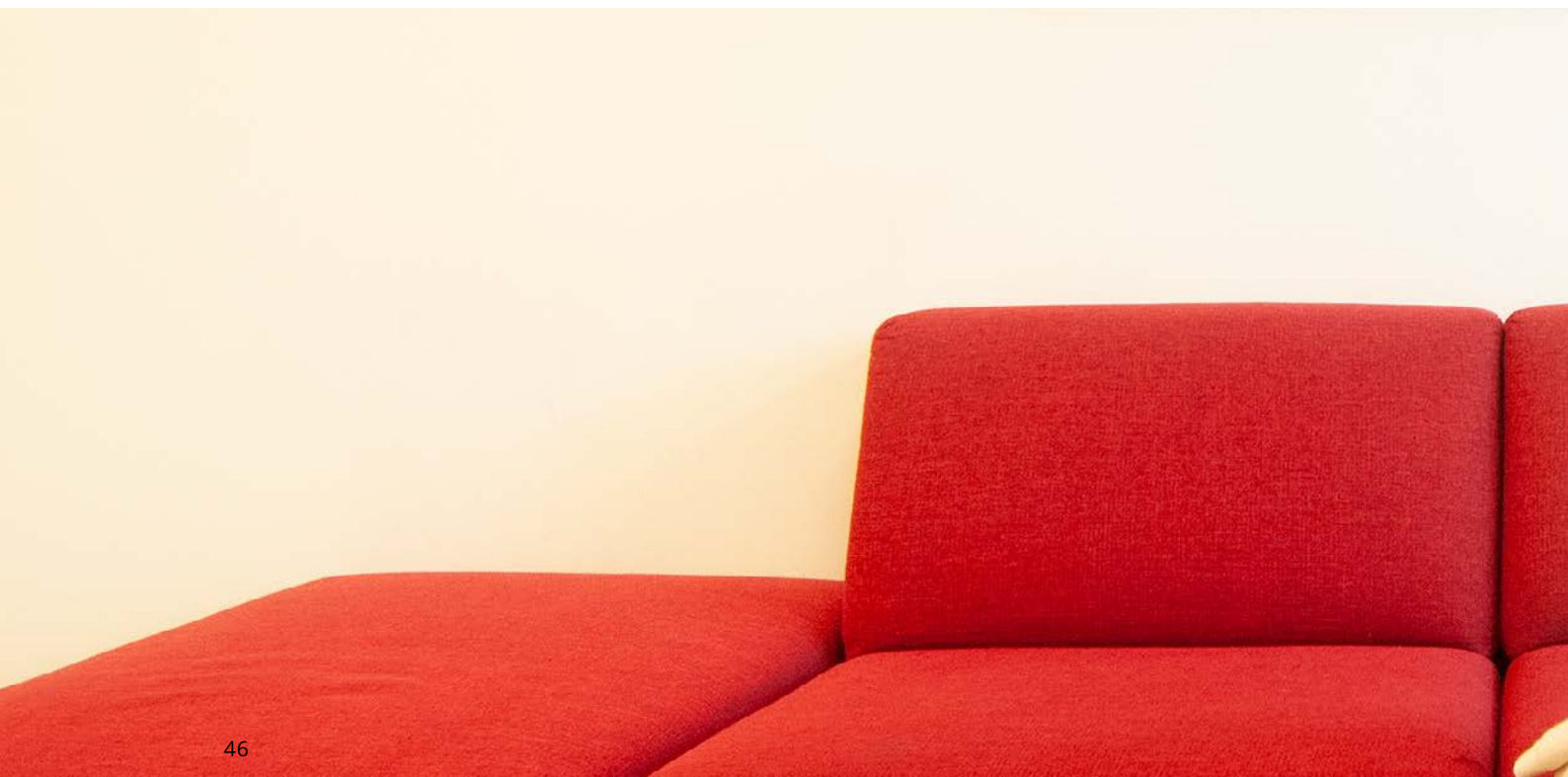
AnneLoes van Staa won in 2019 de Deltapremie van maar liefst 500.000 euro. De lector Transitie in Zorg van Kenniscentrum Zorginnovatie leidt onder meer het onderzoeksprogramma Op Eigen Benen voor jongeren met chronische aandoeningen die de overgang maken naar de volwassenenzorg.

“Ik ben trots dat ik dit onderwerp op de kaart heb gezet”, zegt de lector, die de prijs kreeg uitgereikt door minister Ingrid van Engelshoven van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. “We zijn de enigen in Nederland die hier onderzoek naar doen. Er was niemand op het idee gekomen de jongeren zelf te vragen waar ze tegenaan lopen in de zorg en waar zij behoefte aan hebben. Terwijl het gaat om 1,3 miljoen kinderen met een langdurige zorgbehoefte.”

Wat betekent de prijs voor je?

“Het is een grote eer en de bevestiging dat we met onze opvattingen over praktijkgericht onderzoek op de goede weg zijn. Toen ik 17 jaar geleden als lector begon hadden we geen idee

wat een lector precies was. Samen met collega Jacomine de Lange, docenten en mensen uit de praktijk hebben we onze visie op praktijkgericht onderzoek ontwikkeld: wetenschappelijk verantwoord, praktijkgestuurd en participatief:



met studenten, patiënten en zorgverleners samen. Dankzij het lectoraat heb ik een geweldige kans gekregen om te groeien en bij te dragen aan maatschappelijke impact van het hbo.”

Wat is het belang van praktijkgericht onderzoek in het hbo?

“Er is een groot gat tussen wat we weten en de uitvoering in de praktijk. De grote uitdaging zit erin om de kennis die we hebben in de dagelijkse zorgpraktijk te brengen. In het hbo kunnen en moeten we deze vertaalslag maken, met bij uitstek een rol voor lectoren.”

Waar ben je het meest trots op?

“Ik ben er vooral trots op dat we onderzoek, onderwijs en wetenschap echt verbinden. Omdat we nauw samenwerken met patiënten, een jongerenpanel, studenten en professionals in de praktijk merk ik dat ons onderzoek bijdraagt aan daadwerkelijke verbetering in de patiëntenzorg. Dat heeft impact: bijna wekelijks

word ik benaderd door collega’s uit de praktijk, docenten of studenten om samen na te denken over onderzoeksvragen.”

Wat is jouw droom voor de toekomst?

“Het is goed nieuws dat er steeds meer lectoren komen. Nu moeten we investeren in kwaliteit, ervoor zorgen dat bestaande lectoren en onderzoeksgroepen sterker worden en meer impact realiseren. Daarvoor moet er commitment zijn om langdurig aan de slag te gaan. Je kunt niet vier jaartjes aan een onderwerp werken, de hypes volgen en verwachten dat je met een dag of wat in de week het verschil kunt maken. Daarvoor is een lange adem nodig en serieuze investering: van bestuurders én onderzoekers. De grote uitdaging is om de standaard neer te zetten dat lectoren de opdracht hebben onderwijs, wetenschap én praktijk te verbinden. Als lectoren moeten we op alle drie de borden tegelijk kunnen schaken. Dat is ingewikkeld en vraagt veel van ons, maar dit is wel de weg.”



1.3.3 Promotievouchers voor docenten

Promotietrajecten

Een promotievoucher geeft docenten de mogelijkheid om vier jaar lang twee dagen per week tijd te besteden aan praktijkgericht promotieonderzoek, met de mogelijkheid dit een jaar te verlengen. Doel van het promotievoucherbeleid is om praktijkgericht promotieonderzoek mogelijk te maken dat een bijdrage levert aan de realisatie van de ambitie van de hogeschool om kennis te ontwikkelen die relevant is voor onderwijs en omgeving. Daarnaast dient promotieonderzoek bij te dragen aan de professionalisering van onderzoeksactiviteiten en het onderzoeksklimaat van de hogeschool. In 2019 waren er 18 docenten die met behulp van een promotievoucher aan een promotieonderzoek werkten. In totaal eindigde de promotievoucher in 2019 voor één docent. Twee docenten zijn in 2019 voortijdig gestopt met hun promotietraject. In 2019 zijn er acht aanvragen ingediend voor een promotievoucher. Daarvan zijn drie aanvragen toegekend, vier aangehouden en één aanvraag ligt ter beoordeling bij een externe expert. Drie promovendi hebben dit jaar gerapporteerd over de eerste 12 tot 18 maanden van hun onderzoek; zij hebben toestemming gekregen om het onderzoek voort te zetten. Drie promovendi hebben verlenging aangevraagd en zij hebben toestemming gekregen om een vijfde jaar aan het onderzoek te werken.

Aantal vouchers per kenniscentrum

	Aantal vouchers op 31-12-2019
Talentontwikkeling	4
Zorginnovatie	7
Duurzame HavenStad	2
Creating 010	2
Totaal	15

Aantal vouchers per instituut/dienst

	Aantal vouchers op 31-12-2019
IVG	7
IVL	2
ISO	2
EAS	2
CMI	2
Totaal	15

Aantal vouchers per kenniscentrum

	Aantal vouchers op 31-12-2019		
Innovatief ondernemerschap	0	0	1
Talentontwikkeling	4	5	7
Zorginnovatie	7	8	9
Duurzame HavenStad	2	2	3
Creating 010	2	1	0
Totaal	15	16	20

Aantal vouchers per instituut/dienst

	Aantal vouchers op 31-12-2019		
IVG	7	8	9
IVL	2	2	4
ISO	2	3	3
IBK	0	0	1
IGO	0	1	2
EAS	2	1	1
CMI	2	1	0
Totaal	15	16	20

Postdocvouchers voor gepromoveerde docenten

Een postdocvoucher geeft gepromoveerde docenten de mogelijkheid om zich twee jaar lang twee dagen per week verder te ontwikkelen tot zelfstandig, volwaardig gekwalificeerd praktijkgericht onderzoeker voor (senior-)onderzoekstaken binnen een van de kenniscentra. Op deze wijze dragen postdocvouchers direct bij aan het versterken van de relatie tussen onderwijs en onderzoek. Tijdens deze twee jaar is de postdoc 50 procent van zijn tijd beschikbaar voor onderwijs en 50 procent voor onderzoek binnen een bestaand onderzoeksprogramma van de hogeschool.

In 2019 zijn er twee postdocvouchers toegekend vanuit de hogeschool en is er één voucher verkregen via de SIA postdoc-regeling. Dit laatste hbo-postdocprogramma creëert een tweejarige follow-up voor gepromoveerde docenten in het hbo.

Aantal postdocvouchers per kenniscentrum

	Aantal vouchers op 31-12-2019
Innovatief ondernemerschap	1
Talentontwikkeling	1
Zorginnovatie	1
Duurzame HavenStad	1
Creating 010	1
Totaal	5

Aantal postdocvouchers per instituut/dienst

	Aantal vouchers op 31-12-2019
IVG	1
ISO	1
EAS	1
RBS	1
CMI	1
Totaal	5

1.3.4 Onderzoeksgerichte samenwerking: De Centres of Expertise

Hogeschool Rotterdam kent twee Centres of Expertise. In de programma's van de Centres of Expertise werken onderwijsinstellingen, praktijkpartners en andere spelers gericht samen aan complexe Rotterdamse vraagstukken. Die samenwerking levert naast innovatieve oplossingen een inspirerende leeromgeving voor studenten én meerwaarde voor alle partijen.

Hogeschool Rotterdam heeft een sterke verbondenheid met Rotterdam: de haven en de stad. Daarom zijn onze twee Centres of Expertise daarop gericht. RDM Centre of Expertise met de focus op de haven en het havenindustriële gebied. En Expertisecentrum Maatschappelijke Innovatie dat zich richt op sociale innovatie en maatschappelijke impact.

In oktober 2019 heeft de landelijke Commissie Centres of Expertise (Commissie Reiner) geconcludeerd dat CoE's breed gewaardeerd worden en een impactrijke toekomst hebben. Die visie is gebaseerd op vijf uitgangspunten wat Centres of Expertise zouden moeten zijn:

1. Een motor voor het aanpakken van maatschappelijke uitdagingen.
2. Een instrument voor onderwijsinnovatie.
3. Een excellent verbinder van 'buiten' en 'binnen'.
4. Een lerende en adaptieve netwerkorganisatie.
5. Een herkenbare samenwerkingsvorm met impact.

Voor zowel RDM CoE als EMI zijn deze uitgangspunten goed herkenbaar en dagelijkse praktijk. De Commissie Reiner adviseert bovendien dat CoE's aansluiting zoeken bij de 17 Sustainable Development Goals van de VN en bij de strategische onderzoeksagenda hbo. Het is goed om te zien dat RDM CoE en EMI hier al volop op aansluiten.

RDM Centre of Expertise

RDM Centre of Expertise is onderdeel van het innovatie-ecosysteem van bedrijven, publieke organisaties, kennis- en onderzoeksinstituten op de campus van RDM Rotterdam. In 2019 is met een groot evenement gevierd dat de RDM Campus alweer tien jaar bestaat en dat er al heel wat mooie innovaties en samenwerkingen zijn ontstaan. Ook was het een mooie gelegenheid om te tonen dat er nog steeds veel interessante ontwikkelingen en vernieuwingen plaatsvinden op de RDM-thema's Energy Transition, Resilient City, Logistics & Mobility en Next Port Industry.

Zo zijn veel studenten in het kader van de energietransitie op het H2EnergyLab aan de slag gegaan met waterstoftoepassingen. Verder zijn studenten en docenten met diverse externe partijen een nieuwe Community of Practice 'Plastic' gestart om samen te werken aan de aanpak van de verstoring van watersystemen door plastic afval, deeltjes en microdeeltjes. En in het nieuwe RDM Studentenatelier 'De 8 voor de renovatie' deden afstudeerders samen met een aantal woningbouwcorporaties onderzoek naar energie neutrale renovatie in Rotterdam. Zomaar een greep uit de talloze projecten van het afgelopen jaar waar onderzoeken en het ontwikkelen van diensten of producten met échte impact centraal staat.

Daarnaast heeft RDM ook de actieve doelstelling jongeren te interesseren voor de haven en techniek in zijn algemeenheid. Met 'Bureau Havenstages' werden bovendien tientallen bedrijven gematcht met studenten die een stage- of afstudeerplek in de haven of het havenindustriële complex zochten. Het uitgebreide netwerk bewijst daarmee zijn grote waarde, ook voor de moeilijker te plaatsen studenten. Het leverde de coördinator van het bureau Tineke Muller de nominatie op voor 'Matchmaker in migratie', want ook hierin zijn we een inclusieve hogeschool.

AFGESTUDEERD**Afaf Douhdouh, Onderwijs, Pabo****Je bent afgestudeerd, wat nu?**

"In het nieuwe schooljaar ga ik een dag in de week werken in het basisonderwijs. Daarnaast begin ik aan de master Onderwijswetenschappen aan de Erasmus Universiteit."

Wat is het belangrijkste dat je hebt geleerd aan Hogeschool Rotterdam?

"De docenten. Ze stonden altijd voor mij klaar en ik heb heel veel van hen geleerd, dankzij hun praktijkervaring in het onderwijs en hun levenservaring."

Heb je tips voor studenten die hier gaan studeren?

"Dat niet alles perfect hoeft te verlopen. De perfectionist in mij had daar tijdens mijn eerste studiejaar moeite mee. Tijdens mijn stages heb ik geleerd hoge maar tegelijk realistische doelen te stellen."

**Expertisecentrum Maatschappelijke Innovatie**

Zuid groeit en de student bloeit. En andersom. Het Expertisecentrum Maatschappelijke Innovatie (EMI) richt zich op het vinden van oplossingen voor complexe vraagstukken in een grootstedelijke context. Dit gebeurt in een proces van al doende leren en samenwerken met overheden, bedrijfsleven, kennisinstellingen en maatschappelijke organisaties. Met programmaliijnen op het gebied van onderwijs, werk, zorg, wonen en kunst & cultuur worden steeds meer belangrijke stappen gezet in Rotterdam Zuid. Niet alle stappen zijn even groot, maar ze worden wel gemaakt.

Zo begeleiden 1200 studentmentoren – binnen hun studie - leerlingen op Zuid in het kader van Mentoren op Zuid. Ook werd de financiering voor de komende 3 jaar verworven en is de app doorontwikkeld en klaar voor gebruik als monitor van de resultaten van het programma. Verder deed Urban Innovation onderzoek naar de maatschappelijke veerkracht in Hillesluis. En na een paar jaar zaaien was 2019 het jaar van groei voor Mama's Garden. Met meer bijzondere samenwerkingen en de start van verschillende onderzoekstrajecten is er meer structuur voor de studenten en realiseren we meer informele en waardevolle ontmoetingen met (aanstaande) moeders.

Nog een paar mooie voorbeelden. Bij Sociaal Ondernemerschap zijn 17 ondernemers ondersteund bij het opstellen van een businessplan en een impactrapport. Het programma van Thuis in Taal is inmiddels helemaal geïmplementeerd in de kinderopvang en wordt voortgezet door Peuter&Co. En na jaren investeren door HR-onderwijsinstituut ISO in een 'Hand in Hand' samenwerking met Feyenoord, is het prachtig om in januari 2020 te starten met Vitaal Op Zuid (werktitel).

Smart City

Hogeschool Rotterdam bouwt mee aan 'Smart City' Rotterdam

Met een diploma van Hogeschool Rotterdam op zak is elke student klaar voor de wereld van morgen. Maar hoe ziet die wereld eruit? Lastige vraag. Wel is duidelijk dat er iets moet veranderen als we de stad leefbaar willen houden. De vraag naar kennis op het gebied van duurzaamheid en Smart Cities wordt steeds groter. Hogeschool Rotterdam wil daar een belangrijke bijdrage aan leveren. Door professionals op te leiden die als geen ander weten hoe ze de stad slimmer en schoner kunnen maken. Rotterdam als 'resilient city', klaar voor de toekomst.

Creatieve breinen nodig

Daarbij wordt vaak gedacht aan ultramoderne technologie, zoals 3D-printing en artificial intelligence. Maar om een stad daadwerkelijk slim te maken is nog altijd het creatieve brein van de mens nodig. Vergelijk het met een vliegtuig, waarmee je prima een tijdje op de automatische piloot kunt vertrouwen. Maar als de situatie penibel wordt, is het toch echt de menselijke piloot die een oplossing moet bedenken.

"We kunnen de toekomst niet voorspellen, maar we kunnen wel inspelen op het ontstaan van een nieuwe economie", zegt Zakia Guernina, bestuurslid van Hogeschool Rotterdam.

"Door die verse kennis in ons onderwijs op te nemen zijn we continu aan het vernieuwen, zodat onze studenten en docenten de toekomst met beide handen aangrijpen. Denk aan de IT Campus Rotterdam, die we met andere onderwijsinstellingen, de gemeente en bedrijven hebben opgericht, om de groeiende vraag naar IT-talent te kunnen beantwoorden."

Lectoren, docenten en studenten van Hogeschool Rotterdam werken zo veel mogelijk aan oplossingen die direct in de praktijk kunnen worden gebracht. "Wat kunnen de studenten betekenen voor de stad en wat kan de stad betekenen voor de studenten? Ze vinden het prachtig om met een écht vraagstuk van de gemeente of een bedrijf aan de slag te gaan en

de onderzoeksresultaten te presenteren aan een wethouder of directeur. Dat zorgt voor meer motivatie en betere studieresultaten."

Water in de stad: partner of vijand?

Droge voeten in de Rotterdamse Delta is daar een fraai voorbeeld van. Iedereen in de stad weet dat het water een belangrijke 'partner' is voor Rotterdam. Maar vanwege de stijgende zeespiegel en heftigere regenbuien kan water ook een vijand worden. Hoe spelen we daar op in? Moeten we meer waterpleinen aanleggen? Is woningbouw óp het water een optie? Wat voor beleid moet daarvoor worden gevoerd? Allemaal vraagstukken waarmee studenten aan de slag gaan. Niet alleen in de vorm van studieboeken en hoorcolleges, maar vooral in de praktijk met bijvoorbeeld onderwaterdrones.

"Als al onze studenten ervan doordrongen zijn dat er écht slimme en schone oplossingen nodig zijn om onze planeet intact te houden, dan kan die enorme groep mensen een verschil maken", zegt Guernina. "Individueel en met elkaar."



A man in a dark suit and tie stands on a rooftop solar panel array. He is smiling and holding a pair of green and yellow work gloves. The background shows a modern building with many windows.

“Duurzaamheid is veel meer dan alleen zonnepanelen”

INTERVIEW MET WIJNAND VAN DEN BRINK

Ook op het gebied van duurzaamheid was 2019 een belangrijk jaar voor Hogeschool Rotterdam. Bestuurslid Wijnand van den Brink vertelt wat de belangrijkste ontwikkelingen waren. En worden.

Bestuurslid Wijnand van den Brink

BIJ DE TERM DUURZAAM DENKEN VEEL MENSEN AAN GROENE THEMA'S, ZOALS ZONNE-ENERGIE EN CO₂-REDUCTIE. GELDT DAT OOK BINNEN DE HOGESCHOOL?

“Eigenlijk raakt vrijwel álles het onderwerp duurzaamheid. Neem de kwaliteit van ons onderwijs. Daarmee hebben wij impact op de maatschappij. Als wij willen dat we over pakweg 30 jaar die impact nog steeds hebben, moeten we ervoor zorgen dat onze kwaliteit duurzaam is. We moeten voorkomen dat we de V&D van het onderwijs worden. Dat bedrijf dacht ook altijd dat het impact en bestaansrecht in het land had, maar ze kwamen er te laat achter dat ze die waren verloren. Ze hadden moeten meebewegen met ontwikkelingen in de maatschappij, naar hun klanten en externe stakeholders moeten luisteren, duurzamer moeten handelen, et cetera. Als ik dat vertaal naar Hogeschool Rotterdam kijken we op allerlei gebieden hoe we de komende tijd onze impact kunnen behouden. Hoe blijven we studenten de kans bieden om te groeien? Hoe blijven we onze inclusiviteit waarmaken? Hoe blijven we inspelen op ontwikkelingen om ons heen? Zo kijken we naar het economisch domein, waar meer studenten met een diploma zijn dan beschikbare banen. Terwijl in de zorg, techniek en in het onderwijs men om personeel zit te springen. Wij zijn niet te beroerd om onze nek uit te steken om hier meer grip op te krijgen. Want één ding is zeker: alles verandert. Hoe richten we onze organisatie dusdanig in dat we met de ontwikkelingen kunnen meebewegen of zelfs vooruit kunnen lopen?”

WAT IS DAAROP HET ANTWOORD?

“Als je hier op locatie Museumpark komt binnenlopen, zie je een scherm hangen waarop is te zien hoeveel elektriciteit onze 661 zonnepanelen op het dak opwekken. Die elektriciteit wordt gelijk in het pand gebruikt, bijvoorbeeld op plekken waar studenten hun laptop en telefoon opladen. Onder de zonnepanelen is een daktuin aangelegd, waarmee we regenwater kunnen opvangen en het niet naar het overbelaste riool van Rotterdam stroomt. Op die manier kan iedereen zien op welke manier wij met duurzaamheid bezig zijn en goed proberen om te gaan met onze planeet. Daar hebben wij als hogeschool een belangrijke rol in. Wij voeden mensen op, ook op dit gebied. En daar doet iedereen aan mee. We moeten het samen doen. Als iemand met een printje in zijn of haar hand naar het overleg van het College van Bestuur komt, krijgt ‘ie dat te horen. We hebben allemaal mobiele devices, dus een A4-tje uitdelen is overbodig. In het kader van internationalisering nemen collega’s af en toe het vliegtuig. Daarvoor hebben we nieuwe regels opgesteld. Probeer niet te vliegen, gebruik Skype of Facetime. En als je toch de grens over gaat, pak dan de trein. Naar omliggende landen is het niet langer toegestaan te vliegen. Als je toch het vliegtuig moet pakken, neem dan een directe vlucht in plaats van meerdere vluchten met tussenstops.”

DIT WAS HET GROENE GEDEELTE VAN DUURZAAMHEID.

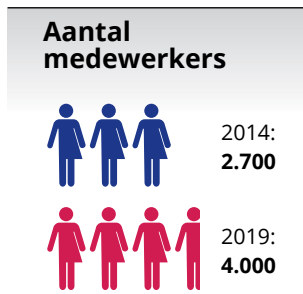
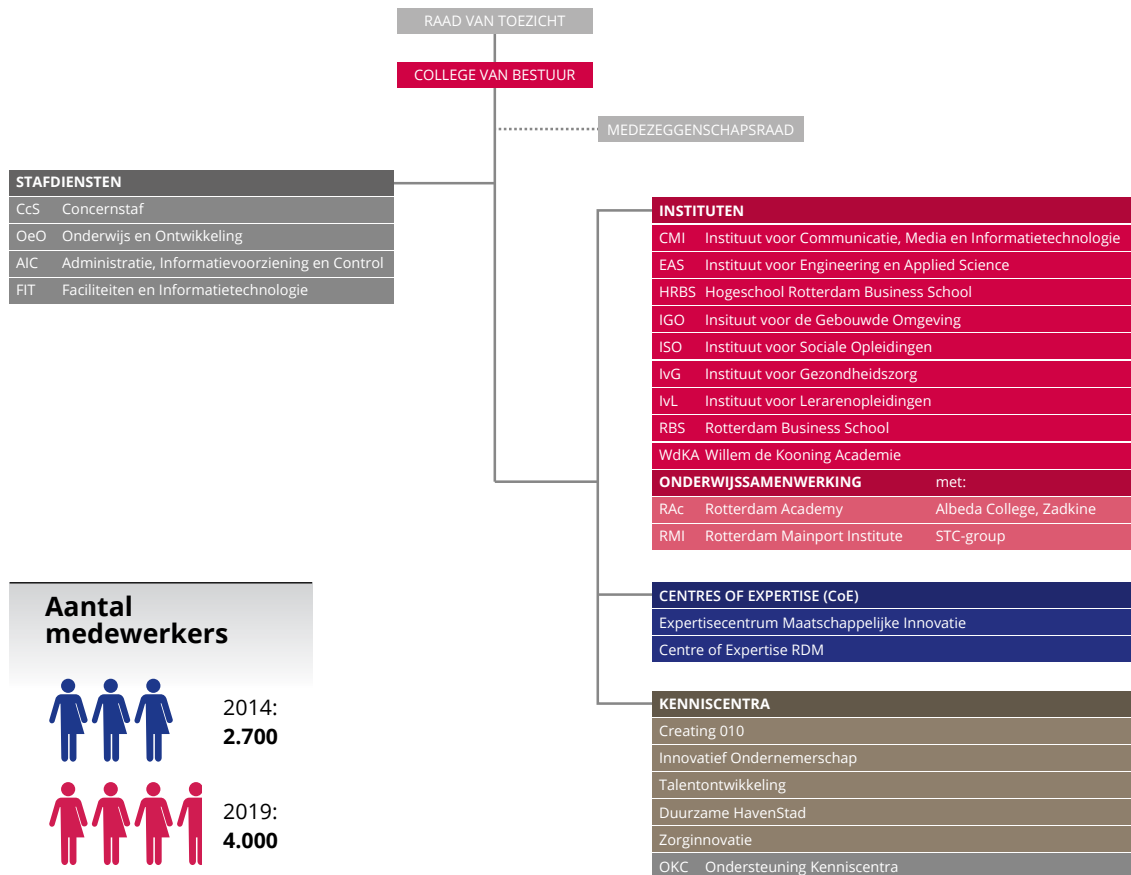
“En het gaat dus veel verder dan dat. Als we naar de nieuwste ontwikkelingen in het werkveld kijken, kunnen we onze studenten niet meer afleveren zonder dat Kunstmatige Intelligentie onderdeel is geweest van hun opleiding. Maakt niet uit in welk domein. Door op deze manier mee te bewegen met de vraag vanuit de maatschappij houden we ons onderwijs bij de tijd. Dat noem ik ook duurzaamheid. Dan doen we er over 30 jaar nog toe.”

EN MEEBEWEGEN NIET ALLEEN IN DE FIGUURLIJKE ZIN VAN HET WOORD?

“We gaan dat ook letterlijk doen. Wat huisvesting gaan we namelijk toe naar een model met kernlocaties en satellieten. Dat geeft ons de mogelijkheid om mee te bewegen naar de plekken in de stad waar hét gebeurt. Nu zijn dat bijvoorbeeld Feyenoord City en Merwe-Vierhavens, maar over een paar jaar zijn er elders in de stad vraagstukken die moeten worden opgelost. In 2019 hebben we dit beleid goed uitgeschreven en de uitvoeringsagenda opgesteld. Een van de eerste stappen zal de nieuwbouw op kernlocatie Kralingse Zoom zijn. Dat pakken we op een duurzame manier aan. We willen dat het economisch domein meer met andere sectoren gaat samenwerken, dus komen er plekken in het gebouw waar andere opleidingen aan de slag kunnen. Meebewegen en vooruitdenken. Alleen dan blijf je in alle facetten duurzaam.”



1.4 Organisatie



1.4.1 WERKplaatsen

Onderwijsinnovatie wordt nadrukkelijk aangemoedigd bij Hogeschool Rotterdam, stimulerende omgevingen voor innovatie en ontwikkeling zijn gecreëerd in de vorm van zogenoemde WERKplaatsen. Rondom thema's die in de uitvoeringsagenda (2017) van de strategie van de hogeschool benoemd zijn, zijn open netwerken gevormd waarin docenten, onderzoekers, lectoren en andere collega's samenwerken aan kansrijke ideeën om het onderwijs te vernieuwen en te verbeteren. De onderwijsexperimenten worden gefaciliteerd met tijd en middelen. In de WERKplaatsen zijn dit jaar rond de honderd nieuwe experimenten van start gegaan. Er zijn destijds acht WERKplaatsen opgericht, waarvan er nog zes actief zijn.

In 2019 zijn de WERKplaats rondom Masteropleidingen en de WERKplaats Hogeschool beëindigd. De WERKplaats Hogeschool heeft de kickstart kunnen gebruiken om contouren neer te zetten voor een kader en voorwaarden waaronder opleidingen zo goed mogelijk decentraal kunnen gaan werken. Een kadernotitie is opgeleverd, lopende experimenten worden voortgezet op andere plekken in de organisatie. De WERKplaats Masters gaat verder als Netwerk Masters.

PARTICIPATIEWET

Veel mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt willen graag werken, maar hebben daarbij wat extra ondersteuning nodig. Om hen meer kansen te bieden op een baan, is de participatiewet van kracht. De gezamenlijke hogescholen hebben een 'banenafpraak' om 900 mensen via deze wet in dienst te nemen. Bij de hogeschool zijn inmiddels verschillende collega's via deze regeling aan de slag.

De overige WERKplaatsen werken óf met een thema (Inclusieve Pedagogiek en Didactiek, Nieuwe Bedrijvigheid, Internationalisering, Onderwijsleertechnologie) óf een onderwijssector (Techniek, Economie). In 2019 is een tweede ronde gestart waarbij opleidingen voorstellen konden indienen voor onderwijsvernieuwing. Daarvan zijn er zo'n 100 geaccordeerd. Die voorstellen ('experimenten') hebben ondersteuning ontvangen om tot ontwikkeling te komen. Het afgelopen jaar zijn ook verschillende voorstellen die in de eerste ronde als experiment van start gingen als eindproduct opgeleverd om doorgezet te worden in de onderwijspraktijk. Dat ging bijvoorbeeld om het ontwikkelen van nieuwe minoren, lesmethodieken, andere toetsvormen, de ontwikkeling van teams en producten.

In WERKplaatsen werken docenten aan hun eigen professionalisering maar leren ook door stil te staan bij kwaliteit en uitwisseling met elkaar. Het doel is dat deze kennis ook gedeeld en verspreid wordt naar andere instituten van de hogeschool en uiteindelijk terecht komt in het onderwijs en onderzoek, bij honderden docenten en duizenden studenten. In 2020 wordt geëvalueerd wat de succesfactoren zijn van de WERKplaatsen en hoe de hogeschool dit het beste kan uitbouwen.

1.4.2 Huisvesting: visie en duurzaamheid

In 2019 is het Strategisch Vastgoedbeleid 2019-2028 gevormd en vastgesteld. In dit Vastgoedbeleid is in samenhang met de Strategische Visie en Onderwijsvisie van Hogeschool Rotterdam een vertaling gemaakt naar de visie op de vastgoedportefeuille. In deze visie is opgenomen welke kaders er gelden, tot welke uitgangspunten dit leidt voor het maken van keuzes en wat dit concreet betekent voor de vastgoedportefeuille en huisvesting.

Het portefeuilleconcept, onderdeel van het vastgoedbeleid, gaat uit van een combinatie van kwaliteitsvolle kernlocaties voor de lange termijn en kortlopende contextrijke satellietlocaties om in te kunnen spelen op maatschappelijke relevante thema's. Met die combinatie geeft Hogeschool Rotterdam fysiek uitdrukking aan de verbinding met de stad en hiermee aan de strategische keuze om inclusief, contextrijk en kwalitatief hoogwaardig onderwijs te bieden, passend bij de grootste-delijke context van de stad Rotterdam.

Het Strategisch Vastgoedbeleid dient als basis voor de uitvoeringsagenda waarin belangrijke keuzes en investeringsprogramma's staan, gedefinieerd voor de komende 10 jaar. Het afgelopen jaar is onderzoek gedaan naar diverse scenario's voor de uitvoeringsagenda. Het CvB heeft ingestemd met de belangrijkste onderdelen van de uitvoeringsagenda en het bijbehorende voorkeurs-scenario. In 2020 zal deze uitvoeringsagenda verder worden uitgewerkt.

Projecten in 2019

In 2019 is het renovatieprogramma op de locatie Academieplein vervolgd. Bouwdeel A en B-noord zijn in 2019 opgeleverd, met daarbij een nieuw centraal dienstenplein en de mediatheek met veel studieplekken voor studenten. In lijn met de Techniekvisie is het van oorsprong technisch onderhoudsproject uitgegroeid tot een omvangrijk renovatieprogramma dat resulteert in een toekomstbestendige locatie voor techniekonderwijs.

Tevens is in 2019 de programmaorganisatie voor Kralingse Zoom bouwdeel C opgezet. Dit bouwdeel is begin januari 2018 gesloten nadat uit onderzoek bleek dat de gevelbekleding niet voldeed aan wet- en regelgeving voor de benodigde brandclassificering. Het CvB heeft ingestemd met het investeringsvoorstel voor sloop en nieuwbouw van dit bouwdeel.

Duurzaamheid is een belangrijk thema binnen het vastgoedbeleid en de dagelijkse beheeractiviteiten. Zo is op de locatie Museumpark en op de locatie Academieplein een groen dak aangelegd in combinatie met ruim 800 zonnepanelen. De ambities ten aanzien van de verduurzaming van de portefeuille worden, in lijn met de Rijksdoelstellingen, in 2020 nader uitgewerkt.

Omvang vastgoedportefeuille

De vastgoedportefeuille bestond in 2019 uit zestien 'vaste' locaties en zes kortlopende kleine huurlocaties en had een totale omvang van circa 200.000 vierkante meter bruto-vloeroppervlakte (bvo). 34 procent van de oppervlakte van de portefeuille betreft huur. Circa 9.700 vierkante meter wordt verhuurd aan het Albeda College op de locatie RDM.

De portefeuille is in 2019 uitgebreid met een satellietlocatie in BlueCity. De WERKplaats Techniek en WERKplaats Nieuwe Bedrijvigheid hebben, in samenwerking met de betrokken instituten en de dienst FIT, ruimte gehuurd in BlueCity met als doel een plek te creëren waar vanuit verschillende disciplines samengewerkt kan worden aan circulaire en biobased vraagstukken. Daarnaast is er aan de Wijnstraat een verdieping gehuurd voor minoren van CMI, als uitbreiding op het Wijnhaven-cluster.

PARTICIPATIEWET

Fernon Gentle begeleidt langstudeerders naar een diploma

Fernon Gentle helpt als 4+ coach bij de opleiding IBMS langstudeerders met het afronden van hun Bacheloropleiding. Hij kan zich goed verplaatsen in de situatie van deze studenten en adequaat advies geven omdat hij zelf rondde hij de academische studie Economische Psychologie af terwijl hij een chronische ziekte heeft. *"Vaak zijn deze studenten er een tijd tussenuit geweest. Het is voor hen niet meer zo duidelijk wat zich binnen de hogeschool afspeelt en wat er van hen wordt verwacht",* stelt Fernon.



1.4.3. Strategisch hrm

Nieuw strategisch hrm-beleid

De in 2019 is nieuw strategisch hrm-beleid geformuleerd. Dit beleid is tot stand gekomen op basis van ideeën en meningen die zijn opgehaald binnen de hogeschool over thema's die een belangrijke bijdrage leveren aan het behalen van deze doelstellingen. Thema's als werving, selectie en behoud van medewerkers, teamontwikkeling, leiderschap, professionalisering, duurzame inzetbaarheid, werkdruk en diversiteit zijn belangrijke elementen voor ons strategisch hrm.

Herziening wervingsactiviteiten

In 2019 is Hogeschool Rotterdam verder gegaan met de herziening van de verschillende wervingsactiviteiten (gestart in 2018). Zo is voor een groot deel de hogeschoolwebsite vernieuwd op basis van de resultaten van een arbeidsmarkt- en imago-onderzoek. Daarnaast hebben we nieuwe vacatureteksten ontwikkeld die beter passen bij onze huidige visie én die bijdragen aan de werving van medewerkers met diverse achtergronden. Ook kijken we naar meer dynamische manieren van solliciteren, zoals carrièreavonden en speeddaten met sollicitanten. Deze acties hebben, binnen een steeds krappere werkmarkt, geleid tot een enorme aanname van docenten. Dit betreft zowel groei als vervanging.

Nieuwe medewerkers

Nieuwe medewerkers krijgen, als gevolg van de veranderingen in de cao-hbo, in principe een aanstelling met uitzicht op een vast dienstverband. Tijdelijke aanstellingen worden uitsluitend nog gegeven wanneer er sprake is van een specifieke functie, tijdelijke financiering of vervanging. De hogeschool heeft in 2019 middelen vrijgemaakt om het inwerken van nieuwe docenten te faciliteren. Voor iedere nieuwe docent zijn vijftig extra begeleidingsuren door een buddy gefaciliteerd. Daarnaast blijkt uit een analyse van de uitstroom van medewerkers dat docenten met name weggaan om redenen die niet met inwerken of werkdruk te maken hebben, maar bijvoorbeeld doordat hun tijdelijke werkzaamheden eindigen of door een andere baan.

Het proces rond de inhuur van externe medewerkers is in 2018 geheel opnieuw uitgelijnd, passend bij de nieuwe wetgeving. In 2019 is er aandacht geweest voor de implementatie hiervan en hebben we de gevolgen van de wet Arbeidsmarkt in Balans voor de hogeschool onderzocht.

Strategische personeelsplanning

De hogeschool heeft geïnvesteerd in kennis en expertise op het gebied van strategische personeelsplanning, leidend tot kwalitatieve én kwantitatieve plannen voor de verschillende opleidingsteams ultimo 2020.

Professionaliseringbeleid 2019

In 2019 is het nieuwe professionaliseringsbeleid van Hogeschool Rotterdam vastgesteld. Hierin leggen we meer nadruk op het collectief leren van teams en andere vormen van professionalisering, zoals informeel leren en werkplekleren. Daarmee sluit het beleid aan bij de doelstellingen van de Strategische Agenda.

De financiële middelen voor professionalisering worden redelijk goed benut, maar dit kan, net als in voorgaande jaren, nog wel intensiever. Steeds meer teams nemen deel aan collectieve scholing en teamgerichte ontwikkeling en maken daarbij ook meer gebruik van interne expertise binnen de opleiding, het instituut of elders vanuit de hogeschool. Vernieuwing en verbetering van onderwijs vindt steeds vaker plaats binnen en vanuit de teams. Doordat docenten minder individueel, maar meer in verbinding/samenwerking met collega's in teams werken, leren zij direct en indirect enorm veel van elkaar.

Didactiek en pedagogiek

De hogeschool zet vanuit de ambitie om hoogwaardig en inclusief onderwijs te leveren, stevig in op de ontwikkeling van didactiek en pedagogiek. In 2017 is al een pedagogisch-didactisch loopbaanpad voor docenten ontwikkeld waardoor docenten zich tot het niveau van hoofddocent kunnen specialiseren. In 2018 is scholingsaanbod ontwikkeld voor docenten die zich als pedagogisch-didactisch expert willen ontwikkelen. Door ook de laatste inzichten over inclusief lesgeven en onderwijsleer-technologie te integreren in het onderwijsaanbod, zetten we een innovatieve, krachtige pedagogisch-didactische leerlijn neer voor docenten. In 2019 is dit initiatief geborgd in de uitvoeringsorganisatie. In 2020 ontwikkelen we een integrale leerlijn voor docenten op de pedagogisch didactische competenties. Hierbij is ook in het bijzonder aandacht voor interculturele en inclusie bevorderende competenties op expertniveau.

Werkdruk

Het thema werkdruk heeft bij Hogeschool Rotterdam structureel de aandacht, zowel binnen teams als bij leidinggevendenden. Zo gaan veel teams gezamenlijk aan de slag met trajecten die meer inzicht geven in welke factoren werkdruk veroorzaken. Leidinggevendenden gaan steeds meer met het team in gesprek over werkdruk en over hoe de werkdruk verminderd kan worden. Landelijk worden onze experts gevraagd om inzicht te geven in de activiteiten die we binnen de hogeschool inzetten en nog gaan inzetten.

Aantal ingestroomde en uitgestroomde medewerkers 2019, 2018, 2017 en 2016

	Instroom Medewerkers			fte		Uitstroom Medewerkers			fte			
	DOP	AOP	Totaal	DOP	AOP	Totaal	DOP	AOP	Totaal	DOP		AOP
2019	536	155	691	286	125	411	307	93	400	152	70	222
2018	414	99	513	215	81	296	326	87	413	140	68	208
2017	394	85	479	165	65	230	373	90	463	149	67	216
2016	511	90	601	194	68	262	328	77	405	145	58	203

In 2019 zijn er in totaal 691 nieuwe medewerkers ingestroomd (411 fte) en 400 medewerkers uitgestroomd (222 fte). Te zien is dat er aanzienlijk meer docenten zijn ingestroomd dan uitgestroomd. Ook is te zien dat er meer ondersteunende medewerkers zijn ingestroomd dan uitgestroomd. Ten opzichte van 2018 en 2017 is er een grote stijging van instroom van docenten te zien. Terwijl de uitstroom van ondersteunende medewerkers vanaf 2017 jaren relatief gelijk blijft, is in 2019 een grote instroom van ondersteunende medewerkers ten opzichte van 2018 te zien. De grote instroom van docenten komt mede voort uit de Kwaliteitsafspraken die Hogeschool Rotterdam in 2019 maakte met het ministerie van OCW over de besteding van extra budget. Door de afschaffing van de basisbeurs is geld beschikbaar, dat rechtstreeks ten goede moet komen aan de studenten in de vorm van beter onderwijs. De komende vijf jaar investeert Hogeschool Rotterdam extra middelen in het verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs op een voor studenten herkenbare manier, onder meer door het werven van meer docenten.

Keuzegids

Hogeschool Rotterdam met drie topopleidingen in de Keuzegids 2020

Hogeschool Rotterdam behaalt in de Keuzegids hbo 2020 een score van 55,5 punten voor de bacheloropleidingen. Voor de Ad-opleidingen is deze score 60,5. Wederom ontvangen drie opleidingen van de hogeschool het predicaat 'Topopleiding'.



Algemene score

De instellingsscore voor de bacheloropleidingen ligt, met 55,5 punten, een half punt lager dan de score van vorig jaar. De Keuzegids baseert de score op gegevens over studiesucces, accreditatieoordelen en studenttevredenheid. Aangezien er geen nieuwe gegevens uit de Nationale Studenten Enquête (NSE) zijn, is de score gebaseerd op NSE-gegevens uit 2018.

Collegevoorzitter Ron Bormans:

“We staan er best aardig op in vergelijking met hogescholen waarmee we ons zouden kunnen vergelijken. Zo zou je ons de ‘beste’ van de grote hogescholen in de Randstad kunnen noemen. Het zegt iets, maar zeker niet alles. De kwaliteit van een hogeschool is niet te vangen in één getal, laat staan in een ranglijstje. Getallen zeggen iets op opleidingsniveau, in een noodzakelijke combinatie met het zo belangrijke verhaal achter het getal.”

Topopleidingen

Naast de bacheloropleidingen zijn dit jaar voor het eerst ook Associate degree-opleidingen (Ad's) opgenomen in de Keuzegids. Eén van de twaalf beoordeelde Ad-opleidingen van

onze hogeschool krijgt de titel ‘Topopleiding’, namelijk de Ad-opleiding Arts & Crafts (84 punten).

Ook de bachelors Lerarenopleiding Aardrijkskunde (score van 86 punten) en Industrieel Product Ontwerpen (76 punten) mochten zich ‘Topopleiding’ noemen. Opleidingen met een score van 75 punten of meer krijgen van de Keuzegids deze titel.

Gemiddeld scoren de bacheloropleidingen 58,3 punten, dat is een half punt hoger dan vorig jaar. In totaal zijn 58 bacheloropleidingen van Hogeschool Rotterdam beoordeeld.

Over de Keuzegids

De Keuzegids hbo 2020 vergelijkt de kwaliteit van hbo-bacheloropleidingen en Ad-opleidingen in Nederland aan de hand van studenttevredenheid, studiesucces en accreditatieoordelen. Daarnaast geeft de Keuzegids inzicht in de arbeidsmarktperspectieven van opleidingen. De Keuzegids is een consumentengids voor scholieren en decanen die zich willen oriënteren op vervolgopleidingen; er is ook een Keuzegids Masters.



(B)WW-uitkering

In 2019 is door Hogeschool Rotterdam wederom fors ingezet op preventie en beheer van de (B) WW-lasten. Dit doet de hogeschool onder meer door de inzet van een expert die zich volledig focust op het begeleiden van (B)WW-gerechtigde oud-medewerkers. Hij nodigt deze oud-medewerkers op regelmatige basis uit voor gesprekken over de door hen ontplooid re-integratieactiviteiten. Daarnaast helpt de expert (oud-)medewerkers op concrete wijze, bijvoorbeeld door een outplacementtraject te faciliteren. De oud-medewerkers worden dus zowel preventief als curatief ondersteund. De hogeschool geeft hiermee invulling aan goed werkgeverschap en duurzame inzetbaarheid, maar daarnaast is ook kostenbeheersing een belangrijk aandachtspunt. In 2019 is verder gewerkt aan het uitrollen van kennis omtrent (B)WW, en het versterken van het interne en externe netwerk. In 2019 zijn de kosten van de WW-uitkeringen stevig gedaald door tijdige inzet van 'maatwerk' (risicoanalyse per dossier). Ook de ondersteuning van en samenwerking met externe experts en de directie/ adviseurs van de instituten en diensten droegen bij aan de daling. De kosten zijn hierdoor in 2019 met 274.000 euro gedaald; de kosten van de BWW-uitkeringen zijn gedaald met 98.000 euro.

2015	€ 1.516.436	€ 311.198
2016	€ 1.236.436	€ 327.343
2017	€ 1.214.993	€ 324.268
2018	€ 1.112.414	€ 434.153
2019	€ 838.760	€ 336.220

Vooruitblik op 2020

Om ook in de komende jaren kwalitatief hoogwaardig onderwijs te kunnen aanbieden, is het essentieel om over voldoende en de juiste mensen te beschikken. In 2019 hebben we op het gebied van werving een enorme prestatie geleverd waardoor we veel nieuwe mensen hebben kunnen aannemen. Hogeschool Rotterdam wil een organisatie zijn waar alle medewerkers hun bijdrage kunnen blijven leveren, nu en in de toekomst. Dit betekent dat we in 2020 het inwerken van nieuwe medewerkers (onboarden) verder gaan verbeteren. Daarbij zetten we expliciet in op het behoud van medewerkers en op hun professionele mobiliteit. De omvang van de hogeschool geeft de mogelijkheid medewerkers uitdagende loopbaanperspectieven te bieden. We vinden dat we hier als werkgever nog een grote stap te zetten hebben, ook als het gaat om de externe bekendheid van alle mogelijkheden. In 2020 geven we als hogeschool verder uitvoering aan de doelstellingen uit het nieuwe strategisch hrm-beleid. Hierbij staat het ondersteunen van (opleidings)teams centraal. Leiderschapsontwikkeling, strategische personeelsplanning op teamniveau, professionalisering, teamontwikkeling en inclusie, werving en selectie en inwerken, werkgeluk en duurzame inzetbaarheid (waaronder werkdruk en gezondheid) en het voeren van het goede gesprek blijven daarom ook het komende jaar belangrijke thema's. Om medewerkers beter te empoweren, zorgen we voor heldere informatie over wat de hogeschool allemaal te bieden heeft op het gebied van werk, maar ook over de mogelijkheden rond gezondheid en vitaliteit. We denken dat door meer inzet op preventie werkdruk en ziekteverzuim kunnen afnemen.

Twee thema's staan in 2020 nadrukkelijk centraal: teamontwikkeling en leiderschapsontwikkeling. Om teams bij hun ontwikkeling te helpen, is het noodzakelijk dat leidinggevenden hierop gericht gaan sturen en dat er daarbij veel aandacht is voor de leefwereld van medewerkers. We helpen leidinggevenden hierbij door hen te scholen vanuit de nieuwe visie op leiderschap. Ook krijgen zij ondersteuning bij de ontwikkeling van de strategische personeelsplanning en bij het voeren van het goede gesprek. Leiderschapsontwikkeling en strategische personeelsplanning zijn ook onderwerp van gesprek in de bilaterale overleggen tussen College van Bestuur en directeuren en tijdens bijeenkomsten met alle leidinggevenden van de organisatie.

1.4.4 Veiligheid

2019 kenmerkte zich voor de afdeling Integrale Veiligheid als een transitiejaar door personeelswisselingen binnen het team adviseurs, waardoor een aanzienlijk deel van het jaar de afdeling onderbezet is geweest. Nieuwe adviseurs zijn ingewerkt op het gebied van integrale sturing op veiligheid en fysieke veiligheid. Uiteraard zijn lopende zaken zoals advisering bij bouw- en verbouw en controles op fysieke veiligheid behartigd. Ook crisismanagementtraining en -oefening hebben in 2019 doorgang gevonden, ondersteuning is verleend bij BHV-oefeningen. Daarnaast heeft 2019 zich gekenmerkt door meer inzet op beveiligingsincidenten en casuïstiek zorgwekkend gedrag. Met name in de 2e helft van het jaar heeft die toenemende inzet zich doen gelden, voor zowel het team adviseurs als beveiligers. Het aantal cameraonderzoeken met als doel identificatie na incidenten of criminaliteit is toegenomen, terwijl ook gerichte inzet gepleegd is op van buiten komende criminaliteit. Dit heeft ook geleid tot aanhoudingen op heterdaad door de beveiligers in samenwerking met de politie.

Mede naar aanleiding van de Veiligheidsenquête 2018 is in samenwerking met de afdeling Communicatie een campagne gelanceerd, waarin aandacht wordt gegeven aan de brand- en vluchtveiligheid, het melden van incidenten, bedrijfshulpverlening en het alarmnummer. In 2019 is dit voor de gehele hogeschool gelijk geworden: 010-794 2222.

Integrale Veiligheid heeft in 2019 met het uitvoeren van een uitgebreide nulmeting en daaruit voortvloeiende conclusies een start genomen met milieubeleid. Tevens is aandacht gevraagd voor bewustwording rond kennisveiligheid, mede ingegeven door maatschappelijke ontwikkelingen. Ook voor deze thema's geldt dat ze vanaf 2020 zullen worden aangevlogen vanuit de paraplu van het integraal veiligheidsbeleid.

1.4.5 Privacy / AVG

De overgang van de Wet bescherming Persoonsgegevens naar de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) heeft geleid tot een verdere uitbouw van het privacybeleid. Uitgangspunt van het privacybeleid is dat we binnen de hogeschool werken met veilige systemen, met een register van verwerkingen dat up-to-date en volledig is, en dat we zorgen voor bewuste medewerkers en studenten.

De privacyorganisatie is ingericht met drie ringen: bij de instituten en kenniscentra zijn contactpersonen degenen die als eerste aanspreekpunt dienen; de centrale privacyfunctionarissen Privacy Officer en Security Officer vormen met hun juridische en IT-expertise de tweede ring, en de Functionaris Gegevensbescherming vormt met een adviserende en toezichhoudende rol de derde ring. Het thema-eigenaarschap is belegd bij de directeur van de dienst Concernstaf.

In 2019 is het netwerk van privacycontactpersonen vijf keer bijeengekomen. Ook zijn twee scholingsbijekomsten voor de contactpersonen georganiseerd. Verder is een Teams-pagina ingericht voor het netwerk, waar nuttige documenten beschikbaar zijn en actualiteiten gedeeld worden. Het beleidsvoorbereidend Privacy/IT-overleg is onder voorzitterschap van de Privacy Officer maandelijks bijeengekomen.

In het afgelopen jaar is een groot aantal verwerkersovereenkomsten gesloten waarin afspraken zijn opgenomen zoals veiligheidsmaatregelen, melding van datalekken en de verdeling van aansprakelijkheden.

PARTICIPATIEWET

Sal van der Gaag, het gezicht van het Stadslab bij CMI

Sal van der Gaag werkt als ondersteunend medewerker bij het Stadslab, een ontmoetingsplek voor mensen uit onderwijs, onderzoek, overheid en ondernemerschap. Sal begeleidt de studenten met 3D printers en lasercutters, helpt ze ideeën uitwerken en staat ze bij met raad en daad. *“Ik doe mijn werk met veel plezier. De werkcultuur is ontspannen, met zowel studenten, collega's als bezoekers”, zegt hij. “Heb je een goed idee, dan kun je dit in het Stadslab uitwerken. Voor studenten is het gratis.”*



Om grip te krijgen op het verwerken van persoonsgegevens binnen de hogeschool is het register van verwerkingen van groot belang. Daartoe is PrivacyNexus aangeschaft, een systeem waarin verwerkingen systematisch geregistreerd en bijgehouden kunnen worden. Het systeem wordt in 2020 uitgerold.

In het datalekregistratiesysteem, onder beheer van het Responsteam Datalekken, zijn in het verslagjaar 24 meldingen van datalekken opgenomen; enkele ervan zijn na beoordeling van de ermee samenhangende risico gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens.

In 2019 zijn er 8 zogeheten gegevensbeschermingseffectbeoordelingen (DPIA's) uitgevoerd op onderdelen van grote systemen als Osiris, Youforce en Proquro.

Het College van Bestuur heeft in 2019 een Gegevensbeschermingsbeleidsplan vastgesteld; dat plan omvat een overzicht van het privacybeleid van de hogeschool. Ook is een nieuw op de AVG toegesneden Camerareglement vastgesteld.

In de tweede helft van 2019 is besloten om bij de dienst Concernstaf enkele privacyadviseurs aan te stellen ter ondersteuning van de privacycontactpersonen; zij zullen hun werkzaamheden met name bij de instituten en kenniscentra gaan uitvoeren. Ook zullen zij ondersteuning geven aan de centrale privacyfunctionarissen zodat deze meer ruimte krijgen om zich te richten op beleidsvoering en beleidsontwikkeling. De werving voor de privacyadviseurs is eind 2019 gestart.

1.4.6 Reglementen

Voor het interne beheer heeft de hogeschool een bestuurs- en beheersreglement waarin de belangrijkste taken en bevoegdheden binnen de hogeschool zijn vastgelegd. Het bestaat uit de volgende reglementen:

- ▶ Reglement directies
- ▶ Reglement opleidingscommissies
- ▶ Reglement examencommissies
- ▶ Reglement klachten studenten
- ▶ Reglement klachten personeel

De hogeschool volgt de Branchecode goed bestuur hogescholen (oktober 2013) en doet daarover verslag in bijlage 4. In november 2019 is een nieuwe versie van de Branchecode vastgesteld. De hogeschool zal de implementatie hiervan in 2020 ter hand nemen. Het beheer van de hogeschool krijgt vorm in de planning & controlcyclus. Deze cyclus waarborgt dat de Raad van Toezicht periodiek wordt geïnformeerd. Dit gebeurt in ieder geval tijdens de reguliere vergaderingen van de Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht doet verslag van zijn activiteiten in hoofdstuk 9.

In het Protocol Raad van Toezicht is vastgelegd hoe de Raad van Toezicht functioneert: waarop en hoe houdt de Raad toezicht. Dit toezicht wordt deels voorbereid in de drie commissies die de Raad kent:

- ▶ Auditcommissie. Deze commissie adviseert de voltallige Raad van Toezicht over financieel management, het functioneren van de auditfunctie, en het voldoen aan wet- en regelgeving.
- ▶ Onderwijs en kwaliteitscommissie. Deze commissie adviseert de voltallige Raad van Toezicht over kwaliteit, onderwijs & onderzoek.
- ▶ Remuneratiecommissie. Deze commissie adviseert de Raad van Toezicht over werving en selectie van leden van het College van Bestuur en de bezoldiging van de leden van het College van Bestuur.

De Compliance Officer en de Risk Manager houden intern toezicht. Zij doen daartoe diverse onderzoeken waarvan de resultaten worden besproken met het College van Bestuur. De resultaten worden ook met de Raad van Toezicht gedeeld.

PARTICIPATIEWET

Huismeester Rein Melchers brengt leven in de brouwerij.

Rein Melchers is huismeester op locatie Rochussenstraat. Hij werkte eerder voor de hogeschool maar moest destijds door persoonlijke omstandigheden zijn werk opgeven. Via de organisatie Stroomopwaarts kon hij nu weer in dienst komen. Hij verleent hand- en spandiensten zoals lokalen in de juiste opstelling zetten, EHBO verlenen of meedraaien met een ontruiming is. Hij vindt het leuk als er extra acties zijn op de hogeschool, zoals bijvoorbeeld de Valentijnsactie. "Dat brengt sfeer op de locatie."



1.4.7 Juridische aangelegenheden

Stichting Hogeschool Rotterdam neemt deel aan het rechtsverkeer, waarbij de juridische aangelegenheden binnen deze grote organisatie te bestempelen zijn als pluriform. Hogeschool Rotterdam heeft meerdere juristen in dienst die adviseren bij dergelijke aangelegenheden, maar er kan ook gebruik gemaakt worden van inhuur van externe juridische expertise. In dit verslag ligt de focus op de juridische aangelegenheden bij Bureau Klachten en Geschillen (hierna: BKG), het centrale klachtenloket van Hogeschool Rotterdam.

Bureau Klachten en Geschillen

In de Wet op het Hoger onderwijs en Wettenschappelijk onderzoek wordt voorgeschreven dat iedere hogeschool en universiteit een toegankelijke en eenduidige faciliteit dient te hebben waar men terecht kan met een klacht, beroep of bezwaar. BKG fungeert als die faciliteit voor Hogeschool Rotterdam. De aard van de klachten, beroepen en bezwaren die binnenkomen bij dit digitale loket is divers. Ten behoeve van de leesbaarheid wordt in de tekst hieronder gesproken over 'klacht', waarmee ook beroepen en bezwaren worden bedoeld.

Bij BKG komen alle zaken binnen via een klachtenformulier dat veelal digitaal ingediend wordt. Tevens kan men mondeling informatie vragen ten aanzien van het indienen van klachten en bijbehorende procedures.

Bij BKG wordt gecontroleerd of de klager een voortraject had moeten doorlopen. Het voortraject houdt in dat de klager de klacht eerst aanhangig dient te maken bij het eigen instituut of bij de eigen dienst. BKG behandelt de klachten inhoudelijk niet zelf, maar dient als een loket waar de klacht ingediend wordt. De klacht wordt vervolgens doorgestuurd naar de betreffende commissie of instantie.

In dit verslag zullen eerst de cijfers van het College van Beroep voor de examens (hierna: CBE) de revue passeren, alvorens er gekeken wordt naar de cijfers van de Geschillenadviescommissie (hierna: GAC). Daaropvolgend wordt inzicht gegeven in de cijfers van de overige commissies en tot slot worden de aanhangig gemaakte zaken bij het College van Beroep voor het Hoger Onderwijs kort besproken (hierna: CBHO)

College van beroep voor de examens

Het CBE behandelt beroepen tegen besluiten van examencommissies en examinatoren, alsmede besluiten ten aanzien van het geven van een negatief studieadvies met bindende afwijzing (hierna: NBSA). Het percentage aan beroepen dat aanhangig is gemaakt met betrekking tot besluiten van examencommissies of examinatoren bedraagt 66 procent, hetgeen in lijn is met het percentage van 2018. Het overige percentage beroepen betreft dus NBSA-besluiten. Het totaal aan zaken dat aanhangig wordt gemaakt bij het CBE neemt na twee forse pieken in de jaren 2015 en 2016 en na een daling in de jaren 2017 en 2018, in 2019 weer gestaag toe.

CBE-zaken

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Niet-ontvankelijk	3	3	6	8	2	2	2
Schikking/ingetrokken	110	72	106	94	71	64	65
Uitspraak ongegrond	48	96	96	102	54	43	44
Uitspraak gegrond	22	27	30	19	6	9	25
Nog in behandeling	14	6	5	22	15	10	32
Totaal	197	204	243	245	148	128	168

Geschillenadviescommissie (GAC)

De GAC is een onafhankelijke adviescommissie die is ingesteld op basis van de Wet op het Hoger onderwijs en Wetenschappelijk onderzoek. Zij geeft advies aan het College van Bestuur over alle bezwaren, dus waarbij het oorspronkelijke besluit door (of namens) het College van Bestuur is genomen. Een veel voorkomend voorbeeld is een bezwaar tegen het besluit van de dienst Administratie, Informatievoorziening & Control om aanmelders niet in te schrijven omdat ze niet hebben voldaan aan alle toelatingsvoorwaarden. Andere zaken kunnen door instituutdirecties opgelegde maatregelen betreffen, zoals schorsing. Het advies dat de GAC geeft, wordt ter besluitvorming voorgelegd aan het College van Bestuur, waarna het College van Bestuur een besluit neemt.

De afgelopen drie jaar is het aantal aanhangig gemaakte GAC-zaken fors toegenomen. In het jaar 2019 is wederom een forse stijging van 47 procent waar te nemen, waarbij het gros (98%) inschrijfzaken betreft. De stijging van het aantal aanhangig gemaakte zaken is mede het gevolg van de aangescherpte procedure die instituten hanteren met betrekking tot deelname van aanmelders aan de studiekeuzecheck. Veel aanmelders die niet hadden deelgenomen aan de studiekeuzecheck en daarom niet werden ingeschreven, zijn bij de GAC tegen hun afwijzing in bezwaar gegaan.

Het grote aantal schikkingen bij GAC-zaken komt mede doordat er de laatste jaren meer aangestuurd is om een oplossing in het voortraject te zoeken in plaats van een juridische behandeling. Het streven is om de laatstgenoemde zaken voor het eind van het kalenderjaar afgehandeld te hebben. Over 2019 geldt dat dit streven in beginsel is behaald, maar één bezwaar werd doorgeschoven naar de eerste vergadering van het College van Bestuur in 2020. Het grote aantal zaken dat hieronder in het overzicht achter 'nog in behandeling' staat heeft te maken met de administratieve afhandeling ervan.

GAC-zaken

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Niet-ontvankelijk	0	1	1	2	0	1	1
Schikking/ ingetrokken	30	18	16	60	137	239	299
Uitspraak ongegrond	31	36	58	21	64	50	48
Uitspraak gegrond	5	5	19	7	3	1	6
Nog in behandeling	0	0	1	1	0	2	81
Totaal	66	60	95	91	204	295	435

De doorlooptijd van GAC-zaken was tot 2015 flink opgelopen. Door intensievere samenwerking tussen BKG en het Studenten Service Center van AIC sinds 2016 zijn er meer klachten in het voortraject afgehandeld, mede in het kader van de coulanceregeling, en zijn minder klachten voorgelegd aan de GAC.

Overige commissies

De overige commissies omvatten de Toelatingscommissie, de Commissie Ongewenst Gedrag, de PTD-adviescommissie en de Algemene klachtencommissie personeel. De Bezwarencommissie beoordelingen valt buiten dit verslag omdat BKG geen betrokkenheid heeft bij deze commissie. Het aantal klachten dat aan de overige commissies wordt voorgelegd is doorgaans beperkt. In 2019 ging het om tien klachten.

Commissie

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Toelating	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	3	1	0	0
Ongewenst gedrag	0	0	0	0	2	2	6
Personeel	2	0	0	3	2	3	4
PTD	0	0	0	1	0	0	0
Beoordelingen	0	1	0	1	0	1	0
Totaal	2	1	0	8	5	6	10

College van Beroep voor het Hoger Onderwijs

De student kan beroep instellen bij het College van Beroep voor het Hoger Onderwijs (hierna: CBHO) tegen een uitspraak van het CBE of een besluit van het College van Bestuur. Tegen uitspraken van het CBHO staat geen hoger beroep open. De termijn voor het indienen van een beroepschrift bedraagt zes weken na bekendmaking van de bestreden beslissing. Het CBHO zetelt in Den Haag.

Er zijn in 2019 in totaal dertien zaken aanhangig gemaakt bij het CBHO, waarvan twee zaken gegrond zijn verklaard en eveneens twee ongegrond. Er zijn twee zaken door de student ingetrokken en in vijf zaken werd de student niet-ontvankelijk verklaard. In totaal zijn er nog twee zaken in behandeling. Vanaf het jaar 2016 valt een daling waar te nemen in het aantal aanhangig gemaakte CBHO-zaken met betrekking tot een NBSA. Dit heeft vermoedelijk te maken met het afschaffen van het NBSA in het tweede studiejaar en de verbetering van de zorgvuldigheid in het proces. In 2016 werden er nog tien NBSA-zaken aanhangig gemaakt bij het CBHO, in 2018 waren dit er nog maar twee en in 2019 was dit er maar één.

PARTICIPATIEWET

Marcha Aaron voelt zich belangrijk

Marcha Aaron werkt sinds drie jaar bij het Instituut voor Gezondheidszorg als medewerker Practicumbeheer op de locatie Rochussenstraat. De studenten kunnen in het practicum voor twee lesuren materiaal lenen, zoals verbanddozen, reanimatiepoppen en kunststof ledematen. Marcha controleert het materiaal na afloop, vult het daarna aan en sealt pakketjes voor een volgend gebruik.

“Voor mij is dit een dagbesteding, ik voel me gewaardeerd en belangrijk.”





ITK

Hogeschool Rotterdam slaagt voor Instellingstoets Kwaliteitszorg

In 2019 doorliep Hogeschool Rotterdam met succes de Instellingstoets Kwaliteitszorg (ITK). Accreditatieorganisatie NVAO oordeelde positief na twee auditrondes. Een door de NVAO samengesteld panel sprak met studenten en medewerkers in verschillende functies vanuit de hele hogeschool. Bij uitreiking van het certificaat prees NVAO de hogeschool om haar kwaliteitscultuur en breed gedragen onderwijsvisie. Het behalen van de instellingstoets betekent dat de opleidingen van Hogeschool Rotterdam ook de komende zes jaar kunnen volstaan met een beperkte NVAO-opleidingsbeoordeling. Deze kent vier standaarden, in tegenstelling tot de uitgebreide beoordeling, die er elf omvat.

Gezamenlijk belang, gemeenschappelijke thema's

Het slagen voor de ITK betekent ook het behalen van een kwaliteitskeurmerk. Collegevoorzitter Ron Bormans: "Het is een formele uitspraak dat de instantie die bevoegd is om ons te beoordelen vertrouwen in ons heeft. Deze stelt vast dat de onderwijsvisie die wij uitdragen niet alleen op papier bestaat maar ook echt doorleefd wordt in de praktijk. Dat legitimeert ons bestaan en geeft waarde aan onze diploma's. Het diploma is de sleutel van de deur naar de toekomst van de student. Als die student straks bij het gesprek voor zijn eerste baan dat papier met onze handtekening overhandigt, dan weet die werkgever: het is goed. Deze kunnen we aannemen."

Het verhaal van de hogeschool

Aan de ITK ging een intensief voorbereidingsproject aan vooraf. Projectleider Sigrid Vermin: "De ITK heeft ons heel veel opgeleverd. Er zijn veel goede gesprekken gevoerd over onze visie, ons kwaliteitssysteem en de uitwerking daarvan. Er

is veel gedeeld, veel geleerd van elkaar. Ieder heeft vanuit zijn of haar functie en ervaring kunnen vertellen, samen vertelden we heel goed het verhaal van de hogeschool. We hebben de toets gehaald omdat we de juiste dingen doen en constructief werken aan de onderwijskwaliteit die we voor ogen hebben. Maar we weten ook waar onze verbeterpunten liggen. Daar zijn we open over geweest en dat heeft het panel bijzonder gewaardeerd."

"Ik herken het in de dagelijkse praktijk"

Studenten die betrokken waren bij de ITK spraken echt vanuit hun eigen ervaring. Student Joy Cederboom (laatstejaars Lerarenopleiding Engels): "Ik vond het interessant om mee te maken. Je hoort wat verschillende mensen binnen de hogeschool doen om de onderwijsvisie te realiseren. Het panel vroeg steeds aan mij hoe ik als student het effect ervaar van acties die ondernomen worden. Negen van de tien keer kon ik bevestigen dat ik wat er gezegd werd herken in de dagelijkse praktijk."



HOGESCHOOL
ROTTERDAM

over
ere

1.5 Kwaliteitsbeleid

1.5.1. Speerpunten Kwaliteitsagenda

Hogeschool Rotterdam zet voor de Kwaliteitsafspraken in op vijf van de zes landelijke thema's uit het sectorakkoord, namelijk 'intensiever en kleinschalig onderwijs (onderwijsintensiteit)', 'verdere professionalisering van docenten (docentkwaliteit)', 'studiesucces', 'onderwijsfaciliteiten' en 'meer en betere begeleiding van studenten (studentenwelzijn)'.

Met ons Focusprogramma en Ons Werkplan is de aandacht effectief verplaatst naar de klas. Het landelijke thema 'Intensiever en kleinschalig onderwijs' had, heeft en zal onze hoogste prioriteit hebben. Dit doen we door gericht middelen aan te spreken uit ons eigen vermogen én door gebruik te maken van de middelen uit de Kwaliteitsafspraken. We creëren ruimte voor onze docenten om binding met de studenten aan te gaan. Om het contact tussen student en docent te intensiveren hebben we ons onderwijs steeds verder intensief en kleinschalig ingericht door enerzijds een uitbreiding van het aantal docenten en het inrichten van kleinere onderwijsgroepen, en anderzijds door een intensievere begeleiding van studenten. Tevens hebben we ingezet op professionalisering van de individuele docent en van de onderwijsteams. De inzet van meer docenten draagt ook bij aan verlaging van de werkdruk.

Het landelijk thema 'Studiesucces' sluit naadloos aan op onze ambitie: het bevorderen van studietoetsen en binding op onze hogeschool. Daarom zetten we een deel van de studievoorschotmiddelen hiervoor in. Studenten moeten de rust hebben om te studeren en docenten dienen adequaat gefaciliteerd te worden. Zowel studenten als docenten moeten gebruik kunnen maken van goede ICT-voorzieningen. Mede op advies van de Centrale Medezeggenschapsraad investeert Hogeschool Rotterdam om de 'Onderwijsfaciliteiten' uit te breiden en te vernieuwen.

Tot slot hebben we Kwaliteitsafspraken gemaakt in het kader van het thema 'Meer en betere begeleiding van studenten'. Door te investeren in welzijn van onze studenten zorgen we ervoor dat ze zich sneller thuis voelen en effectiever worden geholpen, hetgeen uiteindelijk ook bijdraagt aan studiesucces.

1.5.2 Kwaliteitsafspraken 2019

Beoordeling plan door NVAO

In mei 2019 bezocht een panel van de NVAO Hogeschool Rotterdam. Uit het 'Adviesrapport Planbeoordeling Kwaliteitsafspraken Hogeschool Rotterdam' van de NVAO blijkt dat Hogeschool Rotterdam op één van de drie criteria waarop werd getoetst een positieve beoordeling kreeg, namelijk op het punt van betrokkenheid en draagvlak bij belanghebbenden. Dat is heel waardevol, omdat de NVAO daarmee zegt dat we een plan hebben opgeleverd dat breed gedragen wordt door onze gemeenschap. De NVAO schrijft dan ook dat 'de keuze van de thema's passend is bij de bredere onderwijsvisie en strategie van de instelling' en dat 'vanuit de gedachtegang van de instelling een heldere keuze is gemaakt waarop zij [Hogeschool Rotterdam] de middelen in wil zetten'.

Op de andere twee criteria, te weten de bijdrage aan kwaliteitsverbetering van het onderwijs en de realistische uitwerking van de plannen, constateerde de NVAO echter tekortkomingen. Ten eerste moeten we onze plannen overzichtelijk koppelen aan de landelijke thema's uit de sectorakkoorden. En daarnaast is de NVAO van oordeel dat in het plan 'Kwaliteitsafspraken 2019-2024' niet voldoende concreet gemaakt is hoe de voorgenomen activiteiten bijdragen aan verbetering van onderwijs-

kwaliteit, en wat daarbij het meerjarig perspectief is. De NVAO heeft verder aangegeven dat het plan nog onvoldoende inzichtelijk maakt hoe de voortgang op de activiteiten wordt gemonitord.

Ondernomen acties na beoordeling door NVAO

Naar aanleiding van het oordeel van NVAO is de onafhankelijke auditdienst van Hogeschool Rotterdam (Auditing, Monitoring, Control (AMC)), gevraagd een analyse uit te voeren. Die analyse diende er toe om te bepalen aan welke vereisten een nieuw plan moet voldoen voor een succesvolle aanvraag, waarover de hogeschool – inclusief haar instituten en diensten – ook bij de tussentijdse beoordeling in 2022 en de eindbeoordeling in 2024 verantwoording kan afleggen. Dit heeft begin september 2019 het 'Onderzoeksrapport Analyse Plan Kwaliteitsafspraken Hogeschool Rotterdam' opgeleverd.

Op basis van de aanbevelingen van AMC en de kritiekpunten van de NVAO is een aanpak ontwikkeld voor wijziging van het centrale plan. Zowel de diensten als de instituten hebben deze aanpak gebruikt om hun plan voor de periode 2020-2024 nader vorm te geven. Vanuit de instituten wordt met behulp van extra docenten ingezet op drie landelijke thema's, namelijk 'intensiever en kleinschaliger onderwijs', 'docentprofessionalisering' en 'verbetering van het studiesucces'. Deze plannen zijn voorts in lijn gebracht met de begrotingscyclus en zijn afgestemd met de decentrale medezeggenschap (IMR).

Ter ondersteuning van de instituutplannen hebben de diensten gezamenlijk een plan opgesteld. Dit plan bevat alle activiteiten die worden genomen op de thema's onderwijsfaciliteiten en meer en betere begeleiding van studenten. Daarnaast bieden de diensten ondersteuning aan voor docentprofessionalisering en studiesucces. In maart 2019 is het rapport 'Grip op Studiesucces' opgeleverd. Op basis van dat rapport is een Hogeschoolbreed programma ontwikkeld om het studiesucces te verhogen. Dit programma is integraal onderdeel geworden van de Kwaliteitsafspraken. Op basis van de gewijzigde instituutplannen en het dienstenplan is ook het gewijzigde plan 'Kwaliteitsafspraken Hogeschool Rotterdam' geschreven.

Jaarlijks concretiseren, monitoren en verantwoorden we de plannen. Hiervoor is een monitoringssystematiek ontwikkeld die past bij de bestaande P&C-cyclus en het sturingsmechanisme. De verantwoording verloopt via het jaarverslag. Binnen de monitoringssystematiek wordt de medezeggenschap intensief betrokken.

Realisatie plan Kwaliteitsafspraken 2019

Door het aantrekken en inzetten van extra docenten is de onderwijsintensiteit verhoogd, een voorwaarde voor kleinschalig en intensiever onderwijs. De concrete streefwaarde die in het plan 2019 is geformuleerd is verlaging van de docent-student ratio naar 21,3/1. In 2019 is de werving en selectie van docenten boven verwachting geweest. Naast de reguliere opgave om de uitstroom op te vangen, wat op zich in de huidige arbeidsmarkt al een hele uitdaging is, hebben we met behulp van de studievoorschotmiddelen de prestatie geleverd om daarbovenop nog eens een flink aantal extra hoogwaardige professionals erbij te werven. Ook zijn activiteiten ondernomen om het studiesucces te verbeteren.

Tekst gaat verder op pagina 78.

Expertcollege

Het expertcollege: onderwijsexperts aan de bestuurstafel

Hogeschool Rotterdam heeft als eerste hogeschool in Nederland een Expertcollege van docenten en docent-onderzoekers samengesteld. Het college van bestuur nodigt hen uit te komen met gevraagd en ongevraagd advies over de inhoud van het onderwijs en (de ontwikkeling van) de rol van docenten. Vanuit hun positie op de werkvloer hebben zij een waardevolle mening over onderwijs die aan de directietafel gehoord mag worden. Het Expertcollege bestaat uit elf docenten, verspreid over de diverse onderwijsinstituten. Drie van de leden vertellen waarom ze in het Expertcollege stappen en wat ze graag willen bereiken.

Waarom hebben jullie 'ja' gezegd tegen een plek in het Expertcollege?

Boudewijn de Graaf, opleiding Business IT & Management: "Ik wil de hogeschool scherp houden op wat de bedoeling is van onze organisatie: goed onderwijs verzorgen. Ik vind het belangrijk vanuit mijn eigen vakkennis en vanuit mijn eigen onderwijspraktijk te kunnen spreken."

Helen de Haan-Cao van de opleiding International Business and Management Studies: "In het Expertcollege gaan we ons focussen op het fundament van een school: het onderwijs en onderzoek zelf, het docentschap. Ook is nu een goed moment aangebroken om te kijken wat de nieuwe strategische agenda van 2015 en de uitvoeringsagenda van 2017 hebben opgeleverd aan verbetering van onderwijs- en onderzoekskwaliteit."

Renée Turner, hoofddocent bij Willem de Kooningacademie geeft als motivatie voor haar deelname dat zij hoopt als docenten van verschillende disciplines van elkaar te zullen leren: "Er is zoveel expertise, ik ben echt nieuwsgierig hoe anderen soortgelijke vraagstukken aanpakken."

De eerste bijeenkomst was in oktober. Wat is jullie eerste indruk?

De Haan: "Het was een verkennende bijeenkomst. Burgerschap, het versterken van de connectie met de buitenwereld, maar ook inclusiviteit en pedagogiek waren besprekpunten. Er gebeuren heel veel mooie dingen bij de hogeschool. Wat mij betreft mogen we beter duidelijk maken hoe onderwijsverbeteringen tot stand komen. Bijvoorbeeld laten zien hoe bevindingen in onderzoek het onderwijs vernieuwen. Daarmee motiveren we studenten: goed onderzoek doen levert zinvol resultaat op voor henzelf en het beroepenveld."

Wat hopen en verwachten jullie van het Expertcollege?

De Graaf: "Ik hoop dat we kritisch kunnen blijven. Ik vind dat je niet langer dan een jaar of drie, vier in dit college moet zitten. Daarna wordt het moeilijker je te verwonderen en dingen op te merken." De Haan beaamt: "Het College van Bestuur vraagt om kritische sparringpartners, ik wil daaraan toevoegen 'kritisch en stimulerend'. Het zou mooi zijn als over een aantal jaar andere collega's onze plek innemen, collega's met weer een andere visie. Ervaren collega's en mensen die net starten. Zodat de frisse blik direct vanaf de werkvloer gewaarborgd blijft."



Aan de vijf speerpunten van de kwaliteitsagenda van Hogeschool Rotterdam, zijn in 2019 de volgende middelen besteed:

landelijke thema's	Realisatie 2019
Intensiever en kleinschalig onderwijs	€ 5.370.000
Docentprofessionalisering	€ 2.637.000
Studiesucces	€ 772.000
Onderwijsfaciliteiten	€ 250.000
Meer en betere begeleiding van studenten	€ 110.000
Totaal	€ 9.139.000

In bijlage 5 is een uitgebreide rapportage van realisaties van de decentrale voornemens opgenomen. Per instituut is aangegeven wat is gerealiseerd dankzij de studievoorschotmiddelen, hoe de docent-student ratio zich heeft ontwikkeld en hoe de decentrale medezeggenschap daarbij is betrokken. Tevens is in elk plan een tabel opgenomen met daarin een korte weergave van de inzet per landelijk thema, inclusief het aantal fte, financiële middelen en activiteiten.



1.5.3 Afspraken met medezeggenschap

Betrokkenheid medezeggenschap plan Kwaliteitsafspraken

Bij het opstellen van het oorspronkelijke plan kwaliteitsafspraken is de CMR bij de start van het proces verzocht aan te geven welke prioriteiten zij wil stellen. De CMR heeft actief invulling gegeven aan dit verzoek, onder andere door een aparte sessie hierover te beleggen met studenten en docenten en door online een enquête uit te zetten. Op basis van de inspraak van CMR is het plan voor de kwaliteitsafspraken vorig jaar ook gewijzigd, in het bijzonder door toevoeging van het thema 'Onderwijsfaciliteiten'. De RvT heeft eind januari 2019 zijn formele goedkeuring verleend.

Op 3 februari 2019 heeft de CMR instemming verleend aan het plan.

De oorspronkelijke instituutplannen hebben instemming ontvangen van de decentrale medezeggenschapsorganen. Ook hebben de verschillende instituten via opleidingsteams, opleidingscommissies en studentpanels inbreng gezocht van studenten en medewerkers. De route die hierin is bewandeld past bij de visie en sturingsfilosofie van Hogeschool Rotterdam: decentraal, met zoveel mogelijk betrokkenheid van de leer- en werkgemeenschap. Het is mooi dat de NVAO dit ook opmerkte en positief was over dit aspect in de beoordeling van het plan kwaliteitsafspraken.

Betrokkenheid medezeggenschap bij monitoring en wijziging van het plan

Hogeschool Rotterdam heeft een sterke P&C- en begrotingscyclus waarbij de instituten in de zogenaamde bilorondes het gesprek voeren met het CvB over voortgang van gemaakte afspraken, waaronder de kwaliteitsafspraken. Onderdeel van die P&C-cyclus is dat de medezeggenschapsraden worden betrokken en dat met hen het gesprek wordt gevoerd over voortgang van implementatie en eventuele aanpassingen. Omdat de NVAO na het panelbezoek in mei 2019 concludeerde dat het plan Kwaliteitsafspraken niet voldeed aan het beoordelingsprotocol, is de P&C-cyclus gecombineerd met wijziging van de plannen.

Na de beoordeling door de NVAO en de analyse door AMC zijn de CMR en RvT per brief geïnformeerd over de aanpak voor wijziging van het plan kwaliteitsafspraken. Vanaf begin af aan was duidelijk dat de medezeggenschapsraden net als de voorgaande keer instemmingsrecht hebben op de gewijzigde plannen, zowel op centraal als decentraal niveau. Op centraal niveau zijn de CMR en RvT betrokken door met hen regelmatig het gesprek te voeren over de voortgang van herziening, zowel qua inhoud als proces.

De invulling van de thema's is op instituutniveau tot stand gekomen. Elk instituut heeft in de periode september-december 2019 een gewijzigd plan opgesteld, dat is afgestemd met de IMR. Op elke instituutplan is per brief formele instemming verleend door betreffende IMR. De diensten hebben ook een gewijzigd plan opgesteld in samenspraak met de CMR. Het dienstenplan en hogeschoolbrede plan kwaliteitsafspraken wordt in februari 2020 ter instemming voorgelegd aan de CMR. Ook zullen de plannen in februari 2020 ter goedkeuring worden voorgelegd aan de RvT.

HBO-Monitor

Goede aansluiting arbeidsmarkt volgens alumni Hogeschool Rotterdam

Alumni van de bacheloropleidingen beoordelen de aansluiting op de arbeidsmarkt positief. Zij beoordeelden die met een 7,1, iets hoger dan de 7,0 van vorig jaar. Dat blijkt uit de nieuwe HBO-Monitor 2018 over het studiejaar 2016-2017. Bij de masters bleef de tevredenheid onverminderd hoog: 7,9.

Ad-opleidingen

De tevredenheid van Ad-alumni over de aansluiting op de arbeidsmarkt ging wat omlaag ten opzichte van een jaar eerder: van 7,0 naar 6,8. Ten opzichte van de bacheloropleidingen scoren de Ad-opleidingen, met name de economische, beduidend lager in tevredenheid over de aansluiting op de arbeidsmarkt en de carrièremogelijkheden. Daarnaast is bij de Ad-opleidingen het werkloosheidspercentage gestegen van 5,9 procent (vorig jaar) naar 6,5 procent (dit jaar). In vergelijking: bij bacheloropleidingen daalde dit percentage van 3,7 procent naar 2,6 procent, een ongekend laag percentage, ook in vergelijking met de cijfers overigens in het land.

Bachelor & master

Het ankerpunt dat hogeschoolbreed een beeld geeft van de tevredenheid over de voorbereiding op de arbeidsmarkt, is gelijk gebleven op een waarde van 7,1. Collegevoorzitter Ron Bormans: "De bacheloropleidingen zetten een stap voorwaarts en laten een stijgende lijn zien. Dat is mooi. De masters scoren, zoals we gewend zijn, erg positief. Klaarblijkelijk helpen onze masters alumni heel erg goed in hun loopbaan. Dat betekent dat deze kwaliteitsindicator geen aanleiding geeft extra maatregelen te nemen. Wel moeten we heel goed kijken naar de twee opleidingen die er op een zorgelijke manier uitspringen."



“Wat me zorgen baart, is de daling in tevredenheid bij de Ad-opleidingen. Dat zijn fantastische opleidingen die ook in goed overleg met het afnemende werkveld zijn ontworpen. Desondanks speelt hier mogelijk, met name bij de economische Ad-opleidingen, een arbeidsmarkt vraagstuk. Bij de Ad-opleidingen moeten we daarom nadrukkelijk gaan kijken naar de relatie tussen onderwijs en arbeidsmarkt”, aldus Bormans.

60 procent (zeer) tevreden over studie

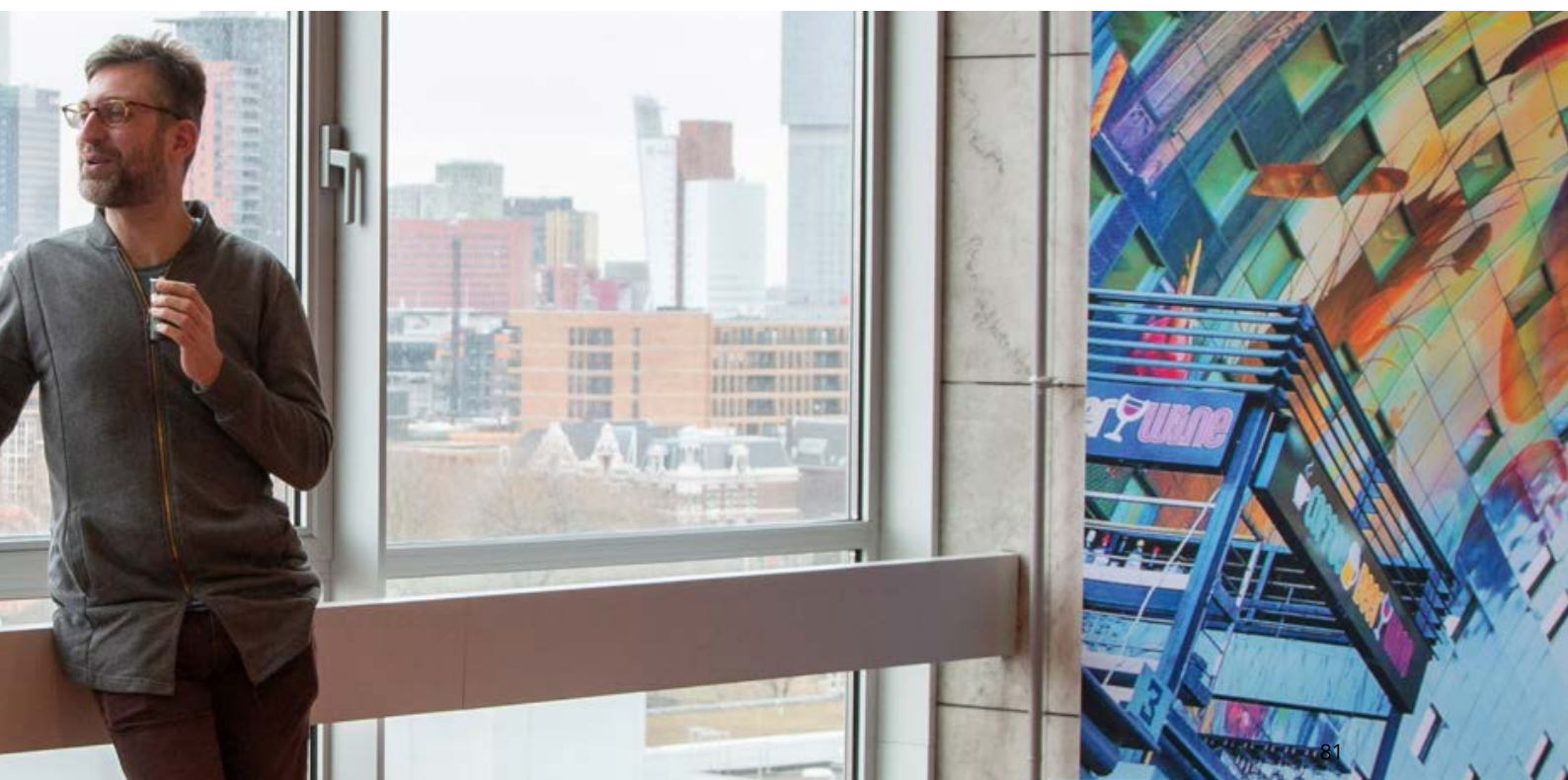
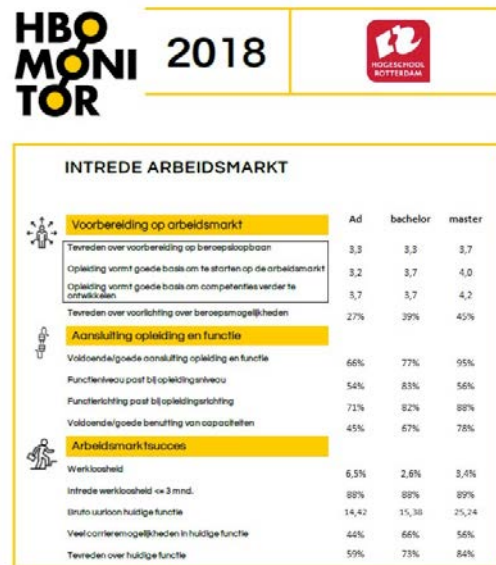
De tevredenheid over hun studie in het algemeen is onder de alumni (30 procent deed mee aan de HBO-Monitor) iets gedaald: 60 procent is tevreden tot zeer tevreden. Dat percentage lag een jaar eerder op 61 procent. 68 procent zou overigens weer voor dezelfde opleiding aan dezelfde hogeschool kiezen. Dat ligt op de lijn van het landelijke gemiddelde.

Positieve ontwikkeling van carrièremogelijkheden

Als we inzoomen op de beoordeling van hun baan zien we een lichte stijging: 73 procent van de respondenten is tevreden tot zeer tevreden. Dat was 72 procent. Dat is mede toe te schrijven aan de vele carrièremogelijkheden die alumni in hun huidige functie hebben. Vorig jaar gaf 61 procent aan dat daar sprake van is, in de HBO-Monitor van 2018 is dat gestegen tot 64 procent.

HBO-Monitor

De HBO-Monitor is een jaarlijks onderzoek dat ROA landelijk uitvoert onder oud-studenten van hogescholen. Anderhalf jaar na hun afstuderen oordelen de alumni over de aansluiting van hun opleiding op de arbeidsmarkt. Voor de HBO-Monitor 2018 zijn 23.603 hbo-afgestudeerden uit het studiejaar 2016-2017 onder-vraagd. Het gaat om bachelor-, Ad- en masteropleidingen. De HBO-Monitor is verzonden naar ruim 5.100 alumni van Hogeschool Rotterdam, 1.529 afgestudeerden (30 procent) hebben de vragenlijst ingevuld.



1.6 Financieel beleid

1.6.1 Introductie

Hogeschool Rotterdam heeft boekjaar 2019 afgesloten met een financieel resultaat van 2,3 miljoen euro negatief (2018: 20,2 miljoen euro positief). Dit is ten opzichte van het begrote resultaat van 6,8 miljoen euro negatief een verschil van 4,5 miljoen euro positief. Van het resultaat over boekjaar 2019 heeft 59 duizend euro positief betrekking op de private activiteiten. Het aantal bekostigde studenten in 2019 is met 184 gestegen naar 28.084¹ (2018: 27.900). Het aantal behaalde bekostigde diploma's in 2019 is met 290 gestegen naar 5.088 (2018: 4.798).

1.6.2 Kengetallen per 31 december 2019

Het Financieel Sturingskader van de hogeschool omvat de door de Inspectie van het Onderwijs opgelegde financiële ratio's. De uitkomsten in 2019 op de externe ratio's is als volgt:

A1: Ratio's Inspectie van het Onderwijs						
Omschrijving	Definitie	Signaleringswaarde lvhO	Streefwaarde HR	Norm HR	Realisatie 2019	
1:	Huisvestingsratio	(Huisvestingslasten + afschrijvingen gebouwen en terreinen) / totale lasten x 100%	> 15%	≤ 12%	≤ 15%	8,2%
2:	Rentabiliteit (1-jarig)	Resultaat jaar t / totale baten jaar t x 100%	< -10%	≥ -5%	≥ -10%	-0,7%
3.a:	Rentabiliteit (2-jarig) (retrospectief)	$\frac{\sum (\text{Resultaat jaar } t-1; \text{ resultaat jaar } t)}{\sum (\text{totale baten jaar } t-1; \text{ totale baten jaar } t)} \times 100\%$	< -5%	≥ -3%	≥ -5%	2,6%
3.b:	Rentabiliteit (2-jarig) (prospectief)	$\frac{\sum (\text{Resultaat jaar } t; \text{ resultaat jaar } t+1)}{\sum (\text{totale baten jaar } t; \text{ totale baten jaar } t+1)} \times 100\%$	< -5%	≥ -3%	≥ -5%	-1,7%
4.a:	Rentabiliteit (3-jarig) (retrospectief)	$\frac{\sum (\text{Resultaat jaar } t-2; \text{ resultaat jaar } t-1; \text{ resultaat jaar } t)}{\sum (\text{totale baten jaar } t-2; \text{ totale baten jaar } t-1; \text{ totale baten jaar } t)} \times 100\%$	< 0%	≥ 2%	≥ 0%	2,2%
4.b:	Rentabiliteit (3-jarig) (prospectief)	$\frac{\sum (\text{Resultaat jaar } t; \text{ resultaat jaar } t+1; \text{ resultaat jaar } t+2)}{\sum (\text{totale baten jaar } t; \text{ totale baten jaar } t+1; \text{ totale baten jaar } t+2)} \times 100\%$	< 0%	≥ 2%	≥ 0%	-1,0%
5:	Solvabiliteit II	(Eigen vermogen + voorzieningen) / totale vermogen x 100%	< 30%	≥ 32%	≥ 30%	46,3%
6:	Weerstandsvermogen	Eigen vermogen / totale baten x 100%	< 5%	≥ 10%	≥ 5%	23,1%
7:	Current ratio	(Vorderingen + liquide middelen) / kortlopende schulden	< 0,5	≥ 0,6	≥ 0,5	0,84
A2: Ratio in verband met ANBI-status						
Omschrijving	Definitie	Streefwaarde HR		Realisatie 2019		
8:	Solvabiliteit	Eigen vermogen / totale vermogen x 100%	≤ 40%		38,3%	

1 Het aantal behaalde bekostigde studen en behaalde diploma's is per peildatum 1 oktober 2019.

De scores op de kengetallen in 2019 voldoen aan de gestelde normen, met uitzondering van de 3-jarige rentabiliteit prospectief. Dit wordt veroorzaakt door het begrote resultaat voor boekjaar 2020 van 9,6 miljoen euro negatief. Dit is het gevolg van een stijging in de begrote personele lasten om de gewenste ontwikkeling in DOP ten behoeve van de student/docent-ratio te realiseren. De positieve baten van 2018 worden ingezet in 2020 (8,1 miljoen euro), het restant ad 1,5 miljoen euro gaat ten laste van de bestemmingsreserve.

1.6.3 Beschouwing financiële positie

Baten en lasten

Vergelijking met begroting 2019:

Het financiële resultaat over 2019 is 2,3 miljoen euro negatief bij een begroting over 2019 van 6,8 miljoen euro negatief. Het verschil van 4,5 miljoen euro positief ten opzichte van de begroting wordt veroorzaakt door:

- ▶ De stijging van de totale baten met 12,5 miljoen euro naar 347,3 miljoen euro (begroting: 334,8 miljoen euro) door:
 - ▶ Hogere Rijksbijdragen (6,9 miljoen euro) als gevolg van volume-, loon- en prijscompensatie door het Ministerie van OCW (6,1 miljoen euro) en extra aanvullende Rijksbijdrage (0,8 miljoen euro).
 - ▶ Hogere opbrengst college en examengelden (2,9 miljoen euro) met name door hogere februari instroom, lagere restitutie collegegelden en vrijval voorziening dubieuze debiteuren collegegelden.
 - ▶ Hogere opbrengst werk in opdracht van derden (1,3 miljoen euro), met name bij de onderwijsinstututen.
 - ▶ Hogere overige opbrengsten (1,2 miljoen euro) onder andere door de verantwoorde bate uit de regeling compensatie transitievergoeding.
- ▶ De stijging van de totale personeelslasten met 5,8 miljoen euro naar 273,6 miljoen euro (begroting: 267,8 miljoen euro). Dit wordt vooral veroorzaakt door additionele inzet van personeel niet in loondienst (4,4 miljoen euro) door het niet kunnen aantrekken van voldoende personeel in vaste dienst en de dotaties aan de personele voorzieningen (3,0 miljoen euro).
- ▶ De stijging van de overige lasten met 2,2 miljoen euro naar 75,7 miljoen euro (begroting: 73,5 miljoen euro) grotendeels door hogere advies- en licentiekosten.

Vergelijking met realisatie 2018:

Het financiële resultaat over 2019 is met 22,5 miljoen euro gedaald naar 2,3 miljoen euro negatief (2018: 20,2 miljoen euro positief). De daling in het resultaat wordt veroorzaakt door een toename van de totale baten met 17,2 miljoen en de totale lasten met 39,8 miljoen euro.

De totale baten stijgen met 17,2 miljoen euro naar 347,3 miljoen euro (2018: 330,1 miljoen euro). Deze toename van 17,2 miljoen euro is vooral het gevolg van een hogere Rijksbijdrage (15,9 miljoen euro). De rijksbijdrage is met name gestegen door enerzijds meer bekostigde studenten en graden (9,8 miljoen euro) en anderzijds een hogere prijs (4,9 miljoen euro) door een positieve volume- en loon-prijscompensatie.

De totale lasten stijgen met 39,8 miljoen euro naar 349,3 miljoen euro (2018: 309,5 miljoen euro) en wordt veroorzaakt door:

- ▶ De toename in de totale personeelslasten met 34,3 miljoen euro in 2019. Dit wordt vooral veroorzaakt door:
 - ▶ Stijging in salarislasten van eigen personeel met 24,0 miljoen euro door een stijging van de formatie met 9% en door cao-wijzigingen (salarisstijging van 2,4% per 1 april 2019 en een eenmalige uitkering van € 400,- per fte per 1 juni 2019).
 - ▶ Stijging in lasten voor personeel niet in loondienst met 4,4 miljoen euro door het niet voldoende kunnen aantrekken van personeel in vaste dienst.
 - ▶ Stijging in scholingskosten (1,2 miljoen euro), dotatie verplichting vakantiedagen en uren duurzame inzetbaarheid (1,1 miljoen euro) en dotatie personele voorzieningen (2,6 miljoen euro).
- ▶ De toename in de beheerlasten met 4,6 miljoen euro vooral veroorzaakt door hogere advieskosten (2,0 miljoen euro) en additionele kosten voor reparatie en onderhoud (1,0 miljoen euro).

Balans en kasstromen

Het balanstotaal laat een stabiel beeld zien en is ten opzichte van 2018 met 1,7 miljoen euro toegenomen naar 209,5 miljoen euro (2018: 207,8 miljoen euro).

Activa:

- ▶ De materiële vaste activa zijn stabiel ten opzichte van 2018. De investeringen gedurende 2019 van 17,4 miljoen euro en de verantwoorde afschrijvingen van 16,3 miljoen euro leiden tot een toename van de materiële vaste activa met 1,1 miljoen euro naar 139,4 miljoen euro.
- ▶ Het werkkapitaal (vlottende activa minus kortlopende schulden) is gedaald met 4 miljoen euro naar 13 miljoen euro negatief (2018: 9 miljoen negatief). Dit wordt vooral veroorzaakt door de daling in de liquide middelen.
- ▶ De liquide middelen zijn in 2019 ten opzichte van 2018 met 2,9 miljoen euro afgenomen naar 60,6 miljoen euro (2018: 63,5 miljoen euro). Door het lagere resultaat over boekjaar 2019 is de kasstroom uit operationele activiteiten ten opzichte van vorig jaar met 21,1 miljoen euro afgenomen naar 18,2 miljoen euro positief (2018: 39,3 miljoen euro positief). De kasstromen uit investeringsactiviteiten (17,4 miljoen euro negatief) en uit financieringsactiviteiten (3,8 miljoen euro negatief) zijn vergelijkbaar met 2018.

Passiva:

- ▶ Het eigen vermogen neemt af met het gerealiseerde resultaat 2019 van -2,3 miljoen euro tot 80,3 miljoen euro.
- ▶ De bestemmingsreserve voor private activiteiten is ultimo 2019 separaat opgenomen voor een bedrag van 1,0 miljoen euro negatief.
- ▶ De voorzieningen nemen ten opzichte van 2018 toe met 3,3 miljoen euro. Dit is vooral het gevolg van de toename van de voorziening regeling werktijdverkorting senioren door een in 2019 doorgevoerde schattingswijziging en toename van het aantal deelnemers.
- ▶ De langlopende schulden dalen door de jaarlijkse aflossingen met 3,8 miljoen euro naar 29,4 miljoen euro.
- ▶ De kortlopende schulden stijgen met 4,5 miljoen euro naar 83,0 miljoen euro met name door een toename in vooruitgefactuurde college- en les gelden met 2,3 miljoen euro en door stijging verplichting vakantiegeld/dagen met 1,1 miljoen euro.

Ontwikkeling solvabiliteit:

Het eigen vermogen van de hogeschool is licht afgenomen als gevolg van het negatieve resultaat 2019. De solvabiliteit (op basis van eigen vermogen vermeerderd met de voorzieningen gedeeld door het balanstotaal) komt hierdoor uit op 46,3%. Deze uitkomst is vergelijkbaar met de solvabiliteit in 2018 (46,2%) en voldoet zowel aan de norm die is opgelegd door de Inspectie van het Onderwijs ($\geq 30\%$) als de interne streefwaarde van de hogeschool ($\geq 32\%$).

De current ratio, een belangrijke graadmeter voor de liquiditeit, is in 2019 0,84 (2018: 0,89) en voldoet daarmee ruimschoots aan de externe eis ($> 0,5$) en aan de interne streefwaarde ($\geq 0,6$).

1.6.4 Majeure zaken

Het CvB heeft besloten tot een investering van 47 miljoen euro over de jaren 2020-2023 voor de bouw van Kralingse Zoom bouwdeel C. Het investeringsbedrag vertegenwoordigt 58% van het eigen vermogen en voldoet daarmee aan de eis om deze investering als majeure te beschouwen (bedragen $> 25\%$ van Eigen Vermogen).

1.6.5 Treasurybeleid en regeling beleggen, belenen en derivaten

Het treasurybeleid van de hogeschool is gericht op het optimaliseren van de financieringsstructuur en het beperken van financiële risico's. De hogeschool kwalificeert als niet-professionele belegger. Het treasurystatuut is op 15 oktober 2018 goedgekeurd door de Raad van Toezicht. In 2020 zal conform opgestelde richtlijnen het treasurystatuut worden geactualiseerd en ter goedkeuring worden voorgelegd aan de Raad van Toezicht. De financiële middelen van de hogeschool zijn sinds 2015 in het kader van schatkistbankieren ondergebracht bij de Staat der Nederlanden. De hogeschool is een tweetal leningen aangegaan met looptijden van 21 en 5 jaar. Hierbij voldoet de hogeschool aan de regeling beleggen, lenen en derivaten van OCW 2016. De voor de lange termijn geprojecteerde toename van de langlopende schulden betreft de aanvullende financiering voor de uitvoering van het lange termijn investeringsprogramma vastgoed en IT; uitgangspunt hierbij is financiering bij de Staat der Nederlanden (schatkistbankieren). Deze geprojecteerde aanvullende financiering is niet opgebouwd uit gespecificeerde leningen.

De bankgarantie voor het pand Rochussenstraat van 726 duizend euro bij de ABN-AMRO is in 2019 komen te vervallen en omgezet in een borgstelling bij de Staat. De liquide middelen staan weer geheel ter vrije beschikking van de hogeschool. Voorts heeft de hogeschool een kassaldo van ruim duizend euro per 31 december 2019. In 2019 zijn geen deposito's en/of beleggingen afgesloten, dan wel van toepassing geweest. De meerjarige projectie van de liquide middelen (zie de Continuïteitsparagraaf) laat zien dat de hogeschool naar verwachting over de gehele tijdreeks voldoet aan de interne eis van een minimaal niveau aan liquide middelen van 21 miljoen euro. De liquide middelen ultimo 2019 bedragen ruim 60 miljoen euro.

1.6.6 Continuïteitsparagraaf

De continuïteitsparagraaf gaat in op de financiële gevolgen van het gevoerde en te voeren beleid, zoals de verwachte exploitatieresultaten en ontwikkeling van de vermogenspositie in de komende jaren. De paragraaf is opgebouwd uit de Gegevens set (A) en Overige Rapportages (B). De cijfers voor de jaren na 2019 zijn ontleend aan Begroting 2020, inclusief de meerjarenbegroting 2021-2024. Op 16 december 2019 heeft de Raad van Toezicht begroting 2020 inclusief de meerjarenbegroting goedgekeurd. Begroting 2020 en de meerjarencijfers zijn ten tijde van de opstelling daarvan gebaseerd op geprognosticeerde eindcijfers 2019. De begrote balanscijfers voor de jaren 2020 en verder zijn in deze continuïteitsparagraaf van een update voorzien op basis van de realisatie 2019.

A1. Kengetallen

Kengetal	R 2019	B 2020	B 2021	B 2022	B 2023	B 2024
Personele bezetting in FTE*	3.001	3.067	3.046	3.056	3.052	3.043
Management/directie	173	188	185	185	183	183
Onderwijzend personeel	1.895	1.913	1.884	1.888	1.887	1.879
Wetenschappelijk personeel	33	41	41	41	41	41
Overige medewerkers	900	925	935	942	941	940
Studentaantallen**	38.969	38.765	38.827	38.887	38.956	38.956
Onderwijzend personeel/Totaal	63,1%	62,4%	61,8%	61,8%	61,8%	61,7%
Student/docentratio	20,6	20,3	20,6	20,6	20,6	20,7

* Gemiddeld aantal werknemers op basis van volledig dienstverband over boekjaar 2019

** Peildatum 1 oktober 2019. Inclusief nieuwe instroom, exclusief 'septemberstakers'

Toelichting op de meerjarige kengetallen

- ▶ De hogeschool heeft in 2019 geïnvesteerd in de uitbreiding van het aantal fte's onderwijzend personeel in vergelijking met het niet-onderwijzende deel van het totale personeelsbestand. Voor de meerjaren stabiliseert het kengetal onderwijzend personeel/ totaal.
- ▶ Het totale studentaantal (inclusief nieuwe instroom, exclusief septemberstakers) is in 2019 38.969. Voor 2020 en verder zijn de studentaantallen conform de meerjarenbegroting 2020 opgenomen. Uitgegaan is van de assumptie dat de studentaantallen van de hogeschool een lichte toename in 2021 en 2022 laten zien en op de langere termijn een stabiel beeld geven.

A2. Balans**Begroting 2019 Balansprognose****in € 1.000 en prijspeil 2020**

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Activa						
Vaste activa						
– Materiële vaste activa	139.390	155.811	187.178	213.294	223.475	215.685
Vlottende activa						
– Ov. vorderingen en overl.activa	9.498	9.498	9.498	9.498	9.498	9.498
Liquide middelen	60.566	41.501	28.687	28.443	30.368	41.739
Totaal activa	209.454	206.810	225.363	251.234	263.342	266.922
Passiva						
Eigen Vermogen						
– Algemene reserve	77.975	69.835	70.738	71.441	71.619	84.726
– Bestemmingreserves privaot	-1.008	-934	-746	-558	-370	-182
– Bestemmingreserves kennisinnovatie	1.872	1.272	692	112		
– Bestemmingreserves promotievoucher	441	321	181	75	68	68
– Bestemmingreserves centre of expertise	1.028	204	204	204	204	204
Totaal Eigen Vermogen	80.308	70.698	71.069	71.274	71.521	84.816
Voorzieningen						
– Wachtgelden	2.984	2.984	2.984	2.984	2.984	2.984
– Wao eigen risicodragerschap	1.340	1.340	1.340	1.340	1.340	1.340
– M2 DI uren	7.925	8.025	8.125	8.225	8.325	8.425
– Gratificatie ambtsjubileum	2.784	2.784	2.784	2.784	2.784	2.784
– Asbestverwijdering	1.541	385				
– Overige	163	163	163	163	163	163
Totaal voorzieningen	16.737	15.681	15.396	15.496	15.596	15.696
Langlopende schulden	29.389	38.667	50.134	71.894	87.181	80.367
Kortlopende schulden	83.020	81.764	88.764	92.570	89.044	86.043
Totaal passiva	209.454	206.810	225.363	251.234	263.342	266.922

Toelichting op de meerjarige balansprojectie

- ▶ De stijging van de materiële vaste activa is het gevolg van in de tijd gespreide (des)investeringen en afschrijving voor met name huisvesting en informatie- en communicatietechnologie.
- ▶ De investering in huisvesting betreft de nieuwbouw van een pand aan de Kralingse Zoom voor een totaalbedrag van €47 miljoen verspreid over de jaren 2019-2023. De investeringen in informatie- en communicatietechnologie hebben o.a. betrekking op de modernisering van het personeelsinformatiesysteem en op de invoering van digitale werkplekken.
- ▶ Verwerking van het verwachte negatieve exploitatieresultaat in 2020 zorgt voor een daling van het eigen vermogen.
- ▶ De voorziening voor de regeling duurzame inzetbaarheid van personeel zal in de komende jaren naar verwachting stijgen als gevolg van een toename van het aantal deelnemers. Verwacht wordt dat de voorziening asbestverwijdering ultimo 2021 nihil zal zijn als gevolg van geplande saneringen welke in 2020 starten. De overige voorzieningen zijn stabiel verondersteld.
- ▶ Ten behoeve van de investeringen in huisvesting en informatie- en communicatietechnologie is voor de langlopende schulden in de jaren 2021 tot en met 2023 een bedrag opgenomen van 78 miljoen euro. De bestaande langlopende schuld bij de Staat der Nederlanden wordt afgelost conform het overeengekomen aflossingsschema.

A3. Staat/ Raming van Baten en Lasten

Meerjarenbegroting 2019 - 2024

(in € 1.000 en prijspeil 2020)

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Baten						
Rijksbijdrage	244.872	248.009	250.589	250.495	250.976	250.976
KA middelen	9.138	10.949	18.592	23.262	24.529	27.752
Totaal Rijksbijdrage	254.010	258.958	269.181	273.757	275.505	278.728
College- en examengelden	70.407	69.295	69.295	69.295	69.295	69.295
Opbrengsten werk voor derden	7.875	8.680	6.052	5.762	5.512	5.512
Opbrengst private activiteiten	4.422	4.358	4.455	4.455	4.455	4.455
Overige opbrengsten	10.585	10.544	10.302	10.361	10.449	10.449
Totaal baten	347.299	351.835	359.285	363.630	365.216	368.439
Lasten						
DOP - lasten	164.868	176.642	174.138	174.690	174.012	174.312
AOP - lasten	76.627	84.393	85.101	85.629	85.053	85.053
Personeel niet in loondienst	18.483	13.159	11.825	11.842	10.744	10.744
Scholingslasten	4.464	5.060	5.071	5.225	5.295	5.295
Overige personele lasten	9.120	4.733	4.742	4.822	4.826	4.826
Totaal personele lasten	273.562	283.987	280.877	282.208	279.930	280.230
Huisvestingslasten	19.088	19.341	20.372	20.695	21.583	22.383
Beheerslasten	33.801	32.708	30.006	30.291	30.570	30.570
Overige lasten	6.571	7.764	7.711	7.767	7.791	7.791
Afschrijvingen	16.280	17.352	19.674	22.207	24.857	26.617
Totaal lasten	349.302	361.152	358.640	363.168	364.731	367.591
Exploitatieresultaat voor financiële baten en lasten	-2.003	-9.317	645	462	485	848
Financiële baten en lasten	-308	-293	-273	-255	-238	-238
Verkoop vastgoed						12.685
Exploitatieresultaat na financiële baten en lasten	-2.311	-9.610	372	207	247	13.295
Resultaatbestemming						
Algemene reserve	-289	-8.140	904	705	178	13.107
Bestemmingsreserve kennisinnovatie middelen	-808	-600	-580	-580	-112	
Bestemmingsreserve promotievoucher middelen	4	-120	-140	-106	-7	
Bestemmingsreserve centre of expertise middelen	-1.277	-824				
Bestemmingsreserve privaat	59	74	188	188	188	188
Totaal resultaatbestemming	-2.311	-9.610	372	207	247	13.295

In bovenstaande meerjarenbegroting is geen rekening gehouden met de impact van de Coronacrisis

Toelichting op de meerjarige raming van baten en lasten

De rijksbijdrage neemt toe, met name door de middelen leenstelsel die door de overheid worden toegekend. De rijksbijdrage en collegegelden zijn onder meer afhankelijk van de conjunctuur en van het regeringsbeleid. De collegegelden zijn na 2019 op hetzelfde niveau gehouden.

De opbrengsten werk voor derden bestaan voornamelijk uit contractonderwijs publiek en gemeentelijke bijdragen en subsidies. Verwacht wordt dat op de langere termijn hierin een daling zal optreden, m.n. door afname van de gemeentelijke bijdragen en subsidies.

Voor 2020 zijn de begrote baten 4,5 miljoen euro hoger dan de realisatie 2019 (+1,3%). In de periode tot en met 2024 vertonen de baten een stijgende lijn, deze wordt bepaald door de extra middelen die door de overheid ter beschikking worden gesteld vanuit de kwaliteitsafspraken. Voor 2020 zet de hogeschool extra middelen in vanuit het eigen vermogen om daarmee proactief toe te groeien naar het middelenniveau dat over enkele jaren vanuit de kwaliteitsafspraken zal ontstaan. In de meerjarenbegroting leidt dit voor 2020 tot een negatief resultaat van 9,6 miljoen euro.

De personele lasten stijgen in 2020 met 10,4 miljoen euro naar 284,0 miljoen euro (2019: 273,6 miljoen euro). Dit wordt mede veroorzaakt door een stijgend prijspeil. In de jaren daarna nemen de personeelslasten af naar 280 miljoen euro door dalende inzet van personeel niet in loondienst.

De verwachte afschrijvingslasten vertonen een toename van 1,1 miljoen euro in 2020 en stijgen door naar 26,6 miljoen euro in 2024. Dit is het gevolg van het verwerken van de voorgenomen lange termijn investeringen in vastgoed in de meerjarenbegroting.

De huisvestingslasten stijgen in de meerjarenbegroting naar 22,4 miljoen euro in 2024. De huisvestingsratio (huisvestingslasten + afschrijving gebouwen en terreinen ten opzichte van de totale lasten) blijft onder de grenswaarde van de Inspectie van het Onderwijs van 15%.

De meerjarenbegroting gaat uit van bekende wet- en regelgeving en is gebaseerd op (de financiële effecten van) een bestendige gedragslijn ten aanzien van het beleid zoals dat door het college van bestuur wordt gevoerd. Voor de meerjarenbegroting is niet gewerkt met scenario's; de meerjarenbegroting is niet door een accountant getoetst.

De meerjarenbegroting is onderdeel van de Planning & Control-cyclus van Hogeschool Rotterdam. Bij goedkeuring van de jaarrekening wordt de meest actuele versie van de meerjarenbegroting goedgekeurd door de raad van toezicht.

B1. Intern risicobeheersings- en controlesysteem

Het College van Bestuur en de Raad van Toezicht komen eens per kwartaal samen om onder andere de financiële gang van zaken te bespreken. Daarnaast bespreekt het College van Bestuur minimaal eens per kwartaal de uitputting van de middelen ten opzichte van de begroting met de directies van de hogeschool. Voorts is een risk manager aangesteld die onder meer verantwoordelijk is voor risico-inventarisatie, het beleggen van beheersmaatregelen in de organisatie en – in samenwerking met het lijnmanagement – de monitoring daarvan. De hogeschool heeft ten aanzien van de omgang met geldmiddelen en activa een risicoaverse houding. Op het gebied van onderwijsvernieuwing en studentondersteuning wordt met enige regelmaat wel gezocht naar nieuwe werkmethoden waarbij het risico op een mislukking wordt gelopen. Daarnaast doet de risk manager diverse onderzoeken waaronder onderzoek naar risicobeheersing bij grote projecten. De hogeschool kiest ervoor om het huidige risicoframework, ISO 31000 te vervangen door COSO erm 2017. Het jaar 2020 wordt gebruikt om een algemene nulmeting te doen. Op basis van die nulmeting zullen keuzes worden gemaakt om die zaken aan te pakken waar de hogeschool nu het meest bij is gebaat.

B2. Risico's en onzekerheden

Onderstaand is het risicoregister 2020 opgenomen. Dit register is tot stand gekomen in de periode november 2019 – januari 2020. Bij het opstellen is een brede vertegenwoordiging uit de hogeschool betrokken. Onder een risico wordt verstaan een onzekere gebeurtenis met een, vaak negatieve, impact op het behalen van een of meerdere doelstellingen van de hogeschool. Het register benoemt die risico's waarvan de hogeschool van mening is dat het opportuun is om daar extra aandacht aan te besteden. Niet omdat de risico's op het punt staan zich voor te doen, maar wel omdat het de inschatting is dat het het meest voor de hand ligt om deze risico's aan te pakken. De hogeschool zal in 2020 voor deze risico's beheersmaatregelen uitwerken en implementeren. Om dit te bereiken is per risico een risico-eigenaar en een actiehouders benoemd. De risico's liggen op de volgende vlakken.

- ▶ Wendbaarheid organisatie
- ▶ IT infrastructuur
- ▶ Portfolio aan opleidingen
- ▶ Taken bevoegdheden en verantwoordelijkheden
- ▶ Invulbaarheid functies
- ▶ Coronacrisis

Hierna wordt per risico aangegeven wat de achtergrond is waartegen het risico moet worden gezien.

De hogeschool is onvoldoende in staat om met organisatorische aanpassingen tijdig te reageren op negatieve financiële prikkels.

De rijksbijdrage kan onder druk komen te staan doordat de daling in de instroom van nieuwe studenten bij de Economische Opleidingen onvoldoende wordt gecompenseerd door hogere instroom in het technische en educatieve domein. De plannen voor de besteding van de Kwaliteitsafspreekmiddelen zijn nog niet goedgekeurd. Van deze goedkeuring is een omvangrijk deel van de rijksbijdrage afhankelijk. Daarnaast brengen de uitkomsten van de commissie Van Rijn hoogstwaarschijnlijk ook verschuivingen van de rijksbijdrage tussen opleidingen met zich mee. In de nieuwe CAO is afgesproken dat minder met tijdelijke contracten wordt gewerkt waardoor opleidingen met een dalend budget het risico lopen dat ze de personeelskosten niet snel genoeg kunnen aanpassen.

Als de rijksbijdrage van de hogeschool verder onder druk komt te staan, bijvoorbeeld door concurrentie in de stad, dan neemt het geschetste probleem toe en vormen langjarige huurovereenkomsten mogelijk een extra risico.

Beheersmaatregel

De volgende beheersmaatregelen worden geïmplementeerd. Inzet strategische personeelsplanning (SPP) om gericht te sturen op personeelsontwikkeling en personeelsverloop. Begeleiding management bij het aanstellen van nieuw personeel en het kiezen van de juiste contractvorm. En centrale ondersteuning en versterking expertise op het gebied van (flexibele) inhuur van personeel en interne mobiliteit.

De IT infrastructuur van de hogeschool is gedurende enige tijd niet bruikbaar.

De hogeschool wordt steeds vaker belaagd door hackers, Ddos-aanvallen of door criminelen die erop uit zijn de bestanden te gijzelen in ruil voor losgeld. De kans op succesvolle aanvallen neemt toe. Voor de hogeschool betekent dit dat op zo'n moment, voor enige tijd, de IT infrastructuur onbruikbaar is waardoor het risico bestaat dat het onderwijs geen doorgang vindt.

Beheersmaatregel

De hogeschool heeft in haar IT organisatie gespecialiseerde functionarissen die zich enkel bezig houden met de bewaking van het IT landschap en beveiligingsmaatregelen. De beveiligingsmaatregelen worden tenminste jaarlijks getest (audit) door gespecialiseerde cyber security leveranciers. Voor de bescherming tegen (de effecten van) DDoS aanvallen zijn in de netwerkinfrastructuur van de hogeschool maatregelen getroffen die mede in samenwerking met SURF geactiveerd kunnen worden. Tegen ongeoorloofde toegang tot gegevens worden beveiligingsmaatregelen op informatiesystemen en werkstations bewaakt en geactualiseerd en zijn er oplossingen voor authenticatie (waaronder "multi factor authenticatie") en gebruikersautorisatie.

De hogeschool is onvoldoende in staat om haar portfolio aan opleidingen aan te passen aan de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt.

De arbeidsmarkt is, meer dan voorheen, in beweging wat vraagt om een groot adaptief vermogen van de hogeschool en wat zich onder andere uit in nieuwe functies en nieuwe beroepenvelden op de arbeidsmarkt. Denk aan data science, data intelligence en finance coach. Voor het bestaande portfolio ligt bij iedere opleiding de opdracht om relevant te blijven voor de arbeidsmarkt, maar voor innovatie, nieuwe opleidingen, is die opdracht niet beled. Hierdoor loopt de hogeschool

het risico dat zij niet relevante opleidingen aanbiedt en de nieuwe relevante opleidingen niet in portefeuille heeft met als consequentie het risico van fors dalende instroom cijfers.

Beheersmaatregel

De hogeschool neemt het op zich om gekoppeld aan de vijfjaarlijkse strategicyclus een macro-analyse van de arbeids- en opleidingenmarkt te maken waarbij niet alleen naar de Nederlandse markt wordt gekeken. Op basis van deze macro-analyse worden opkomende, voor de HR relevante opleidingsgebieden gedetecteerd. Deze worden verder geanalyseerd met als doel de vraag te beantwoorden of, en zo ja aan welke, nieuwe opleidingen Rotterdam behoefte heeft. Bijvangst van dit onderzoek is dat mogelijk geconcludeerd kan worden aan welke bestaande opleidingen minder behoefte is, dan wel welke curricula modernisering behoeven.

Binnen de hogeschool zijn taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden onvoldoende helder belegd.

Met de laatste strategiewijziging zijn de opleidingen meer verantwoordelijk geworden voor hun curriculum, afstemming met het beroepenveld en het verzorgen van een goede aansluiting van de opleiding op de arbeidsmarkt. Hierdoor worden door docenten activiteiten ontwikkeld waarbij niet wordt overzien in hoeverre ze zelf verantwoordelijkheid mogen dragen en waar die bij een ander berust. Voorbeelden zijn het sluiten van een overeenkomst met een bedrijf en het doen van uitspraken over het al dan niet aansluiten van een opleiding op een vervolgopleiding. Gegeven de verdergaande juridisering van de samenleving is het steeds belangrijker dat helder is wie verplichtingen namens de hogeschool mag aangaan, wie bevoegd én wie verantwoordelijk is. Indien dat niet op een juiste wijze gebeurt is het risico dat de hogeschool wordt geconfronteerd met de gevolgen van financiële claims en rechtszaken.

Beheersmaatregel

Als beheersmaatregel worden eerst de reglementen, registers en andere formele juridische kaders waar nodig aangepast aan de strategiewijziging. Daarna wordt in gezamenlijkheid met de instituten en diensten bepaald of en in welke vorm maatregelen nodig zijn om bekendheid met deze formele juridische kaders bij alle medewerkers te verhogen en te verduidelijken wat dit praktisch betekent.

De hogeschool slaagt er niet in op specifieke expertisegebieden vaste medewerkers aan te trekken.

Voor een aantal specifieke functies blijkt de afgesproken inschaling echt te laag om medewerkers aan te trekken. Het gevolg is dat op die functies meer en meer gewerkt wordt met, hoger betaalde, externe krachten. Het risico is dat de hogeschool geen historisch besef opbouwt met die functies. Het risico is dat we voor de kennis die van belang is voor de organisatie afhankelijk worden van externe krachten die, al dan niet via een externe partij, worden ingehuurd.

Beheersmaatregel

Voor dit risico zijn twee beheersmaatregelen getroffen waarvan de eerste al is geïmplementeerd. Er wordt extra recruitment gericht op het vervullen van vacatures voor deze functies. Er zullen specialistische werving- en selectiebureaus worden gecontracteerd.

Coronacrisis

Een nadere beschouwing van de impact van de Coronacrisis op de hogeschool is reeds weergegeven in paragraaf 1.1.5.

B3. Rapportage toezichthoudend orgaan

De door de raad van toezicht in 2018 goedgekeurde notitie Besturing en Financieel Beleid is in 2019 geactualiseerd. Het Financieel Beleid Hogeschool Rotterdam bevat een beschrijving van de belangrijkste principes, uitgangspunten en doelstellingen met betrekking tot financiële bedrijfsvoering en -sturing. Dit omvat onder andere een weergave van de belangrijkste financiële kengetallen en

een beschrijving van de Planning & Control-cyclus van de hogeschool. Tot de financiële kengetallen behoren onder andere de solvabiliteit en de huisvestingsratio. Voor verslagjaar 2019 geldt ten aanzien van de liquiditeitspositie dat deze minimaal 21 miljoen euro dient te bedragen. Het eigen vermogen dient dusdanig te stijgen dat over een periode van drie jaar de inflatiestijging gecorrigeerd wordt. De Raad van Toezicht wordt voor iedere vergadering voorzien van de meest recente financiële jaarprognose met een vergelijking met de begroting, zodat, na voorbereidend overleg in de auditcommissie, zij in staat is de financiële gang van zaken te volgen. ‘Verder wordt er verwezen naar het separate verslag van de Raad van Toezicht’

In de bijlage Schema Governance wordt gerapporteerd over het voldoen aan de branchecode goed bestuur hogescholen van de Vereniging Hogescholen. Uit deze bijlage blijkt dat de hogeschool voldoet aan de branchecode.

1.6.7 Verantwoording bestuurskosten en declaraties

Onderstaand zijn de bestuurskosten en declaraties weergegeven van de leden van het College van Bestuur van de hogeschool conform hetgeen is bepaald in RJ 660 alinea 518. Declaraties vinden plaats conform het op 20 september 2016 door het College van Bestuur vastgestelde declaratiereglement. Het declaratiereglement is in lijn met de Regeling declaraties en bestuurskosten CvB-leden bekostigde Nederlandse Hogescholen. De voorzitter van de Raad van Toezicht tekent voor de declaraties van de voorzitter van het College van Bestuur. De voorzitter van het College van Bestuur tekent voor de declaraties van de overige bestuursleden.

Afgerond in €		Dhr van den			Gezamenlijk	Totaal
		Dhr Bormans	Brink	Mw Guernina		
1	Reiskosten binnenland	1.217	145	–	–	1.362
2	Reiskosten buitenland	–	–	–	–	–
3	Representatie (buiten onkostenvergoeding)	–	–	–	–	–
4	Overige kosten*	2.700	3.290	5.175	–	11.165
5	Totaal	3.917	3.435	5.175	–	12.527

* Inclusief een bedrag van € 2.700 onbelaste onkostenvergoeding.

De onbelaste onkostenvergoeding is verstrekt om de volgende kosten te vergoeden:

- ▶ Kleine persoonlijke uitgaven (bijvoorbeeld kleine consumpties zoals koffie, broodje, snacks, kranten, tijdschriften);
- ▶ Parkeer-, veer-, tol- en waskosten van de leaseauto;
- ▶ Representatie (zakelijke lunch, cadeaus);
- ▶ Gebruik privételefoon, computer, randapparatuur en thuisinternetaansluiting;
- ▶ Vakliteratuur.

De rest van overige kosten bestaat uit opleidingskosten of trainingen. Reiskosten binnenland betreft chauffeursdiensten. Alle CvB leden beschikken over een leaseauto. De kosten van de leaseauto geschiedt via de fiscale bijtelling en is meegenomen in de WNT-verantwoording. De leaseauto wordt ter beschikking gesteld tot een aanschafbedrag van maximaal € 60.000 (inclusief BTW en BPM). Er zijn geen specifieke afspraken ten aanzien van het type auto.’

1.6.8 Verslaggeving Helderheid

In de notitie 'Helderheid in de bekostiging van het hoger onderwijs' uit 2003 en de aanvullende notitie uit 2004 staat informatie over de interpretatie en het toepassen van de bekostigingsregels. Het gaat daarbij om regels voor de tellingen van de bekostigingsparameters van 1 oktober 2003 en volgende jaren.

In 2004 is een 'Bekostigingsoverleg' met het hoger onderwijs gevoerd. Het overleg moest duidelijkheid geven over ongewenste neveneffecten en administratieve lasten van de maatregelen. De notitie 'Helderheid' behandelt hoe de bestaande onhelderheid in de bekostiging kan verdwijnen. Deze notitie vult de notitie uit 2003 aan. De notities behandelen onderstaande thema's waar bij de bekostigingscontrole aandacht aan dient te worden besteed:

1. Uitbesteding van onderwijs
2. Investeren van publieke middelen in private activiteiten
3. Het verlenen van vrijstellingen
4. Bekostiging van buitenlandse studenten
5. Collegegeld niet betaald door student zelf
6. Studenten volgen modules van opleidingen
7. De student volgt een andere opleiding dan waarvoor hij is ingeschreven
8. Bekostiging van maatwerktrajecten
9. Bekostiging van het kunstonderwijs
10. Aantal voor de bekostiging mee te tellen studenten

Onderstaand volgt een uiteenzetting van de thema's, toegespitst op de situatie bij Hogeschool Rotterdam ultimo 2019.

1. Uitbesteding van onderwijs

Uitbesteding van onderwijs aan een niet bekostigde instelling vindt niet plaats. Onder eigen verantwoordelijkheid van de hogeschool vindt verregaande samenwerking plaats met o.a. het Scheepvaart en Transport College (STC) respectievelijk de ROC's Albeda College en Zadkine. De samenwerking met het STC bijvoorbeeld betreft specifiek op de haven gerichte opleidingen en valt in het publieke gedeelte van de activiteiten van STC. Met betrekking tot de opleidingen bij de Rotterdam Mainport Institute (RMI) wordt de rijksbijdrage ontvangen door de hogeschool. Kosten van het STC betreffen personele lasten, huisvestingslasten, beheerslasten en afschrijvingen welke worden doorbelast aan de hogeschool. Het onderwijscurriculum wordt vastgesteld door de directeur met instemming van de IMR waarbij de directeur verantwoording aflegt aan de stuurgroep. In deze stuurgroep is een voorzitter/ lid van elk college van bestuur opgenomen. De verzorging van de kern van het onderwijs is de taak van deze stuurgroep. Derhalve kan worden geconcludeerd dat Hogeschool Rotterdam de kern van het onderwijs verzorgt. De student schrijft zich in bij Hogeschool Rotterdam.

Het Instituut voor Lerarenopleiding werkt samen met de Erasmus Universiteit aan de Academische PABO. De hogeschool ontvangt de totale baat en compenseert de Erasmus Universiteit voor haar aandeel in de opleiding. Voorts werkt de hogeschool samen met de ROC's Albeda College en Zadkine met betrekking tot de Ad-opleidingen en de doorstroom vanuit mbo naar hbo. Er is hier geen sprake van uitbesteding.

2. Investeren van publieke middelen in private activiteiten

Hogeschool Rotterdam heeft in het Focus-programma aangegeven dat er een keuze is gemaakt voor een publiek profiel en het centraal stellen van voltijd bachelor onderwijs.

De hogeschool werkt met en binnen het vastgestelde kader privaat. Hiermee wordt zeker gesteld dat alle kosten en investeringen die voor private activiteiten worden gemaakt volledig aan die activiteiten worden toegerekend. Registratie van private cursisten vindt plaats buiten de publieke studentenregistratie, in een aparte cursistenadministratie.

3. Het verlenen van vrijstellingen

De student vraagt vrijstellingen zelf aan. De examencommissie van de opleiding is verantwoordelijk voor het toetsen van de aanvraag en het toekennen hiervan.

4. Bekostiging van buitenlandse studenten vindt slechts plaats binnen de daartoe bestemde regels

Er zijn uitwisselingsovereenkomsten met buitenlandse instellingen gesloten voor Nederlandse studenten die op uitwisseling gaan en vice versa. Voor het overzicht van de uitwisselingsovereenkomsten verwijzen wij naar bijlage 3. De hogeschool bemiddelt voor buitenlandse studenten in de huisvesting. Indien een buitenlandse student bij Hogeschool Rotterdam studeert in het kader van een uitwisselingsprogramma, wordt hij ingeschreven in de aparte cursistenadministratie. Uitwisselingsstudenten betalen collegegeld bij de eigen instelling.

5. Collegegeld niet betaald door student zelf

In geval een student in Studielink aangeeft dat een derde het collegegeld betaalt, verzoekt Hogeschool Rotterdam de student een formulier in te vullen dat hij/zij akkoord gaat dat een derde het collegegeld betaalt. Hogeschool Rotterdam beschikt over een noodfonds. Het geld uit dit noodfonds komt niet uit publieke middelen. Derhalve compenseert Hogeschool Rotterdam geen studenten voor het collegegeld met publieke middelen. Hogeschool Rotterdam heeft tevens een profileringsfonds. Het profileringsfonds biedt studenten die door bijzondere omstandigheden, zoals lidmaatschap van het bestuur van een studentenorganisatie, ziekte, zwangerschap, bijzondere familieomstandigheden etc., langer studeren of verwachten te studeren dan de cursusduur minus de eerder ingeschreven maanden in het Hoger Onderwijs financiële ondersteuning. Aanvraag en uitkering vinden plaats conform de Uitvoeringsregeling Profileringsfonds Financiële Ondersteuning Studenten. Artikel 1.4 van de Uitvoeringsregeling over de omvang van de financiële ondersteuning zegt het volgende: "De omvang van de financiële ondersteuning in geval van de prestatiebeurs dan wel in het geval de student gebruik maakt van het leenstelsel, is gelijk aan een basisbedrag vastgesteld door het instellingsbestuur, de aanvullende beurs die betrokkene geniet uit hoofde van de Wet studiefinanciering 2000, dan wel zou hebben genoten, indien hij daarop aanspraak zou maken of zou hebben mogen maken en indien van toepassing de officieel vastgestelde tegenwaarde van de OV-kaart.

Op grond van artikel 7.51g van de WHW heeft het instellingsbestuur – bij de Hogeschool Rotterdam namens dit bestuur derhalve de Beheerscommissie Profileringsfonds – de mogelijkheid om in uitzonderlijke gevallen te bepalen dat de hoogte van de toe te kennen financiële ondersteuning, door een aanvullende ondersteuning toe te kennen, hoger wordt dan de normen van de studiefinanciering aangeven. Van deze mogelijkheid kan alleen gebruik worden gemaakt in zeer uitzonderlijke omstandigheden, waarbij een belangrijke overweging dient te zijn of het achterwege laten van een aanvullende ondersteuning tot niet acceptabele situaties zou leiden." Er is dus geen sprake van het betalen van collegegeld.

In 2019 heeft het profileringsfonds 87 aanvragen ontvangen, waarvan 86 zijn toegekend. De resterende aanvraag is nog in behandeling. Van de 86 toegekende aanvragen hebben 81 aanvragen geleid tot uitkering. Het hiermee gemoeide bedrag bedroeg 296 duizend euro voor de gehele (meerjarige) looptijd. Voor de overige vijf toegekende aanvragen geldt dat deze hebben geleid tot erkenning zonder uitkering. Alle 86 toegekende aanvragen hadden betrekking op EER-studenten. Geen enkele aanvraag had betrekking op een non EER-student. De financiële ondersteuning voor studenten wordt onderverdeeld in drie categorieën, te weten overmacht, bestuur en overige. De gemiddelde hoogte en duur per categorie van de aanvragen in 2019 die tot uitkering hebben geleid, was als volgt:

Omschrijving	Aantallen studenten		Totaal van toekenningen	Gemiddeld hoogte van toekenningen	Gemiddelde duur van toekenningen
	Aanvragen	Toewijzingen			
<i>Studenten in overmachtssituaties:</i>					
Ziekte, functiebeperking, familie-omstandigheden, mantelzorg of niet-studeerbare opleidingen	78	76	€ 281.957	€ 3.710	9,3
Bestuurders van studie- of studentenverenigingen of MR	8	5	€ 14.378	€ 2.876	10,8
<i>Overige categorieën:</i>					
Prestaties op het gebied van sport of cultuur, fin. steun aan niet-EER studenten, uitgaande beurzen e.a	1	–	€ –	€ –	–

In 2019 is een totaalbedrag van 287 duizend euro uitgekeerd. Dit bedrag omvatte ook de gedane betalingen op een zestal aanvragen uit 2017 die in 2017 én 2018 zijn toegekend en deels zijn uitbetaald (13 duizend euro).

6. Studenten volgen modules van opleidingen

Studenten van buiten Hogeschool Rotterdam die het traject Kies op Maat volgen, kunnen binnen de hogeschool modules volgen (minoren). Indien dit het geval is, vindt inschrijving plaats in de cursistenadministratie.

7. De student volgt een andere opleiding dan waarvoor hij is ingeschreven

Het risico hierop is zeer klein, de student schrijft zich immers in via Studielink.

8. Bekostiging van maatwerktrajecten

Voor zover sprake is van bekostiging van maatwerktrajecten vindt dit plaats binnen de private activiteiten. Binnen de uitvoering van de publiek bekostigde opleidingen worden geen maatwerktrajecten uitgevoerd.

9. Bekostiging van het kunstonderwijs

Dit punt uit de notitie helderheid is niet meer van toepassing, de bekostiging van het kunstonderwijs is niet anders dan de bekostiging van het overige onderwijs.

10. Aantal voor de bekostiging mee te tellen studenten

Hogeschool Rotterdam registreert een student die voldoet aan alle inschrijvingsvoorwaarden en waarbij tevens aan alle bekostigingsvoorwaarden is voldaan als bekostigd student in BRONHO. Een met goed gevolg afgelegd examen wordt eveneens als bekostigd worden geregistreerd in BRONHO als aan alle bekostigingsvoorwaarden is voldaan.

1.6.9 Maatschappelijke aspecten

Op verschillende terreinen vervult Hogeschool Rotterdam vanuit haar onderwijstaak een belangrijke maatschappelijke functie. De maatschappelijke aspecten komen uit de doelstellingen van de hogeschool naar voren. De hogeschool streeft naar het geven van *kwalitatief hoogwaardig, inclusief* en *contextrijk* onderwijs.

Kwalitatief hoogwaardig onderwijs

Met een aanbod van meer dan 100 opleidingen verspreid over meerdere vakgebieden (onderwijs, bètatechniek, kunst, gezondheidszorg, sociale studies en economie) richt de hogeschool zich op het leveren van *kwalitatief hoogwaardig onderwijs*. Daarmee wordt de mogelijkheid geboden aan een groot aantal (potentiële) studenten zich te ontwikkelen tot individuen die hun kennis en vaardigheden op professionele wijze inzetten voor de samenleving.

Inclusief onderwijs

De hogeschool wil dat de diversiteit die zichtbaar is in de bevolkingssamenstelling van de stad Rotterdam een afspiegeling vindt in de samenstelling van zowel het personeels- als het studentenbestand.

Contextrijk onderwijs

De hogeschool biedt onderwijs aan in de specifieke context van de beroepspraktijk en van de stad Rotterdam. Dit impliceert dat de hogeschool op verschillende manieren specifieke Rotterdamse aspecten integreert in de manier waarop het onderwijs wordt vormgegeven. Daarmee wordt ernaar gestreefd de studenten niet alleen in staat te stellen kennis en vaardigheden op te doen, maar hen ook – in de bredere samenhang met beroepspraktijk en andere disciplines - een opstap te geven naar de Rotterdamse arbeidsmarkt.

Rotterdam, 20 april 2020

Stichting Hogeschool Rotterdam

Het college van bestuur

Drs. M.J.G. Bormans

2. Verslag van de Centrale Medezeggenschapsraad

De Centrale Medezeggenschapsraad (CMR) van Hogeschool Rotterdam blikt terug op een bewogen jaar. De tien studenten en tien medewerkers hadden in totaal negen formele overlegvergaderingen met het College van Bestuur (CvB) en tweemaal een bijeenkomst met de Raad van Toezicht in 2019. Daarnaast heeft het dagelijks bestuur van de CMR vier keer gesproken met de voorzitters van de decentrale raden. Tenslotte heeft de CMR werkbezoeken gebracht aan COM, IGO en EAS.

Grote thema's waar de CMR, naast reglementen en jaarlijks terugkerende zaken zoals o.a. hogeschoolgids, werk en verlofregeling en jaarplanning, aan gewerkt heeft in 2019 zijn de kwaliteitsafspraken, vastgoedvisie, toekomstbestendige medezeggenschap en begroting. De personeelsgeleding heeft bovendien het werkdrukbeleid en het strategisch HRM beleid kritisch beoordeeld. Voor de studenten stonden thema's als stilleruimten, betere faciliteiten en minder bureaucratie hoog op de agenda.

Begroting

In februari heeft de raad de begroting 2019 goedgekeurd, met daarbij een procesvoorstel voor het begrotingsproces 2020. De raad heeft eind 2019 moeten constateren dat het, in tegenstelling tot het procesvoorstel, niet gelukt is om dit jaar de begroting 2020 voor de kerstvakantie te bespreken omdat de verkregen informatie over de beleidsmatige keuzes te laat kwam (begin december) om op verantwoorde wijze nog in 2019 tot besluitvorming te komen.

Werkdruk

De CMR is dit jaar meermalen met het CvB in gesprek geweest over W.E.R.K (Werkgeluk, Efficiency, Regelruimte en Kwaliteit), het beleid in wording over werkdruk. In essentie steunt de CMR het door het CvB voorgelegde beleid. De CMR heeft met betrekking tot dit beleid de zorg uitgesproken over de betrokkenheid van de decentrale medezeggenschapsraden en de cultuurverandering binnen de hogeschool die past bij de ingezette transitie naar een decentrale werkwijze. De CMR heeft voor het afsluiten van het kalenderjaar ingestemd onder de voorwaarden dat het CvB voor de raad in de verdere uitwerking een duidelijk stappenplan opstelt en zorgt dat inzichtelijk wordt gemaakt waar de verschillende dossiers van de PGMR (personeelsgeleding CMR) in elkaar grijpen opdat er een transparant overzicht wordt gecreëerd voor de organisatie. Daarnaast wordt er in maart 2020 een hogeschoolbrede conferentie georganiseerd waarin de implementatie van decentraal werken, teams en leiderschap centraal zullen staan. Dat zal in de ogen van de raad ook een positief effect hebben op de cultuurtransitie die op gang moet komen.

Strategisch HRM beleid

De CMR is betrokken bij de ontwikkeling van een strategisch HRM beleid dat bij moet gaan dragen aan vermindering van werkdruk voor docenten, het steviger in positie brengen van het opleidingsmanagement en de transitie naar decentralisatie. De CMR staat voor duurzame inzetbaarheid van de medewerkers en wil beleid zien waar de talenten van medewerkers worden benut en worden ingezet. De rol van leiderschap en ontwikkeling staan hierbij centraal.

Toekomstbestendige Medezeggenschap

Met betrekking tot de veranderende rol van de medezeggenschap werkt de CMR, samen met een projectleider, intensief samen om de medezeggenschap binnen de Hogeschool Rotterdam toekomstbestendig te maken. Er wordt actief ingezet op professionalisering en de ondersteuning van de raden. De HR-Academie is hierbij nauw betrokken. Naar verwachting zullen de inspanningen in de eerste helft van het volgende jaar zichtbaar worden.

Vastgoedvisie

Na ruim twee jaar heeft de CMR zijn goedkeuring gegeven op een vastgoedvisie waarin de basis van het onderwijs verzorgd wordt op kernlocaties en de praktijk dicht bij het onderwijs wordt gebracht middels satellietlocaties. De CMR heeft gezorgd dat veiligheid en duurzaamheid nadrukkelijker in de visie en het huisvestingsplan naar voren komen.

Studenten werden halverwege 2019 geconfronteerd met het feit dat de Erasmusuniversiteit de HR-studenten niet langer toeliet tot haar faciliteiten. Daardoor werd de roep om meer studiewerkplekken versterkt en is verzocht gebouwen van de HR ook in het weekeinde open te stellen. Na de toezegging van het CvB moet er in 2020 een pilot gaan worden uitgevoerd.

Ook is de SGMR (studentgeleding CMR) bezig geweest met het bekijken hoe de beschikbare ruimtes optimaler benut kunnen worden, zodat er ook binnen de bestaande gebouwen meer stille werkplekken geboden kunnen worden voor de studenten. Begin 2020 start er een onderzoek naar de impact van andere roosteringsseenheden (30 minuten i.p.v. 50 minuten per college-uur).

Inschrijving tentamens

Tenslotte is de klantgerichtheid van Hogeschool Rotterdam door sommige activiteiten nog te verbeteren. Zo heeft de SGMR op basis van zogenaamde ophaalsessies wederom de automatische inschrijving voor tentamens aangekaart zodat er een bureaucratische hobbel kan worden weggenomen op weg naar studiesucces. Het college heeft aangekondigd het automatisch inschrijven bij instituten te onderzoeken. De uitkomsten hiervan zullen met de CMR worden gedeeld.

3. Verslag Raad van Toezicht (RvT)

De Raad van Toezicht is het hoogste orgaan van Hogeschool Rotterdam. De raad ziet er op toe dat de hogeschool goed wordt bestuurd en controleert of het CvB het beleid naar behoren uitvoert.

3.1 Samenstelling en bezoldiging

Leden Raad van Toezicht

In onderstaand overzicht zijn hoofd- en nevenfuncties opgenomen van leden van de Raad van Toezicht op peildatum 31 december 2019. Voor nevenfuncties geldt dat deze zijn opgenomen voor zover het functies betreft die relevant zijn voor de vervulling van de taak, waaronder in ieder geval eventuele bestuursfuncties in het onderwijs en andere toezichthoudende taken.

De heer J.C. Beerman MBA

Voorzitter, 64 jaar, 1 september 2015 - 1 september 2023 (niet herbenoembaar)

(Hoofd-)functies en relevante nevenfuncties

- ▶ Commissaris B&S B.V.
- ▶ President Commissaris Zwanenberg Food Group

Mevrouw drs. J.W.A. Verlaan

Lid, 71 jaar, 1 januari 2012 - 1 januari 2020 (niet herbenoembaar)

(Hoofd-)functies en relevante nevenfuncties

- ▶ Lid van het bestuur van Cosmicus

Mevrouw C.M. Insinger, MBA

Lid, 54 jaar, 1 september 2015 - 1 september 2023 (niet herbenoembaar)

(Hoofd-)functies en relevante nevenfuncties

- ▶ Voorzitter raad van commissarissen van Eneco Groep N.V.
- ▶ Voorzitter raad van toezicht Staatsbosbeheer
- ▶ Lid raad van commissarissen Vastned Retail NV
- ▶ Lid raad van toezicht Luchtverkeersleiding Nederland
- ▶ Lid raad van commissarissen Mosadex Holding BV

De heer H. Karakus

Lid, 53 jaar, 1 januari 2017 - 1 januari 2021 (herbenoembaar)

(Hoofd-)functies en relevante nevenfuncties

- ▶ Algemeen directeur Platform31 en onderzoeksinstituut IVO
- ▶ Lid van Raad van Toezicht Stichting Nederlands Register Vastgoed Taxateurs
- ▶ Lid van bestuur van VNO-NCW regio Rotterdam
- ▶ Lid van Raad van Toezicht VerDus (Verbinden van Duurzame Steden)

De heer drs. J. van den Steenhoven

Lid, Leeftijd: 48 jaar, 1 januari 2018 - 1 juli 2019

Vanaf juli vervult de heer van den Steenhoven de functie van lid College van Bestuur bij Hogeschool Leiden, een functie die zich niet laat combineren met de functie van lid Raad van Toezicht bij Hogeschool Rotterdam. Hieronder zijn (hoofd)functies en relevante nevenfuncties opgenomen voor de periode tot 1 juli 2019.

(Hoofd-)functies en relevante nevenfuncties

- ▶ Directeur-eigenaar YINK Systems Change
- ▶ Lid Board of Directors Lisbon Council

Rooster van aftreden

- ▶ 1 september 2023: Dhr. J.C. Beerman MBA (niet herbenoembaar)
- ▶ 1 september 2023: Mw. mr. C.M. Insinger MBA (niet herbenoembaar)
- ▶ 1 januari 2020: Mw. drs. J.W.A. Verlaan (niet herbenoembaar)
- ▶ 1 januari 2021: Dhr. H. Karakus (herbenoembaar)
- ▶ 1 juli 2019: Dhr. drs. J. van den Steenhoven

In verband met het aanvaarden van de functie van lid College van Bestuur van Hogeschool Leiden is dhr. Drs. J. van den Steenhoven per 1 juli teruggetreden als lid van de Raad van Toezicht van Hogeschool Rotterdam.

De heer Beerman is met ingang van 1 januari 2016 benoemd als voorzitter van de raad.

Bezoldiging

In 2019 zijn aan de leden van de Raad van Toezicht de volgende vergoedingen verstrekt:

Tabel 85: Vergoedingen Raad van Toezicht 2019

	Btw	Bruto vergoeding	Totaal	WNT Norm naar rato (excl. btw)
Dhr. J.C. Beerman MBA	€ 6.111	€ 29.100	€ 35.211	€ 29.100
Mw. drs. J.W.A. Verlaan	€ 4.074	€ 19.400	€ 23.474	€ 19.400
Mw. Mr. C.M. Insinger MBA	€ 4.074	€ 19.400	€ 23.474	€ 19.400
Dhr. H. Karakus	€ 4.074	€ 19.400	€ 23.474	€ 19.400
Dhr. drs. J. van den Steenhoven*	€ 2.020	€ 9.620	€ 11.640	€ 9.620

*heeft op eigen verzoek benoeming beëindigd per 1 juli 2019

De maximum beloning voor leden van de Raad van Toezicht is met ingang van 1 januari 2015

maximaal 10% van de voor de sector geldende maximale beloning (WNT € 194.000). Voor voorzitters is dit maximaal 15%. Deze vergoeding is exclusief btw.

In de RvT-vergadering van 11 maart 2019 is besloten dat per 1 januari 2019 de wettelijke normering wordt gehanteerd en dat deze de jaarlijkse indexatie volgt.

Profielschets

De profielschets voor de leden van de Raad van Toezicht luidt als volgt:

- ▶ Langdurige bestuurservaring
- ▶ Regionale/landelijke bekendheid
- ▶ Beschikkend over een relevant relatienetwerk
- ▶ Binding met de regio
- ▶ Geen 'conflicting interests'

Door middel van spreiding over de leden wordt zo veel mogelijk een mix van deskundigheden en maatschappelijke sectoren bewerkstelligd:

- ▶ Financiën
- ▶ Gezondheidszorg
- ▶ Kunsten
- ▶ Bedrijfsleven
- ▶ Openbaar bestuur
- ▶ Haven/industrie

Minimaal een van de leden van de Raad van Toezicht is een financieel expert, hetgeen inhoudt dat deze persoon relevante kennis en ervaring heeft opgedaan in de financiële bedrijfsvoering bij naar omvang gelijkwaardige rechtspersonen. Er wordt gestreefd naar een mix van actieven en niet-actieven. Dat wil zeggen: werkzaam in een maatschappelijke functie, respectievelijk een maatschappelijke functie beëindigd hebbend. Er wordt gestreefd naar een mix van mannen en vrouwen.

De volgende relaties zijn onverenigbaar met de gewenste onafhankelijkheid:

- ▶ Leden van de Raad van Toezicht die in dienst zijn bij andere hogescholen
- ▶ Leden van de Raad van Toezicht die een dienstbetrekking hebben bij één van de externe toezichthouders (zoals bijvoorbeeld de accountant) van de hogeschool

Onafhankelijkheid

De leden van de raad zijn onafhankelijk in de betekenis van de Branchecode goed bestuur hogescholen. Zij kunnen onafhankelijk van elkaar, van het College van Bestuur en van welk deelbelang dan ook, kritisch opereren.

Geen lid van de Raad van Toezicht, dan wel diens echtgenoot, geregistreerd partner of een andere levensgezel, pleegkind of bloed- of aanverwant tot in de tweede graad...

- ▶ is in de vijf jaar voorafgaande aan de benoeming tot lid van de Raad van Toezicht werknemer of lid van het College van Bestuur van de hogeschool (inclusief gelieerde rechtspersonen) geweest;
- ▶ heeft een financiële vergoeding van de hogeschool of van aan haar gelieerde vennootschap ontvangen, anders dan de vergoeding die voor de als lid van de Raad van Toezicht verrichte werkzaamheden wordt ontvangen;
- ▶ was recentelijk bestuurslid van een vennootschap dan wel een grote rechtspersoon waarin een lid van het College van Bestuur van de hogeschool lid van de Raad van Commissarissen respectievelijk de Raad van Toezicht is;
- ▶ was recentelijk werkzaam bij het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, de Nederlands Vlaamse Accreditatie Organisatie of het ministerie van Economische Zaken;
- ▶ hield een aandelenpakket van tenminste tien procent in een aan de hogeschool gelieerde vennootschap.

Er was in het verslagjaar geen sprake van besluitvorming waarbij tegenstrijdige belangen van leden van de Raad van Toezicht en/of van leden van het College van Bestuur aan de orde zijn geweest.

3.2 College van Bestuur; samenstelling en remuneratie

Het College van Bestuur van Hogeschool Rotterdam bestond in 2019 uit:

- ▶ Dhr. drs. M.J.G. Bormans (voorzitter)
- ▶ Dhr. W.E. van den Brink MA
- ▶ Mevr. drs. Z. Guernina

Hogeschool Rotterdam hanteert de uitgangspunten van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT). De Raad van Toezicht heeft in 2017 besloten dat voor leden van het College van Bestuur een bezoldiging van 91% van de maximale WNT-norm geldt. Voor de voorzitter geldt de maximale WNT-norm. In het onderstaande overzicht is deze interne norm weergegeven.

Indien de bezoldiging van de leden van het College van Bestuur wordt afgezet tegen de geldende normen ontstaat het volgende overzicht:

Tabel 86: Bezoldiging College van Bestuur					
	Beloning	Fiscale bijtelling auto	Pensioen premies (wg-deel)	Totaal	Norm 2019
drs. M.J.G. Bormans	186.663	7.299	–	193.962	194.000
W.E. van den Brink MA	176.489	–	–	176.489	176.540
drs. Z. Guernina	176.494	–	–	176.494	176.540

Beraad op het functioneren van de Raad van Toezicht en van het College van Bestuur

Tijdens de off-site dag op 11 juni 2019 hebben RvT en CvB stilgestaan bij de herbenoeming van dhr. J.C. Beerman en mw. mr. C.M. Insinger. Op basis van een gesprek tussen RvT en CvB is besloten beiden te herbenoemen. Daarnaast is tijdens deze dag de onderlinge samenwerking tussen de RvT en het CvB onderwerp van gesprek geweest.

Het 'Protocol Raad van Toezicht' ligt ten grondslag aan de beoordelingsprocedure voor leden van het College van Bestuur (CvB) van Hogeschool Rotterdam. In het kader van haar verantwoordelijkheid als werkgever heeft de raad in 2016 besloten de beoordelingsprocedure vorm te geven in een Regeling Gesprekscyclus CvB. Deze regeling betreft het individueel functioneren van de leden van het CvB.

De gesprekscyclus wordt in twee jaar doorlopen en bestaat uit een functioneringsgesprek (eerste jaar) en een beoordelingsgesprek (tweede jaar). Indien er sprake is van herbenoeming, bestaat de mogelijkheid om een separaat herbenoemingsgesprek te voeren. De herbenoeming kan ook onderdeel uitmaken van het functionerings- of beoordelingsgesprek. De gesprekken vinden plaats tussen de Remuneratiecommissie van de RvT en de afzonderlijke leden van het CvB.

De leden van het CvB bereiden zich voor op het functionerings- en het beoordelingsgesprek door het schrijven van een zelfreflectie. Daarbij reflecteren zij op hun persoonlijk functioneren, beroepsmatig handelen, samenwerking met de CvB-leden en de RvT en de realisatie van de gestelde doelen. Daarnaast besteden zij aandacht aan hun persoonlijke ontwikkeling.

In het verslagjaar 2019 is met mw. drs. Z. Guernina een functioneringsgesprek gevoerd. Met dhr. drs. M.J.G. Bormans en met dhr. W.E. van den Brink MA zijn in 2019 geen gesprekken gevoerd; met hen vinden in januari 2020 beoordelingsgesprekken plaats. De Remuneratiecommissie spreekt ter voorbereiding op het beoordelingsgesprek met een vertrouwenscommissie. Voor de vertrouwenscommissie worden door de directeur van de dienst Onderwijs en Ontwikkeling twee functionarissen aangezocht. Tevens zijn op voordracht van de Centrale Medezeggenschapsraad een student en een medewerker lid van de vertrouwenscommissie.

De Remuneratiecommissie verzorgt de verslaglegging van de gevoerde gesprekken.

3.3 Toetsingskader van de Raad van Toezicht

De raad monitort de ontwikkelingen in de hogeschool aan de hand van verschillende overleggen en activiteiten. Het College van Bestuur faciliteert de overleggen en levert op regelmatige basis gegevens aan. De raad acht zich door dit kader goed in staat gesteld om zijn toezichthoudende taak uit te kunnen oefenen.

Het toetsingskader bestaat uit de volgende onderdelen:

- ▶ Overleggen met het College van Bestuur (vier keer in het jaar)
- ▶ Deelname aan commissies
- ▶ Bezoeken aan instituten en afdelingen van Hogeschool Rotterdam
- ▶ Overleggen met de Centrale Medezeggenschapraad (twee keer in het jaar)
- ▶ Overleg met bureau AMC (Auditing, Monitoring en Control)
- ▶ Overleggen met de Compliance Officer en de Risk Manager
- ▶ Verdiepingsactiviteiten

Overleggen Raad van Toezicht met College van Bestuur

De raad vergaderde in het verslagjaar vier keer: op 11 maart, 5 juni, 14 oktober en 16 december. Tijdens deze overleggen komt een aantal vaste onderdelen en een aantal actuele onderwerpen aan de orde.

Een vast onderdeel dat aan de orde komt, is het kwaliteitsprofiel, aan de hand van de vijf ankerpunten:

- ▶ Kwaliteitsoordelen opleidingen door externe experts
- ▶ Mate van studenttevredenheid
- ▶ Mate van studiesucces
- ▶ De kwaliteit van de docenten en arbeidsmarktpositie/tevredenheid alumni
- ▶ De mate van tevredenheid van het personeel

Ieder ankerpunt is geoperationaliseerd in een indicator. Het kwaliteitsprofiel wordt steeds geactualiseerd op basis van nieuwe gegevens en aan de orde gesteld in de vergaderingen van de Raad van Toezicht.

In 2019 waren daarnaast de kwaliteitsafspraken (KA), het hogeschoolbrede programma Grip op Studiesucces en vastgoed (visie en uitvoeringsagenda) terugkerend onderwerp van gesprek tussen RvT en CvB. Andere vaste onderwerpen zijn de rapportages van de drie commissies van de Raad van Toezicht, een rapportage over de werving/personeelsgroei (in het kader van de kwaliteitsafspraken) en de financiële rapportages. Jaarlijks worden begroting, managementletter, jaarrekening

en accountantsverslag besproken. Andere jaarlijks terugkerende onderwerpen zijn de uitslag van de NSE en het werkbelevingsonderzoek, de HBO-monitor en duiding daarvan.

Daarnaast werden actuele thema's besproken, zoals de ontwikkelingen in de Drechtsteden, stilteruimtes, het rapport van Montfort, de financiële besturingsnotitie en de werving van nieuwe leden voor de RvT.

Deelname aan commissies

De Raad van Toezicht heeft het in 2013 genomen besluit om een commissiestructuur in te voeren gecontinueerd.

De samenstelling van de commissies was aldus:

Auditcommissie: mevrouw Insinger en de heer Van den Steenhoven. Vaste gesprekspartner vanuit het College van Bestuur was de heer Van den Brink. De commissie vergaderde twee keer (14 mei en 25 november). In verband met zijn aftreden als lid Raad van Toezicht, maakt de heer Van den Steenhoven vanaf 1 juli 2019 niet langer deel uit van de Auditcommissie.

Selectie- en remuneratiecommissie: de heer Beerman en de heer Karakus. Vaste gesprekspartner vanuit het College van Bestuur was de heer Bormans. De commissie vergaderde twee keer (6 maart en 8 oktober).

Onderwijs- en onderzoekcommissie: mevrouw Verlaan, de heer Karakus en de heer Van den Steenhoven. Vaste gesprekspartner vanuit het College van Bestuur was de heer Bormans. De commissie vergaderde drie keer (7 mei, 8 oktober en 25 november). In verband met zijn aftreden als lid Raad van Toezicht, maakt de heer Van den Steenhoven vanaf 1 juli 2019 niet langer deel uit van de Commissie Onderwijs en Onderzoek.

Onderwerpen die in de auditcommissie besproken zijn:

- ▶ De jaarrekening 2018
- ▶ Het accountantsverslag van PwC 2018
- ▶ Invoering COSO ERM
- ▶ Besturing en financieel beleid 2019
- ▶ Evaluatie werkwijze business controllers
- ▶ Uitvoeringsagenda vastgoedbeleid en investeringsvoorstel KZC
- ▶ Interne audit personeelsbeoordelingen
- ▶ Implementatie Jedox
- ▶ Opvolging managementletter
- ▶ Bevindingen interim-controle 2019
- ▶ Controleplan final audit 2019
- ▶ Hoofdlijn begroting 2020
- ▶ Spendanalyse Europese aanbestedingen

Onderwerpen die in de selectie- en remuneratiecommissie besproken zijn:

- ▶ Remuneratierapport over 2018
- ▶ Concept remuneratierapport over 2019
- ▶ Regeling Gesprekscyclus College van Bestuur;
- ▶ Complexiteitsindeling ten behoeve van WNT
- ▶ Bezoldigingsmaxima WNT
- ▶ Leasebeleid
- ▶ Nieuw model arbeidsovereenkomst bestuurders
- ▶ Werving en selectie nieuwe leden RvT

Onderwerpen die in de onderwijscommissie besproken zijn:

- ▶ Onderzoek en aanpak studiesucces
- ▶ Ontwikkelingen in het werkveld aan de hand van een analyse van de HBO-monitor
- ▶ Werkbelevingsonderzoek
- ▶ Werkwijze Commissie Onderwijs en Onderzoek
- ▶ Ontwikkeling instroom
- ▶ Uitval in relatie tot switch/doorstroom
- ▶ Kaderbrief
- ▶ Kwaliteitsafspraken
- ▶ Onderzoek (strategische thema's, jaarplannen, sturing, Deltapremie)
- ▶ Nieuwe onderzoekslijn zorgtechnologie
- ▶ Keuzegids HBO
- ▶ Overzicht accreditatieresultaten

Overleggen met de Centrale Medezeggenschapsraad

De Raad van Toezicht en de CMR kwamen twee keer samen, een keer onder voorzitterschap van de Centrale Medezeggenschapsraad en een keer onder voorzitterschap van de Raad van Toezicht. Eén van deze overleggen vond plaats in aanwezigheid van het College van Bestuur en een zonder het college. De bijeenkomsten vonden plaats op 11 maart 2019 (met het CvB) en op 14 oktober 2019 (zonder het CvB).

Met de centrale medezeggenschapsraad werd onder andere gesproken over de stand van zaken met betrekking tot de kwaliteitsafspraken, ontwikkeling van de Hogeschool Rotterdam Business School (HRBS), huisvesting, toekomstbestendige medezeggenschap en duurzaamheid.

Overleg met bureau AMC (Auditing, Monitoring en Control)

In 2019 heeft de RvT voorafgaand aan de vergadering met het CvB op 5 juni gesproken met bureau AMC. Het jaarverslag en jaarplan zijn toen besproken, evenals de kwartaalrapportages AMC van het eerste en tweede kwartaal.

In de reglementen is daarnaast vastgelegd dat AMC over haar rapporten en bevindingen, desgewenst, direct rapporteert aan de Raad van Toezicht, zonder tussenkomst van het College van Bestuur, daarmee zijn onafhankelijkheid waarborgend.

Overleggen met de compliance officer en de risk manager

Voorafgaand aan de RvT-vergaderingen op 5 juni 2019 en 16 december 2019 heeft de raad gesproken met de compliance officer en risk manager. Beide functionarissen hebben reglementair dezelfde ruimte als bureau AMC in het rechtstreeks rapporteren aan de Raad van Toezicht.

Overleg inzake veiligheid

Ook in 2019 is de voorzitter van de RvT door de voorzitter van het CvB, conform afspraak, regelmatig geïnformeerd over de ontwikkelingen op het gebied van veiligheid binnen Hogeschool Rotterdam, waarbij de sturing op veiligheid en de ontwikkeling van Integraal Veiligheidsbeleid centraal stonden. In voorkomende gevallen heeft de voorzitter RvT, in goed overleg met de voorzitter CvB, het voltallige RvT geïnformeerd.

Jaaropening en verdiepingsactiviteiten

Leden van de raad waren aanwezig bij de opening van het studiejaar 2019/2020 op de Kralingse Zoom.

Op 11 juni 2019 heeft er een verdiepende 'off-site' bijeenkomst plaatsgevonden met RvT en CvB. Tijdens deze bijeenkomst zijn presentaties gegeven en is gesproken over kwaliteit en studiesucces, bedrijfsvoering en huisvesting in relatie tot de (de)centrale organisatie en de aansluiting onderwijs arbeidsmarkt in het economisch domein.

Daarnaast hebben twee verdiepingsbijeenkomsten plaatsgevonden. Op 25 april 2019 heeft er een bijeenkomst plaatsgevonden in het kader van de vorming van de Hogeschool Rotterdam Business School (HRBS). Op 6 november 2019 hebben College en Raad van Toezicht gesproken over de ontwikkelingen en plannen op gebied van vastgoed en huisvesting en de financiële implicaties daarvan.

Risicomanagement

Inmiddels is het proces van risicomanagement ingebed in de P&C-cyclus. Het actualiseren van het risicoregister van de HR behoort tot de taken van de risk manager.

De P&C-cyclus met betrekking tot risicomanagement ziet er globaal als volgt uit:

- ▶ Uitgangspunt is het vastgestelde risicoregister van Hogeschool Rotterdam van het voorafgaand jaar;
- ▶ Op basis van een hogeschoolbrede inventarisatie van risico's volgt jaarlijks een update van het risicoregister van Hogeschool Rotterdam. Aan deze risico's worden eigenaren gekoppeld die beheersmaatregelen formuleren om niet of onvoldoende gemitigeerde risico's af te dekken. Tevens worden voor significante risico's scenarioberekeningen met betrekking tot de financiële consequenties gemaakt;
- ▶ Het opvolgen van de beheersmaatregelen is de verantwoordelijkheid van de individuele directies;
- ▶ Periodiek vindt in de bilo's met de directies door het CvB monitoring plaats van het adequaat opvolgen van de aanbevelingen en maatregelen;
- ▶ Periodiek beoordeelt de Raad van Toezicht (een update van) het risicoregister van Hogeschool Rotterdam.

Financiën

Voor toetsing van het financiële beleid van de hogeschool maakt de Raad van Toezicht gebruik van de interne notitie Financieel Beleid. Deze is in het jaar 2019 herijkt en goedgekeurd door de RvT en bevat onder andere de financiële normen die worden gehanteerd door de Inspectie van het Onderwijs. Voorbeelden daarvan zijn de normen voor solvabiliteit (minimaal 30%) en current ratio (boven 0,5). Daarnaast formuleert de hogeschool zelf aanvullende financiële normen in de notitie Financieel Beleid, zoals het minimaal noodzakelijke niveau van direct beschikbare liquiditeiten en de maximaal toegestane omvang van de huisvestingslasten in relatie tot bepaalde categorieën baten.

De Raad van Toezicht stemde in zijn vergadering van 5 juni 2019 in met het Jaarverslag 2018 van Hogeschool Rotterdam. Het Sociaal Jaarverslag 2018 werd eveneens goedgekeurd. Ook de Jaarrekening 2018 en het Accountantsverslag 2018 van accountant PwC werden in die vergadering besproken. De bespreking van de jaarrekening vond, zoals gebruikelijk, plaats in aanwezigheid van de accountants van PwC. PwC heeft bij deze Jaarrekening een goedkeurende verklaring afgegeven. Tijdens de overleggen met de raad werd regelmatig de prognose voor het hele jaar afgezet tegen de begroting, zodat, na voorbereidend overleg in de auditcommissie, de raad in staat was de financiële gang van zaken te volgen.

Instream, onderwijs en kwaliteit

De raad is gedurende het jaar geïnformeerd over de ontwikkelingen in de instroom van nieuwe studenten, gerelateerd aan de instroom bij de andere grote hogescholen in Nederland. Ook zijn analyses besproken van belangrijke indicatoren rond studiesucces zoals P-rendement na één jaar, uitval in het eerste jaar, diploma na vijf en acht jaar en langstudeerders.

In 2019 heeft er geen Nationale Studenten Enquête (NSE) plaatsgevonden. Dat betekent dat ten aanzien van het ankerpunt Studenttevredenheid in 2019 is uitgegaan van de resultaten van de NSE 2018.

Sinds het Beoordelingskader accreditatiestelsel 2012 worden opleidingen aan Hogeschool Rotterdam bij visitaties met behulp van het 'beperkte accreditatiekader' beoordeeld. Per 1 februari 2019 is het nieuwe beoordelingskader 2018 in werking getreden. Eén van de veranderingen van het nieuwe beoordelingskader is dat per standaard nog maar drie in plaats van vier oordelen mogelijk zijn. Deze nieuwe oordelen zijn: positief, positief onder voorwaarden en negatief. Dit heeft gevolgen voor de meting van dit ankerpunt. In 2020 wordt de indicator Expertoordeel herzien, het formuleren van een ambitie is onderdeel van dit proces.

Personeelsbeleid en organisatie

De raad werd op 5 juni 2019 geïnformeerd over de uitslagen van het Werkbelevingsonderzoek 2018. Gedurende het jaar werd de raad op regelmatige basis geïnformeerd over de stand van zaken rondom personeelwisselingen en/of verschuivingen op directieniveau.

Huisvesting

De raad werd regelmatig geïnformeerd over de ontwikkelingen ten aanzien van de huisvestingsportefeuille. In oktober 2019 is het strategisch vastgoedbeleid door de RvT goedgekeurd. In november heeft een extra bijeenkomst plaatsgevonden waarin (de financiële implicaties van) ontwikkelingen en plannen ten aanzien van vastgoed en huisvesting zijn besproken. Tot slot heeft de Raad van Toezicht in haar vergadering op 16 december de sloop en nieuwbouw van Kralingse Zoom bouwdeel C goedgekeurd.

Praktijkgericht onderzoek

De raad stelt vast dat onderzoek en onderwijs steeds nadrukkelijker met elkaar verbonden zijn. Dit komt doordat de kennisagenda (instituten) en onderzoeksagenda (kenniscentra) met elkaar in lijn gebracht zijn en doordat de instituten ook financieel substantieel bijdragen aan onderzoeksactiviteiten. Ook de drie nieuwe onderzoeklijnen die starten in 2020, (mede) geïnitieerd door instituten, illustreren en geven verdere invulling aan de verbinding tussen onderzoek en onderwijs. In 2019 is voor het eerst de Deltapremie uitgereikt, een toonaangevende nationale onderzoeksprijs gericht op praktijkgericht onderzoek door lectoren. Hogeschool Rotterdam-lector AnneLoes van Staa heeft deze prijs gewonnen.

Tot slot

De Raad van Toezicht heeft op regelmatige basis zijn waardering uitgesproken over de inzet en toewijding waarmee de docenten, medewerkers, het management en het College van Bestuur van de hogeschool hun functies uitoefenen. De raad constateert dat studenten een leerzame en inspirerende tijd doorbrengen op de hogeschool. En dat zij na het afstuderen met een degelijke startkwalificatie in de hand de hogeschool verlaten. De raad vertrouwt erop dat deze lijn zich in 2020 versterkt zal voortzetten.

Rotterdam, 20 april 2020

Stichting Hogeschool Rotterdam

De Raad van Toezicht

J.C. Beerman MBA

4. Jaarrekening 2019

4.1 Balans per 31 december 2019

(na verwerking bestemming exploitatieresultaat)

Activa

(x € 1.000)

		<u>31 december 2019</u>	<u>31 december 2018</u>
Vaste Activa			
Materiële vaste activa	1.	<u>139.390</u>	<u>138.253</u>
		139.390	138.253
Vlottende activa			
Vorderingen	2.	9.498	6.010
Liquide middelen	3.	<u>60.566</u>	<u>63.550</u>
		<u>70.064</u>	<u>69.560</u>
Totaal activa		<u><u>209.454</u></u>	<u><u>207.813</u></u>

Passiva

(x € 1.000)

		<u>31 december 2019</u>	<u>31 december 2018</u>
Eigen Vermogen	4.	80.308	82.619
Voorzieningen	5.	16.737	13.458
Langlopende schulden	6.	29.389	33.178
Kortlopende schulden	7.	<u>83.020</u>	<u>78.558</u>
Totaal passiva		<u><u>209.454</u></u>	<u><u>207.813</u></u>

4.2 Staat van baten en lasten 2019

Baten

(x € 1.000)

		Realisatie 2019	Begroting 2019	Realisatie 2018
Rijksbijdragen	8.	254.010	247.112	238.077
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	9.	4.074	3.879	3.752
College-, cursus-, les- en examengelden	10.	70.407	67.527	71.490
Baten werk in opdracht van derden	11.	12.297	10.964	11.088
Overige baten	12.	6.511	5.284	5.673
Totaal baten		347.299	334.766	330.080

Lasten

(x € 1.000)

		Realisatie 2019	Begroting 2019	Realisatie 2018
Personeelslasten	13.	273.562	267.752	239.264
Afschrijvingen	14.	16.280	16.332	16.546
Huisvestingslasten	15.	19.088	19.018	18.458
Overige lasten	16.	40.372	38.163	35.266
Totaal lasten		349.302	341.265	309.534
Saldo baten en lasten		-2.003	-6.499	20.546
Financiële baten en lasten	17.	-308	-312	-310
Totaal resultaat		-2.311	-6.811	20.236

4.3 Kasstroomoverzicht 2019

(x € 1.000)

		<u>2019</u>	<u>2018</u>
Kasstroom uit operationele activiteiten			
Saldo baten en lasten		-2.003	20.546
Aanpassingen voor:			
Afschrijvingen	14.	16.280	16.546
Mutaties voorzieningen	5.	<u>3.279</u>	<u>1.446</u>
		19.559	17.992
Verandering in werkkapitaal:			
Vorderingen	2.	-3.488	649
Kortlopende schulden	7.	<u>4.462</u>	<u>459</u>
		974	1.108
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties		18.530	39.646
Ontvangen interest	17.	-	14
Betaalde interest	17.	<u>-308</u>	<u>-324</u>
		308	-310
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		18.222	39.336
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
Investerings in materiële vaste activa	1.	-17.417	<u>-17.084</u>
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-17.417	-17.084
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
Nieuw opgenomen leningen	6.	-	-
Mutatie langlopende schulden	6.	<u>-3.789</u>	<u>-3.789</u>
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		-3.789	-3.789
Toename/(afname) geldmiddelen	3.	<u><u>-2.984</u></u>	<u><u>18.463</u></u>
Het verloop van de geldmiddelen is als volgt:			
Stand per 1 januari		63.550	45.087
Mutatie boekjaar		-2.984	18.463
Stand per 31 december		<u><u>60.566</u></u>	<u><u>63.550</u></u>

4.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

Algemene toelichting

De activiteiten van Stichting Hogeschool Rotterdam (verder: de hogeschool) bestaan uit het verzorgen van hoger onderwijs. Deze jaarrekening betreft de jaarrekening van de hogeschool.

Stichting Hogeschool Rotterdam is statutair gevestigd te Rotterdam, op het adres Museumpark 40 en is ingeschreven bij het Handelsregister Kamer van Koophandel onder nummer 41129830.

Regelgeving

De jaarrekening van de hogeschool is opgesteld in overeenstemming met de bepalingen van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs (RJO), Titel 9 Boek 2 BW, Hoofdstuk 660 van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving en de stellige uitspraken van de overige hoofdstukken van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, uitgegeven door de Raad voor de Jaarverslaggeving en met de bepalingen van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT).

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans, de staat van baten en lasten en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

De in de toelichting op de staat van baten en lasten ter vergelijking opgenomen begrote cijfers zijn ontleend aan de door de Raad van Toezicht van Hogeschool Rotterdam goedgekeurde begroting 2019 d.d. 6 februari 2019.

Continuïteit van de activiteiten

De jaarrekening 2019 is door het College van Bestuur opgesteld op basis van de continuïteitsveronderstelling. De gevolgen van de uitbraak van het Coronavirus zijn hierbij in acht genomen en nader toegelicht in hoofdstuk 4.7 bij "gebeurtenissen na balansdatum".

Stelselwijziging

Verwerking kosten van groot onderhoud: moment van starten van afschrijvingen bij toepassen componentenbenadering

Tot 1 januari 2019 werden de kosten van groot onderhoud geactiveerd op het moment dat onderhoud werd gepleegd en aan de activeringscriteria was voldaan. Als gevolg van de wijzigingen in RJ 212 is het niet meer toegestaan om bij toepassing van de componentenmethode het eerst volgende groot onderhoud als aanvangsmoment van afschrijvingen te gebruiken. Met ingang van 1 januari 2019 dient groot onderhoud als separaat component verwerkt te worden vanaf het moment van verwerving van het actief. Het allocatiemoment van groot onderhoud en afschrijving hiervan vindt hierdoor plaats bij aankoop of verwerking van het actief.

Onder verwijzing naar de wijziging in RJ 212 is er een mogelijkheid om gebruik te maken van de overgangsbepaling. Met deze optie kan de instelling de wijzigingen in de waarderingsgrondslagen op prospectieve basis verwerken. Van deze optie wordt door Hogeschool Rotterdam gebruik gemaakt. Met ingang van 1 januari 2019 is de verwerking van kosten groot onderhoud in de boekwaarde van het actief (als separaat op termijn te vervangen bestanddelen) reeds vanaf het moment van verwerving van het actief.

Aanpassing vergelijkende cijfers van vermogen en resultaat

De wijziging in waarderingsgrondslag heeft geen gevolgen voor het eigen vermogen per 1 januari 2019 en heeft geen effect op het resultaat over het jaar 2018. De vergelijkende cijfers zijn niet aangepast.

Oordelen en schattingen

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, is het nodig dat het College van Bestuur van de hogeschool over verschillende zaken zich een oordeel vormt en schattingen maakt die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening verantwoorde bedragen. Indien het voor het geven van het in art. 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningposten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen worden daarom voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en de toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering, resultaatbepaling en presentatie zijn ongewijzigd ten opzichte van het voorgaand jaar, met uitzondering van de eerder genoemde stelselwijziging en hetgeen onderstaand bij schattingswijzigingen is vermeld.

Schattingswijzigingen

Ten aanzien van de bepaling van onderstaande voorzieningen is in 2019 een wijziging in de schattingsmethode doorgevoerd:

Gratificatie ambtsjubilea

Voor het bereiken van het ambtsjubileum is het aantal ABP-pensioen geldige dienstjaren bepalend. Het aantal ABP jaren die werknemers hebben opgebouwd in voorgaande dienstbetrekkingen bij de overheid of in het onderwijs is binnen Hogeschool Rotterdam onbekend. In de berekening van de voorziening wordt hiervoor een factor toegepast. Om de volatiliteit van de voorziening te beperken zijn voor het bepalen van de ontbrekende ABP jaren schattingselementen toegevoegd. Aanvullend wordt de voorziening gewaardeerd tegen het brutosalaris inclusief vakantiegeld en eindejaarsuitkering (voorgaand boekjaar exclusief vakantiegeld en eindejaarsuitkering). Deze aanpassing leidt in 2019 per saldo tot een additionele last van € 0,1 miljoen.

Voorziening debiteuren

De berekening van de voorziening debiteuren is voor een aantal elementen gewijzigd. De populatie van de voorziening wordt vanaf 2019 bepaald op basis van de uitstaande hoofdsom in plaats van het saldi nog door de debiteur te betalen. Deze laatste categorie omvat namelijk naast de hoofdsom ook andere type kosten. Daarnaast vindt een nadere detailanalyse op dossierniveau plaats. Daarbij wordt o.a. gekeken naar de status regeling en schuldbewaking. Deze aanpassingen leiden in 2019 per saldo tot een lagere last van € 0,1 miljoen.

Voorziening M2 werktijdvermindering

De berekening van de voorziening M2 werktijdvermindering is voor een aantal elementen gewijzigd. De toekomstige rechten van medewerkers in de leeftijd van 52 t/m 56 jaar worden met ingang van 2019 middels een opbouw van rechten in 5 jaar meegenomen in de voorziening. In de categorie medewerkers in de leeftijd 57 t/m 66 jaar wordt geen opbouw van rechten in 5 jaar meer gehanteerd. Aangezien nieuwe deelnemers direct van de regelgeving gebruik gaan maken, wordt rekening gehouden met het volledige recht. Met ingang van 2019 wordt ook rekening gehouden met de opgebouwde rechten van de medewerkers ouder dan 62 jaar die nog geen aanspraak hebben gemaakt op deze regeling. Deze aanpassingen leiden in 2019 per saldo tot een hogere last van € 2,6 miljoen.

Verbonden partijen

Als verbonden partij worden aangemerkt alle rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire directieleden zijn verbonden partijen.

Er zijn in 2019 geen transacties van betekenis met verbonden partijen buiten normale marktvoorwaarden aangegaan.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten investeringen in handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten. Alle in de balans opgenomen financiële instrumenten zijn gewaardeerd tegen de (geamortiseerde) kostprijs.

Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Materiële vaste activa

Bedrijfsgebouwen en -terreinen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of vervaardigingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de geschatte toekomstige gebruiksduur. Op terreinen wordt niet afgeschreven. Er wordt rekening gehouden met de bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht. Voor een uiteenzetting ten einde vast te kunnen stellen of voor een materieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering wordt verwezen naar 'bijzondere waardevermindering van vaste activa'.

Overige vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen. De vervaardigingsprijs bestaat uit de aanschaffingskosten van grond- en hulpstoffen en kosten die rechtstreeks toerekenbaar zijn aan de vervaardiging inclusief installatiekosten.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur. Op bedrijfsterreinen en op materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

De volgende afschrijvingstermijnen worden hierbij gehanteerd:

Gebouwen:

▶ casco	60 jaar
▶ afbouw	30 jaar
▶ bedrijfsaanpassingen / onderhoudsinvestering	5, 10, 15, 20 en 30 jaar

Automatisering en inventarissen:

▶ automatiseringsapparatuur	4 of 5 jaar
▶ inventaris	5 of 10 jaar

Voor zover een materieel vast actief omvangrijke bestanddelen bevat welke in economische levensduur uiteenlopen, worden deze als afzonderlijke materiële vaste activa verantwoord. Hogeschool Rotterdam past voor de afschrijving van haar gebouwen en terreinen vanaf 2000 de componenten-methode toe.

Gebouwen van voor 2000:

▶ gebouwen	30 jaar
▶ gebouwen, niet oorspronkelijk voor onderwijs bestemd inclusief oud pand HES	20 jaar

Indien een actief wordt vervangen, dan wordt de boekwaarde van de te vervangen bestanddelen als gedesinvesteerd beschouwd en ineens ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht. Alle overige onderhoudskosten worden direct in de winst- en verliesrekening verwerkt. Met betrekking tot groot onderhoud heeft een stelselwijziging plaatsgevonden. Met ingang van 1 januari 2019 dient groot onderhoud als separaat component verwerkt te worden vanaf het moment van verwerving van het actief.

Bijzondere waardevermindering van vaste activa

De hogeschool beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde, de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzonder waardeverminderingverlies wordt direct als last verwerkt in de staat van baten en lasten onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief.

De opbrengstwaarde wordt in eerste instantie ontleend aan een bindende verkoopovereenkomst: Als die er niet is wordt de opbrengstwaarde bepaald met behulp van de actieve markt waarbij normaliter de gangbare biedprijs geldt als marktprijs. Voor de bepaling van de bedrijfswaarde wordt een inschatting gemaakt van de toekomstige netto kasstromen bij voortgezet gebruik van het actief / de kasstroom genererende eenheid, vervolgens worden deze kasstromen contant gemaakt.

Indien wordt vastgesteld dat een bijzondere waardevermindering die in het verleden verantwoord is, niet meer bestaat of is afgenomen, dan wordt de toegenomen boekwaarde van de desbetreffende activa niet hoger gesteld dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord.

Ook voor financiële instrumenten beoordeelt de instelling op iedere balansdatum of er objectieve aanwijzingen zijn voor bijzondere waardeverminderingen van een financieel actief of een groep van financiële activa. Bij aanwezigheid van objectieve aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen bepaalt de instelling de omvang van het verlies uit hoofde van de bijzondere waardeverminderingen, en verwerkt dit direct in de staat van baten en lasten.

Bij financiële activa die gewaardeerd zijn tegen geamortiseerde kostprijs wordt de omvang van de bijzondere waardevermindering bepaald als het verschil tussen de boekwaarde van het actief en de best mogelijke schatting van de toekomstige kasstromen, contant gemaakt tegen de effectieve rentevoet van het financiële actief zoals die is bepaald bij de eerste verwerking van het instrument. Het waardeverminderingverlies dat daarvoor opgenomen was, dient te worden teruggenomen indien de afname van de waardevermindering verband houdt met een objectieve gebeurtenis na afboeking. De terugname wordt beperkt tot maximaal het bedrag dat nodig is om het actief te waarderen op de geamortiseerde kostprijs op het moment van de terugname, als geen sprake geweest zou zijn van een bijzondere waardevermindering. Het teruggenomen verlies wordt in de staat van baten en lasten verwerkt.

Voorraden

De hogeschool waardeert de voorraad op nihil. Kosten voor aanschaf van reproductiemateriaal en leer- en hulpmiddelen worden direct in de kosten geboekt. Er zijn geen handelsvoorraden.

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Handelsvorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

Overige vorderingen

Overige vorderingen, die geen deel uitmaken van een handelsportefeuille, worden gewaardeerd tegen (geamortiseerde) kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waardevermindervingsverliezen.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas en banktegoeden met een looptijd korter dan twaalf maanden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit een algemene reserve en bestemmingsreserves.

De bestemmingsreserves en het bestemmingsfonds zijn reserves met een beperktere bestedingsmogelijkheid, waarbij de beperking door het bestuur is aangebracht. In de toelichting op het eigen vermogen is aangegeven welke bestedingsmogelijkheden en/of beperkingen zijn aangebracht op de bestemmingsreserves / het bestemmingsfonds.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten.

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De overige voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld.

Wanneer de verwachting is dat een derde de verplichtingen vergoedt en het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting, dan wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen.

Hogeschool Rotterdam heeft geen pensioenvoorziening opgenomen; de pensioenvoorziening voor het personeel is ondergebracht bij het ABP. Naast de premiebetalingen bestaan er geen andere verplichtingen.

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen

Langlopende en kortlopende schulden en financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode. De aflossingsverplichtingen voor het komende jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder de kortlopende schulden.

Kortlopende schulden

Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen of te betalen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Dit is meestal de nominale waarde.

Operational leasing

De hogeschool heeft alleen leaseovereenkomsten die kwalificeren als operational leasing. Kenmerkend voor deze contracten is dat een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet bij de hogeschool liggen. Leasebetalingen worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de staat van baten en lasten over de looptijd van het contract.

Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

Algemeen

De baten en lasten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn verwezenlijkt. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen, indien zij voor het vaststellen van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Rijksbijdragen

Rijksbijdragen worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft.

Overige overheidsbijdragen en -subsidies

Exploitatiesubsidies worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen en de hogeschool de condities voor ontvangst kan aantonen.

Subsidies met betrekking tot investeringen in materiële vaste activa worden in mindering gebracht op het desbetreffende actief en als onderdeel van de afschrijvingen verwerkt in de staat van baten en lasten.

College-, cursus-, les- en examengelden

De opbrengst college-, cursus-, les- en examengelden wordt tijdsevenredig in de staat van baten en lasten verwerkt.

Opbrengst werk voor derden

Onder opbrengst werk voor derden worden de opbrengsten verantwoord die voortvloeien uit (private) contractactiviteiten. Deze activiteiten vallen buiten de primaire bekostiging.

Overige baten

Overige baten bestaan uit baten uit verhuur, detachering, sponsoring en overige baten.

Periodiek betaalbare beloningen

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.

Pensioenen

De hogeschool heeft voor haar werknemers een pensioenregeling bij Stichting Bedrijfspensioenfonds ABP. Op deze pensioenregeling zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en worden op verplichte of contractuele basis premies betaald door de instelling. ABP hanteert het middelloon als pensioengevende salarisgrondslag. ABP probeert ieder jaar de pensioenen te verhogen met de gemiddelde stijging van de lonen in de sectoren overheid en onderwijs. Wanneer de beleidsdekkingsgraad lager is dan 110% vindt geen indexatie plaats. De beleidsdekkingsgraad van Stichting Bedrijfspensioenfonds ABP per 31 december 2019 is 95,8%. Het vereiste niveau van de dekkingsgraad is 128,2%. In de berekening van het herstelplan voor ABP groeit de beleidsdekkingsgraad binnen 10 jaar vanaf eind 2017 (101,5%) naar het vereiste niveau van 128,2% zonder dat daar beleidsaanpassingen voor nodig zijn. Het risico van een te lage dekkingsgraad kan voor de hogeschool alleen leiden tot mogelijk hogere premies in de toekomst die dan als periodelast worden verwerkt. De in de verslagperiode te verwerken pensioenlast is gelijk aan de over die periode aan het pensioenfonds verschuldigde pensioenpremies. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

Afschrijvingen

Materiële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen wordt niet afgeschreven. Boekwinsten en – verliezen bij verkoop zijn begrepen onder de afschrijvingen.

Rentebaten en rentelasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

Belastingen

De “Wet modernisering vennootschapsbelasting (Vpb) plicht overheidsondernemingen” is in werking getreden per 1 januari 2016. Deze wet leidt ertoe dat onderwijsinstellingen in beginsel Vpb-plichtig zijn. In de Wet is een specifieke vrijstelling opgenomen voor onderwijsinstellingen die bekostigd onderwijs verrichten en voldoen aan de in de wet opgenomen voorwaarden. De hogeschool heeft vastgesteld dat zij voldoet aan de voorwaarden om een beroep te kunnen doen op de onderwijsvrijstelling en is derhalve vrijgesteld van Vpb.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. De kasstroom uit investeringsactiviteiten bestaat uitsluitend uit de in het boekjaar gedane betalingen voor de verwerving van materiële vaste activa. De kasstroom uit financieringsactiviteiten heeft uitsluitend betrekking op het aangaan en aflossen van langlopende financiering die is afgesloten bij de Staat der Nederlanden.

Financiële instrumenten en risicobeheersing

De hogeschool maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de organisatie blootstellen aan renterisico, kredietrisico en liquiditeitsrisico. Ter beheersing van deze risico's heeft de hogeschool beleid opgesteld met als doel het optimaliseren van de financieringsstructuur en het beperken van deze financiële risico's. Dit beleid is vastgelegd in het treasurybeleid.

Marktrisico

- ▶ Valutarisico
De hogeschool is alleen werkzaam in de eurozone. Buitenlandse studenten betalen in euro's. Derhalve is geen sprake van een valutarisico.
- ▶ Prijsrisico
De hogeschool beschikt niet over effecten en loopt derhalve geen prijsrisico.
- ▶ Rente, kasstroom- en liquiditeitsrisico
Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen leningen. De hogeschool heeft op 31 december 2019 twee rentedragende schulden bij de Staat der Nederlanden. Bij deze schulden is sprake van een vast rentepercentage over de gehele looptijd. De leningen worden aangehouden tot het einde van de looptijd. Naast deze leningen beschikt de hogeschool over een rekeningcourantkrediet faciliteit met variabele rente bij de Staat der Nederlanden ter hoogte van 10 miljoen euro. Hiervan is in 2019 geen gebruik gemaakt.

Het overige renterisico in 2019 is zeer beperkt en heeft alleen betrekking op de liquide middelen. Gedurende het jaar 2019 heeft de hogeschool alle liquide middelen aangehouden bij de Staat der Nederlanden via het schatkistbankieren. De hogeschool heeft geen materiële rentedragende vorderingen.

Kredietrisico

De vorderingen inzake collegegelden van studenten van de hogeschool vormen het belangrijkste kredietrisico. Door een actief debiteurenbeheer wordt dit risico beheerst. De hogeschool heeft geen significante concentraties van kredietrisico.

4.5 Toelichting op de balans 2019

x € 1.000

(1) Materiële vaste activa

De kostprijs van de gebouwen en terreinen welke in het kader van de OKF-operatie aan de hogeschool zijn overgedragen, zijn opgenomen tegen de door het ministerie van OCW berekende bruto deelname-sommen. De investeringen vanaf 1 januari 1994 zijn opgenomen tegen verkrijgingsprijs.

De samenstelling van de post materiële vaste activa is als volgt:

	Gebouwen en terreinen	Inventaris en apparatuur	Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetalingen	Totaal
Stand per 1 januari 2019				
Verkrijgingsprijs	245.447	62.258	5.347	322.052
Cum. Waardeverminderingen en afschrijvingen	-143.330	-40.469	-	-183.799
Boekwaarden	<u>111.117</u>	<u>21.789</u>	<u>5.347</u>	<u>138.253</u>
Mutaties				
Investerings	12.765	7.004	-2.352	17.417
Desinvesteringen	-	-6.455	-	-6.455
Afschrijvingen	-9.853	-6.427	-	-16.280
Afschrijving op desinvesteringen	-	6.455	-	6.455
Mutaties gedurende de periode	<u>2.912</u>	<u>577</u>	<u>-2.352</u>	<u>1.137</u>
Stand per 31 december 2019				
Verkrijgingsprijs	267.212	62.807	2.995	333.014
Cum. Waardeverminderingen en afschrijvingen	-153.183	-40.441	-	-193.624
Boekwaarden	<u>114.029</u>	<u>22.366</u>	<u>2.995</u>	<u>139.390</u>

De hogeschool heeft in 2019 17,4 miljoen euro uitgegeven aan investeringen in materiële vaste activa. Grote investeringen in 2019 betroffen met name Academieplein, bestaande uit renovatie van klimaat, verlichting, stroom, inrichting (circa 4,7 miljoen euro) en het gebruiksklaar opleveren van locatie Posthumalaan (circa 2,3 miljoen euro). In 2019 is verder circa 3,5 miljoen euro geïnvesteerd in projectmatig onderhoud van panden.

De verkrijgingsprijs en cumulatieve afschrijving van inventaris en automatiseringsapparatuur zijn in boekjaar 2019 met een bedrag van 6.5 miljoen euro verminderd. De vermindering is het gevolg van het buiten gebruik stellen van deze middelen, aangezien deze niet meer aanwezig zijn.

De afschrijving op terreinen betreft de afschrijving op het gebruiksrecht van de grond (erfpacht) Kralingse Zoom, Museumpark en Wijnhaven. De erfpacht is afgekocht tot en met respectievelijk 2083, 2089 en 2047 en wordt lineair over de duur van het gebruiksrecht afgeschreven.

De eigen panden op de locaties Kralingse Zoom en Museumpark dienen als zekerheid voor hypothecaire lening van 53,0 miljoen euro zoals die is verstrekt door de Staat der Nederlanden.

De WOZ-waarde van de gebouwen en terreinen in eigendom bedraagt 147,8 miljoen euro (peildatum 1 januari 2018). De verzekerde waarde van de gebouwen per 1 januari 2019 bedraagt 341,6 miljoen euro.

De hogeschool verhuurt een deel van de locatie RDM aan het Albeda College.

(2) Vorderingen

	31-12-2019	31-12-2018
Debiteuren/Studenten/deelnemers/cursisten	3.438	2.130
Overige vorderingen	278	374
Overlopende activa	<u>5.782</u>	<u>3.506</u>
	<u>9.498</u>	<u>6.010</u>
Debiteuren	518	833
Studenten/deelnemers/cursisten	4.069	2.485
Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid	-1.149	-1.188
	<u>3.438</u>	<u>2.130</u>
Personeel	61	92
Overige	<u>217</u>	<u>282</u>
	<u>278</u>	<u>374</u>
<i>Overlopende activa</i>		
Vooruitbetaalde kosten	1.675	1.298
Overige overlopende activa	<u>4.107</u>	<u>2.208</u>
	<u>5.782</u>	<u>3.506</u>

De vorderingen hebben een looptijd korter dan één jaar. De voorzieningen wegens oninbaarheid hebben betrekking op debiteuren en vorderingen studenten/deelnemers/cursisten.

In de overlopende activa is een vordering opgenomen op het UWV van 0,6 miljoen euro. Deze vordering komt voort uit de regeling compensatie transitievergoeding. In verband met deze regeling heeft Hogeschool Rotterdam recht op een compensatie voor de betaalde transitievergoedingen bij ontslag van medewerkers die langer dan twee jaar ziek zijn. Dit ziet toe op de periode 1 juli 2015 tot en met 2019.

(3) Liquide middelen

	31-12-2019	31-12-2018
Kasmiddelen	1	4
Tegoeden op bankrekeningen	<u>60.565</u>	<u>63.546</u>
	60.566	63.550

De hogeschool maakt gebruik van schatkistbankieren. Alle tegoeden worden aangehouden bij de Staat der Nederlanden en zijn vrij opneembaar.

(4) Eigen vermogen

	Stand per 1-1-2018	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2018	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2019
Algemene reserve	58.643	19.532	–	78.175	–289	–	77.886
Bestemmingsreserve (publiek)	4.901	611	–1	5.511	–2.081	–	3.430
Bestemmingsreserve (privaat)	–1.160	93	–	–1.067	59	–	–1.008
	<u>62.384</u>	<u>20.236</u>	<u>–1</u>	<u>82.619</u>	<u>–2.311</u>	<u>–</u>	<u>80.308</u>
	Stand per 1-1-2018	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2018	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2019
<i>Bestemmingsreserve (publiek)</i>							
Schoolfonds	90	0	–1	89	0	–	89
Kennisinnovatie middelen	2.293	387	–	2.680	–808	–	1.872
Promotievoucher middelen	394	43	–	437	4	–	441
Centre of Expertise middelen	2.124	181	–	2.305	–1.277	–	1.028
	<u>4.901</u>	<u>611</u>	<u>–1</u>	<u>5.511</u>	<u>–2.081</u>	<u>–</u>	<u>3.430</u>

De bestemmingsreserve ziet toe op een reserve waaraan door het bestuur een bepaalde bestemming (doelstelling) is gegeven en derhalve voor het realiseren van die doestelling geormerkt is.

Hierna volgt een korte beschrijving van de bestemmingsreserves:

De schoolfonds is niet gevormd vanuit de rijksbijdragen en staat in principe vrij ter beschikking van de hogeschool.

Middelen voor kennisinnovatie, promotievouchers en Centres of Expertise

In het verleden heeft de hogeschool in de rijksbijdrage middelen voor kennisinnovatie, promotievouchers en Centres of Expertise ontvangen. Deze zijn opgegaan in de lumpsum rijksbijdrage. De niet bestede middelen vormen de bestemmingsreserve. Hogeschool Rotterdam heeft het beleid om deze niet bestede middelen alsnog aan deze activiteiten te besteden en reserveert hiervoor middelen in haar begroting conform eerdere jaren.

Op de Bestemmingsreserve Privaat worden de gecumuleerde resultaten zichtbaar die gerealiseerd zijn met private activiteiten (in lijn met Notitie Helderheid thema 2). Ultimo 2019 bestaan de private activiteiten bij HR primair uit het aanbieden van onbekostigde masteropleidingen, en hebben deze activiteiten derhalve een niet-commercieel, semi-publiek karakter. Binnen de hogeschool is een trend zichtbaar, waarbij de onbekostigde masteropleidingen worden omgezet naar bekostigde masters. In 2020 worden de mogelijkheden tot aanzuivering van de negatieve bestemmingsreserve nader onderzocht.

Resultaatbestemming

Het college van bestuur stelt voor het resultaat van het boekjaar te onttrekken aan de algemene en bestemmingsreserves. Daarbij wordt het negatieve resultaat 2019 van 2,3 miljoen euro voor 0,3 miljoen euro ten laste van de algemene reserve en voor 2,0 miljoen euro ten laste van de bestemmingsreserves gebracht.

(5) Voorzieningen

Het verloop van de voorzieningen is als volgt:

	Stand per 1-1-2019	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Stand per 31-12-2019
<u>Personeelsvoorzieningen</u>					
Wachtgelden	3.513	788	1.317	–	2.984
WIA/ Eigenrisicodragerschap WGA	1.456	150	266	–	1.340
Voorziening M2 werktijdvermindering	3.894	5.243	1.212	–	7.925
Gratificatie ambtsjubileum	2.858	61	135	–	2.784
	<u>11.721</u>	<u>6.242</u>	<u>2.930</u>	<u>–</u>	<u>15.033</u>
<u>Overige voorzieningen</u>					
Profileringsfonds	163	287	287	–	163
Asbestverwijdering	1.574	–	33	–	1.541
	<u>1.737</u>	<u>287</u>	<u>320</u>	<u>–</u>	<u>1.704</u>
	<u>13.458</u>	<u>6.529</u>	<u>3.250</u>	<u>–</u>	<u>16.737</u>
Onderverdeling saldo		< 1 jaar	> 1 jaar	Stand per 31-12-2019	
<u>Personeelsvoorzieningen</u>					
Wachtgelden		1.187	1.797	2.984	
WIA/ Eigenrisicodragerschap WGA		352	988	1.340	
Voorziening M2 werktijdvermindering		1.735	6.190	7.925	
Gratificatie ambtsjubileum		87	2.697	2.784	
		<u>3.361</u>	<u>11.672</u>	<u>15.033</u>	
<u>Overige voorzieningen</u>					
Profileringsfonds		148	15	163	
Asbestverwijdering		1.156	385	1.541	
		<u>1.304</u>	<u>400</u>	<u>1.704</u>	
		<u>4.665</u>	<u>12.072</u>	<u>16.737</u>	

Voor de personele voorzieningen Wachtgelden en WIA/ Eigenrisicodragerschap WGA bedraagt de toegepaste disconteringsvoet 1,5% (gelijk aan voorgaand jaar). De overige (personele) voorzieningen zijn in lijn met voorgaand jaar niet contant gemaakt.

Voorziening wachtgelden

De voorziening wachtgelden wordt opgenomen op de balans tegen de verplichtingen voortkomend uit de Werkloosheidswet (WW) en de Bovenwettelijke Werkloosheidsregeling hbo (BWRHBO). Hierbij wordt een schatting gemaakt van het bedrag dat noodzakelijk is om de desbetreffende verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. Rekening houdend met de kans op werkhervatting is hierop een afslagpercentage toegepast. De verplichting 2019 is 15% (0,5 miljoen) lager dan in 2018. Deze daling wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door een lager aantal uitkeringsgerechtigden in de WW en de BWRHBO ten opzichte van 2018.

Voorziening WGA

Sinds 2005 is Hogeschool Rotterdam eigenrisicodragers voor de WGA. Dit betekent dat de betaling van de WGA-uitkering en de kosten van de re-integratie voor rekening komen van Hogeschool Rotterdam. De voorziening WGA wordt opgenomen op de balans tegen de verplichtingen voortkomend uit het eigenrisicodragerschap. De verplichting in 2019 is 8% (0,1 miljoen) lager dan in 2018. Deze daling wordt veroorzaakt doordat de verwachte uitkeringslasten per uitkeringsgerechtigde in 2019 lager zijn dan in 2018.

Voorziening M2 werktijdvermindering

In het kader van de cao-hbo 2015-2016, 2016-2017 en 2018-2020 is een voorziening gevormd voor personeel, inclusief opbouw toekomstige rechten, dat deelneemt aan de 'regeling werktijdvermindering senioren' volgend uit de duurzame inzetbaarheidsparagraaf in de cao. De voorziening is gestegen met 4,0 miljoen euro. Hiervan wordt € 2,6 miljoen veroorzaakt door een aantal schattingswijzigingen. De resterende toename is het gevolg van een stijging van het aantal deelnemers en de gemiddelde salarislasten. Deze voorziening bestaat ultimo 2019 uit een bedrag van 3,4 miljoen euro waarop de huidige deelnemers aanspraak maken en een bedrag van 4,5 miljoen euro is gereserveerd voor de opbouw van toekomstige rechten.

Gratificatie ambtsjubilea

Deze voorziening is gevormd ter dekking van de kosten van gratificaties vanwege ambtsjubilea. De cao bepaalt dat de werkgever de werknemer bij het bereiken van een 25-jarig, 40-jarig en 50-jarig jubileum een gratificatie toekent ter grootte van 50%, 100% en 100% van het inkomen per maand. Voor het bereiken van een ambtsjubileum is het aantal voor ABP-pensioen geldige dienstjaren bepalend. De daling in de voorziening wordt veroorzaakt door een daling in het gemiddeld aantal dienstjaren per medewerker en een aanpassing in de bepaling van het ontbrekend aantal ABP jaren. Deze daling wordt deels gecompenseerd door de waardering van de voorziening inclusief vakantiegeld en eindejaarsuitkering.

Profileringfonds

Deze voorziening is gevormd ter financiële ondersteuning van studenten die niet voldoen aan de normen voor tempo- prestatiebeurs, dan wel studenten die buiten hun schuld vertraagd afstuderen (een en ander conform hetgeen bepaald is in de WHW, artikel 7.51) binnen Hogeschool Rotterdam.

Asbestverwijdering

Deze voorziening is gevormd ter dekking van het verwijderen van asbest met betrekking tot op termijn uit te voeren renovatie- en verbouwingswerkzaamheden van gebouwen.

(6) Langlopende schulden

	Stand per 1-1-2019	Aflossingen	Stand per 31-12-2019	Stand >1 jaar	Stand >5 jaar	Rentevoet
Lening I	28.800	1.600	27.200	25.600	19.200	1,05%
Lening II	4.378	2.189	2.189	–	–	0,13%
	<u>33.178</u>	<u>3.789</u>	<u>29.389</u>	<u>25.600</u>	<u>19.200</u>	

In 2015 is de hogeschool twee vastrentende leningen (32,0 miljoen euro, looptijd 21 jaar, rente 1,05% respectievelijk 8,8 miljoen euro, looptijd 5 jaar, rente 0,13%) aangegaan bij de Staat der Nederlanden. Als zekerheid is het recht van eerste hypotheek ten behoeve van de Staat verleend tot een bedrag van 53,0 miljoen euro op de in eigendom zijnde panden op de locaties Kralingse Zoom en Museumpark. Van de langlopende schulden is 3,789 miljoen euro opgenomen onder de kortlopende schulden in verband met aflossing binnen één jaar.

(7) Kortlopende schulden

	<u>31-12-2019</u>	<u>31-12-2018</u>
Crediteuren	4.926	5.303
Belastingen en premies sociale verzekeringen	12.495	11.469
Schulden ter zake van pensioenen	3.488	2.946
Leningen korte termijn	3.789	3.789
Overlopende passiva	58.322	55.050
	<u>83.020</u>	<u>78.558</u>
<i>Belastingen en premies sociale verzekeringen</i>		
Loonheffing	9.471	8.701
Omzetbelasting	62	106
Premies sociale verzekeringen	2.962	2.662
	<u>12.495</u>	<u>11.469</u>
Vooruitgefactureerde college- en lesgeld	24.678	22.400
Vooruitontvangen subsidies OCW	1.144	1.223
Vooruitontvangen baten privaat	2.953	2.655
Vooruitontvangen baten en subsidies	4.193	3.976
Vakantiegeld en -dagen	10.000	8.855
DI-uren	1.985	1.868
Huisvestingslasten	4.155	4.054
Overige	9.214	10.019
	<u>58.322</u>	<u>55.050</u>

De kortlopende schulden hebben een resterende looptijd van minder dan één jaar, met uitzondering van een bedrag van 2,7 miljoen euro vooruit ontvangen huurbonus voor het pand Rochussenstraat. Tot en met 2026 valt hiervan jaarlijks 0,4 miljoen euro vrij als minderlast op de huurlasten.

De DI-uren betreffen een reservering die is ontstaan door de introductie van de duurzame inzetbaarheid (DI) in de cao hbo 2015-2016. Het betreft een reservering voor niet opgenomen duurzame inzetbaarheidsuren en opgebouwde aanspraken.

Overzicht geormerkte doelsubsidies OCW (model G)

G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

x € 1.000

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	De prestatie is ultimo verslagjaar conform de subsidie beschikking	
			Geheel uitgevoerd en afgerond	Nog niet geheel afgerond
AOS BOSS po	OS-2016-C-023	29-11-2016		X
Lerarenbeurs deel 2014/2015	644972-1	21-08-2014		X
Lerarenbeurs deel 2015/2016	708421-1	21-09-2015		X
Lerarenbeurs deel 2016/2017	776788-1	21-09-2016		X
Lerarenbeurs 2017/2018	853629-1	20-09-2017		X
Lerarenbeurs 2018/2019	928161-1	20-09-2018	X	
Lerarenbeurs 2018/2019	930725-1	22-10-2018	X	
Lerarenbeurs 2018/2019	940923-1	19-12-2018	X	
Lerarenbeurs 2019/2020	1006205-1	01-09-2019		X
Lerarenbeurs 2019/2020	1012247-1	01-11-2019		X

G2 Verantwoording subsidies

G2B Doorlopend tot in een volgend verslagjaar

x € 1.000

Toewijzing kenmerk	Toe-wijzing datum	Bedrag toe-wijzing	Ontvangen per 1 januari 2019	Subsidie-ontvang-sten 2019	Overige ontvang-sten in 2019	Eigen bijdrage in 2019	Lasten in 2019	Totale kosten per 31 dec. 2019	Saldo per 31 dec. 2019
HO/560031280	26-06-2017	1.819	842	450	–	175	491	1.142	677
DHBO18025	15-03-2018	200	200	–	–	–	80	148	52
HO/560032845	05-02-2016	170	129	32	–	53	51	158	12
Totaal		2.189	1.171	482	–	228	622	1.448	741

4.6 Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Niet verwerkte rechten

De hogeschool verhuurt een deel van de locatie RDM aan het Albeda College. Het contract loopt tot 30 april 2024. Het totale recht betreft 0,7 miljoen (prijspeildatum 2019), waarvan 0,2 miljoen euro korter dan één jaar.

Erfpacht

De stichting heeft zes erfpachtovereenkomsten. Voor het Museumpark is dit recht, met als einddatum april 2089, gekocht voor een bedrag van 2,6 miljoen euro. Voor Wijnhaven 61 is dit recht, met als einddatum augustus 2047, gekocht voor een bedrag van 1,7 miljoen euro. Voor de Kralingse Zoom, vier erfpachtovereenkomsten, is dit recht, met als einddatum september 2083, gekocht voor een bedrag van 1,2 miljoen euro respectievelijk 0,1 miljoen euro en 1,4 miljoen euro. In 2018 heeft de hogeschool in overleg met de gemeente Rotterdam de erfpacht van de locatie Kralingse Zoom aangepast naar de nieuwe situatie, waarbij de nieuwbouw KZD is gerealiseerd. Er is sprake van een te betalen aanvullende canon van 1,3 miljoen euro en een nieuw te vestigen erfpachtrecht met een canon van 0,5 miljoen euro.

Het totale erfpachtbedrag dat na één jaar vervalt is 0,1 miljoen euro. De erfpachtbedragen die tussen één jaar en vijf jaar vervallen zijn gezamenlijk 0,4 miljoen euro. De vervallende bedragen langer dan vijf jaar bedragen 5,0 miljoen euro. Voor mogelijke herstelkosten aan het einde van de erfpachtperiode is geen voorziening getroffen.

Niet verwerkte borgstellingen

Hogeschool Rotterdam heeft via het ministerie van financiën voor een bedrag van 2,7 miljoen euro aan borgstellingen afgegeven. De borgstellingen zijn met name gerelateerd aan huurovereenkomsten.

Andere niet in de balans opgenomen verplichtingen

Overige contracten

Voor huurcontracten, leaseauto's en printers zijn de volgende meerjarige verplichtingen aangegaan. De jaarbedragen zijn als volgt:

- ▶ huurcontracten korter dan één jaar 6,4 miljoen euro, één tot vijf jaar 13,2 miljoen euro en meer dan vijf jaar 5,3 miljoen euro,
- ▶ voor leaseauto's bedragen de verplichtingen korter dan een jaar 0,1 miljoen euro, één tot vijf jaar 0,1 miljoen euro en langer dan vijf jaar nihil.
- ▶ Voor printers bedraagt de verplichting korter dan een jaar 0,3 miljoen euro, één tot vijf jaar 0,3 miljoen euro en langer dan vijf jaar nihil.

Voor licenties en schoonmaak zijn raamcontracten afgesloten. De toekomstige verplichtingen op basis van de begroting zijn als volgt:

- ▶ voor licentielasten kan de verplichting 6,0 miljoen euro bedragen,
- ▶ voor schoonmaaklasten is het schoonmaakcontract in september 2019 voor 5 jaar verlengd met een ingangsdatum per 21 oktober 2019. Daarbij bedraagt de verplichting korter dan een jaar 3,3 miljoen euro, één tot vijf jaar 12,5 miljoen euro en langer dan vijf jaar nihil.

Ook voor onderhoud zijn raamcontracten afgesloten. De toekomstige verplichting kan per jaar op afroep 1,4 miljoen euro bedragen.

4.7 Toelichting op de staat van baten en lasten

x € 1.000

BATEN

(8) Rijksbijdragen

De baten uit rijksbijdragen zijn gebaseerd op het rijksbijdragenbestand d.d. 19 december 2019 van het ministerie van OCW.

	Realisatie 2019	Begroot 2019	Realisatie 2018
Normatieve Rijksbijdragen OCW	252.123	246.063	236.304
Overige subsidies OCW	1.887	1.049	1.773
	<u>254.010</u>	<u>247.112</u>	<u>238.077</u>

De normatieve rijksbijdrage is ten opzichte van 2018 gestegen met 15,8 miljoen euro door enerzijds meer bekostigde studenten en graden (9,8 miljoen euro) en anderzijds een hogere prijs (4,9 miljoen euro) door een positieve volumecompensatie en loon-prijscompensatie. De resterende stijging (1,1 miljoen euro) heeft diverse oorzaken zoals halvering collegegeld voor het 1e jaar, Comenius beurzen, middelen voor Betatechniek en geen middelen meer voor de Centre of Expertise.

(9) Overige overheidsbijdragen en -subsidies

	Realisatie 2019	Begroot 2019	Realisatie 2018
Overige overheidsbijdragen	4.074	3.879	3.752
	<u>4.074</u>	<u>3.879</u>	<u>3.752</u>

Onder de overige overheidsbijdragen zijn de gelden opgenomen die zijn verkregen van het ministerie van VWS voor werkgevers van de studenten van de masteropleidingen van het Instituut voor Gezondheidszorg. De overige overheidsbijdragen zijn ten opzichte van 2018 gestegen met 0,3 miljoen euro door hogere studentaantallen.

(10) College-, cursus-, les- en examengelden

	Realisatie 2019	Begroot 2019	Realisatie 2018
Collegegelden sector HBO	70.407	67.527	71.490
	<u>70.407</u>	<u>67.527</u>	<u>71.490</u>

De daling ten opzichte van 2018 komt doordat het regulier wettelijk collegegeld is afgenomen met 3,0 miljoen euro. Dit is het gevolg van de invoering halvering collegegeld per 1 september 2018 voor studenten die nieuw starten in het HO en ook voor de tweede jaars in het domein lerarenop-

leidingen. Ook is sprake van een 0,6 miljoen euro lagere restitutie door de lagere opbrengst van regulier wettelijk collegegeld.

Anderzijds is sprake van een prijsstijging door vaststelling wettelijk voltijds collegegeld tarief door OCW en toename van het aantal studenten. Verder is sprake van een toename van het instellingscollegegeld met 0,6 miljoen euro door met name de Master logistics Management die in september 2018 van start is gegaan en met een februari-instroom in 2019. Tot slot is in 2019 sprake geweest van een vrijval voorziening dubieuze studentdebiteuren van 0,8 miljoen euro door een aanpassing van de berekeningssystematiek.

(11) Baten werk in opdracht van derden

	Realisatie 2019	Begroot 2019	Realisatie 2018
Contractonderwijs	6.786	6.394	6.046
Overige baten werk in opdracht van derden	5.511	4.570	5.042
	<u>12,297</u>	<u>10,964</u>	<u>11,088</u>

De baten in het contractonderwijs zijn ten opzichte van 2018 met 0,7 miljoen gestegen voornamelijk door hogere baten voor de zij-instroom lerarenopleidingen.

Toelichting op de overige baten werk in opdracht van derden

	Realisatie 2019	Realisatie 2018
Internationale organisaties	1.670	1.484
Nationale overheden	1.091	1.449
NWO	2.232	1.760
Overige non-profitorganisaties	451	334
Bedrijven	67	15
Totaal	<u>5.511</u>	<u>5.042</u>

De opbrengsten vanuit NWO zijn toegenomen als gevolg van een toename van de onderzoeksactiviteiten. Gezien de aard van de subsidies die ingezet worden ten behoeve van onderzoeksactiviteiten zijn de subsidies niet structureel van aard.

(12) Overige baten

	Realisatie 2019	Begroot 2019	Realisatie 2018
Verhuur	827	722	793
Detachering personeel	884	556	881
Sponsoring	31	7	28
Donaties en giften	18	–	–
Overige	4.751	3.999	3.971
	<u>6.511</u>	<u>5.284</u>	<u>5.673</u>

Het totaal aan overige baten is ten opzichte van 2018 met 0,8 miljoen euro gestegen. Dit wordt veroorzaakt door de verantwoording van de verwachte compensatie door het UWV van de transitievergoeding die op of na 1 juli 2015 aan zieke werknemers zijn uitgekeerd (0,6 miljoen euro). Daarnaast worden met ingang van september 2018 de incassomachtigen in de juiste periode verantwoord wat leidde tot een eenmalige daling van de baten in 2018 (0,2 miljoen euro).

(13) Personeelslasten

	Realisatie 2019	Begroot 2019	Realisatie 2018
Lonen en salarissen	186.816	192.133	169.702
Sociale lasten	23.576	23.075	21.122
Pensioenpremies	29.525	28.898	25.183
Overige personeelskosten	33.644	23.646	23.257
	<u>273.561</u>	<u>267.752</u>	<u>239.264</u>
<i>Overige personeelskosten</i>			
Dotaties personele voorzieningen	6.242	3.260	3.621
Uitkeringen	-1.448	-386	-1.523
Personeel niet in loondienst	18.483	14.036	14.047
Overig	10.367	6.736	7.112
	<u>33.644</u>	<u>23.646</u>	<u>23.257</u>
Gemiddeld aantal fte	3.001	2.943	2.742
Gemiddeld aantal personeelsleden	4.281	4.198	3.912

De personeelslasten zijn ten opzichte van 2018 met 34,3 miljoen euro gestegen naar 273,6 miljoen euro. De salarislasten van eigen personeel zijn toegenomen met 17,1 miljoen euro door een stijging van de formatie met 9% en door cao-wijzigingen (salarisstijging van 2,4% per 1 april 2019 en een eenmalige uitkering van € 400,- per fte per 1 juni 2019). De lasten voor personeel niet in loondienst zijn toegenomen met 4,4 miljoen euro door het niet voldoende kunnen aantrekken van personeel in vaste dienst en de dotaties aan de personele voorzieningen (3,0 miljoen euro).

De dotaties personele voorzieningen zijn toegenomen met 2,6 miljoen euro. De dotaties zien hoofdzakelijk toe op de voorziening M2 werktijdvermindering (5,2 miljoen euro) als gevolg van de eerder genoemde schattingswijziging.

De gemiddelde formatie over 2019 bedroeg 3.001 fte (2018: 2.742 fte). De formatie is inclusief studentassistenten en peercoaches, maar exclusief vermindering fte door SOP-regelingen en ouderschapsverlof.

Het gemiddeld aantal medewerkers in 2019 bedroeg 4.198 (2018: 3.976).

Er is geen personeel werkzaam in het buitenland.

	2019	2018
Management / directie	173	172
Onderwijzend personeel	1.895	1.717
Wetenschappelijk personeel	33	31
Overige medewerkers	900	823
Gemiddeld aantal werknemers op basis van volledig dienstverband	<u>3.001</u>	<u>2.743</u>

Wet normering topinkomens (WNT)

Op 1 januari 2013 is de Wet normering topinkomens (WNT) in werking getreden. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de voor de sector hbo van toepassing zijnde regelgeving. Het bezoldigingsmaximum in 2019 voor de hogeschool is 194.000 euro op basis van de klasseindeling G die is vastgesteld door de Raad van Toezicht. Deze klasseindeling is gebaseerd op complexiteitspunten toegerekend op basis van driejaarsgemiddelde van de totale baten per kalenderjaar (10 punten >200 miljoen), het driejaarsgemiddelde van het aantal bekostigde studenten (5 punten >20.000) en het gewogen aantal onderwijssectoren (5 punten >5). Hogeschool Rotterdam komt tot een score van 20 complexiteitspunten. Met uitzondering van de voorzitter van het College van Bestuur wordt door Hogeschool Rotterdam 91% van de WNT-bezoldigingsmaximum aangehouden voor de leden van het bestuur. Toepassing van de WNT wordt binnen de hogeschool getoetst door de riskmanager.

Het WNT-maximum voor de leden van de Raad van Toezicht bedraagt voor de voorzitter 15% en voor de overige leden 10% van het bezoldigingsmaximum, berekend naar rato van de duur van het dienstverband. Het overzicht van de beloningen van de topfunctionarissen is onderstaand opgenomen.

Bezoldiging topfunctionarissen

Gegevens 2019			
bedragen x € 1	Bormans	Vd Brink	Guernina
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1	1
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	193.962	176.489	176.494
Beloningen betaalbaar op termijn	0	0	0
<i>Subtotaal</i>	193.962	176.489	176.494
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	194.000	194.000	194.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	0	0	0
Totale bezoldiging	193.962	176.489	176.494
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2018			
bedragen x € 1	Bormans	Vd Brink	Guernina
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid
aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/9 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1	1
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning + belastbare onkostenvergoedingen	188.911	171.938	57.293
Beloningen betaalbaar op termijn	0	0	0
<i>Subtotaal</i>	188.911	171.938	57.293
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	189.000	189.000	63.173
-/-Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	0	0	0
Totale bezoldiging	188.911	171.938	57.293

Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2019					
bedragen x € 1	Beerman	Insinger	Van den Steen-		
			hoven	Verlaan	Karakus
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 30/6	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12

Bezoldiging					
Bezoldiging	29.100	19.400	9.620	19.400	19.400
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	29.100	19.400	9.620	19.400	19.400
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	0	0	0	0	0
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2018					
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12

Bezoldiging					
Totale bezoldiging	19.400	13.500	13.500	13.500	13.500
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	28.350	18.900	18.900	18.900	18.900

(14) Afschrijvingen

	Realisatie 2019	Begroot 2019	Realisatie 2018
Afschrijvingen gebouwen, verbouwingen en gebruiksrecht terreinen	9.852	9.499	10.092
Afschrijvingen inventarissen en apparatuur	6.428	6.833	6.454
	<u>16.280</u>	<u>16.332</u>	<u>16.546</u>

(15) Huisvestingslasten

	Realisatie 2019	Begroot 2019	Realisatie 2018
Huur	6.821	6.955	6.832
Verzekeringen	119	160	138
Onderhoud	3.382	3.628	3.368
Schoonmaakkosten	4.009	4.158	3.744
Energie en water	3.111	2.912	2.756
Belastingen en heffingen	1.196	1.205	1.001
Overige	450	–	619
	<u>19.088</u>	<u>19.018</u>	<u>18.458</u>

De huisvestingslasten zijn ten opzichte van 2018 met 0,6 miljoen euro gestegen. De schoonmaakkosten nemen met 0,3 miljoen euro toe door toename in activiteiten. De kosten voor energie en water nemen met 0,4 miljoen euro toe door een hoger verbruik en toename belastingtarieven.

(16) Overige lasten

	Realisatie 2019	Begroot 2019	Realisatie 2018
Administratie- en beheerslasten	21.245	18.286	17.760
Inventaris, apparatuur en leermiddelen	12.556	12.466	11.416
Overige	6.571	7.411	6.090
	<u>40.372</u>	<u>38.163</u>	<u>35.266</u>
<i>Administratie- en beheerslasten</i>	Realisatie 2019	Begroot 2019	Realisatie 2018
Advertentie en werving studenten	1.568	1.289	1.419
Studentenvoorzieningen	2.491	1.236	2.044
Kantoorkosten	3.296	3.245	3.405
Advies	5.454	5.008	3.446
Representatie	674	673	511
Kantine	2.467	2.051	2.217
Reis en verblijf	2.628	2.487	2.286
Bank- en incassokosten	233	142	139
Overige beheerslasten	2.434	2.155	2.293
	<u>21.245</u>	<u>18.286</u>	<u>17.760</u>
<i>Inventaris, apparatuur en leermiddelen</i>	Realisatie 2019	Begroot 2019	Realisatie 2018
Leermiddelen	3.617	4.569	3.560
Aanschaf apparatuur en inventarissen	510	476	452
Reparatie en onderhoud inventarissen en licenties	8.404	7.291	7.374
Verzekering inventarissen	25	130	30
	<u>12.556</u>	<u>12.466</u>	<u>11.416</u>
<i>Overige overige lasten</i>	Realisatie 2019	Begroot 2019	Realisatie 2018
Uitbesteed onderwijs	1.197	977	1.023
Stagelasten	710	844	706
Overig	4.664	5.590	4.361
	<u>6.571</u>	<u>7.411</u>	<u>6.090</u>

Toelichting accountantskosten

In het boekjaar zijn de volgende bedragen aan accountants honoraria ten laste van het resultaat gebracht:

	Realisatie 2019	Realisatie 2018
Controle van de jaarrekening door PwC* Accountants	115	126
Andere controlewerkzaamheden door PwC* Accountants	48	31
Fiscale advisering door PwC* Netwerk	–	–
Andere niet controlediensten door PwC* Netwerk	18	24
	<u>181</u>	<u>181</u>

*voluit: PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Bij de bepaling van de accountantskosten is de methode gehanteerd waarbij de kosten worden toegerekend aan het boekjaar: door middel van het boeken van reserveringen is periodematching toegepast.

(17) Financiële baten en lasten

	Realisatie 2019	Begroot 2019	Realisatie 2018
Rentebaten	–	–	14
Rentelasten (-/-)	-308	-312	-324
	<u>-308</u>	<u>-312</u>	<u>-310</u>

Gebeurtenissen na balansdatum

In 2020 is de wereld getroffen door een pandemie, namelijk het Corona-virus. Gezien de ernst en ontwikkeling van de situatie heeft het College van Bestuur op 29 januari 2020 besloten om een crisismanagementteam in te stellen. In de periode van 24 februari tot en met 23 maart zijn verschillende maatregelen getroffen waaronder het besluit om de deuren te sluiten per 12 maart.

Onderwijs wordt sindsdien zo goed als mogelijk online gegeven om zodoende de operationele activiteiten voort te zetten en hiermee wordt getracht studievertraging te voorkomen. Op 15 maart zijn verregaande maatregelen verkondigd door het kabinet tot minimaal 6 april, die nadien zijn verlengd tenminste tot 28 april. Door een besluit van de Hogescholen op 23 maart zijn dergelijke maatregelen bij HR reeds verder verscherpt tot en met 1 juni.

De financiële gevolgen van deze pandemie voor de HR zijn moeilijk in te schatten. Dit is o.a. afhankelijk van de duur, de ontwikkeling van de verspreiding van het virus, het aanhouden van de huidige maatregelen en eventuele aanvullende maatregelen vanuit het kabinet (bijv. een volledige "lock-down").

Desalniettemin heeft een globale inschatting plaatsgevonden d.d. 31 maart jl. (zie ook paragraaf 1.1.5), waaruit naar voren komt dat HR naar verwachting in de komende periode € 312.000 zal besparen voornamelijk door lagere scholings- en beheerskosten.

In de daaropvolgende periode is een nadere detailanalyse uitgevoerd m.b.v. de organisatieonderdelen. Dit heeft tot een herziening van de impact geleid, waarbij de voorlopige inschatting is dat HR te maken zal hebben met een extra last van € 550.000 (peildatum 13 april jl.).

In de uitgevoerde analyses heeft HR als uitgangspunt genomen dat vooralsnog verwacht wordt dat uiterlijk begin september een regulier studiejaar van start kan gaan.

Verder benadrukt HR dat de verslechterde economische situatie naar verwachting zal gaan leiden tot een afname van het aantal niet-EER studenten. Ook de ontwikkeling van de aanmelding van andere studenten is op dit moment niet goed in te schatten. De financiële gevolgen met betrekking tot de collegegelden voor nieuwe studenten is zodoende niet betrouwbaar te bepalen. Overigens is de grootste inkomstenstroom (de Rijksbesteding op basis van T-2) de komende jaren vanaf 2020 verzekerd; dit geldt ook voor de gelden uit hoofde van de OCW-kwaliteitsafspraken sowieso t/m 2021.

In de komende jaren zal een belangrijk deel van de uitgaande kasstromen toezien op de nieuwbouwactiviteiten m.b.t. de Kralingse Zoom. Het project bevindt zich momenteel in de planontwikkelingsfase, waarna de bouw zal worden aanbesteed. Dit stelt de HR in staat om de bouwactiviteiten (indien noodzakelijk) later op te starten en de hiermee samenhangende kasstromen verder naar de toekomst te verleggen. Overigens wordt deze investering voor het overgrote deel gefinancierd middels nieuw schatkistbankieren.

Op basis van de beschikbare informatie, de liquiditeitspositie en het eigen vermogen onderkent de HR geen continuïteitsrisico.

4.8 Opgave verbonden partijen (model E)

Een opgave van verbonden partijen is hieronder weergegeven.

Opgave verbonden partijen

x € 1.000

naam	Juridische vorm 2017	Statu-taire zetel	Code activi-teiten	Eigen vermogn 31-12-2017	Resultaat jaar 2017	Art. 2:403 BW	Deel-name	Consoli-datie
Willem de Kooning Stichting (*1)	stichting	Rotterdam	4	363	(11)	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

(*1) Boekjaar 2017 betreft de laatst vastgestelde jaarrekening van deze stichting

() = negatief eigen vermogen respectievelijk verlies

Code activiteiten: 1. contractonderwijs, 2. contractonderzoek, 3. onroerende zaken, 4. overige

4.9 Ondertekening van de jaarrekening

Bevestiging College van Bestuur

Het College van Bestuur van de hogeschool verklaart dat alle bij het College van Bestuur bekende informatie die van belang is voor de in dit hoofdstuk opgenomen accountantsverklaring is verstrekt aan de instellingsaccountant. Voorts verklaart het College van Bestuur niet betrokken te zijn geweest bij onregelmatigheden in de bedrijfsvoering van de hogeschool.

Rotterdam, 20 april 2020

Stichting Hogeschool Rotterdam

Het college van bestuur

Drs. M.J.G. Bormans

Drs. Z. Guernina

W.E. van den Brink MA

De Raad van Toezicht

J.C. Beerman MBA

C.M. Insinger MBA

H. Karakus

Prof. dr. E.A.P. Steegers

Prof. mr. A. Oskamp

4.10 Overige gegevens

Statutaire resultaatbestemming

In de statuten is geen bepaling omtrent de resultaatbestemming opgenomen.



Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het college van bestuur en de raad van toezicht van Stichting Hogeschool Rotterdam

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2019

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2019 van Stichting Hogeschool Rotterdam te Rotterdam gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Hogeschool Rotterdam op 31 december 2019 en van het resultaat over 2019 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2019 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019.

De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2019;
- de staat van baten en lasten over 2019; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019 vallen.

Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Hogeschool Rotterdam, zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assuranceopdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

AEDQAT4ZN6JQ-1605946989-51

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Fascinatio Boulevard 350, 3065 WB Rotterdam, Postbus 8800, 3009 AV Rotterdam

T: 088 792 00 10, F: 088 792 95 33, www.pwc.nl

'PwC' is het merk waaronder PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (KvK 34180285), PricewaterhouseCoopers Belastingadviseurs N.V. (KvK 34180284), PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (KvK 34180287), PricewaterhouseCoopers Compliance Services B.V. (KvK 51414406), PricewaterhouseCoopers Pensions, Actuarial & Insurance Services B.V. (KvK 54226368), PricewaterhouseCoopers B.V. (KvK 34180289) en andere vennootschappen handelen en diensten verlenen. Op deze diensten zijn algemene voorwaarden van toepassing, waarin onder meer aansprakelijkheidsvoorwaarden zijn opgenomen. Op leveringen aan deze vennootschappen zijn algemene inkoopvoorwaarden van toepassing. Op www.pwc.nl treft u meer informatie over deze vennootschappen, waaronder deze algemene (inkoop)voorwaarden die ook zijn gedeponereerd bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.



Materialiteit

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de getrouwheid van de jaarrekening als geheel bepaald op €5.200.000. De materialiteit is gebaseerd op 1,5% van de totale baten. De materialiteit voor de financiële rechtmatigheid is bepaald op € 9.850.000, deze materialiteit is gebaseerd op 3% van de totale publieke middelen, zoals voorgeschreven in paragraaf 2.1.3 Materialiteitstabel van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019. In deze paragraaf van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019 zijn tevens voor diverse posten/ onderwerpen een specifieke materialiteit en specifieke rapportagegrens opgenomen, die wij hebben toegepast.

Daarbij zijn voor de controle van de in de jaarrekening opgenomen WNT-informatie de materialiteitsvoorschriften gehanteerd zoals vastgelegd in het Controleprotocol WNT 2019. Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn.

Wij zijn met de raad van toezicht overeengekomen dat wij aan de raad van toezicht tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven de €328.000 rapporteren alsmede kleinere afwijkingen, die naar onze mening om kwalitatieve of WNT-redenen relevant zijn.

De kernpunten van onze controle

In de kernpunten van onze controle beschrijven wij zaken die naar ons professionele oordeel het meest belangrijk waren tijdens onze controle van de jaarrekening. De kernpunten hebben wij met de raad van toezicht gecommuniceerd, maar vormen geen volledige weergave van alles wat is besproken.

Wij hebben onze controlewerkzaamheden met betrekking tot deze kernpunten bepaald in het kader van de jaarrekeningcontrole als geheel. Onze bevindingen ten aanzien van de individuele kernpunten moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen over deze kernpunten.

Wijzigingen in de kernpunten

Bij onze controle voor 2018 waren geen kernpunten benoemd. Voor de controle 2019 hebben wij de waardering van de voorziening M2-werktijdvermindering als kernpunt benoemd vanwege een toenemende omvang en het belang van managementschattingen daarbij.

Kernpunten	Onze controlewerkzaamheden op de kernpunten
<p>Waardering voorziening M2-werktijdvermindering</p> <p><i>De toelichtingen op deze voorziening zijn opgenomen in de waarderingsgrondslagen en referentie 5</i></p> <p>Stichting Hogeschool Rotterdam heeft ultimo 2019 voor €7,9 miljoen aan voorziening m2-werktijdvermindering verantwoord. Deze voorziening is gevormd voor toekomstige en opgebouwde arbeidsrechtelijke verplichtingen per balansdatum voortkomend uit de regeling Werktijdvermindering Senioren in de cao hbo, artikel M2.</p>	<p>Als onderdeel van onze controlewerkzaamheden hebben wij kennisgenomen van de cao hbo.</p> <p>We hebben de berekeningsmethodiek inclusief de opbouw in rechten gecontroleerd vanuit het perspectief van de regeling Werktijdvermindering Senioren in de cao hbo, artikel M2.</p> <p>We hebben de redelijkheid van de gehanteerde uitgangspunten besproken met het management. De inschatting voor verwachte deelname hebben we getoetst met behulp van onderliggende documentatie zoals deelnameformulieren en ervaringscijfers.</p>



Kernpunten

Met de Werktijdvermindering Senioren kunnen hogeschoolmedewerkers onder bepaalde voorwaarden hun werktijd inkorten vanaf tien jaar voor de AOW-leeftijd. Een deel van die kosten komt voor rekening van de Hogeschool Rotterdam. De voorziening is op persoonsniveau opgebouwd op basis van de deelname aan de regeling Werktijdvermindering Senioren. In 2019 is ook een managementinschatting gemaakt van de verwachte toekomstige deelname door personeel aangezien sprake is van een regeling met opbouw van rechten. De omvang van de voorziening wordt beïnvloed door schattingen van het management omtrent de ingeschatte kosten door deelname aan de regeling, alsmede een inschatting van de verwachte deelname ontleend aan ervaringscijfers van de afgelopen jaren over de daadwerkelijke benutting.

Gegeven de omvang van deze voorziening, de bijbehorende schattingselementen en de in 2019 doorgevoerde schattingswijziging vinden wij dit een kernpunt in onze controle.

Onze controlewerkzaamheden op de kernpunten

Aanvullend hebben wij op basis van een deelwaarneming getoetst of de gehanteerde personeelsgegevens in de berekening van de voorziening aansluit met de salarisadministratie.

Bij onze werkzaamheden hebben wij geen materiële verschillen aangetroffen.

Benadrukking van de onzekerheid in verband met de effecten van het coronavirus (COVID-19)

Wij wijzen op de toelichting onder de “gebeurtenissen na balansdatum” van de jaarrekening (pagina 136) waarin het college van bestuur de mogelijke invloed en gevolgen van het coronavirus (COVID-19) op de organisatie en op de omgeving waarin de instelling opereert alsmede de genomen en geplande maatregelen om met deze gebeurtenissen en omstandigheden om te gaan heeft beschreven. In deze toelichting is ook beschreven dat er nog steeds onzekerheden bestaan en dat het daarom op dit moment redelijkerwijs niet goed mogelijk is om de toekomstige effecten in te schatten. Ons oordeel is niet aangepast met betrekking tot de aangelegenheid.

Benoeming

Wij zijn door de raad van toezicht op 19 november 2014 benoemd als accountant van Stichting Hogeschool Rotterdam vanaf de controle van het boekjaar 2014 en zijn sinds dat boekjaar tot nu toe de externe accountant.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2019 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub j Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd.



Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- het bestuursverslag;
- verslag van de centrale medezeggenschapsraad
- verslag van de raad van toezicht (rvt)
- de overige gegevens.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf '2.2.2 Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019 is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf '2.2.2 Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en de overige OCW wet- en regelgeving.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het college van bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het college van bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen.

In dit kader is het college van bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het college van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.



Bij het opmaken van de jaarrekening moet het college van bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsel moet het college van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het college van bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het college van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de onderwijsinstelling.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht, dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

Rotterdam, 20 april 2020
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door drs. E. van Heugten RA

Bijlage bij de controleverklaring

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's
 - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,
 - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijnhet in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het college van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het college van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Wij bepalen de kernpunten van onze controle van de jaarrekening op basis van alle zaken die wij met de raad van toezicht hebben besproken. Wij beschrijven deze kernpunten in onze controleverklaring, tenzij dit is verboden door wet- of regelgeving of in buitengewoon zeldzame omstandigheden wanneer het niet vermelden in het belang van het maatschappelijk verkeer is.

4.11 Gegevens over de rechtspersoon

Stichting Hogeschool Rotterdam
Museumpark 40
Postbus 25035
3001 HA Rotterdam

Bezoekadres
Rochussenstraat 198
3015 EK Rotterdam

Internet: www.hogeschoolrotterdam.nl
KvK-nummer: 41129830 0000
RSIN: 007162868
Administratienummer-BRIN: 30299-22OJ

Contactpersoon: R.E.G.A. van Kints MSc RC
directeur Administratie, Informatievoorziening en Control (AIC)
telefoon 010 – 794 4301
e-mail: r.e.g.a.van.kints@hr.nl

College van Bestuur per 31 december 2019

Drs. M.J.G. (Ron) Bormans, voorzitter
Drs. Z. (Zakia) Guernina, lid
W.E. (Wijnand) van den Brink, MA, lid

Informatie

Meer informatie over Hogeschool Rotterdam vindt u op onze website: www.hogeschoolrotterdam.nl of neem contact op met een van onze persvoorlichters via:

e-mail: pers@hr.nl
telefoon 010 – 794 5190
adres: Rochussenstraat 198, 3015 EK Rotterdam
Postbus 25035, 3001 HA Rotterdam

Bijlagen

Bijlage 1

Assortiment Tabel 87: Overzicht opleidingen

Peildatum 31-12-2019

Bachelors en Associate degrees

Aardrijkskunde (lerarenopleiding)	voltijd, deeltijd
Academische Pabo	voltijd
Accountancy	voltijd
Ad Accountancy	voltijd, deeltijd
Ad Arts & Crafts	voltijd
Ad Crossmediale Communicatie	voltijd, deeltijd
Ad Engineering	voltijd, deeltijd
Ad ICT Internet of Things	voltijd, deeltijd
Ad ICT Service Management	voltijd, deeltijd
Ad Integraal Bouwmanagement	deeltijd
Ad Logistiek Management	voltijd
Ad Maintenance & Mechanics	voltijd, deeltijd
Ad Management in de Zorg	deeltijd
Ad Management	voltijd, deeltijd
Ad Ondernemen	voltijd, dual
Ad Onderwijsondersteuner Gezondheidszorg en Welzijn	deeltijd
Ad Onderwijsondersteuner Technisch beroepsonderwijs	deeltijd
Ad Pedagogisch Educatief Professional	voltijd, deeltijd
Ad Sales & Accountmanagement	deeltijd
Ad Sociaal-Financiële Dienstverlening	deeltijd
Automotive	voltijd, dual
Autonome Beeldende Kunst	voltijd
Bedrijfskunde	voltijd, deeltijd
Biologie (lerarenopleiding)	voltijd, deeltijd
Biologie en Medisch Laboratoriumonderzoek	voltijd
Bouwkunde	voltijd, deeltijd, dual
Business IT & Management	voltijd, deeltijd
Chemie	voltijd
Chemische Technologie	voltijd, deeltijd
Civiele Techniek	voltijd, deeltijd, dual
Commerciële Economie Creative Marketing & Sales	voltijd
Commerciële Economie Global Marketing & Sales	voltijd
Commerciële Economie Marketing of Social Business	voltijd
Commerciële Economie SportMarketing & Management	voltijd
Commerciële Economie	deeltijd
Communicatie	voltijd, deeltijd
Communication and Multimedia Design	voltijd
Creative Media and Game Technologies	voltijd
Docent Beeldende Kunst en Vormgeving	voltijd, deeltijd
Duits (lerarenopleiding)	voltijd, deeltijd

Economie (Algemene Economie en Bedrijfseconomie - lerarenopleiding)	voltijd, deeltijd
Elektrotechniek	voltijd, duaal
Engels (lerarenopleiding)	voltijd, deeltijd
Facility Management	voltijd
Finance & Control	voltijd, deeltijd
Finance, Tax and Advice Banking & Insurance	voltijd
Finance, Tax and Advice Tax Law & Economics	voltijd
Frans (lerarenopleiding)	voltijd, deeltijd
Geschiedenis (lerarenopleiding)	voltijd
Gezondheidszorg en Welzijn (lerarenopleiding)	deeltijd
Human Resource Management	voltijd, deeltijd
Industrieel Product Ontwerpen	voltijd
Informatica	voltijd, deeltijd
International Business International Business & Languages	voltijd
International Business International Business & Management	voltijd
International Business International Business & Supply Chain Management	voltijd
International Business International Business for Asia	voltijd
Leisure & Events Management	voltijd
Lerarenopleiding Basisonderwijs (Pabo)	voltijd, deeltijd
Logistics Engineering	voltijd
Logistics Management	voltijd, deeltijd
Maatschappijleer (lerarenopleiding)	voltijd, deeltijd
Maritiem Officier	voltijd
Maritieme Techniek	voltijd
Medische Hulpverlening	voltijd
Mens en Techniek Gezondheidszorg Technologie	voltijd
Natuurkunde (lerarenopleiding)	voltijd, deeltijd
Nederlands (lerarenopleiding)	voltijd, deeltijd
Ondernemerschap & Retail Management	voltijd
Opleiding tot Fysiotherapeut	voltijd
Opleiding tot Verpleegkundige	voltijd, deeltijd, duaal
Opleiding voor Ergotherapie	voltijd
Opleiding voor Logopedie	voltijd
Ruimtelijke Ontwikkeling Ruimtelijke Ordening en Planologie	voltijd
Social Work	voltijd, deeltijd
Technisch Beroepsonderwijs (lerarenopleiding)	voltijd, deeltijd
Technische Bedrijfskunde	voltijd, deeltijd
Technische Informatica	voltijd
Vastgoed en Makelaardij	voltijd, duaal
Verloskunde	voltijd
Vormgeving	voltijd
Watermanagement	voltijd
Werktuigbouwwkunde	voltijd, deeltijd, duaal
Wiskunde (lerarenopleiding)	voltijd, deeltijd

Masters

Economie	
Master in Consultancy and Entrepreneurship	Voltijd Engelstalig 1 jaar
Master in Finance and Accounting	Voltijd Engelstalig 1 jaar
Master in International Supply Chain Management	Voltijd Engelstalig 1 jaar
Gebouwde omgeving	
Master Architectuur	Deeltijd Nederlandstalig 4 jaar
Master River Delta Development	Voltijd Engelstalig 1,5 jaar
Master Stedenbouw	Deeltijd Nederlandstalig 4 jaar
Gedrag en maatschappij	
Master Begeleidingskunde	Deeltijd Nederlandstalig 2,5 jaar
Master Management en Innovatie in Maatschappelijke Organisaties	Deeltijd Nederlandstalig 2 jaar
Master Pedagogiek	Deeltijd Nederlandstalig 2 jaar
Gezondheidszorg	
Master Advanced Nursing Practice	Duaal Nederlandstalig 2 jaar
Master Physician Assistant	Duaal Nederlandstalig 2 jaar
Master Physician Assistant (klinisch verloskundige)	Deeltijd Nederlandstalig 3 jaar
Master Kinderfysiotherapie	Deeltijd Nederlandstalig 3 jaar
Master Manuele Therapie	Deeltijd Nederlandstalig 3 jaar
Master Sportfysiotherapie	Deeltijd Nederlandstalig 3 jaar
Kunst, media en ICT	
Master Design	Deeltijd Nederlandstalig 2 jaar
Master Education in Arts	Deeltijd Engelstalig 2 jaar
Master of Arts in Fine Art and Design	Voltijd Engelstalig 2 jaar
Master Interior Architecture	Voltijd Engelstalig 2 jaar
Onderwijs	
Master Leren & Innoveren	Deeltijd Nederlandstalig 2 jaar

Bijlage 2

Studentenaantallen

studentschap versus unieke studenten		
	Totaal ingeschreven*	Waarvan nieuw**
Studentschappen***	39.091	10.935
Unieke studenten****	38.813	10.872

* ingeschreven op peildatum 1 oktober 2019

** ingeschreven op peildatum 1 oktober 2019, nieuw bij HR in het betreffende onderwijstype (ba/ad/ma)

*** Als een student meerdere opleidingen volgt dan is de student bij ieder van deze opleidingen geteld.

**** Als een student meerdere opleidingen volgt dan is de student slechts 1 keer geteld.

studenten per instituut					
	Totaal ingeschreven*	Waarvan nieuw**	Aantal Afgestudeerden**/t1	Aantal BSA's**/t2	Aantal Stakers**/t3
BSR	8.400	2.165	1.218	566	1.201
CMI	2.755	671	356	274	474
EAS	2.993	827	446	243	406
IGO	4.130	1.086	502	243	533
ISO	2.797	695	493	84	420
IVG	4.022	1.190	717	143	394
IVL	4.081	934	584	242	644
RAC	2.910	1.284	652	327	680
RBS	3.620	1.093	503	323	538
RMI	1.009	254	150	66	114
WDK	2.374	742	355	37	308
Totaal	39.091	10.941	5.976	2.548	5.712

* ingeschreven op peildatum 1 oktober 2019. Als een student meerdere opleidingen volgt dan is de student bij ieder van deze opleidingen geteld.

** ingeschreven op peildatum 1 oktober 2019, nieuw bij HR in het betreffende onderwijstype (ba/ad/ma)

t1 = 2 okt 2018 tot 2 okt 2019

t2 = 1 sep 2018 tot 1 sep 2019

t3 = studenten die hun studie voor de peildatum beëindigd hebben, die geen Graad behaald hebben in de periode 1 okt 2018 tot 1 okt 2019 en die op 1 okt 2019 niet als student aanwezig waren.

studenten per vorm naar vooropleiding Totaal ingeschreven*				
	Voltijd	Duaal	Deeltijd	Totaal
havo	17.619	152	398	18.169
mbo	9.899	136	1.941	11.976
vwo	2.331	51	166	2.548
buitenlands	2.424	16	158	2.598
anders	2.024	263	1.513	3.800
Totaal	34.297	618	4.176	39.091

* ingeschreven op peildatum 1 oktober 2019. Als een student meerdere opleidingen volgt dan is de student bij ieder van deze opleidingen geteld.

studenten per vorm naar vooropleiding Waarvan nieuw**				
	Voltijd	Duaal	Deeltijd	Totaal
havo	4.673	9	78	4.760
mbo	2.926	14	683	3.623
vwo	601	4	39	644
buitenlands	917	3	51	971
anders	479	95	369	943
Totaal	9.596	125	1.220	10.941

** ingeschreven op peildatum 1 oktober 2019, nieuw bij HR in het betreffende onderwijstype (ba/ad/ma)

studenten per vorm naar geslacht Totaal ingeschreven*				
	Voltijd	Duaal	Deeltijd	Totaal
Man	18.192	168	2.079	20.439
Vrouw	16.105	450	2.097	18.652
Totaal	34.297	618	4.176	39.091

* ingeschreven op peildatum 1 oktober 2019. Als een student meerdere opleidingen volgt dan is de student bij ieder van deze opleidingen geteld.

studenten per vorm naar geslacht Waarvan nieuw**				
	Voltijd	Duaal	Deeltijd	Totaal
Man	4.999	35	572	5.606
Vrouw	4.597	90	648	5.335
Totaal	9.596	125	1.220	10.941

** ingeschreven op peildatum 1 oktober 2019, nieuw bij HR in het betreffende onderwijstype (ba/ad/ma)

studenten per vorm naar leeftijdsgroep				
Totaal ingeschreven*				
	Voltijd	Duaal	Deeltijd	Totaal
<20	8.190	18	57	8.265
20-25	21.719	177	1.995	2.876
26-30	3.684	275	1.108	23.102
>30	704	148	1.016	4.848
totaal	34.297	618	4.176	39.091

* ingeschreven op peildatum 1 oktober 2019. Als een student meerdere opleidingen volgt dan is de student bij ieder van deze opleidingen geteld.

studenten per vorm naar leeftijdsgroep				
Waarvan nieuw**				
	Voltijd	Duaal	Deeltijd	Totaal
<20	5.042	10	50	5.102
20-25	4.174	20	459	4.653
26-30	304	39	244	587
>30	76	56	467	599
totaal	9.596	125	1.220	10.941

** ingeschreven op peildatum 1 oktober 2019, nieuw bij HR in het betreffende onderwijstype (ba/ad/ma)

Bijlage 3

Partners

instelling	instelling	plaats	aantal inkomende studenten	aantal uitgaande studenten	aantal actieve partners
A					
Argentinië	Universidad Blas Pascal	Cordoba			1
Argentinië	Universidade Argentina de la Empresa (UADE)	Buenos Aires	6	2	1
Aruba	Instituto Pedagogico Arubano	San Nicolas		5	1
Australië	University of New South Wales	Sydney		1	1
Australië	University of Sydney	Sydney			1
Australië	University of Tasmania (UTAS)	Launceston	3	1	1
Australië	University of Western Sydney	Sydney		2	1
B					
België	Artesis Hg Antwerpen	Antwerpen			1
België	Artevelde Hogeschool	Gent	3	9	1
België	École de recherche graphique	Brussel			1
België	Erasmushogeschool	Brussel			1
België	Haute Ecole EPHEC	Brussel	1	3	1
België	Helmo: Haute Ecole Libre Mosane	Luik	1		1
België	Hogeschool Gent (+ KASK)	Gent	1	3	1
België	Hogeschool West-Vlaanderen	Brugge, Kortrijk	4		1
België	HUB Odisee	Brussel	1	2	1
België	Karel de Grote Hogeschool	Antwerpen			1
België	Katholieke Hogeschool Leuven	Leuven	3	2	1
België	Luca School of Arts	Brussel, Gent	1	1	1
België	Nationale Supérieure des Arts Visuels de La Cambre	Brussel			1
België	Thomas More	Mechelen, Geel	1		1
België	Vives University College	Brugge, Kortrijk, Oostende			1
België	Vrije Universiteit Brussel	Brussel			1
Brazilië	FAAP Sao Paulo	Sao Paulo		5	1
Brazilië	PUCSP Pontificada Universidade Catolica de Sao Paulo	Sao Paulo	2	1	1
Brazilië	Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ)	Rio de Janeiro		1	1
Brazilië	University of Fortaleza UNIFOR	Fortaleza	4		1
C					
Canada	Alberta College of Art & Design	Calgary	1	1	1
Canada	Bishop's University - Williams School of Business	Sherbrooke		1	1
Canada	Carleton University	Ottawa	1	1	1
Canada	Emily Carr Institute of Fine Art (ECIAD)	Vancouver	2	4	1
Canada	Kwantlen University Polytechnic	Vancouver	2	1	1
Canada	Laurentian University	Sudbury, Ontario			1
Canada	Memorial University St. John's	St. John's			1
Canada	Nipissing University	Northbay		3	1
Canada	University of Manitoba	Winnipeg	3	4	1
Canada	University of New Brunswick	Fredicton		1	1
Canada	University of the Fraser Valley	Abbotsford	4		1

Chili	Universidade Andres Bello	Santiago		4	1
Chili	Universidade de Chile	Santiago	2	5	1
Chili	Universidade del Desarrollo	Santiago	8	5	1
China	Beijing Foreign Studies University	Beijing		1	1
China	Beijing University of Technology (BJUT)	Beijing		8	1
China	Central Academy of Fine Arts (CAFA)	Beijing			1
China	China Academy of Arts	Hangzhou			1
China	Donghua University	Shanghai	1	11	1
China	Foshan University	Guangdong			1
China	Fudan University	Shanghai			1
China	Gengdan Institute of Beijing University of Technology (GIBUT)	Beijing			1
China	Hangzhou Normal University	Hangzhou	2		1
China	Ningbo University	Ningbo	5		1
China	Sanda University	Shanghai	1	2	1
China	Shanghai International Studies University	Shanghai	4	8	1
China	Shanghai University of Int. Business and Economics (SUIBE, voorheen SIFT)	Shanghai		26	1
China	Technological and Higher Education Institute of Hong Kong	Hong Kong	4		1
China	Tongji University	Shanghai			
Curacao	University of the Netherlands Antilles	Willemstad		6	1
Cyprus	Cyprus University of Technology	Limassol			1
Cyprus	European University Cyprus	Nicosia		2	1
D					
Denemarken	Business Academy Aarhus	Aarhus	2	2	1
Denemarken	Designskolen Kolding	Kolding	4	1	1
Denemarken	International Business Academy	Kolding	1	1	1
Denemarken	University College Absalon	Soroe		1	1
Denemarken	University College Copenhagen (voorheen Metropolitan / UCC)	Kopenhagen			1
Denemarken	VIA University College	Aarhus			1
Duitsland	Coburg University of Applied Sciences & Arts	Coburg			1
Duitsland	EBC Hochschule	Hamburg, Berlin	2	2	1
Duitsland	European University of Applied Sciences (EUFH)	Brühl			1
Duitsland	Fachhochschule Bielefeld	Bielefeld	12	5	1
Duitsland	Fachhochschule Deggendorf	Deggendorf	4		1
Duitsland	Fachhochschule Dortmund	Dortmund	1	2	1
Duitsland	Fachhochschule Frankfurt	Frankfurt	4	4	1
Duitsland	Fachhochschule Kaiserslautern	Kaiserslautern	1		1
Duitsland	Fachhochschule Köln	Keulen	2		1
Duitsland	Fachhochschule München	München	4	1	1
Duitsland	Fachhochschule Münster	Münster	1	1	1
Duitsland	Fachhochschule Schmalkalden	Schmalkalden	4		1
Duitsland	Fachhochschule Südwestfalen	Iserlohn	2		1
Duitsland	Fachhochschule Trier	Trier	1		1

Duitsland	Friedrich-Schiller Universität Jena	Jena	5	1
Duitsland	HAW Hamburg	Hamburg		1
Duitsland	HNU Neu-Ulm University	Neu-Ulm		1
Duitsland	Hochschule Aachen	Aken	1	1
Duitsland	Hochschule Albstadt-Sigmaringen	Sigmaringen		1
Duitsland	Hochschule Aschaffenburg	Aschaffenburg	3	1
Duitsland	Hochschule Düsseldorf	Düsseldorf	1	1
Duitsland	Hochschule für Medien, Kommunikation und Wirtschaft (HMKW)	Berlijn		1
Duitsland	Hochschule Heilbronn	Heilbronn	3	1
Duitsland	Hochschule Koblenz	Koblenz	3	1
Duitsland	Hochschule Landshut UAS	Landshut	1	1
Duitsland	Hochschule Magdeburg-Stendal	Magdeburg		1
Duitsland	Hochschule Neuss	Neuss		1
Duitsland	HSBA Hamburg	Hamburg	3	1
Duitsland	HTW Berlin	Berlijn	4	4
Duitsland	HTW Dresden	Dresden	2	1
Duitsland	HWR Berlin	Berlijn	2	4
Duitsland	Jade Hochschule	Elsfleth	2	1
Duitsland	Köln International School of Design (KISD) / TH Köln	Keulen	3	1
Duitsland	Kunsthochschule Berlin-Weissensee	Berlijn		1
Duitsland	Universität der Künste Berlin	Berlijn	2	2
Duitsland	Universität Hildesheim	Hildesheim	2	1
Duitsland	Universität Koblenz-Landau	Koblenz		1
Duitsland	Universität Osnabrück	Osnabrück	2	1
E				
Estland	Eesti Kunstakadeemia (Estonian Academy of Arts)	Talinn	1	1
Estland	TTK University of Applied Sciences	Talinn	2	3
Estland	University of Tallin	Talinn		1
F				
Finland	Aalto University School of Arts	Helsinki	1	1
Finland	Haaga Helia	Helsinki	5	2
Finland	HUMAK University of Applied Sciences	Helsinki		1
Finland	Jyväskylä University of Applied Sciences (JAMK)	Jyväskylä	4	4
Finland	Karelia University of Applied Sciences	Joensuu		1
Finland	Lahti University of Applied Sciences	Lahti	7	3
Finland	Metropolia University of Applied Sciences	Helsinki	7	4
Finland	Satakunta University of Applied Sciences, Pori	Pori	8	4
Finland	Tampere University of Applied Sciences (TAMK)	Tampere	2	4
Finland	Turku Polytechnic / Arts academy	Turku	1	1
Finland	University of Eastern Finland	Joensuu, Kuopio		1
Finland	XAMK University of Applied Sciences	Kotka	2	1
Frankrijk	Audencia Group	Nantes	2	1
Frankrijk	ECAM Strasbourg	Straatsburg		1
Frankrijk	Ecole des Ingénieurs de la Ville de Paris	Parijs	6	1

Frankrijk	Ecole Supérieure des Arts Décoratifs de Strasbourg	Straatsburg			1
Frankrijk	Ecole Supérieure des Beaux Arts de Marseille	Marseille	2		1
Frankrijk	EFAP (Groupe EDH)	Parijs	1	2	1
Frankrijk	Eigsi La Rochelle	La Rochelle	2	2	1
Frankrijk	ENSAD Ecole Nationale Supérieure des Arts Décoratifs	Parijs			1
Frankrijk	ENSBA Ecole Nationale Supérieure des Beaux Arts, Paris	Parijs		1	1
Frankrijk	ESADSE École Supérieure d'Art et Design de Saint-Étienne	Saint-Étienne	1		1
Frankrijk	ESAG Penninghen Ecole Sup. d'Arts Graphiques et d'Arch, Paris	Parijs			1
Frankrijk	ESPE Lille Nord de France	Lille		3	1
Frankrijk	ESPEME EDHEC Business School	Lille, Nice	9	5	1
Frankrijk	Groupe IGS - ICD/ABS Paris, ESAM Lyon	Parijs, Lyon	10	13	1
Frankrijk	Groupe Sup de Co La Rochelle	La Rochelle	4	3	1
Frankrijk	IAE University Lille	Lille	7	4	1
Frankrijk	IDRAC International School of Management	Lyon	3	5	1
Frankrijk	INSEEC - ECE	Parijs, Bordeaux, Lyon	4	4	1
Frankrijk	l'Ecole de Design Nantes Atlantiques	Nantes			1
Frankrijk	Parsons College of Arts	Parijs			1
Frankrijk	Reims Management School: NEOMA	Reims	2	3	1
Frankrijk	Université de Paris-Sud	Parijs	1		1
Frankrijk	Université Paris 13 Saint Denis	Parijs			1
Frankrijk	Université Toulouse II le Mirail (IUFM)	Toulouse			1
Frankrijk	University of Clermont Auvergne	Aubiere (Clermont Ferrand)			1
Frankrijk	University Paris-Saclay (IUT)	Parijs, Seaux			1
G					
Griekenland	Aristotle University of Thessaloniki	Thessaloniki	1		1
Griekenland	Athens School of Fine Arts	Athene	1		1
Griekenland	University of Patras	Patras	6		1
H					
Hongarije	Budapest University of Technology and Economics	Budapest	3	1	1
Hongarije	Debrecen Reformed Theological University	Debrecen			1
Hongarije	Moholy-Nagy University of Art and Design (MOME)	Budapest	4		1
I					
Ierland	Cork Insitute of Technology	Cork		1	1
Ierland	Dublin Institute of Technology	Dublin	4	2	1
Ierland	Froebel College of Education	Dublin			1
Ierland	Mary Immaculate College	Limerick		1	1
Ierland	National College of Art and Design, Dublin	Dublin	3	1	1
Ierland	St. Nicoloas Montessori College	Dublin			1
India	Chandigarh Business School	Mohali, Punjab			1
India	National Institute of Design	Ahmedabad	5		1
India	Universal Business School	Mumbai			1
Indonesië	Universitas Bina Nusantara (BINUS)	Jakarta	4	5	1
Indonesië	Universitas Air Langga	Surabaya		4	1

Indonesië	Universitas Atma Jaya	Yogyakarta	2	8	1
Indonesië	Universitas Indonesia	Jakarta	3	1	1
Indonesië	Universitas Islam Sultan Agung	Semarang	1		1
Indonesië	Universitas Pelita Harapan	Jakarta			1
Indonesië	Universitas Sebelas Maret	Surakarta			1
Indonesië	Universitas Ubaya	Surabaya			1
Israël	Bezalel Academy of Art and Design	Jerusalem			1
Israël	COMAS	Rishon LeTsiyon, Jerusalem	6	4	1
Italië	Accademia di Belle Arti di Bologna	Bologna		2	1
Italië	Accademia di Belle Arti di Brera	Milaan			1
Italië	Accademia di Belle Arti di Venezia	Venetie	1		1
Italië	Instituto Europeo di Design	Milaan, Rome, Turijn			1
Italië	IULM University	Milaan			1
Italië	NABA Nuova Accademia di Belle Arti	Milaan	1		1
Italië	Universita degli studi di Firenze	Florence	6	5	1
Italië	Università di Bologna	Bologna	3	2	1
Italië	Universita Politecnica delle Marche	Ancona	1		1
J					
Japan	Kansai Gaidai University	Osaka	18	8	1
Japan	Meiji University	Tokyo	12	9	1
Japan	Obirin University	Tokyo		3	1
Japan	Okayama University	Okayama			1
Japan	Ryukoku University	Kyoto	1	3	1
Japan	Sophia University	Tokyo	1	6	1
Japan	Tokyo Metropolitan University	Tokyo	2	2	1
Japan	Toyo University	Tokyo		8	1
Japan	Tokyo Zokei University	Tokyo		3	1
K					
Kroatië	University of Zagreb	Zagreb	1	2	1
L					
Letland	Art Academy of Latvia	Riga			1
Letland	Banku Augustskola	Riga			1
Letland	Latvian Maritime Academy	Riga	4		1
Letland	Riga Stradins University	Riga			1
Letland	Riga Technical University	Riga	1		1
Letland	RISEBA	Riga		1	1
Litouwen	Vilnius Academy of Art	Vilnius	1		1
Litouwen	Vilnius University, International Business School	Vilnius	2	3	1
M					
Maleisië	Malaysia University of Science and Technology (MUST)	Petaling Jaya			1
Maleisië	Taylor's University	Subang Jaya			1
Malta	University of Malta	Malta	1	2	1
Marokko	IHEM International Institute of higher education in Maroc	Rabat		1	1

Marokko	Institut des Hautes Etudes de Management (HEM)	Casablanca			1
Mexico	Anahuac University / Instituto de Estudios Superiores de Tamaulipas (IEST)	Tampico			1
Mexico	EBC	Mexico City	9	8	1
Mexico	Tec de Monterrey	Mexico City	5		1
Mexico	Universidad de Monterrey (UEM)	Monterrey	4	4	1
Mexico	Universidad Internacional (UNINTER)	Cuernavaca	2	4	1
Mexico	Universidad Juárez del Estado de Durango (UJED)	Durango	1		1
Mexico	Universidad Regiomontana	Monterrey	1	3	1
N					
Nieuw-Zeeland	Otago Polytechnic	Dunedin/Auckland	1	2	1
Noorwegen	Høgskolen i Innlandet	Elverum			1
Noorwegen	Inland Norway UAS	Lillehammer			1
Noorwegen	Kunsthøgskolen i Bergen	Bergen	1	1	1
Noorwegen	Kunsthøgskolen i Oslo	Oslo		1	1
Noorwegen	Norwegian University of Science and Technology (NTNU)	Alesund	2	2	1
Noorwegen	University College of Southeast Norway (USN)	Kongsberg	1	2	1
Noorwegen	Western Norway University of Applied Sciences	Stord		2	1
O					
Oostenrijk	Fachhochschule Wien	Wenen	4	4	1
Oostenrijk	FH Kufstein	Kufstein		1	1
Oostenrijk	FH Vorarlberg	Dornbirn	5	2	1
Oostenrijk	KPH Vienna-Krems	Wenen			1
Oostenrijk	Kunstuniversität Linz	Linz	1		1
Oostenrijk	Universität für Angewandte Kunst	Wenen	1	2	1
P					
Peru	Universidade San Ignacio de Loyola (USIL)	Lima	3	1	1
Polen	Gdansk University of Technology	Gdansk			1
Polen	University of Gdansk	Gdansk	4		1
Polen	University of Warsaw	Warsaw	5	4	1
Polen	Wroclaw International University of Logistics and Transport	Wroclaw		1	1
Polen	Wroclaw School of Banking	Wroclaw			1
Portugal	Escola Superior de Educação de Lisboa	Lissabon	2		1
Portugal	Escola Superior de Saúde de Santa Maria	Porto			1
Portugal	Instituto Politécnico de Setúbal	Setúbal	2	7	1
Portugal	Universidade de Lisboa	Lissabon	3		1
Portugal	Universidade do Porto	Porto	1	1	1
R					
Rusland	Saint Petersburg State Polytechnic University (SPBSTU)	St. Petersburg	2		1
Rusland	National Research University Higher School of Economics (HSE)	Moskou	2	2	1
Rusland	Admiral Makarov State University of Maritime and Inland Shipping	St. Petersburg			1
Rusland	Plekhanov Russian Academy of Economics	Moskou	4	7	1

Rusland	St-Petersburg State University of Eng.&Ec. (UNECON)	St. Petersburg	2	1	1
S					
Slovenië	University of Ljubljana	Ljubljana	2	2	1
Slowakije	Academy of Fine Arts & Design Bratislava	Bratislava			1
Spanje	Barcelona Business School (UIBS)	Barcelona		1	1
Spanje	Cesine University	Santander			1
Spanje	Escola Massana I.M.E.B.	Barcelona	1		1
Spanje	ESIC	Valencia	4	6	1
Spanje	EUNCET Business School	Barcelona	3	4	1
Spanje	Istituto Europeo di Design (Barcelona, Madrid)	Barcelona, Madrid	1	2	1
Spanje	Ramon Lull, La Salle, Barcelona	Barcelona	8	6	1
Spanje	TechnoCampus Mataró	Barcelona	1	3	1
Spanje	Universidad Antonio de Nebrija	Madrid	2	1	1
Spanje	Universidad Camilo José Cela (ESNE)	Madrid	2	4	1
Spanje	Universidad Católica San Antonio de Murcia (UCAM)	Murcia		4	1
Spanje	Universidad CEU-Cardenal Herrera	Valencia		1	1
Spanje	Universidad Complutense de Madrid	Madrid	4	6	1
Spanje	Universidad de Alicante	Alicante	1	3	1
Spanje	Universidad de Cádiz	Cadiz		2	1
Spanje	Universidad de DEUSTO	San Sebastian	6	6	1
Spanje	Universidad de Malaga	Malaga		3	1
Spanje	Universidad de Mondragon	Mondragon		1	1
Spanje	Universidad de Murcia	Murcia			1
Spanje	Universidad de Navarra ISSA School of Management	Pamplona	3	3	1
Spanje	Universidad de Salamanca	Salamanca	1	4	1
Spanje	Universidad de Sevilla	Sevilla		1	1
Spanje	Universidad de Valencia	Valencia	2	2	1
Spanje	Universidad Loyola Andalucia	Cordoba, Sevilla		5	1
Spanje	Universidad Politécnica de Valencia	Valencia	1		1
Spanje	Universidad Rey Juan Carlos	Madrid	2	3	1
Spanje	Universitat Autònoma de Barcelona	Barcelona			1
Spanje	Universitat de Girona	Girona			1
Spanje	Universitat de Vic (+ BAU + ESERP)	Vic	10	11	1
Spanje	Universidad de Castellon Jaime I	Castellon de la Plana		4	1
Suriname	Instituut voor de Opleiding van Leraren	Paramaribo		9	1
T					
Taiwan	National Taipei University of Technology (TaipeiTech)	Taipei		6	1
Taiwan	National Taiwan University	Taipei	1	2	1
Thailand	Assumption University	Bangkok			1
Thailand	ICO NIDA International College	Bangkok		2	1
Thailand	University of the Thai Chamber of Commerce	Bangkok		3	1
Tsjechië	Academy of Arts, Architecture & Design, Prague (UMPRUM)	Praag	1	4	1
Tsjechië	Brno University of Technology	Brno			
Tsjechië	Prague College of psychological studies, Charles Uni.	Praag	2		1

Tsjechië	Vysoka Skola Technicka A Ekonomicka	Ceské Budejovice			1
Turkije	Anadolu University	Eskisehir		1	1
Turkije	Bahcesehir University	Istanbul	2	2	1
Turkije	Beykent University	Istanbul			1
Turkije	Bogaziçi University	Istanbul	1	3	1
Turkije	Dokuz Eylül Üniversitesi	Izmir	2		1
Turkije	Gediz University	Izmir			1
Turkije	ISIK University	Istanbul	2	1	1
Turkije	Istanbul University	Istanbul		1	1
Turkije	Maltepe University	Istanbul			1
Turkije	Mersin University	Mersin			1
Turkije	Mimar Sinan Fine Arts University	Istanbul			1
Turkije	Yeditepe University	Istanbul			1
V					
Verenigd Koninkrijk	Bath Spa University	Bath		4	1
Verenigd Koninkrijk	Birmingham City University	Birmingham	3	3	1
Verenigd Koninkrijk	Coventry University	Coventry	2	2	1
Verenigd Koninkrijk	Dartington College of Arts (Falmouth)	Totnes			1
Verenigd Koninkrijk	Falmouth University (o.a. Dartington, Camberwell, Totnes)	Falmouth	3	4	1
Verenigd Koninkrijk	Glasgow School of Art	Glasgow			1
Verenigd Koninkrijk	Manchester Metropolitan University	Manchester	8	3	1
Verenigd Koninkrijk	New College Durham	Durham		1	1
Verenigd Koninkrijk	Oxford Brookes University	Oxford			1
Verenigd Koninkrijk	Regent's University, London	London			1
Verenigd Koninkrijk	Solent University Southampton	Southampton	2	5	1
Verenigd Koninkrijk	The Nottingham Trent University (incl. Nottingham Trent School of Art & Design)	Nottingham			1
Verenigd Koninkrijk	University of Leeds	Leeds	2	2	1
Verenigd Koninkrijk	University of Plymouth, Exeter School of Arts & Design	Plymouth	2	1	1
Verenigd Koninkrijk	University of the Arts London (Chelsea, Central St.Martins)	London	6	6	1
Verenigd Koninkrijk	University of the West of England	Bristol	3	5	1

Verenigd Koninkrijk	University of Wales Institute, Cardiff	Cardiff			1
Verenigd Koninkrijk	University of Warwick	Coventry			1
Vietnam	University of Economics	Ho Chi Minh City	1		1
VS	Lesley University The Art Institute of Boston	Boston			1
VS	Magellan netwerk	diverse plaatsen	3	2	1
VS	Maryland Institute, College of Art (MICA)	Baltimore		1	1
VS	Massachusetts College of Art	Boston	2		1
VS	Millikin University	Decatur			1
VS	New York Institute of Technology	New York			1
VS	Northeastern Illinois University	Chicago			1
VS	Northern Kentucky University	Highland Heights		1	1
VS	OTIS College of Art and Design, Los Angeles	Los Angeles		1	1
VS	Ringling College of Art and Design	Sarasota		1	1
VS	Salem State University	Salem			1
VS	San Angelo State University	San Angelo		5	1
VS	San Jose State University	San Jose	3	2	1
VS	School of Visual Arts, New York	New York		7	1
VS	SF State University	San Francisco	2	1	1
VS	Southeast Missouri State	Missouri			1
VS	Texas Christian University	Texas		1	1
VS	University of West Florida	Pensacola		6	1
Zuid-Korea	Hallym University	Seoul		2	1
Zuid-Korea	Kookmin University	Seoul	3	5	1
Zuid-Korea	Korean National University of Arts (KNUA)	Seoul	2	4	1
Zuid-Korea	Sookmyung University	Seoul	1		1
Zweden	Linköping University	Linköping			1
Zweden	Linnaeus University	Växjö		6	1
Zweden	University of Gävle	Gävle			1
Zweden	University of Gothenburg	Gothenburg			1
Zweden	Malmö University	Malmö			1
Zweden	The Royal Institute of Art	Stockholm		1	1
Zwitserland	Bern University of Applied Sciences	Bern	1		1
Zwitserland	École de design et haute école d'art du Valais	Sierre			1
Zwitserland	Haute Ecole d'Art et de Design	Genève	4		1
Zwitserland	HEG Genève	Genève	4	1	1
Zwitserland	Hochschule für Gestaltung und Kunst, Basel	Basel	2		1
Zwitserland	Hochschule für Gestaltung und Kunst, Luzern	Luzern			1
Zwitserland	Pädagogische Hochschule Zürich	Zürich	2	1	1
Zwitserland	Zürcher Hochschule der Künste	Zürich	1	1	1
Zwitserland	Zürcher Hochschule Winterthur	Winterthur	1		1
Totaal			530	604	345

Bijlage 4

Governance en de Branchecode goed bestuur hogescholen

Toetsingskader van de Raad van Toezicht

De raad monitort de ontwikkelingen in de hogeschool aan de hand van verschillende overleggen en activiteiten. Het College van Bestuur faciliteert de overleggen en levert op regelmatige basis gegevens aan. Het toetsingskader bestaat uit de volgende onderdelen:

- ▶ Overleggen met het College van Bestuur (vier keer in het jaar);
- ▶ Deelname aan commissies;
- ▶ Bezoeken aan instituten en afdelingen van Hogeschool Rotterdam;
- ▶ Overleggen met de Centrale Medezeggenschapraad (twee keer in het jaar);
- ▶ Overleg met bureau AMC (Auditing, Monitoring en Control);
- ▶ Overleggen met de Compliance Officer en de Risk Manager;
- ▶ Verdiepingsactiviteiten.

Interne controle

De hogeschool beschikt over een afdeling Auditing, Monitoring, Control (AMC). Deze afdeling heeft een onafhankelijke positie binnen Hogeschool Rotterdam. Deze onafhankelijke positie is vastgelegd in het Statuut AMC Hogeschool Rotterdam 2016. De afdeling bestaat uit:

- ▶ auditoren
- ▶ de risk manager
- ▶ de compliance officer
- ▶ de functionaris gegevensbescherming

Naleving Branchecode goed bestuur hogescholen

In deze bijlage is een schematisch overzicht opgenomen over de toepassing van de Branchecode goed bestuur hogescholen (Vereniging Hogescholen, oktober 2013).

I. Naleving en handhaving van de code		
I.1	CvB en RvT zijn verantwoordelijk voor inrichting en toepassing van de bestuursstructuur en voor naleving van de code	Deze taken zijn wettelijk en statutair vastgelegd. Dit overzicht laat zien op welke manier invulling wordt gegeven aan de bepalingen in de code.
I.2	Hoofdpijnen van de bestuursstructuur zijn openbaar	Beschrijving en reglementen op website en op HINT (intranet).
I.3	Pas toe of leg uit	In dit overzicht is beschreven hoe de regels uit de code worden opgevolgd.

II. Het College van Bestuur		
1. Taak en werkwijze		
II.1.1	Verantwoordelijk voor bestuur en beheer van hogeschool in zijn geheel. Vertaalt visie in missie en doelstellingen, geeft inzicht in realisatie, communiceert en rapporteert in jaarverslag.	Visie en missie gepubliceerd op website; doelen en aanpak vastgelegd in Ons WERKplan gepubliceerd op website; de HR publiceert jaarlijks een jaarverslag.
II.1.2	Verantwoordelijk voor naleving wet- en regelgeving en risico-beheersing	Periodieke monitoring compliance en ILK rapporten (AMC): risicoregister wordt periodiek geactualiseerd en besproken.
II.1.3	Draagt zorg voor risicomaneagementsysteem waaronder in ieder geval: a. Risicoregister b. Integriteitscode c. Handleidingen inrichting financiële verslaggeving d. Continuïteitsparagraaf e. Systeem van monitoring en rapportering	Wordt uitvoering aan gegeven.
II.1.4	Rapporteert over risicomaneagementsysteem	Paragraaf is in jaarverslag 2019 opgenomen.
II.1.5	Klokkenluidersregeling vaststellen en publiceren op website	Regeling is vastgesteld en op de website geplaatst.
II.1.6	Zorgdragen dat studenten en medewerkers kunnen rapporteren over ongewenst gedrag bij daartoe aangewezen functionaris; publiceren van regeling op website.	Studenten en medewerkers kunnen terecht bij een vertrouwenspersoon of kunnen een klacht indienen bij de Klachtencommissie Ongewenst Gedrag. Het kader daarvoor wordt gevormd door het Reglement Klachtenprocedure inzake discriminatie, (seksuele) intimidatie, pesterij, agressie en geweld. Deze informatie is gepubliceerd op de website.
II.1.7	Aanvaarden van lidmaatschap RvT van andere grote rechtspersoon slechts na goedkeuring RvT; melden nevenfuncties aan RvT.	Wordt uitvoering aan gegeven.
II.1.8	Voorleggen majeure besluiten ex art. 164, boek 2 BW ter goedkeuring aan RvT.	In 2019 zijn de statuten gewijzigd ten behoeve van aanvraag van de ANBI-status. De wijziging is ter goedkeuring aan de RvT voorgelegd. In 2019 is het besluit genomen om tot sloop en nieuwbouw over te gaan van bouwdeel C van de locatie Kralingse Zoom. Dit besluit is ter goedkeuring aan de RvT voorgelegd.
2. Tegenstrijdige belangen		
II.2.1	Vermijden schijn van belangenverstremgeling; ter goedkeuring aan RvT voorleggen van transacties waarbij tegenstrijdige belangen spelen.	Opgenomen in het Reglement college van bestuur (art. 2.2; 2.3); niet aan de orde geweest in 2019.
II.2.2	Bij eventueel tegenstrijdig belang meldt CvB-lid dit aan de voorzitter RvT. Geldt ook voor naaste familieleden.	Opgenomen in het Reglement college van bestuur (art. 5.4); niet aan de orde geweest in 2019.
II.2.3	Besluiten tegenstrijdige belangen melden in jaarverslag. In voorkomende gevallen te publiceren.	Niet aan de orde geweest in 2019.
III. Raad van Toezicht		
1. Taak en werkwijze		
III.1.1	Toezichthouden en adviseren; toezicht aan de hand van toetsingskader; toetsingskader gepubliceerd op website.	Het toetsingskader is opgenomen in het jaarverslag en gepubliceerd op de website.
III.1.2	Centraal stellen van belangen van de hogeschool en afwegen van belangen in lijn met de visie. De RvT is verantwoordelijk voor de kwaliteit van eigen functioneren.	Is verwerkt in statuten en wordt uitvoering aan gegeven.

III.1.3	Taakverdeling en werkwijze van de Raad zijn neergelegd in reglement; in reglement is passage opgenomen over omgang met CvB en CMR; reglement gepubliceerd op website.	Taakverdeling en werkwijze zijn vastgelegd in statuten (art. 8, 9, 10) en het protocol Raad van Toezicht.
III.1.4	Persoonsgegevens RvT-leden gepubliceerd op website	De persoonsgegevens van de RvT-leden zijn gepubliceerd op de website.
III.1.5	Bespreken van strategie en daarin betrekken van risico's, tenminste eenmaal per jaar	Strategische thema's, en daarmee samenhangende risico's, worden besproken tijdens vergaderingen van de RvT.
III.1.6	Bij CvB en externe accountant opvragen van alle informatie die de RvT behoeft om zijn taak uit te oefenen	CvB informeert RvT gevraagd en ongevraagd; accountant was aanwezig bij RvT-vergadering in juni.
III.1.7	Tenminste eenmaal per jaar bespreken van eigen functioneren als raad en als individuele leden; ten minste eenmaal per drie jaar onder onafhankelijke externe leiding.	Is uitvoering aan gegeven tijdens off-site dag in juni 2019. In verband met wisselingen in de samenstelling van de RvT in de periode juli 2019-januari 2020, is besloten om de evaluatie van het functioneren onder onafhankelijke externe begeleiding in 2020 te laten plaatsvinden.
III.1.8	Voorzitter spreekt leden aan op frequente afwezigheid	Niet aan de orde geweest in 2019.
III.1.9	Zittingstermijn maximaal 2 keer 4 jaar	Is geregeld in statuten (art. 8 lid 6).
III.1.10	Rooster van aftreden vaststellen en op site publiceren	Gepubliceerd op de website.
III.1.11	Gedelegeerd lid RvT heeft een bijzondere taak; omvat niet het besturen van de hogeschool	Niet aan de orde geweest in 2019.
III.1.12	Als Lid RvT tijdelijk voorziet in bestuur van de hogeschool treedt dit lid uit de RvT	Niet aan de orde geweest in 2019.
2. Deskundigheid en samenstelling		
III.2.1	Specifieke deskundigheden in RvT; zorgvuldige overweging voorafgaand aan herbenoeming.	Deskundigheden zijn beschreven in profielschetsen voorzitter en lid RvT. In 2019 heeft herbenoeming plaatsgevonden van voorzitter en een lid van de RvT. Voorafgaand aan herbenoeming vond een gesprek plaats tussen RvT en CvB, waarin een zorgvuldige afweging is gemaakt.
III.2.2	In de profielschetsen zijn vereisten die in de Branchecode zijn opgenomen, weerspiegeld; profielschetsen zijn op de website gepubliceerd.	Vereisten zijn opgenomen in profielschetsen, profielschetsen lid en voorzitter zijn gepubliceerd op website.
III.2.3	Jaarlijks beoordelen van scholingsbehoefte RvT; hogeschool faciliteert training of opleiding.	In 2019 heeft verdieping plaatsgevonden door verschillende werkbezoeken. Daarnaast is afgesproken dat de leden van de RvT worden aangemeld voor de Vereniging van Toezichthouders Onderwijs Instellingen (VTOI-NVTK).
III.2.4	Voorzitter RvT stelt agenda's vast en leidt de vergadering; hogeschool draagt zorg voor ondersteuning voorzitter RvT	Agenda's worden in overleg met de voorzitter vastgesteld; secretaris ondersteunt voorzitter.
III.2.5	Voorzitter RvT ziet toe op tijdigheid en volledigheid van informatie, voldoende tijd voor beraadslaging en besluitvorming, functioneren commissies, beoordelen RvT en CvB, contacten CMR	Wordt uitvoering aan gegeven.
3. Commissies van de raad van toezicht		
III.3.1	RvT kan commissies instellen	RvT heeft drie commissies ingesteld: een auditcommissie, een selectie- en remuneratiecommissie en een commissie onderwijs en kwaliteit.
III.3.2	Reglementen voor elk van de commissies vaststellen en op site publiceren	Reglementen auditcommissie, selectie- en remuneratiecommissie en commissie onderwijs en kwaliteit zijn vastgesteld en gepubliceerd.

III.3.3	RvT ontvangt commissieverslagen	Alle commissieverslagen zijn toegestuurd aan de RvT.
III.3.4	Vermelden van samenstelling van de commissies, aantal vergaderingen en onderwerpen in jaarverslag	Opgenomen in hoofdstuk 8 van dit jaarverslag.
4. Onafhankelijkheid en tegenstrijdige belangen		
III.4.1	Samenstelling van raad is zodanig dat leden onafhankelijk en kritisch kunnen opereren	In het protocol Raad van Toezicht is hierover een bepaling opgenomen.
III.4.2	In de Branchecode wordt afhankelijkheid gedefinieerd.	Afhankelijkheid zoals gedefinieerd in de Branchecode was in 2019 niet aan de orde.
III.4.3	Vermelden in jaarverslag dat is voldaan aan bepaling III.4.2	Vermelding is opgenomen in het jaarverslag.
III.4.4	Vermijden schijn van belangenverstrengeling	Niet aan de orde geweest in 2019.
III.4.5	Leden onthouden zich van deelname aan discussie en besluitvorming bij tegenstrijdige belangen	Niet aan de orde geweest in 2019.
III.4.6	Vermelden in het jaarverslag van besluiten waarbij tegenstrijdige belangen spelen	Niet aan de orde geweest in 2019.
III.4.7	CvB en RvT stellen in gemeenschappelijke vergadering bezoldiging RvT-leden vast	Dit onderwerp is besproken tijdens de RvT-vergadering in maart.
III.4.8	Hogeschool verstrekt geen persoonlijke leningen of garanties aan RvT	Niet aan de orde geweest in 2019.

IV. Het financieel beheer

1. Financiële verslaglegging

IV.1.1	Het college is verantwoordelijk voor kwaliteit en volledigheid openbare financiële berichten, RvT ziet hier op toe.	De jaarrekening, begroting, de en managementletter zijn besproken door de auditcommissie en in vergaderingen van de RvT.
IV.1.2	Het college is verantwoordelijk voor instellen en handhaven van interne procedures, die leiden tot tijdig, volledig en juiste interne en externe financiële verslaglegging.	Wordt uitvoering aan gegeven.
IV.1.3	De raad van toezicht houdt toezicht op instellen en handhaven van procedures zoals bedoeld in IV.1.2.	Wordt uitvoering aan gegeven.

2. Interne controlefunctie

IV.2.1	Interne accountant onder verantwoordelijkheid CvB	Er is een risk manager aangesteld die functioneert onder verantwoordelijkheid van het CvB.
IV.2.2	Externe accountant en auditcommissie betrokken bij werkplan interne accountant	De risk manager en compliance officer bespreken hun werkplan met de RvT en rapporteren aan de RvT.

3. De rol van de externe accountant

IV.3.1	Externe accountant wordt benoemd door RvT; CvB adviseert.	Dit onderwerp is besproken tijdens de RvT-vergadering in juni.
IV.3.2	RvT beoordeelt in overleg met CvB betrokkenheid externe accountant bij bijvoorbeeld managementrapportages	Wordt uitvoering aan gegeven.
IV.3.3	Externe accountant woont vergadering bij waar jaarrekening wordt vastgesteld	De accountant was aanwezig bij bespreking van de jaarrekening in de RvT-vergadering in juni.
IV.3.4	Externe accountant ontvangt tijdig financiële informatie	Wordt uitvoering aan gegeven.

IV.3.5	Verslag van de externe accountant bevat al hetgeen de externe accountant onder de aandacht CvB en RvT wil brengen	Wordt uitvoering aan gegeven.
IV.3.6	Maximale aanstellingsduur van de externe accountant is 8 jaar	Per 1 januari 2015 is een nieuwe accountant aangesteld.

V. Maatschappelijke verbindingen

1. Horizontale dialoog

V.1.1	CvB is verantwoordelijk voor de relatie met externe belanghebbenden van de hogeschool en ontwikkelt samenhangend beleid.	Wordt uitvoering aan gegeven.
V.1.2	Beleid omvat ten minste: <ul style="list-style-type: none"> - criteria voor identificatie belanghebbenden; - overzicht wanneer belanghebbenden worden betrokken; - wijze waarop betrokkenheid vorm krijgt; - rapportagevorm 	Vastgelegd in bijlage bij reglement RvT over horizontale dialoog en in reglement beroepenveldcommissies.
V.1.3	RvT ziet toe op betrekken externen door CvB	Wordt uitvoering aan gegeven.

2. Strategische samenwerking

V.2.1	CvB is verantwoordelijk voor samenwerking met andere instellingen	Dit is geregeld in het samenwerkingsstatuut.
V.2.2	Samenwerkingsstatuut is openbaar	Samenwerkingsstatuut is gepubliceerd op de website.
V.2.3	RvT ziet erop toe dat het CvB externe belanghebbenden betreft bij de ontwikkeling van beleid en communiceert over de uitvoering	Wordt uitvoering aan gegeven.

3. Marktactiviteiten

V.3.1	CvB zorgt ervoor dat niet publiek bekostigde activiteiten passen binnen missie	Wordt uitvoering aan gegeven.
V.3.2	CvB draagt zorg voor transparante toerekening van kosten van marktactiviteiten	Wordt uitvoering aan gegeven.

Bijlage 5

Verantwoording Kwaliteitsafspraken 2019

Inleiding

Met de studievoorschotmiddelen heeft Hogeschool Rotterdam gekozen om op de eerste plaats kleinschalig en intensiever onderwijs te realiseren. Daarnaast is geïnvesteerd in docentprofessionalisering en is, op verzoek van de CMR, het thema onderwijsfaciliteiten toegevoegd. Ook zijn activiteiten ondernomen op de landelijke thema's meer en betere begeleiding van studenten en studiesucces.

In 2019 is de werving en selectie van docenten boven verwachting geweest. Naast de reguliere opgave om de uitstroom op te vangen, wat op zich in de huidige arbeidsmarkt al een hele uitdaging is, hebben we de prestatie geleverd om daarbovenop nog eens een flink aantal extra hoogwaardige professionals erbij te werven.

De streefwaarde die in het plan 2019 bij het thema kleinschaliger en intensiever onderwijs is geformuleerd, is het aantrekken van meer docenten. In 2018 lag de student-docentratio op 23,6:1. Het is gelukt om met de beschikbare studievoorschotmiddelen én onze voorinvestering van ruim m€4,5 in 2019 deze ratio flink naar beneden te brengen: eind 2019 was deze ratio verlaagd tot 21,3:1.¹

Verantwoording kwaliteitsafspraken per instituut

De Minister van OC&W heeft in haar brief van 14 oktober 2019 instructies gegeven over de jaarlijkse verantwoording van de Kwaliteitsafspraken. Daarin staat dat indien het plan Kwaliteitsafspraken decentraal is uitgewerkt, ook over de voortgang van de decentrale voornemens dient te worden gerapporteerd. Daartoe heeft Hogeschool Rotterdam bij alle elf instituten en de diensten gevraagd om apart te rapporteren, volgens een vast format dat in lijn is met de centrale verantwoording. Hierna volgt deze decentrale verantwoording per instituut, in de volgorde zoals hieronder weergegeven.

- ▶ Instituut voor Gezondheidszorg
- ▶ Instituut voor Gebouwde Omgeving
- ▶ Instituut voor Lerarenopleidingen
- ▶ Instituut voor Sociale Opleidingen
- ▶ Instituut voor Engineering and Applied Science
- ▶ Instituut voor Communicatie, Media en Informatietechnologie
- ▶ Rotterdam Business School
- ▶ Hogeschool Rotterdam Business School
- ▶ Rotterdam Academy
- ▶ Rotterdam Mainport Institute
- ▶ Willem de Kooning Academie
- ▶ Diensten

1 Wij hanteren de peildatum van 1 oktober en de volgende definitie voor de student-docentratio:

- 'student': Ad- en bachelorstudenten (géén masterstudenten);
- 'docent': alle docenten met een aanstelling in 1 van de 4 docentfuncties (dus niet meegenomen zijn functies instruerend, assisterend, overig docerend).

Elk instituut heeft een verantwoordingstabel opgeleverd met daarin een korte weergave van de inzet per landelijk thema, het aantal fte en de financiële middelen. Op basis daarvan is het mogelijk om de financiële inzet per landelijk thema in 2019 weer te geven:

landelijke thema's	Realisatie 2019
Intensiever en kleinschalig onderwijs	€ 5.370.000
Docentprofessionalisering	€ 2.637.000
Studiesucces	€ 772.000
Onderwijsfaciliteiten	€ 250.000
Meer en betere begeleiding van studenten	€ 110.000
Totaal	€ 9.139.000

In deze bijlage bij het jaarverslag verantwoorden wij de besteding van de kwaliteitsafsprakenmiddelen. In de realisatie van de instituten en de diensten worden alle kosten (personeel/beheer/afschrijving) gemonitord. Dit doen wij door de kosten per instituut per landelijk thema in de administratie op te nemen. De financiële realisatie en de tekstuele toelichting op de realisatie van de plannen dienen als input voor deze verantwoording.

Instituut voor Gezondheidszorg (IVG)

Jaar	2018	Planning 2019	Realisatie 2019
Docent - student ratio	1:22,7	1:21	1:21,6

In 2019 zijn de KA middelen volledig ingezet op het realiseren van intensiever en kleinschalig onderwijs en docentprofessionalisering. De KA middelen zijn gebruikt om de formatie bij de opleidingen uit te breiden. De middelen zijn op basis van de reguliere bekostigingssystematiek over de opleidingen verdeeld. De inzet is verder uitgewerkt in de WERKplannen van de verschillende opleidingen.

In medio 2019 en eind 2019 is de voortgang in de IMR besproken, met focus op de realisatie van de beoogde uitbreiding van de formatie. De doelstelling die wij onszelf gesteld hebben voor de docent-studentratio in 2019 is behaald.

	Fte DOP	Uitgedrukt in €	Activiteiten
Intensiever en kleinschalig onderwijs	7,2 fte	€ 662.000	<ul style="list-style-type: none"> Logopedie: Het aantal te begeleiden afstuderende studenten per docent is verlaagd naar 7-8 per docent en het curriculum is vernieuwd. Verpleegkunde: stagebeleid is ontwikkeld en klassen in het eerste studiejaar zijn verkleind. De groepsgrootte is nu gemiddeld 17 bij eerstejaars (was 20). Het streven van 15 is door grote instroom (nog) niet behaald. Derdejaars klassen zijn van gemiddeld 22 naar gemiddeld 18 studenten gegaan. Experimenten op het gebied van onderwijsleertechnologie vinden plaats. Ergotherapie: Nieuw onderwijs voor jaar 1 is ontwikkeld. Door invoering van programmatisch toetsen is er een methodemix aan toetsen gerealiseerd. Master Nurse Practitioner: het afstudeerprogramma is herzien en geïmplementeerd in samenwerking met het lectoraat. Fysiotherapie: uitbreiding 3 fte. Nieuw afstudeerprogramma is ontwikkeld, processen zijn verbeterd en er is geïnvesteerd in extra begeleiding aan langstudeerders. Het aantal langstudeerders is hierdoor afgenomen (van 60 naar 40, peildatum 1 januari 2019-1 januari 2020).
Docent-professionalisering	1 fte	€ 98.000	<ul style="list-style-type: none"> Verloskunde: Docenten hebben een nieuwe visie op het beroep ontwikkeld en geparticipeerd in een teamontwikkelingstraject. Lerarenopleiding Gezondheidszorg & Welzijn: Docenten zijn bij andere lvG opleidingen ingezet om een cursus beeldcoaching te verzorgen. Medisch Hulpverlener: een aangescherpt profiel is opgesteld. Docenten hebben PGO-scholing gevolgd. IVG WERKplaatsen worden georganiseerd en bezocht door docenten en studenten. Bij de PA-algemeen zijn binnen het team van zeven docenten vier nieuwe docenten, waarvan 2 in 2019 BBO/BKE geschoold zijn en 1 zit in het traject.
Totaal	8,2 fte	€ 760.000	

Instituut voor Gebouwde Omgeving (IGO)

Jaar	2018	Planning 2019	Realisatie 2019
Docent - student ratio	1:24,6	1:22,1	1:22,7

In 2019 zijn de KA-middelen volledig ingezet op het realiseren van intensief en kleinschalig onderwijs. De doelstelling van het uitbreiden van de formatie is behaald. Het aanstellen van deze nieuwe docenten heeft het mogelijk gemaakt om de begeleiding van studenten te intensiveren. De opleidingen hebben de ruimte gekregen om zelf invulling te geven aan de wijze waarop het onderwijs geïntensiveerd wordt. Voorbeelden hiervan zijn uitbreiding van de SLC-activiteiten in het kader van studiesucces en het opzetten van afstudeerateliers.

De voorgenomen activiteiten op het gebied van de verbinding tussen onderwijs en onderzoek, het versterken van de techniekvisie, studiesucces en docentprofessionalisering zijn gerealiseerd met uit de reguliere middelen van IGO zoals ook voorzien in het KA-plan.

De voortgang van het KA-plan in 2019 is besproken met de IMR als vast onderdeel van de agenda. Dit heeft geen aanleiding gegeven tot aanpassingen op het KA-plan of de uitvoering over 2019.

	Fte DOP	Uitgedrukt in €	Activiteiten
Intensiever en Kleinschalig Onderwijs	8,3 fte	€ 653.000	<ul style="list-style-type: none"> • Uitbreiden van de formatie bij de opleidingen, waarbij de student-docent ratio leidend is geweest in de allocatie van de middelen over de opleidingen. • SLC-activiteiten i.h.k.v. studiesucces, het opzetten van afstudeerateliers, docenten en studenten participatie in projecten van kenniscentra en centre of expertises
Totaal	8,3 fte	€ 653.000	

Instituut voor Lerarenopleidingen (IVL)

Jaar	2018	Planning 2019	Realisatie 2019
Docent - student ratio	1:23,1	1:24	1:21,2

IvL heeft in zijn KA-plan 2019 ingezet op het verbeteren van het studiesucces door docenten didactische scholing aan te bieden, de stages te verbeteren en een gerichte aanpak in te zetten om langstudeerders te laten afstuderen.

De IMR is het afgelopen jaar als onderdeel van de reguliere p&c-cyclus betrokken geweest bij de uitvoering van het KA-plan. In overleg met de IMR is er in 2019 geen inzet geweest op teamontwikkeling. De formatie is gegaan naar het intensiveren van de stagebegeleiding.

	Fte DOP	Uitgedrukt in €	Activiteiten
Intensiever en Kleinschalig Onderwijs	4,9 fte	€ 424.000	<ul style="list-style-type: none"> • Samen Opleiden is een belangrijk thema. Er is een projectleider aangetrokken om het Samen Opleiden binnen IvL en in het werkveld te verankeren. Sinds dit jaar is 75% van de studenten geplaatst in Samen Opleiden. Hierdoor zijn we ook veel meer aanwezig op de scholen en kunnen we betere stagebegeleiding bieden aan studenten. • Aanpak langstudeerders: In het studiejaar 2018-2019 heeft deze aanpak ertoe geleid dat een substantieel meer diploma's binnen deze groep zijn verstrekt: in totaal zijn 432 studenten afgestudeerd; een toename van 68 studenten ten opzichte van het studiejaar 2017-2018.
Docent-professionalisering	1 fte	€ 87.000	<ul style="list-style-type: none"> • Docententeams volgen fasegewijs een traject rond Didactisch Coachen. Hierbij worden docenten ook geleerd om didactisch coachen zelf te kunnen geven.
Totaal	5,9 fte	€ 511.000	

Instituut voor Sociale Opleidingen (ISO)

Jaar	2018	Planning 2019	Realisatie 2019
Docent - student ratio	1:24,4	1:24,4	1:23,3

In het plan Kwaliteitsafspraken 2019 heeft ISO zich ten doel gesteld om de eerdere investeringen in de bacheloropleiding Social Work te continueren. In 2017 en 2018 is met name ingezet op kleinere klassen en leerwerkgemeenschappen. Deze investering in het Social Work onderwijsconcept laat ISO gepaard gaan met een intensivering van de aanpak van langstudeerders.

De voortgang van het werkplan, waar het KA-plan onderdeel van uit maakt, is met de IMR in kwartaalgesprekken besproken als onderdeel van de reguliere p&c cyclus.

	Fte DOP	Uitgedrukt in €	Activiteiten
Intensiever en Kleinschalig Onderwijs	3,7 fte	€ 313.000	<ul style="list-style-type: none">Aanpak langstudeerders. In het bijzonder is ingezet om langstudeerders van de uitfaserende klassieke opleidingen en de publiek bekostigde Master Pedagogiek te laten afstuderen. Dit heeft ertoe geleid dat het aantal langstudeerders flink is afgenomen, van 660 naar 366 per september 2019.doorontwikkeling van de onderwijskundige opzet van de nieuwe SW-opleiding. Hierbij is met name gekeken naar het minoren onderwijs. Het aanbod van minoren is vanwege veranderingen in het werkveld geactualiseerd. In september 2019 zijn er in totaal 6 minoren vernieuwd.
Docent-professionalisering	1 fte	€ 85.000	<ul style="list-style-type: none">Gestart met het inrichten van een professioneel netwerk
Totaal	4,7 fte	€ 398.000	

Instituut voor Engineering and Applied Science (EAS)

Jaar	2018	Planning 2019	Realisatie 2019
Docent - student ratio	1:24,5	1:21,7	1:21,1

In 2019 heeft EAS als gevolg van de kwaliteitsafspraken studievoorschotmiddelen ontvangen om de onderwijskwaliteit te verbeteren. Conform het plan uit 2019 heeft EAS deze middelen volledig ingezet om het onderwijs intensiever en kleinschaliger te maken. Een concrete doelstelling uit het plan Kwaliteitsafspraken van EAS was de uitbreiding van het aantal docenten en instructeurs. Dit is gerealiseerd.

In de reguliere vergaderingen tussen directie en IMR is de IMR op de hoogte gebracht over de voortgang van de uitvoering. Voor de zomervakantie 2019 is geëvalueerd tezamen met de IMR, als voorbereiding voor het plan van 2020. Bij deze planvorming is de IMR op vergelijkbare wijze betrokken.

	Fte DOP	Uitgedrukt in €	Activiteiten
Intensiever en Kleinschalig Onderwijs	3,2 fte	€ 282.000	• Door de uitbreiding van het aantal docenten is de groepsgrootte van projectgroepen verkleind. Hiermee is meer ruimte ontstaan voor de persoonlijke begeleiding van studenten.
	4,3 fte	€ 297.000	• Het aantal instructeurs is uitgebreid en ingezet op laboratoria en werkplaatsen ter begeleiding van studenten in kleine (project) groepen. Hierdoor ontstaat er meer ruimte voor begeleiding van studenten bij hun activiteiten op het gebied van prototyping en experimenten.
Totaal	7,5 fte	€ 579.000	

Instituut voor Communicatie, Media en Informatietechnologie (CMI)

Jaar	2018	Planning 2019	Realisatie 2019
Docent - student ratio	1:24,2	1:20	1:20,8

In het plan Kwaliteitsafspraken van CMI zijn de belangrijkste doelen voor 2019 te investeren in docentprofessionalisering en het realiseren van kleinschalig en intensiever onderwijs door meer docenten te werven. Een aantal activiteiten uit ons plan is niet realiseerbaar gebleken (activiteiten ter vergroting van het inzicht in haalbaarheid en organiseerbaarheid van het onderwijs) of zijn uit reguliere middelen bekostigd (Werkplaats, samenwerking ICT Campus, nieuwe onderwijsvisie Informatica en opleidingskosten BKE en didactiek).

In de reguliere vergaderingen tussen directie en IMR is inhoudelijk gesproken over de voortgang op de voorgenomen activiteiten. Bij de planvorming voor de komende jaren is de IMR op vergelijkbare wijze betrokken.

	Fte DOP	Uitgedrukt in €	Activiteiten
Intensiever en kleinschalig onderwijs	1 fte	€ 108.000	<ul style="list-style-type: none"> • Intensieve begeleiding van langstudeerders (Communication and Multimedia Design) • Opzetten van de minor 'smart mobility' van de opleiding Technische Informatica, waarin door studenten in kleine projectgroepen wordt samengewerkt met andere opleidingen en met bedrijven. • Ontwikkeling van betere lesmaterialen (readers, presentaties en module handleidingen) voor de kernvakken van het informatica onderwijs. • Inhuur wiskunde docent om aansluitingsprogramma voor mbo studenten te verzorgen.
Docentprofessionalisering	4 fte	€ 365.000	<ul style="list-style-type: none"> • Verhogen docentkwaliteit op <i>interaction design</i> en techniek • Analyse van oorzaken van uitval bij technische informatica en bespreking in teams, inclusief afspraken over wijzigingen in het 1e jaar en na jaar 5. • werven nieuwe docenten door gespecialiseerde <i>recruiter</i> • Inwerkprogramma nieuwe docenten
Totaal	5 fte	€ 473.000	

Rotterdam Business School (RBS)

Jaar	2018	Planning 2019	Realisatie 2019
Docent - student ratio	1:26,5	1:28	1:24,4

In het plan Kwaliteitsafspraken van RBS 2019 was het doel om met de bijdrage uit de Kwaliteitsafspraken te werken aan onderwijsverbetering, in het bijzonder door het aantal studenten per klas te verlagen. Ons voornemen om vijf docenten aan te nemen is gerealiseerd.

RBS heeft in 2019 een focusprogramma in uitvoering om de onderwijskwaliteit te verbeteren van een drietal opleidingen. Toen eind 2019 bleek dat er meer middelen beschikbaar zijn gesteld voor de kwaliteitsafspraken dan ons oorspronkelijk waren toegezegd, is besloten deze middelen aan deze bestaande activiteit toe te voegen en daarmee te verantwoorden in het kader van Kwaliteitsafspraken.

Gedurende 2019 zijn de Instituutsmedezeggenschapsraad en de Opleidingscommissie regelmatig op de hoogte gebracht van de voortgang van de implementatie van de Kwaliteitsafspraken.

	Fte DOP	Uitgedrukt in €	Activiteiten
Intensiever en Kleinschalig Onderwijs	5 fte	€ 447.000	Vijf extra docenten aangetrokken waardoor kleinere klassen mogelijk zijn.
Studiesucces	4 fte	€ 532.000	Uitvoering van het focusprogramma voor 3 RBS opleidingen
Totaal	9 fte	€ 979.000	

Hogeschool Rotterdam Business School (HRBS)

Student-docent ratio	Realisatie 2018	Planning 2019	Realisatie 2019
COM	1:26,5		HRBS 24,3
IFM	1:27,5		
IBK	1:29,0		

In september 2019 zijn de drie instituten (COM, IFM en IBK) samengevoegd tot de Hogeschool Rotterdam Business School (HRBS). De drie instituten hebben de KA middelen in 2019 enerzijds gebruikt voor het uitbreiden van de formatie, anderzijds is geïnvesteerd in de verhoging van de pedagogische en didactische kwaliteit van de docenten gericht op binding, begeleiding, wendbaarheid, toetsing, taalontwikkeling en digitalisering. Ook is een deel van de middelen gebruikt voor het opzetten en onderhouden van strategische partnerships om het contextrijke karakter van het onderwijs te versterken.

De uitbreiding van het aantal docenten en een intensieve scholing op het gebied van pedagogiek en didactiek in relatie tot het successievelijk toepassen van het onderwijskundige concept HRBS (Referentiekader Next Business Education) hebben ertoe geleid dat de opleidingen meer ruimte hebben gekregen om de kwaliteit van het onderwijs aan te scherpen en de begeleiding van de studenten te intensiveren.

In 2019 zijn alle activiteiten in het kader van de kwaliteitsafspraken gestart. De bijdrage die het instituut IBK zou leveren aan de opzet van fieldlabs is gebruikt voor de opzet van een minorstructuur voor HRBS in oprichting. Een structuur waarin ook de fieldlabs zouden ondergebracht. Deze structuur is gerealiseerd en wordt momenteel uitgebouwd.

De IMR wordt periodiek op de hoogte gehouden van de besteding van de KA-gelden.

	Fte DOP	Uitgedrukt in €	Activiteiten
Intensiever en Kleinschalig Onderwijs	10,2 fte	€ 818.000	<ul style="list-style-type: none"> Het verhogen van de intensiteit en de kwaliteit van de begeleiding van studenten door docenten. Het besteden van meer tijd aan coaching voor alle studenten (inclusiviteit) met specifieke aandacht voor vertragers, specifieke instroomgroepen en afstudeerders. <ul style="list-style-type: none"> Meer tijd voor dedicated coaching voor studenten (inclusiviteit) met aandacht voor vertragers, instroomgroepen, afstudeerders en langstudeerders (jaar 5+) (COM, IBK en IFM). Realiseren van onderwijsdifferentiatie waardoor studenten het maximale uit hun studie kunnen halen (IFM). Project MBO-HBO doorstroom Economisch domein. Binnen dit project is 0,2 fte ingezet gefinancierd vanuit KA-gelden (IFM). Het realiseren van overzicht met betrekking tot instroom en uitval, gedifferentieerd naar vooropleiding, etniciteit en uitkomst studiekeuzecheck over de laatste twee jaar (IBK). Het schrijven van een plan van aanpak die de doelen (60% P-diploma) en verwaarloosbare uitval daarna dichterbij brengen (IBK). Het investeren in actuele communicatiemiddelen om de studiekeuzer optimaal voor te lichten (VR-bril (COM). Extra begeleiding in de hoofdfase om studievertraging tegen te gaan (struikelvakcursussen IFM). Reduceren van langstudeerders (5 jaar en langer) door inzet van afstudeercoördinator en dedicated coaches (afstudeerzaak IFM). Meer docenturen investeren in elke afstuderende student en passende borging van het eindniveau met een werkveldvertegenwoordiger (COM). Het aanscherpen van de context waarin het onderwijs plaatsvindt door een intensieve betrokkenheid van het werkveld. Het ontwikkelen van nieuwe context. <ul style="list-style-type: none"> Het investeren in het opzetten en onderhouden van strategische partners (businessweeks, gastlessen en evenementen) (COM en IBK). Het verwerven van realistische praktijkvraagstukken (IFM).
Docent-professionalisering	3,6 fte	€ 288.000	<ul style="list-style-type: none"> Volgen van de basiscursus HBO didactiek en BKE (IBK). Scholing assessoren en deskundigheidsbevordering op het gebied van assessments, taalontwikkeling en digitalisering (IBK). Experimenteersessies met nieuwe onderwijsleertechnologieën (IFM en IBK). Workshops en meerdaagse scholingsactiviteiten pedagogische en didactische wendbaarheid (COM). Professionalisering in Build Measure Learn methodiek (COM). Scholing op het gebied van persoonlijk leiderschap (COM). Collegiale consultatie op basis van een thema (IFM). Teamontwikkeling d.m.v. scholingsdagen en/of organisatie twee daagse. Professionalisering coaching jongere werknemers (situatie van krimp en vergrijzing) in het licht van intensief onderwijs en studiesucces (IFM).
Totaal	13,8 fte	€ 1.106.000	

Rotterdam Academy (RAc)

Jaar	2018	Planning 2019	Realisatie 2019
Docent - student ratio	1:26,2	1:23	1:21,8

In 2019 zijn de middelen uit de Kwaliteitsafspraken bij de RAc ingezet op het realiseren van intensiever en kleinschalig onderwijs en docentprofessionaliteit. De uitbreiding van het aantal docenten heeft het mogelijk gemaakt onze langstudeerders problematiek aan te pakken.

Verder zijn de middelen gebruikt om het introductieprogramma voor nieuwe docenten vorm te geven en om hieraan deel te nemen.

Tijdens informele overleggen met de voorzitter van de IMR is de voortgang van ons KA-plan besproken. Met de hele raad is de voortgang van het plan 2019 samen met het nieuwe plan voor 2020-2024 besproken.

	Fte DOP	Uitgedrukt in €	Activiteiten
Intensiever en Kleinschalig Onderwijs	3,9 fte	€ 335.000	<ul style="list-style-type: none">SLC-begeleiding langstudeerdersAfstudeerbegeleiding langstudeerders : Van de 3e jaars studenten is het percentage studievertragers gedaald met 2% ten opzichte van cohort daarvoor: van 31% in cohort 2016 naar 29% in cohort 2017.
Docent-professionalisering	0,2 fte	€ 17.000	<ul style="list-style-type: none">2 docenten begeleiden het introductieprogramma voor nieuwe docenten30 docenten deelgenomen aan introductieprogramma10 docenten deelgenomen aan thema- en intervisiedagen Het programma bestond uit een introductieweek, twee intervisie-bijeenkomsten en twee bijeenkomsten over inclusiviteit en toetsing op Ad-niveau. Uit de evaluatie komt naar voren dat docenten tevreden zijn met de huidige opzet over toetsing, gespreksvoering, inclusiviteit, werkvormen en intervisie.
	0,58 fte	€ 49.000	
	0,09 fte	€ 8.000	
Totaal	4,77 fte	€ 409.000	

Rotterdam Mainport Institute (RMI)

Jaar	2018	Planning 2019	Realisatie 2019
Docent - student ratio	1:21,7	1:21,2	1:18,5

In 2019 lag de focus van de inzet van de middelen uit de Kwaliteitsafspraken voornamelijk op docentprofessionalisering. Ook werd het mogelijk om de begeleiding van studenten te intensiveren en een positievere student-docent ratio te realiseren.

De KA middelen worden tijdens overleggen tussen directie en IMR geagendeerd. Het management-team van RMI agendeert het onderwerp tweemaal per kalenderjaar en de bijbehorende cijfers worden besproken om na te gaan of we nog op koers liggen. De IMR wordt hiervan op de hoogte gesteld.

	Fte DOP	Uitgedrukt in €	Activiteiten
Intensiever en Kleinschalig Onderwijs	1 fte	€ 66.000	<ul style="list-style-type: none"> • Uitbreiden van de formatie bij de opleidingen. • Een medewerker heeft een eerste analyse gemaakt van doorstroomcijfers en rendement. Een actieplan zal in 2020 verder worden uitgewerkt en uitgevoerd. • Er is begonnen met een specifiek doorstroomprogramma bij één van de RMI opleidingen. • Er is intensiever docent contact geweest tussen het MBO STC Group en RMI vwb doorstroom MBO - HBO. (o.a. door gezamenlijke studiedagen te organiseren en conferenties te houden met elkaar).
Docent-professionalisering	1,6 fte	€ 135.000	<ul style="list-style-type: none"> • Alle docenten hebben één van de twee professionaliseringsprogramma's gevolgd (vakinhoudelijk of didactisch/pedagogisch) • Inhuur van coaches die docenten on the job coachen op het gebied van didactisch coachen en onderwijsleertechnologie (Didactech).
Totaal	2,6 fte	€ 201.000	

Willem de Kooning Academie (WdKA)

Jaar	2018	Planning 2019	Realisatie 2019
Docent - student ratio	1:21,4	1:20,1	1:19,9

Dankzij de middelen uit de Kwaliteitsafspraken heeft de Willem de Kooning Academie in 2019 een flinke impuls kunnen geven aan het verhogen van de onderwijsintensiteit. Nauw contact tussen student en docent is van groot belang bij het kunstonderwijs, want de docent is met zijn beroepspraktijk, die hij doorgaans heeft naast het docentschap, een rolmodel voor de student.

Activiteiten die in het KA-plan 2019 zijn genoemd zijn eveneens in uitvoering genomen. De samenwerking binnen RASL is geïntensiveerd, er is een module aanbod ontwikkeld ten behoeve van taalonderwijs voor docenten en studenten, zowel in het Nederlands als in het Engels.

De IMR is in meerdere sessies meegenomen in de planvorming en realisatie daarvan en heeft akkoord gegeven op deze specifieke plannen.

	Fte DOP	Uitgedrukt in €	Activiteiten
Intensiever en kleinschalig onderwijs	4,0 fte	€ 361.000	<ul style="list-style-type: none"> Verhoging contacturen bij de kunstonderwijs bachelors: per week/groep 2 uur in vier jaar – eindexamen en extra uren in jaar drie en extra uren t.b.v. begeleiding van studenten met vertraging in een summerschool. Extra inzet voor studieloopbaanbegeleiding Verlaging van werkdruk en intensivering van begeleiding bij Leisure Management en Docent Beeldende Kunst & Vormgeving
	1,9 fte	€ 170.000	
Totaal	5,9 fte	€ 531.000	

Diensten

Het kwaliteitsplan vanuit de diensten was in 2019 in belangrijke mate gericht op het terrein van docentprofessionalisering, werving & selectie en IT-innovaties ter ondersteuning van het onderwijs.

Intensiever en kleinschaliger onderwijs

In 2019 zijn vanuit de diensten diverse activiteiten uitgevoerd ter ondersteuning van de werving en selectie van nieuwe docenten. Zo is gewerkt aan de verbetering van de vormgeving van de vacatureteksten en de website van de HR. Ook is een imago-onderzoek uitgevoerd. Naast de verbetering van de arbeidscommunicatie is ingezet op uitbreiding van de formatie van specialistische recruiters. Deze uitbreiding is later dan gepland gerealiseerd. Daarnaast er een ontwerpassessment ontwikkeld die instituten behulpzaam kan zijn in de selectie van docenten en leidinggevenden.

Docentprofessionalisering

Het centrale inwerkprogramma is vernieuwd en aan nieuwe docenten aangeboden. In 2019 hebben 179 docenten aan dit inwerkprogramma deelgenomen. Doordat de werving van nieuwe docenten zeer voorspoedig is verlopen, is ervoor gekozen extra te investeren in de training voor beginnende docenten (de quick-start) en trainingen aan te bieden op het gebied van de pedagogiek en didactiek. In totaal hebben 119 docenten gebruik gemaakt van deze mogelijkheden.

In 2019 is vanuit OeO expertise ingezet voor teamontwikkeling en is er een start gemaakt met de ontwikkeling van een nieuwe visie op leiderschap. De teamontwikkelingsactiviteiten zijn in 2019 vooral gekoppeld aan het thema Werkdruk en op het vergroten van de zelfstandigheid en inclusiviteit/diversiteit in docententeams. De HR Academie heeft het afgelopen jaar geïnvesteerd in nieuw aanbod op het gebied van digitalisering van onderwijs en verdiepende pedagogiek binnen de leerlijn “leren, begeleiden en toetsen”.

Ons voornemen was om in 2019 extra P&O adviseurs aan te trekken die de opleidingsteams zouden ondersteunen in de totstandkoming van een goede teamanalyse en (in scholing van de totstandkoming van) een strategische personeelsplanning. Het is lastig gebleken de vacatures voor de extra P&O adviseurs tijdig in te vullen. In september/oktober is 3,8 fte gestart en is een externe medewerker in gedetacheerd.

Onderwijsfaciliteiten

In 2019 is tijdelijk 1 fte tijdelijk ingezet voor de begeleiding van de serviceteams met als doel de samenwerking met de onderwijsteams te verstevigen. Naast deze ondersteuning zijn ook diverse workshops aangeboden met als doel de dienstverlening aan de opleidingen te verbeteren. Een tweede activiteit was gericht op het thema IT-innovatie in relatie tot werkdruk en innovatie. Het programma Toekomstgerichte leer- en werkomgeving is gestart. In de tweede helft van 2019 zijn de pilots ‘digitaal beoordelen’ en ‘organisatie van leren’ uitgevoerd.

Aanpassing plan 2019

Gedurende 2019 hebben we besloten tot een bijstelling van de activiteiten vanuit de ondersteunende diensten in het kader van de KA-middelen. Halverwege 2019 is een start gemaakt met de inrichting van het programma Studiesucces. Inhoudelijk is het thema Taal en Studiesucces in 2019 opgezet en dit thema zal een vervolg en verdieping krijgen in de Werkplaats Taal in 2020. Uitbreiding van het decanaat en de ontwikkeling van de website Hulp bij Studie zijn in het najaar in ontwikkeling genomen. Deze thema's waren in eerdere gesprekken met de studenten (o.a. de studenten-geleding van de CMR) naar voren gekomen om als onderdeel van het plan Kwaliteitsafspraken op te pakken. Toen duidelijk werd dat de vacatures voor de extra P&O adviseurs niet tijdig ingevuld konden worden en er budgettaire ruimte ontstond, zijn deze thema's vooruitlopend op 2020 in uitvoering genomen.

Totalen

Thema	Realisatie 2019
Intensiever en kleinschalig onderwijs	€ 434.000
Professionalisering van docenten	€ 1.505.000
Onderwijsfaciliteiten	€ 250.000
Studiesucces	€ 240.000
Meer en betere begeleiding van studenten	€ 110.000
Totaal	€ 2.539.000



**Centrale
Medezeggenschapsraad**

College van Bestuur

Datum verzoek	2 maart 2020
Datum CMR besluit	
Kenmerk	U20005/KV/MJ
Onderwerp	Verantwoording kwaliteitsafspraken

Geacht College,

Het CVB heeft in samenspraak met de directeuren, medezeggenschap, medewerkers en studenten de kwaliteitsafspraken opgesteld en op 3 februari 2019 heeft de CMR hiermee ingestemd. Daarbij is afgesproken dat de CMR in samenspraak met de decentrale medezeggenschap de uitvoering monitort. Hierbij zal de CMR de jaarlijkse evaluatie formeel uitvoeren op basis van input van de decentrale medezeggenschap.

De CMR heeft in 2019 diverse malen met het college van bestuur gesproken over de voortgang betreffende de invulling van de gelden voor de kwaliteitsafspraken. Door een extra impuls in de begroting 2019, vanuit het positieve resultaat 2018, is er een flinke slag gemaakt in het aannemen van nieuwe personeelsleden. De doelstelling op het gebied van kleinschaliger en intensiever onderwijs heeft daarmee een behoorlijke sprong gemaakt. Tegelijk is te zien dat met name bij groeiende studies de student/docentratio nog verder kan verbeteren.

Omdat al die nieuwe medewerkers een inwerktraject doorlopen is de kwalitatieve invulling nog niet 100%. Dat zal in 2020 geëffectueerd moeten worden, waarbij de opdracht ook is de medewerkers te binden aan de HR.

De docentprofessionalisering heeft een boost gekregen bij diverse instituten. Ook dit zal zich in de komende jaren naar verwachting gaan uitbetalen in betere kwaliteit van colleges, moderner onderwijs en betere toetsing. De CMR merkt in ieder geval dat op de werkvloer de professionele gesprekken op deze thema's meer gevoerd worden dan voorheen. Deze woorden zullen de komende jaren in daden moeten resulteren.

Tegelijk met de groei van het aantal docenten is ook de ondersteuning behoorlijk gegroeid. Als deze medewerkers nog beter ingezet kunnen worden in de ondersteuning van het onderwijsproces kan de docent nog betere kwaliteit gaan leveren omdat administratieve rompslomp soms belet dat de docent zijn werk goed kan doen.

Er wordt gewerkt aan betere onderwijsfaciliteiten. Over de invulling van deze verbetering van faciliteiten is in 2019 het gesprek gevoerd. In ieder geval is afgesproken dat in 2020 een start wordt gemaakt met openstelling in het weekeinde voor studenten zodat zij daar hun studieactiviteiten kunnen uitvoeren.

Met de oplevering van het rapport Grip op Studiesucces in 2019, een initiatief van CvB en CMR heeft de organisatie een inhoudelijk handvat om grip te krijgen op de factoren die studiesucces in de weg (kunnen) staan. De bespreking van de verdere uitwerking en implementatie zal in 2020 plaatsvinden.

Met vriendelijke groet,

Kevin Leentfaar
Voorzitter Centrale Medezeggenschapsraad

Museumpark 40 • 3015 CX Rotterdam • Postbus 25035 • 3001 HA • Rotterdam
Tel. (010) 794 47 00 • hogeschoolrotterdam.nl

Bijlage 6

Gebruikte afkortingen

Afkorting	Verklaring
Ad	Associate degree
AIC	Administratie, Informatievoorziening en Control
AMC	Auditing, Monitoring and Control
AOP	Algemeen Ondersteunend Personeel
AP	Autoriteit Persoonsgegevens
AVG	Algemene Verordening Gegevensbescherming
Ba	Bachelor
BKE	Basis Kwalificatie Examinering
BKG	Bureau Klachten en Geschillen
BMI	Beleids- en Managementinformatie
BML	Biologie en Medisch Laboratoriumonderzoek
BRON HO	Basisregister Onderwijs - hoger onderwijs
BSA	Bindend studie-advies
BVO	Bruto Vloeroppervlak
(B)WW	(Bovenwettelijke) WW-uitkering
Cao	Collectieve arbeidsovereenkomst
CBE	College van beroep voor de examens
CBHO	College van beroep voor het hoger onderwijs
CDHO	Commissie Doelmatigheid Hoger Onderwijs
CMI	Instituut voor Communicatie, Media & Informatietechnologie
CMR	Centrale Medezeggenschapsraad
CoE	Centre of Expertise
COG	Commissie ongewenst gedrag
CoIA	Centre of International Affairs
CoM	Instituut voor Commercieel Management
CoP	Community of Practice
CcS	Dienst Concernstaf
CvB	College van Bestuur
DAM	Decentrale Arbeidsmiddelen
DOP	Docerend Onderwijs Personeel
dt	deeltijd
EAS	Instituut voor Engineering en Applied Science
EER	Europese Economische Ruimte
EMI	Centre of Expertise Maatschappelijke Innovatie
EPV	Europese Privacy Verordening
ESF	Europees Sociaal Fonds
ERD	Eigen Risico Drager
EVC	Elders Verworven Competentie
EU	Europese Unie
EUR	Erasmus Universiteit Rotterdam

Afkorting	Verklaring
FIT	Dienst Faciliteiten en IT
Fnm	Functionele netto vierkante meters
Fte	FullTime-Equivalent (rekeneenheid aanstelling)
G5	De vijf grote hogescholen van in de randstad
GAC	Geschiladviescommissie
Hbo	Hoger beroepsonderwijs
HR	Hogeschool Rotterdam
HRM	Human Resource Management
IBk	Instituut voor Bedrijfskunde
ICT	Informatie- en communicatietechnologie
IFM	Instituut voor Financieel Management
IGO	Instituut voor de Gebouwde Omgeving
I-Lab	Innovation Lab
IMR	Instituuts Medezeggenschapsraad
IOD	Inspraakorgaan Diensten
IOK	Inspraakorgaan Kenniscentra
IPK	Integrale Permanente Kwaliteitszorg
ISO	Instituut voor Sociale Opleidingen
ITK	Instellingstoets Kwaliteitszorg
IvG	Instituut voor Gezondheidszorg
IvL	Instituut voor Lerarenopleidingen
LOA	Lokaal Overleg Arbeidsvoorwaarden
LOB	Loopbaan Oriëntatie en -Begeleiding
KNCV	Koninklijke Nederlandse Chemische Vereniging
KWS	Kwaliteit Werkt Samen
LPPM	Landelijk Platform Professionele Masters
LWG	Leerwerkgemeenschap
Ma	Master
MBA	Master of Business Administration
Mbo	Middelbaar beroepsonderwijs
MD	Management Development
MTO	Medewerkertevredenheidsonderzoek
NPRZ	Nationaal Programma Rotterdam Zuid
NQA	Netherlands Quality Agency
NSE	Nationale Studenten Enquête
NVAO	Nederlands-Vlaamse Accreditatie Organisatie
OeO	Dienst Onderwijs en Ontwikkeling
OC	Opleidingscommissie
OCW	Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap
OER	Onderwijs Examen Regeling

Afkorting	Verklaring
OOP	Onderwijs Ondersteunend Personeel
P&O	Personeel en Organisatie
Pabo	Pedagogische Academie Basisonderwijs
PDCA	Plan Do Check Act
PGMR	Personeelsgeleding Centrale Medezeggenschapsraad
PTD	Planning Taaktoedeling Docenten
RAc	Rotterdam Academy
RBS	Rotterdam Business School
RCHOO	Reviewcommissie Hoger Onderwijs en Onderzoek
RDM	Rotterdamsche Droogdok Maatschappij
RMI	Rotterdam Mainport Institute
ROC	Regionaal OpleidingsCentrum
RoOO	Regieorgaan Onderzoek en Onderwijs
RSI	Repetitive Strain Injury
RvT	Raad van Toezicht
SGMR	Studentgeleding Centrale Medezeggenschapsraad
SKC	Studiekeuzecheck
SKE	Senior Kwalificatie Examineren
Slc	Studieloopbaancoach
SOP	Seniorenregeling Onderwijspersoneel
STC	Scheepvaart- en Transport College
VBI	Visiterende en Beoordelende Instelling
VKO	Validatiecommissie Kwaliteitszorg Onderzoek
VN	Verenigde Naties
VOD	Vreemde Ogen Dwingen
vt	voltijd
Wpb	Wet op bescherming persoonsgegevens
WdKA	Willem de Kooning Academie
WHW	Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek
WNT	Wet Normering Topinkomens
WTC	World Trade Centre



Colofon

Redactie

Hogeschool Rotterdam
Rochussenstraat 198
3015 EK Rotterdam

Vormgeving

Blue frog design

Fotografie

Hogeschool Rotterdam