

jaarverslag

2014



overtref jezelf



Inhoudsopgave

Voorwoord	4
1 Focusbeleid	7
2 Kwaliteit van de bacheloropleidingen	11
2.1 Ankerpunten	12
2.2 Keuzegids en Focusopleidingen	14
2.3 Programma Studiesucces voor iedereen	15
2.4 Onderwijs en onderzoek	19
3 Prestatieafspraken	21
3.1 Focus en prestatieafspraken	23
3.2 Studiesucces en kwaliteit	23
3.3 De prestatieafspraken nader bekeken	24
4 Kwaliteitszorg	29
4.1 Kwaliteit van onderzoek	30
4.2 Toetskwaliteit	30
4.3 Klachten en geschillen	31
4.4 Medezeggenschap	33
4.5 Governance	34
5 Assortiment	37
5.1 Bachelor	38
5.2 Masteropleidingen	38
5.3 Deeltijd	38
5.4 Associate degree	38
5.5 Private activiteiten	39
6 Samenwerkingsverbanden	41
6.1 Rotterdam Academy	42
6.2 Masteropleiding Industriële Innovatie	42
6.3 Rotterdam Mainport University	42
6.4 Centres of Expertise	42
6.5 Internationalisering	45

7	Organisatieontwikkeling	47
7.1	Economisch domein	48
7.2	Kwaliteit werkt samen	48
8	Financieel jaarverslag	51
8.1	Exploitatie	52
8.2	Balans	54
8.3	Solvabiliteit	55
8.4	Treasury	56
8.5	Privaat	56
8.6	Risicomanagement	57
8.7	Vooruitblik	57
9	Sociaal jaarverslag	67
9.1	Professionalisering	69
9.2	Duurzame inzetbaarheid	72
9.3	Arbeidsvoorwaarden	78
9.4	Feiten en cijfers	81
9.5	Vooruitblik op 2015	87
10	Jaarverslag Raad van Toezicht	89
11	Kunst en prijzen	99
11.1	Kunstcollectie	100
11.2	In de prijzen	102
	Bijlagen	105
1	Overzicht opleidingen	106
2	Studentaantallen	108
3	Internationale uitwisseling studenten/partnerinstellingen	116
4	Schema Governance	124
5	Organogram	130
6	Gebruikte afkortingen	131

Bescheiden vooruitgang

Meer docenten, meer begeleiding en kleinere klassen

2014 was een jaar met heel veel aandacht voor een ingrijpende stelselwijziging: het leenstelsel. En meteen na de jaarwisseling, toen het wetsvoorstel Studievoorschot door de Eerste Kamer werd aangenomen, werd het leenstelsel een feit. Dat betekent dat het hoger onderwijs vanaf 2020 extra middelen krijgt om de kwaliteit van het onderwijs te verhogen. Wij wachten zo lang niet. Hogeschool Rotterdam gaat flink wat geld vrijmaken om nu al, ver voor 2020, extra docenten aan te trekken. Daar hebben we de komende drie jaar een begroting met een verlies voor over. In 2014 hebben we 3 à 4 miljoen euro besteed aan het aantrekken van extra docenten en dat bedrag loopt de komende jaren op, naar zo'n 17 miljoen euro in 2017. In totaal gaan we de komende jaren zo'n 25 miljoen euro uitgeven aan het aantrekken van docenten.

Dit past in het Focusbeleid waarbij de HR zich concentreert op het aanbieden van goed bacheloronderwijs. Meer docenten, meer begeleiding en kleinere klassen moeten ertoe leiden dat een groter aantal studenten afstudeert. Dat is hard nodig want het rendement - het aantal studenten dat binnen vijf jaar een diploma haalt - blijft zorgelijk en wordt naarmate de lat in het onderwijs omhoog gaat steeds zorgelijker. Van de studenten die in cohort 2009 instroomden, wist 42,6% binnen vijf jaar een diploma te halen. Dit is 3,2% lager dan de studenten van cohort 2008. Daarmee presteert Hogeschool Rotterdam gelukkig nog relatief goed in vergelijking met de overige Randstadhogescholen die met hun vergelijkbare studentenpopulaties als referentiegroep worden gezien, , maar het rendement - het aantal studenten dat binnen vijf jaar een diploma haalt - blijft zorgelijk en wordt naarmate de lat in het onderwijs omhoog gaat steeds zorgelijker.

Op andere fronten gaat het beter. De studenttevredenheid is gestegen naar 3,72 en is daarmee boven het gestelde doel van 3,7 gekomen. Het aantal docenten met een masteropleiding stijgt, net als de tevredenheid van alumni. We kijken terug op een jaar waarin bescheiden vooruitgang is geboekt. Onze ambitie om de kwaliteit over de volle breedte verder omhoog te brengen en een positie als de beste hogeschool van de Randstad te bereiken, blijft fier overeind. Dat betekent dat er de komende jaren dus nog volop werk te verzetten valt.

Wij zien docenten- en ondersteunende teams die zich hier stevig voor inzetten. Maar ook studenten dragen hun steentje bij. De SGMR, de studenten uit de medezeggenschapsraad, heeft in 2014 voor het eerst een eigen onderwijsvisie gepresenteerd aan het College van Bestuur. Dat studenten op deze manier meedenken, wordt door ons zeer gewaardeerd.

Het college ziet docententeams, ondersteunende medewerkers én studenten die zich hard maken voor beter hoger onderwijs. Wij willen hen hiervoor hartelijk danken.

Het College van Bestuur

Studenttevredenheid omhoog, rendement blijft zorgelijk



1

Focusbeleid

Focusbeleid

Hier staan we voor

Op 10 januari 2013 presenteerde collegevoorzitter Ron Bormans de Focusagenda, het beleid van Hogeschool Rotterdam. Focus houdt in dat de kwaliteit van het voltijdse bacheloronderwijs centraal staat. Dat is uitgewerkt in de Focusagenda met onderstaande tien punten:

1. De tien opleidingen die in de Keuzegids Hoger Onderwijs het slechtst presteren, ondergaan met spoed een verbetertraject.
2. Studenttevredenheid, zoals gemeten in de Nationale Studentenenquête (NSE), moet stijgen tot boven de 3,7 (bij een landelijk gemiddelde van 3,7).
3. Het private aanbod wordt afgebouwd, het deeltijdonderwijs gestructureerd en de Rotterdam Academy uitgebouwd.
4. Onderzoek en beroepspraktijk worden sterker verankerd in alle curricula.
5. De gemaakte prestatieafspraken over studiesucces en excellentie worden gerealiseerd.
6. Uiterlijk per september 2014 wordt de instroom beperkt bij een aantal grote opleidingen met een laag studiesucces en een lage studenttevredenheidsscore.
7. In 2016 heeft minimaal 70% van de docenten een master. In 2020 geldt dit voor elke docent met een vaste aanstelling.
8. Overhead daalt van 27% in 2012 naar 22% in 2016. De directe onderwijs- en onderzoek-ondersteuning blijft 15%.
9. Verantwoordelijkheden worden, waar mogelijk, neergelegd bij docententeams. De instituten worden geleid door eenhoofdige directies.
10. Afspraken worden nageleefd.

Vanaf september 2013 zijn we begonnen met de implementatie van dat beleid. Over de stand van zaken rapporteren we in dit jaarverslag.



A large, white, stylized question mark is positioned on the left side of the image. The background is a solid red color with a white geometric shape on the left side, creating a layered effect. The question mark is the central focus of the graphic.

Kwaliteit van de
bacheloropleidingen

Kwaliteit van de bacheloropleidingen

Over tevredenheid van studenten, medewerkers, afgestudeerden en werkveld

2.1 Ankerpunten

Kern van het Focusprogramma is de kwaliteit van de bacheloropleidingen. We gaan ervan uit dat een opleiding van goede kwaliteit is als:

1. de opleiding een goed kwaliteitsoordeel van deskundigen heeft gekregen (bij de accreditatie, met name waar het gaat om het bereikte eindniveau);
 2. de studenten tevreden zijn (zoals blijkt uit de score in de Nationale Studenten Enquête (NSE));
 3. de opleiding een goed niveau van studiesucces weet te realiseren (zoals blijkt uit rendementscijfers);
 4. het werkveld en de alumni tevreden zijn over de aansluiting tussen opleiding en werkveld (zoals blijkt uit de HBO-monitor);
 5. de docenten/medewerkers tevreden zijn (zoals blijkt uit het medewerkersonderzoek);
- We noemen dit de vijf ankerpunten van Hogeschool Rotterdam.

Ad 1. Kwaliteitsoordeel deskundigen

Hieronder is weergegeven welke opleidingen in 2014 zijn gevisiteerd en wat het behaalde resultaat was voor de drie standaarden en voor het totaal, zoals vermeld in het visitatierapport:

Opleiding	Instituut	St.1	St.2	St.3	Totaal
Ma Leren en innoveren	IvL	G	V	V	V
PABO	IvL	V	G	G	G
Ma Architectuur	IGO	V	G	G	G
Ma Stedenbouw	IGO	V	G	G	G
Vastgoed & Makelaardij	IGO	V	V	V	V
Ma Kinderfysiotherapie	IvG	V	V	V	V
Ma Advanced Nursing Practice	IvG	G	G	G	G
Verpleegkunde (herbeoordeling)	IvG	V	V	G	V
Maatschappelijk Werk en Dienstverlening (herbeoordeling)	ISO	V	V	V	V
Ma Consultancy en Entrepreneurship	RBS	V	V	V	V
Ma Finance and Accounting	RBS	V	V	V	V
Ma Logistics Management	RBS	V	V	V	V
Autotechniek	EAS	V	V	V	V
Industrieel Product Ontwerpen	EAS	V	G	G	G
Elektrotechniek	EAS	G	G	G	G
Gezondheidszorgtechnologie	EAS	V	V	V	V

In 2014 zijn verder afspraken gemaakt over de hersteltermijn voor de opleiding Vrijtijds-management, die in 2013 op standaard 3 met een onvoldoende werd beoordeeld. In januari 2015 wordt deze opleiding opnieuw gevisiteerd. De beoordeling bij deze herbeoordeling wordt met vertrouwen tegemoet gezien.

Als we de resultaten overzien, kunnen we constateren dat de hogeschool in 2014 positief gescoord heeft. Er zijn geen onvoldoendes gehaald. In 2013 werd 5 maal (op 20 visitaties) het totaaloordeel 'goed' gegeven. In 2014 was dat 6 maal (op 16 visitaties). Het percentage goede beoordelingen is dus licht gestegen.

Het percentage goede beoordelingen is licht gestegen.

Ad 2. Studenttevredenheid

In 2014 heeft 42% van de studenten aan de Nationale Studenten Enquête meegedaan. De vraag naar de algemene waardering van studenten voor hun opleiding wordt als een belangrijke indicator voor tevredenheid gezien. Na de toename in 2013 is de tevredenheid over 'Je studie in het algemeen' in 2014 verder gestegen, naar 3,72. De score zit nu duidelijk boven het gestelde doel van 3,7. Deze vraag krijgt veel aandacht omdat die in de prestatieafspraken als maat voor de kwaliteit van opleidingen gehanteerd wordt.

Op de vraag of studenten hun opleiding aan anderen zouden aanraden, oordelen zij in 2014 hoger dan voorheen. De mening van de studenten over de algemene sfeer op de opleiding is, na een kleine afname vorig jaar, gestabiliseerd.

Landelijk gezien is de algemene tevredenheid hoger (3,74), maar de trend loopt vrijwel gelijk op.

Als we kijken naar de vijf grote hogescholen in de Randstad is te zien dat de tevredenheid over "Je studie in het algemeen" bij de HR de op één na hoogste is. Gemiddeld scoren deze vijf grote hogescholen 3,65.

De tevredenheid over 'studie in het algemeen' is gestegen naar 3,72, dat is boven het gestelde doel van 3,7

Ad 3. Studiesucces en onderwijsrendement

Het rendement van studenten die binnen vijf jaar afstuderen aan onze hogeschool is de afgelopen twee jaar sterk gedaald. Van de studenten die in cohort 2009 instroomden, wist 42,6% binnen vijf jaar een diploma te halen. Dit is 3,2% lager dan de studenten van cohort 2008. Daarmee presteert Hogeschool Rotterdam nog relatief goed in vergelijking met de overige Randstadhogescholen die met hun vergelijkbare studentenpopulaties als referentiegroep worden gezien. Dit succes is te danken aan het programma Studiesucces (zie p. 23). Dit hogeschoolbrede programma zorgt sinds 2009 voor een goede structuur van opvang en ondersteuning rond de studie. Met deze interventies gaan de opleidingen de komende jaren door, maar dat is niet genoeg om het studiesucces op hetzelfde niveau te houden als de kwaliteit van de opleidingen omhoog gaat. Dit kan alleen als de matching tussen studenten en de opleiding beter wordt, de kwaliteit van het onderwijs wordt versterkt en de studenten steviger worden verbonden met de opleidingen, met de studenten van hun jaar, de docenten en het beroepsperspectief waar ze naartoe werken.

Het rendement van studenten die binnen vijf jaar afstuderen aan onze hogeschool is de afgelopen twee jaar sterk gedaald.

Ad 4. Tevredenheid van werkveld en alumni

Alle opleidingen van de hogeschool hebben structureel overleg met vertegenwoordigers uit het werkveld waarvoor ze opleiden. Dat krijgt vorm in beroepenveldcommissies waarin wordt overlegd over de eindkwalificaties van de opleiding, over het studieprogramma en over de manier waarop daarin praktijkonderdelen zijn vormgegeven.

De tevredenheid die onze alumni enkele jaren na afronding van hun studie voor de opleiding hebben, wordt jaarlijks gemeten door de HBO-monitor. Het onderzoek dat in 2014 verscheen, laat zien dat het percentage studenten dat (zeer) tevreden is over de studie iets is toegenomen: bij de HR met 1% (61%), landelijk met 2% (65%). De vragen over de aansluiting tussen opleiding en werk krijgen een gemiddeld rapportcijfer van 6,8. Het landelijk gemiddelde is 6,9. Op de arbeidsmarktsituatie van onze alumni zijn veel factoren van invloed waarbij de economische situatie in de Rotterdamse regio van groot belang is. De vragen over het succes op de arbeidsmarkt geven een lager werkloosheidspercentage en een hoger uurloon voor onze afgestudeerden aan, vergeleken met het landelijk beeld. Tevredenheid over het werk en de carrièremogelijkheden zijn vergelijkbaar met het gemiddelde.

Het percentage oud-studenten dat (zeer) tevreden is over de studie is iets toegenomen.

Bij de meer specifieke vragen over de opleiding valt een aantal punten op:

De tevredenheid over de inhoud van de opleiding is net als vorig jaar lager dan het landelijk gemiddelde. De grootste verschillen zijn te vinden bij internationale oriëntatie (4%), gevolgd door studiebegeleiding (3%), inhoudelijke samenhang en voorlichting over studiemogelijkheden (beide 2%).

Een aanzienlijk groter percentage (6%) afgestudeerden vindt de opleiding uitdagend qua niveau. Deze trend is ook landelijk te zien, maar daar is de stijging minder sterk. Voor de overige vragen over toetsing en beoordeling is de HR-score 1 tot 2% lager dan de landelijke score.

Bij het thema docenten verschilt het aantal studenten dat (zeer) tevreden is duidelijk van het landelijk gemiddelde: Hogeschool Rotterdam-studenten waren 4 tot 5% minder tevreden.

Ad 5. Tevredenheid van medewerkers

De kwaliteit van de opleiding staat of valt met de kwaliteit van de docenten en de samenwerking in het opleidingsteam. Daarbij vindt de hogeschool drie zaken van groot belang:

- Permanente professionalisering van docenten, zowel vakinhoudelijk als in hun rol als docent en begeleider van studenten. De hogeschool heeft ervoor gekozen aanmerkelijk meer middelen dan in de cao voorgeschreven voor professionalisering te reserveren. Over de inzet van die middelen wordt in de diverse teams overlegd.
- In het verlengde daarvan: verhoging van het percentage docenten dat beschikt over een masteropleiding. 66% van de docenten had in 2014 een mastergraad, dat moet 70% worden eind 2015 (zie ook de prestatieafspraken daarover, p. 22, en het Sociaal Jaarverslag, p. 67).
- Tevredenheid van docenten (en andere medewerkers) over hun werk bij de hogeschool. In 2014 hebben alle instituten en diensten volgens hun eigen planning het medewerkersonderzoek gehouden. Voor de resultaten, zie p. 76

De kwaliteit van de opleiding staat of valt met de kwaliteit van de docenten en de samenwerking in het opleidingsteam.

2.2. Keuzegids en Focusopleidingen

De Keuzegids Hbo (die in oktober 2014 verscheen) zet de Hogeschool Rotterdam, in een ranglijst van 17 grootste hogescholen, op een veertiende plek. Vorig jaar eindigde de HR als dertiende. In de lijst van de vijf hogescholen in de vier grote steden (voltijd) is Hogeschool Rotterdam verschoven van de tweede naar de derde plaats. Het puntentotaal steeg wel, van 56,5 naar 57,5. Alle opleidingen bij elkaar opgeteld gaat de HR er dus op vooruit.

De redactie van de Keuzegids baseert zich bij haar oordeel op een vergelijking van studentenoordelen (uit de Nationale Studenten Enquête), onderwijsprestaties en deskundigenoordelen.

Topopleidingen

De hogeschool heeft tien opleidingen met een totaalscore van 70 of hoger in huis; vorig jaar waren dat er zeven.

Opleidingen en hogescholen die in de Keuzegids Hbo als beste beoordeeld worden (een totaalscore van ++ of +++ in de Keuzegidstabel 'de opleidingen vergeleken'), krijgen een speciaal kwaliteitszegel toegekend en mogen zich topopleiding noemen. Dit betekent dat de opleiding tot de beste van Nederland behoort.

De Hogeschool Rotterdam heeft vijf van deze opleidingen in huis:

- Lerarenopleiding aardrijkskunde (voltijd)
- Verloskunde (voltijd)
- Docent beeldende kunst en vormgeving (deeltijd)
- Sociaal pedagogische hulpverlening (deeltijd)
- Vastgoed en makelaardij (duaal)

De beste voltijdopleiding van de HR is de lerarenopleiding aardrijkskunde met 82 punten. Een vergelijking met vorig jaar is lastig want toen voegde de Keuzegids alle lerarenopleidingen maatschappijvakken nog bij elkaar. Grootste stijger is de opleiding medische hulpverlening, die omhoog gaat van 50 naar 68 punten. Scheepsbouwkunde was vorig jaar de slechtste HR-opleiding maar klimt uit een dal en gaat van 30 naar 44 punten.

Deeltijd en duaal

Van de 31 beoordeelde duale en deeltijdopleidingen van de HR scoorden er 8 bovengemiddeld, 10 gemiddeld en 13 ondergemiddeld.

De deeltijd en duale opleidingen lieten soms spectaculaire verschillen zien met het jaar hiervoor. De deeltijdopleiding sociaal pedagogische hulpverlening steeg met maar liefst 24 punten, terwijl de bedrijfskunde MER 20 punten daalde.

Keuzegids master

Hogeschool Rotterdam stond in 2014 op de 12e plaats (van 13 hogescholen).

De master stedenbouw deed het, met 80 punten, het best. Net als de master architectuur kreeg deze opleiding het predicaat topopleiding. Ook advanced nursing practice en physician assistent deden het goed. Logistics management, begeleidingskunde en finance and accounting kregen een onvoldoende.

Niet alle masters zijn beoordeeld in de Keuzegids. Als te weinig studenten van de opleiding de enquête invullen, onthoudt de Keuzegids zich van een oordeel.

De Hogeschool Rotterdam heeft zeven topopleidingen in huis: 5 bachelors en 2 masters.

Focusopleidingen

De hogeschool geeft extra aandacht aan opleidingen die lager dan 50 punten scoren in de Keuzegids. Dit zijn de zogenoemde Focusopleidingen. In 2014 waren dat er negen: Scheepsbouwkunde, Maatschappelijk werk en dienstverlening, Bedrijfskunde MER, Communication and Multimedia Design, Bedrijfseconomie, Informatica en de Lerarenopleidingen Economie en Geschiedenis.

Vier van deze opleidingen scoren in de Keuzegids 2015 boven de 50 punten en zijn daarmee Focusopleiding af. Dit zijn de opleidingen: Lerarenopleiding Geschiedenis, Bedrijfseconomie, Informatica en Bedrijfskunde MER.

2.3 Programma Studiesucces voor iedereen

In 2009 startte Hogeschool Rotterdam met 'Studiesucces voor iedereen!', een programma om studie-uitval in te dammen en studierendement te verbeteren. De hogeschool zette in op startgesprekken, een intensieve startperiode, summerschools, studieloopbaancoaching, peercoaching en doelgroepmentoraten. In 2014 zijn deze activiteiten voortgezet. Eind 2014 is een analyse gemaakt om te achterhalen of en in hoeverre het programma aangepast moet worden om de bijgestelde doelen zoals geformuleerd in het Focusbeleid te behalen. Daaruit bleek dat de zorgstructuur die we opgezet hebben kwalitatief goed wordt gewaardeerd en dat we het qua studiesucces relatief goed doen ten opzichte van Amsterdam en Den Haag. Het aantal studenten dat met een diploma de hogeschool verlaat daalt echter in de hele Randstad. Om onze hoge ambities waar te maken, moeten we daarom meer aandacht besteden aan wat er beter kan in de kern van ons onderwijs: de interactie tussen docenten en studenten in de klaslokalen. Op basis van deze analyse is een voorstel gedaan voor het vervolgprogramma Binding op inhoud. Dit gaat in 2015 van start.

Studiekeuzecheck

Veel aandacht is gegaan naar de invoering van de studiekeuzecheck. Deze is vanaf 2014 verplicht voor alle aanmelders (vastgelegd in de Wet Kwaliteit in verscheidenheid). De juiste student op de juiste plek, dat is het idee. Studenten zouden een bewustere studiekeuze maken als ze eerder kiezen. Daarom zette de wet de aanmelddatum op 1 mei.

In het nieuwe inschrijfproces moesten alle aspirant-studenten zich voor 1 mei aanmelden. Ze waren ook verplicht om mee te werken aan een studiekeuzecheck die bestond uit de startmeter (een digitale vragenlijst over de motivatie van de aanmelder) en een gesprek met een studieloopbaancoach (slc). Die coach werd in principe ook de slc tijdens de studie. In het gesprek met de slc werd samen met de student onderzocht of er voldoende match was tussen de student en de opleiding (van keuze) en of hij daadwerkelijk de juiste studiekeuze had gemaakt, eventueel een extra steuntje in de rug nodig had of juist in aanmerking kwam voor een traject waarin versnelling, verdieping of beide nodig was.

Op basis hiervan kreeg de studiekiezer een positief of negatief advies.

Selectieve opleidingen

Hogeschool Rotterdam heeft ervoor gekozen om voor een aantal van de opleidingen een ander aanmeldregime in te stellen. Deze zogenaamde “selectieve opleidingen” hadden de mogelijkheid om bij aanmelding na 1 mei – op basis van een studiekeuzecheck – te besluiten tot een negatief bindend studiekeuzeadvies. Bijna alle economische opleidingen, en ook de lerarenopleidingen Wiskunde, Engels en Economie, vielen in deze categorie.

Bijna alle economische opleidingen, en ook de lerarenopleidingen Wiskunde, Engels en Economie, werden selectief.

De cijfers

- In totaal zijn 18.590 aanmeldingen gedaan.
- Bij 13.968 daarvan is de startmeter ingevuld.
- Vervolgens zijn 12.893 gesprekken gevoerd.
- 95 procent van de aanmelders kreeg een positief advies, 5 procent een negatief advies. De helft van die laatste groep heeft zich niet ingeschreven.
- van de negatieve adviezen waren er 8 procent bindend.
- 18 procent van de aspirant-studenten met een positief advies kwam niet naar de HR.
- 21 voornamelijk economische HR-opleidingen werden benoemd tot selectieve opleiding. Deze opleidingen kregen de mogelijkheid om ongeschikte aanmelders een negatief studieadvies te geven. Dat is alleen bindend als de student zich na 1 mei (maar voor 1 augustus) heeft ingeschreven.
- Op 1 september telde de HR 11.120 nieuwe studenten die aan alle verplichtingen hadden voldaan.

Evaluatie

In het najaar van 2014 is het ingezette beleid uitvoerig geëvalueerd. Besloten is om de systematiek van het toelatingsproces van 2014/2015 te continueren. Er zijn een aantal verbeterpunten geformuleerd:

- De regie van de studiekeuzecheck ligt bij de opleidingen.
- Het aantal selectieve opleidingen wordt per studiejaar vastgesteld.
- Opleidingen krijgen meer ruimte om aanvullende evaluatie-instrumenten in te zetten (portfolio, motivatiebrief).

Studieloopbaan- en peercoaching

In de begeleiding is een sleutelrol weggelegd voor studieloopbaancoaching. De studieloopbaancoach volgt de voortgang van de student intensief en helpt bij het ontwikkelen en verbeteren van studievaardigheden, het vinden van aansluiting bij medestudenten of een beter passende opleiding. Elke student voert gemiddeld per jaar vier individuele gesprekken met zijn of haar studieloopbaancoach. Er zijn extra gesprekken mogelijk voor studenten die dit nodig hebben.

Daarnaast bestaat er peercoaching. Een peercoach is een ouderejaarsstudent die andere studenten helpt bij de studie. Hij of zij is een rolmodel voor met name studenten uit het eerste jaar. Binnen de hogeschool zijn ongeveer driehonderd (betaalde) peercoaches werkzaam en meer dan tweeduizend studenten hebben een peercoachtraject gevolgd. Peercoaches begeleiden studenten vakinhoudelijk en met studievaardigheden en planning. Ieder instituut heeft een team van peercoaches.

Aanvragen van een peercoach kan via peercoach.hr.nl.

Meer dan tweeduizend studenten hebben een peercoachtraject gevolgd.

Student aan Zet en diversiteit

Het is voor studiesucces van belang dat alle studenten zich thuis voelen op de hogeschool. Voor studenten met een niet-Nederlandse culturele achtergrond zijn daarom doelgroepmentoraten ingericht: Amani voor Marokkaanse studenten, Antuba voor studenten van de Caraïbische eilanden, Lale voor Turkse studenten en Makandra voor Surinaamse studenten. Studenten die participeren in mentoraten worden begeleid door peercoaches met dezelfde etnische afkomst.

Daarnaast zijn er diverse steunpunten: voor studerende moeders, voor studenten met een functiebeperking (PowerPlatform) en het supportteam 21+ en deeltijd. Er is een verschuiving ingezet van de peercoaching vanuit de mentoraten en steunpunten naar peercoaching bij de instituten waardoor Student aan Zet meer de plaats is geworden voor verwijzing, advies, kortdurende coaching en mentoring voor studenten met bijzondere vragen.

Student aan Zet werkt meer en meer vanuit de gezamenlijkheid in plaats van per doelgroep en verzorgt deskundigheidsbevordering voor de peercoaches van de instituten op de thema's diversiteit en begeleiding van studenten met een functiebeperking, en voorlichtingsbijeenkomsten voor studenten, docenten en studieloopbaancoaches.

In 2014 organiseerde Student aan Zet vijftien themabijeenkomsten (bijvoorbeeld de Ramadanlezing, Succesvol zijn is een keuze, Help ik zoek een stage) en tweewekelijks bijeenkomsten zoals Vraag het de ervaringsdeskundige (Powerplatform), taalworkshops en studieavonden. Eens per kwartaal waren er themabijeenkomsten voor de peercoaches, bedoeld als deskundigheidsbevordering. Op zeven instituten werden informatiebijeenkomsten gehouden voor nieuwe studenten en intervisiebijeenkomsten voor peercoaches over diversiteit en begeleiding van studenten met een functiebeperking. Daarnaast boden ze de keuzevakken Studeren in Nederland vanuit de Antillen en Aruba, Studerende Ouders en Sranantongo aan.

Tevens geeft Student aan Zet advies aan studieverenigingen over oprichting, organisatie, bestuur enz. Hogeschool Rotterdam heeft nu elf studieverenigingen.

Jij aan Zet

Studenten kunnen plannen indienen om 'de sociale en academische binding tussen studenten op de hogeschool te bevorderen' bij het inspiratiefonds 'Jij aan Zet'. In 2014 zijn er tien plannen ingediend, zes werden gerealiseerd: studiereizen naar Barcelona, Londen en Madrid, een tentoonstelling, gastcollege en een excursie. Deze activiteiten werden door de hogeschool gefinancierd. Anderen werden geholpen om financiering elders te vinden of anders te organiseren.

Jij aan Zet is per 1 januari 2015 overgegaan naar het Randstandstudentenfonds en wordt beheerd vanuit Student aan Zet, in samenwerking met de dienst Concernstaf en Randstad.

Zicht op Studiesucces

Het project Zicht op Studiesucces, dat zich bezighoudt met onderzoek naar en effectmeting van het programma 'Studiesucces', heeft in 2014 het vijfde trendonderzoek uitgevoerd naar studiesucces (propedeuse behaald na 1 en 2 jaar), switchen (van opleiding) en uitval.

Drie ontwikkelingen springen in het oog:

1. Sterk dalende prestaties mbo-studenten ten opzichte van havisten.
Het rendement na vijf jaar daalt, het aantal langstudeerders neemt toe. Bij mbo'ers daalt het rendement na 5 jaar echter opvallend veel harder dan bij havisten. Het rendement van mbo'ers ligt nog wel iets hoger dan dat van havisten, maar vijf jaar geleden (instroomcohort 2005) hadden mbo'ers nog een beduidend hoger rendement.
2. Het propedeuserendement van voltijd/duale havo-studenten stijgt.
Het studiesucces van deze voltijd en duale bachelorstudenten (septemberinstroom) in de p-fase laat voor het tweede jaar op rij hogeschoolbreed een lichte verbetering zien. Het p-rendement van alle havisten na één jaar stijgt licht. De verbetering in het tweedejaars propedeuserendement is vooral terug te zien in het toegenomen succes van autochtone meisjes (van 61,2% naar 67,1%);
3. Allochtone studenten dubbel getroffen.
Niet-westerse allochtone studenten blijven zowel in de p-fase als de hoofdfase sterk achter bij autochtone studenten. Een groot deel komt de p-fase niet door. De studenten die wel naar de hoofdfase doorstromen, lopen daar ook weer meer vertraging op dan autochtonen en vallen vooral vaker uit bij studievertraging. Positief is wel dat niet-westerse allochtone studenten met een havo-vooropleiding meegaan in de stijgende trend van het p-rendement na één jaar. Verder vallen niet-westerse allochtone meisjes op. Bij hen zakt het studiesucces juist steeds verder weg; bij allochtone meisjes afkomstig van het mbo daalt dit p-rendement na twee jaar van 38% naar 28%. Niet-westerse allochtone jongens doen het het slechtst: slechts 13% (havisten)/16% (mbo'ers) van deze studenten, bij ons begonnen in 2005, had na vijf jaar een diploma. Een daling van ruim 10% ten opzichte van vijf cohorten eerder.

Bij mbo'ers daalt het rendement na 5 jaar opvallend veel harder dan bij havisten.

Studiesucces per sector

- Van alle hbo-sectoren is het studiesucces bij gezondheidszorg na één studiejaar het sterkst verbeterd in 2013. Het p-rendement steeg fors en uitval en BSA daalden; echter alleen bij meisjes, die de meerderheid vormen binnen de gezondheidszorg sector. Het tweedejaars p-rendement steeg bij meisjes met een havo-vooropleiding in de laatste drie cohorten, maar bij meisjes met een mbo-vooropleiding niet. Het tweedejaars p-rendement van jongens trok in 2012 juist aan.
- In de economische sector steeg bij bijna alle groepen het eerstejaars p-rendement in 2013 en uitval uit de opleiding daalde; behalve bij autochtone jongens met een mbo opleiding. Ook het percentage eerstejaars BSA daalde bij de meeste studenten; autochtone mbo'ers vormen hierop een uitzondering. Anders dan bij de andere sectoren laten niet-westerse allochtone mbo'ers bij economische opleidingen wel verbetering zien (hoewel hun rendement in absolute zin wel nog achterloopt op autochtone studenten).
- De sociaal agogische en technische opleidingen wijken af van het HR-brede plaatje. Uitval en BSA in het eerste jaar stegen in 2013 t.o.v. 2012 terwijl het p-rendement daalde of stabiliseerde. Ook in de sectoren Onderwijs en Kunst daalde het eerstejaars p-rendement.
- In de sociaal agogische sector liet het tweedejaars p-rendement in 2012 alleen bij autochtone meisjes en bij jongens een stijging zien. Het eerstejaars p-rendement van niet-westerse allochtone meisjes met een mbo-vooropleiding zakte weer weg in 2013, nadat er in 2012 juist een stijging was ten opzichte van het jaar ervoor.

- In de technische sector zit het knelpunt bij jongens met een mbo-opleiding. Alleen bij hen daalde het eerstejaars p-rendement in 2013 en stegen uitval en BSA. Bovendien kelderde het tweedejaars p-rendement bij niet-westerse allochtone jongens van het mbo in 2012.
- Bij de leraaropleidingen komt de recente achteruitgang in het rendement alleen bij meisjes tot uiting; bij jongens zijn de uitkomsten gelijk aan dat van het jaar ervoor.
- Bij de kunstopleidingen zijn nauwelijks knelpunten in de p-fase aanwezig. Wel valt op dat het eerstejaars p-rendement - na een piek in 2012 - weer sterk daalde in 2013.

Niet-westerse allochtone studenten blijven zowel in de p-fase als de hoofdfase sterk achter bij autochtone studenten

Studiekeuze

In 2014 zijn studiekeuzeactiviteiten ontwikkeld, gecoördineerd en gerealiseerd, gericht op een juiste en tijdige studiekeuze. Een globaal overzicht van activiteiten:

- Open dagen. In 2014 kwamen daar 32.000 personen op af.
- Studievoorlichting 1-op-1. Inclusief 6.559 online studievoorlichtingsgesprekken via de webchat, zijn via e-mail, telefoon en persoonlijke gesprekken ca. 26.000 (aspirant)studenten geholpen bij het studiekeuzeproces.
- Externe voorlichtingen op locaties van het vo en mbo.
- Voorlichting over vervolgmogelijkheden na profielkeuze (in de tijd dat middelbare scholieren hun profiel kiezen): Bereik: 3.210 leerlingen van 43 scholen.
- Profielwerkstukondersteuning via <http://www.hogeschoolrotterdam.nl/studeren/faciliteiten/voorzieningen/profielwerkstuk>.
- Kies bewust: een studiekeuzeactiviteit voor eindexamenkandidaten.
- Proefstuderen (voltijd/deeltijd): 4.740 scholieren.
- Studiebeurs Rotterdam: 3.600 vo- en mbo-leerlingen.
- Interscholaire (voorlichtingsbeurs voor studie- en beroepskeuze) circa 7.000 bezoekers.
- Studievoorlichting op de Antillen (elk jaar komen zo'n 200 Caraïbische studenten naar de hogeschool)
- Studiekeuzebegeleiding individueel en in cursusvorm (364 deelnemers).
- Diverse studiekeuzeactiviteiten gericht op ouderbetrokkenheid zoals workshops en externe voorlichtingen voor het toeleverend onderwijs.

2.4 Onderwijs en onderzoek

Het onderzoeksbeleid van de hogeschool is gebaseerd op de gedachte dat onderzoek, onderwijs en het beroepenveld in nauwe relatie tot elkaar staan. Vijf kenniscentra werken samen met de opleidingen en het beroepenveld aan de kwaliteit van onderwijs en onderzoek op vijf thema's: zorginnovatie, creating O10, talentontwikkeling, innovatief ondernemerschap en RDM. Door overleg in "de driehoek" worden onderzoekslijnen geformuleerd en is er voortdurende uitwisseling van kennis tussen beroepenveld, lectoren, hoofddocenten, docenten en studenten. Onderzoek maakt deel uit van alle curricula om de kwaliteit van het onderwijs te vergroten en de studenten zich een onderzoekende houding eigen te laten maken. Ook in de centres of expertise Maatschappelijk Innovatie en RDM worden onderzoek, onderwijs en de praktijk verbonden (zie ook p. 42).



3

Prestatieafspraken

Prestatieafspraken

Zo staan we ervoor

In 2012 heeft Hogeschool Rotterdam, net als de andere hogescholen en universiteiten, prestatieafspraken gemaakt met het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. De volgende afspraken zijn gemaakt:

Kwaliteit en studiesucces		Stand in collegejaar 2013-2014 = kalenderjaar 2014	Doel in 2015
Studiesucces	De uitval van voltijd bachelorstudenten (eerstejaars hoger onderwijs) na 1 jaar (uit de instelling)	27,2%	minder dan 25%
	De switch van voltijd bachelorstudenten (eerstejaars hoger onderwijs) na 1 jaar naar andere studie bij dezelfde instelling	12,5%	minder dan 11%
	Aandeel van de heringeschreven voltijd bachelorstudenten dat in de nominale studietijd + één jaar (n+1) aan dezelfde instelling is gediplomeerd.	56,7%	65% of hoger
Kwaliteit	Percentage studenten dat deelneemt aan onderdelen van het excellentieprogramma	9,5%	7%
Waardering van studenten	Uitgedrukt in score in Nationale Studentenenquête op de vraag: 'Hoe tevreden ben je met de opleiding in het algemeen?'	3,72	minstens 3,6
Contacturen	Het aandeel van de voltijd bacheloropleidingen met minder dan 12 geprogrammeerde contacturen (klokuur/week) in het eerste jaar	0%	0%
Opleidingsniveau docenten	Percentage docenten dat minstens over de mastergraad beschikt	66,4%	70%
Generieke overhead	Overhead, in de verhouding onderwijzend/onderwijsondersteunend personeel	1,55	1,45

Zwaartepuntontwikkeling			
Differentiatie in het aanbod	Ontwikkelen en uitbouwen van Ad-programma's binnen de Rotterdam Academy		
	Ontwikkelen brede masteropleiding op terrein van (product)design ter compensatie van reductie instroom autonome beeldende kunst		
Versterken relatie tot haven- en industrieel complex	Centre of Expertise (CoE) Sustainable Mainport Innovation		
Bijdragen aan economische en maatschappelijke ontwikkeling op Rotterdam-Zuid	Centre of Expertise Maatschappelijke Innovatie		

3.1 Focus en de prestatieafspraken

Vlak na het afsluiten van de prestatieafspraken heeft Hogeschool Rotterdam haar koers bijgesteld. In januari 2013 heeft het College van Bestuur de Focusagenda gepresenteerd. Deze agenda maakt duidelijk dat de hogeschool de energie van alle medewerkers en de middelen sterker wil concentreren op de kwaliteit van het voltijdse bacheloronderwijs. Kwaliteit (eindniveau, verbinding met de Rotterdamse praktijk), studiesucces (inhoudelijke binding, intensiviteit) en organisatiekwaliteit (professionaliteit docenten, meer verantwoordelijkheid voor docententeams, minder overhead, goed naleven van regels en procedures) vormen de pijlers onder deze aangescherpte koers. De prestatieafspraken en de Focusagenda vormen een logisch consistent geheel en versterken elkaar.

3.2 Studiesucces en kwaliteit

In de prestatieafspraken omtrent studiesucces heeft Hogeschool Rotterdam aangegeven dat de grote diversiteit van de studentenpopulatie en de vaak slecht ontwikkelde opleidings- en beroepsbeelden van aankomende studenten een belangrijke rol spelen bij het studiesucces. Deels zijn de factoren die hiermee samenhangen te beïnvloeden, deels niet. De huidige cijfers op het vlak van uitval en rendement bevestigen de voorspelling dat deze substantiële vraagstukken mede door de voorziene trends in de studentpopulatie niet op relatief korte termijn opgelost zijn. In 2013 uitgevoerd onderzoek in G5-verband laat zien dat bij de G5-hogescholen de risicogroepen sterker vertegenwoordigd zijn en in aandeel groeien terwijl de succesgroepen minder sterk vertegenwoordigd zijn. De dalende trend in studiesucces is overigens een landelijk beeld. De kern van de afwijkende prestatie tussen de G5-hogescholen en de andere grote hogescholen zit in een grotere uitval van de risicogroepen.

Bij de G5-hogescholen zijn de risicogroepen sterker vertegenwoordigd.

3

PRESTATIEAFSPRAKEN

3.3 De prestatieafspraken nader bekeken

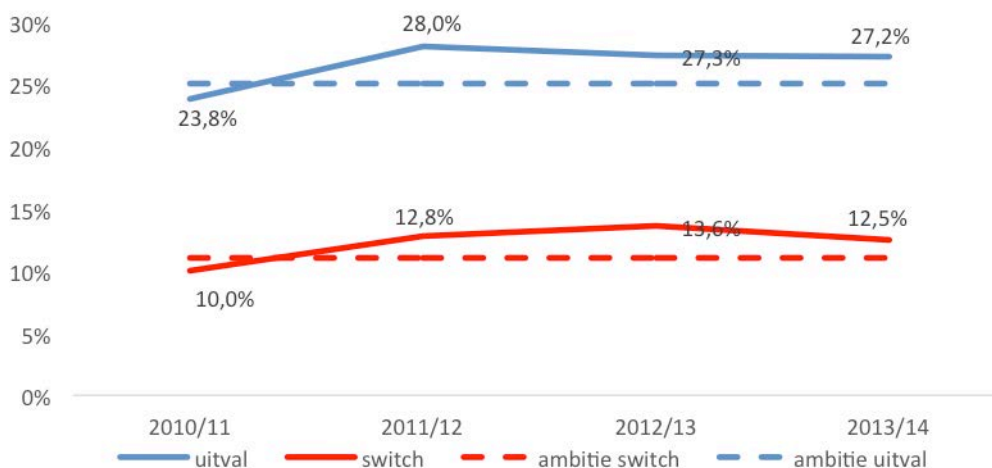
Uitval en switchers

De uitval- en switchpercentages zijn te hoog. Veel studiejaar en motivatie gaan verloren door verkeerde studiekeuzes. Een goede studiekeuze en het realiseren van een sterke binding tussen studenten en docenten zijn in de prestatieafspraken genoemd als pijlers onder het studiesuccesbeleid. Daarom realiseerden we dit studiejaar verplichte studiekeuzecheckgesprekken voor alle studenten en een vervroegd moment van studiekeuze (1 augustus).

Daarnaast hebben we in het voorlichtingsmateriaal transparante informatie opgenomen over de prestaties en beoordelingen van de opleidingen.

Veel studiejaar en motivatie gaan verloren door verkeerde studiekeuzes.

Uitval en switch 2010-2014

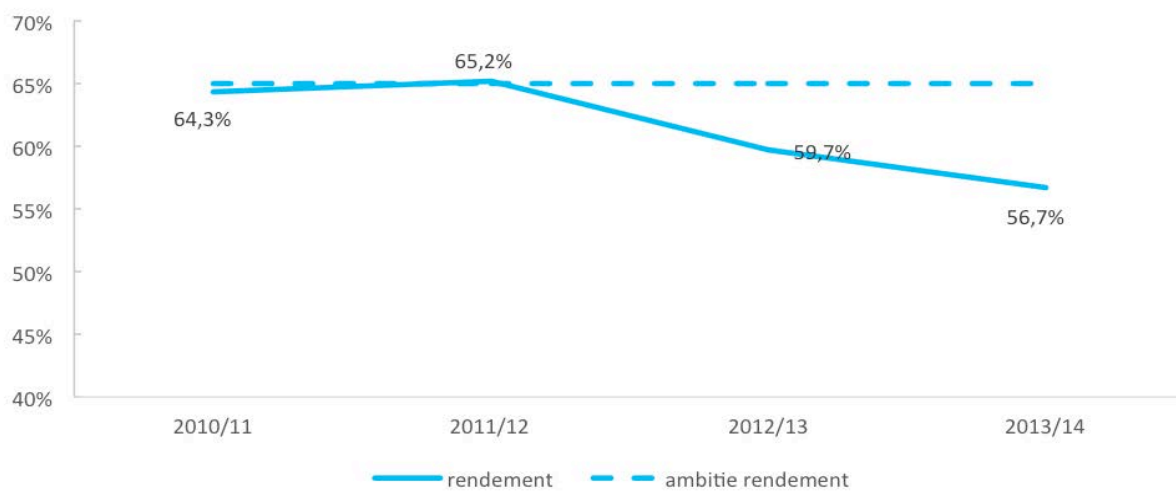


Bron: DUO

Binding op inhoud, intensivering contact, rendement

Inzet van de hogeschool is dat er binding met studenten ontstaat op inhoud van de opleiding. Daarom zijn er nu meerdere experimenten die de binding met de opleiding verbeteren door intensieve didactiek aan te bieden. Dit gebeurt bijvoorbeeld bij de opleiding bedrijfseconomie, waar het onderwijs sinds september 2013 wordt aangeboden in kleinere klassen met vaste docenten en een regelmatig (en intensiever) rooster. Meer structuur voor studenten moet leiden tot meer binding met de opleiding.

Rendement 2010-2014



Bron: DUO

Excellentieprogramma

De hogeschool heeft een excellentieprogramma ontwikkeld voor zeer getalenteerde studenten dat is vormgegeven rond complexe, reële vraagstukken in de beroepspraktijk. Studenten leren in een multidisciplinaire context en door toepassing van onderzoeksmethodieken antwoorden te vinden op praktijkvragen. Het percentage studenten dat participeert in (onderdelen van) het excellentieprogramma is hogeschoolbreed inmiddels 9,5% en stijgende.

Deelname excellentieprogramma



Bron: Dashboard HR

Waardering van studenten

De algemene waardering van studenten voor hun opleiding was in 2014 3,72. Dit blijkt uit de NSE-cijfers. Voor meer info, zie p. 13

PRESTATIEAFSPRAKEN

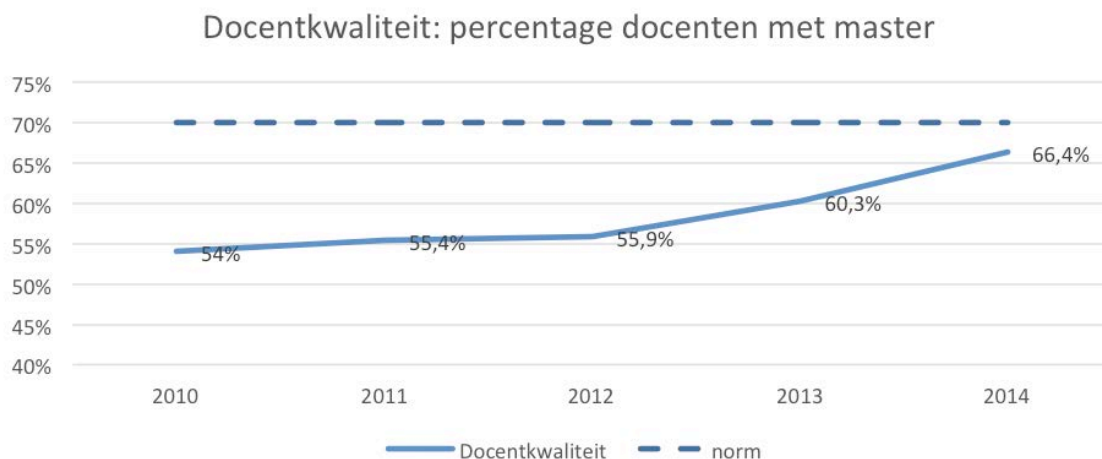
Contacturen

In studiejaar 2013-2014 hadden alle voltijd bacheloropleidingen 12 of meer geprogrammeerde contacturen (klokuur/week) in het eerste jaar.

Voor een goede studiekeuze en een studieverbond is het niet alleen nodig dat de student tijdig en weloverwogen kiest, maar is het ook nodig dat de opleidingen een heldere eigen identiteit hebben met de kenmerken van de beroepspraktijk. Wij noemen dat 'couleur locale'. Couleur locale in combinatie met de ervaring van kleinschaligheid leidt tot betere binding. We hebben daarom gestimuleerd dat opleidingen hun profiel en de kleinschalige ervaring versterken. Grote opleidingen zijn begonnen met het ontwikkelen van diverse uitstroombroeken en specialisaties waardoor de studenten duidelijkere keuzes kunnen maken en de kleinschaligheid ervaren.

Opleidingsniveau docenten

De kwaliteit van docenten stimuleren we door te streven naar 70% docenten met een master of PhD-titel. Dat percentage is stijgend, maar we zijn er nog niet.



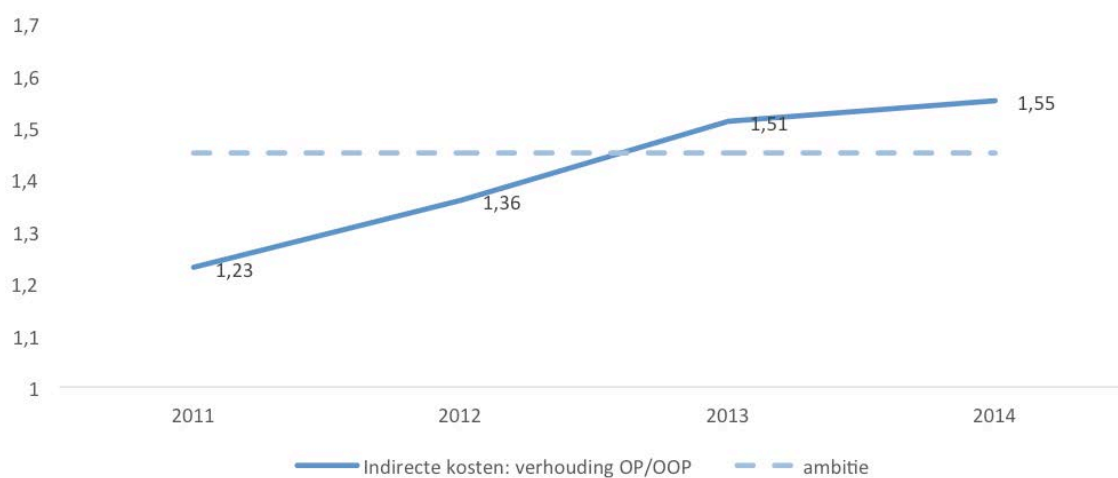
Bron: Dashboard HR

Vandaar dat we een versnelling en intensivering van het professionaliseringsbeleid inzetten. Dat doen we door elke medewerker recht te geven op 40 uur professionalisering (op basis van één fte), en docententeams de ruimte te bieden verder invulling te geven aan de professionalisering. Zo kan per team tot 10% van de collectieve aanstellingsomvang worden besteed aan deskundigheidsbevordering. Door teams te vragen deze ruimte zelf in te vullen sluit deze aanpak aan bij ons beleid verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie neer te leggen. Voor alle docenten die nieuw aangenomen worden, geldt dat ze een masterdiploma moeten hebben of hiermee bezig moeten zijn.

Overhead

Door een grondige intakeprocedure en intensief onderwijs verhogen we de binding met het onderwijs en verlagen we hopelijk de uitval en switch van studenten. Om dit te realiseren nemen we meer docenten aan en brengen we de generieke overhead terug van 27 naar maximaal 22%. Met die reductie gaan we een stap verder dan in de prestatieafspraken is vastgelegd.

De norm zoals vastgelegd in de prestatieafspraken is al bereikt. De verwachting is dat het aandeel van de overhead in de komende jaren verder terug zal lopen.



Bron: Dashboard HR

De norm voor de overheadreductie, zoals die is vastgelegd in de prestatieafspraken, is al bereikt.



4

Kwaliteitszorg

Kwaliteitszorg

Van medezeggenschap tot klachtencommissies

4.1 Kwaliteit van onderzoek

In juni 2013 is de hogeschool bezocht door het auditpanel van de Validatiecommissie Kwaliteitszorg Onderzoek (VKO). Op basis van een onderlinge afspraak tussen de hogescholen toetst het panel in hoeverre er sprake is van een samenhangend en doeltreffend systeem van kwaliteitszorg dat aansluit bij het hogeschoolbeleid en bij de doelen die zijn overeengekomen voor het praktijkgericht onderzoek bij hogescholen. Het bezoek heeft geleid tot een voorwaardelijke validatie omdat het onderzoeksbeleid en de verhouding tussen onderzoek en onderwijs, een daarop gebaseerde organisatie en een systeem van kwaliteitszorg niet eenduidig waren vastgelegd. Het Regieorgaan Onderzoek en Onderwijs (vertegenwoordigers van kenniscentra, instituten en betrokken diensten) heeft daarom in 2014 een systeem van kwaliteitszorg ontwikkeld en de herbeoordeling van het onderzoeksbeleid en de verhouding tussen onderzoek en onderwijs in 2015 voorbereid.

4.2 Toetskwaliteit

In 2013 is landelijk veel aandacht besteed aan het borgen van de kwaliteit van toetsing binnen het hbo. De commissie Bruijn raadde (in het rapport *Vreemde Ogen Dwingen*) aan om de kwaliteit van hbo-examens beter en meer extern te borgen. Enkele van de maatregelen die zij voorstelde waren gezamenlijk examineren, externen lid van examencommissies te maken en te werken met gecertificeerde examinatoren. De overheid heeft extra middelen beschikbaar gesteld om die activiteiten te stimuleren. Binnen de hogeschool is daaraan in 2014 op de volgende manieren gewerkt:

Kwaliteit examens

Opleidingsteams maken bij de toetsing en examinering gebruik van peerreviews. Peers zijn professionals vanuit het werkveld en docenten van andere hogescholen of universiteiten. Peerreview is gericht op leren van elkaar en op toetstransparantie. Dit noemen we externe validering.

Elke hogeschool leidt meerdere projecten om zo landelijk te komen tot een gezamenlijk toetskader of toetshandleidingen per opleiding. Hogeschool Rotterdam heeft de projecten *Bedrijfseconomie* (BE, en trekt in dit project met vier andere hogescholen op) en 'eindwerkstukken Associate Degree' (Ad, samen met vijf hogescholen) onder haar hoede. Voor BE heeft dat in 2014 een eerste toetsinstrument opgeleverd voor het individueel beoordelen van groepswork, met bijbehorend professionaliseringsplan voor de docenten. Voor de Ad's heeft dit geleid tot het ontwerp van prestatiecriteria, normering en indicatoren voor het beoordelen van het eindniveau van de Ad's Ondernemen.

Buiten deze twee projecten werken opleidingsteams steeds vaker samen met collega-hogescholen en externe deskundigen. Het gaat dan vooral om beoordelingen in de praktijkgerichte leerlijn, beoordelingen van eindwerken en bij werkveld- en alumni-onderzoek.

Uit evaluatieonderzoek bij de opleidingen van de HR in 2014 blijkt dat:

- 73% van de opleidingen heeft samengewerkt met collega-hogescholen op het gebied van uitwisseling en feedback. In 2013 was dat 69%.
- 39% van de opleidingen heeft in 2014 samengewerkt met collega-hogescholen door samen toetsen en/of handleidingen voor afstuderen te maken. In 2013 was dat nog 49%.
- 91% van de opleidingen heeft samengewerkt met onafhankelijke externe deskundigen (meestal vertegenwoordigers uit het werkveld, maar ook lectoren op het gebied van toetsen en beoordelen), op het gebied van het ontwerpen van toetsen en afstudeerhandleidingen. In 2013 was dat 65%.
- Bij 87% van de opleidingen heeft een onafhankelijke externe deskundige een rol gehad bij de beoordeling van het afstuderen/eindniveau. Dat was in 2013 74%.

Kwaliteit examinatoren

De HR werkt niet alleen aan de kwaliteit van de toetsen, maar ook aan het verhogen van de toetsdeskundigheid van docenten, examencommissies, onderwijsmanagers, curriculum- en toetscommissies. Dit wordt gerealiseerd door:

- Het beschikbaar maken van instrumenten en handreikingen voor het beoordelen van kernwerkstukken. Die handreikingen zijn aangepast aan de laatste wetenschappelijk inzichten rond toetsing en het doen van praktijkgericht onderzoek, zoals geformuleerd door de commissie Andriessen.
- Alle docenten moeten tussen 2015 en 2021 een toetscertificaat halen, de zogenaamde BKE (Basis Kwalificatie Examineren) of SKE (Senior Kwalificatie Examineren). Met de voorbereidingen daarvan zijn we in 2014 gestart.
- Deelname in landelijke netwerken op het gebied van toetsen en beoordelen. Opvallend is het gemak waarmee hogescholen momenteel in elkaars keuken laten kijken.
- Maatwerk en workshops op het gebied van toetsing (via HR academie en maatwerktrajecten)
- Onderzoek naar toetsing. De HR is mede-initiatiefnemer van het 'Platform leren van toetsen', dat in samenwerking met de HZ University of Applied Sciences en studenten van de Universiteit van Utrecht onderzoek doet naar leren van toetsen. Sinds 2014 organiseren zij ook jaarlijks een symposium.

Het gemak waarmee hogescholen momenteel in elkaars toets-keuken laten kijken, is opvallend.

4.3. Klachten en geschillen

De hogeschool heeft één digitaal loket voor allerlei klachten, van ongewenst gedrag tot een besluit van de examencommissie: het Bureau Klachten en Geschillen (BKG). Naast klachten behandelt het BKG ook geschillen. Hogeschool Rotterdam hanteert daarvoor de volgende reglementen:

- reglement College van beroep voor de examens (CBE)
- reglement Geschillenadviescommissie (GAC)
- reglement Klachtenprocedure ongewenst gedrag
- algemene Klachtencommissie Personeel
- reglement inzake klachten van privaatrechtelijke aard, voor zowel studenten als personeel.

College van beroep voor de examens

Het CBE behandelt zaken die betrekking hebben op besluiten van examencommissies en examinatoren, alsmede besluiten over een negatief studieadvies met bindende afwijzing (BSA).

Als het CBE tot het oordeel komt dat een beroep gegrond is, kan het college het bestreden besluit geheel of gedeeltelijk vernietigen. Er moet dan een nieuw besluit genomen worden door het orgaan dat het oorspronkelijke besluit heeft genomen. Het CBE is niet bevoegd om zelf een ander besluit in de plaats te stellen van het vernietigde besluit. De uitspraken van het CBE zijn binnen de hogeschool bindend.

In 2014 waren er 204 beroepszaken (in 2013 waren dat er 197). 123 kwamen ter zitting (71 in 2013) en 27 daarvan zijn gegrond verklaard. In 2013 waren dat er 17.

Het aantal ter zitting afgehandelde zaken in 2014 is ten opzichte van 2013 gestegen met maar liefst 73%, ook al zijn er maar 3,6% meer zaken aan het CBE voorgelegd. Steeds minder geschillen worden door examencommissies en directies in het voortraject geschikt. Ook zetten studenten vaker hun beroep door. Zes van de 204 beroepen zijn niet in het verslagjaar afgehandeld. Dat wordt 2015.

Het aantal ter zitting afgehandelde zaken in 2014 is ten opzichte van 2013 gestegen met maar liefst 73%.

CBE 2009-2014

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Schikking/ingetrokken	31	57	59	88	110	72
Uitspraak deels gegrond	1	0	0	0	0	1
Uitspraak gegrond	10	16	12	15	22	26
Uitspraak ongegrond	39	46	72	49	48	96
Onbevoegd/niet-ontvankelijk	8	8	3	3	3	3
Nog in behandeling	0	0	1	5	14	6
Totaal	89	127	147	160	197	204

College van beroep voor het hoger onderwijs (CBHO)

Studenten kunnen beroep instellen tegen een uitspraak van het CBE of besluit van het College van Bestuur bij het College van beroep voor het hoger onderwijs. 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.

In 2014 zijn door het CBHO vier beroepszaken tegen uitspraken van het CBE en de Geschillenadviescommissie afgehandeld die in het jaar 2013 aan haar waren voorgelegd. Drie zaken werden ongegrond verklaard, één zaak werd ingetrokken.

Er is in 2014 door vier studenten beroep aangetekend tegen de uitspraken van het CBE en door twee studenten tegen besluiten van het College van Bestuur. Van deze zes zaken zijn er twee gegrond verklaard. Eén zaak wordt in 2015 afgehandeld.

Geschillenadviescommissie

De Geschillenadviescommissie is een onafhankelijke adviescommissie. Zij geeft advies aan het College van Bestuur over alle geschillen die niet door het CBE worden behandeld. Zoals bijvoorbeeld bezwaar tegen besluiten van de dienst Financiën & Studentregistratie om studenten niet in te schrijven wegens het niet voldaan hebben aan alle toelatingsvoorwaarden.

Overzicht behandelde zaken in 2014

	2014	2013
Niet-ontvankelijk/onbevoegd	1	0
Schikking/ingetrokken	17	23
Schikking tijdens zitting	1	0
Zitting	41	35
Nog in behandeling	2	7
Totaal	62	65

Ook hier is het aantal zaken dat tot een zitting heeft geleid toegenomen. 41 in 2014 tegen 35 in 2013, een stijging van 1,7%. Deze stijging heeft te maken met de strengere inschrijfgeregels waardoor er meer geschillen tot zittingen leiden.

In 2014 behandelden CBE en GAC 266 geschillen, in 2013 waren dat er 262.

Commissie ongewenst gedrag

In 2014 hebben 58 studenten en 39 medewerkers een melding gedaan bij een vertrouwenspersoon inzake ongewenst gedrag. Geen van deze meldingen heeft geleid tot een ingediende klacht bij de Commissie Ongewenst Gedrag.

Algemene Klachtencommissie Personeel

Bij deze commissie zijn geen klachten ingediend in 2014.

Naast het centraal indienen van klachten, is er ook de mogelijkheid om direct bij de examencommissies en directies geschillen in te dienen. Die geschillen worden niet centraal geregistreerd.

Rechtbankprocedures

In 2014 hebben drie studenten een procedure aangespannen tegen Hogeschool Rotterdam. Zij dienden een schadeclaim in vanwege, naar hun mening, onrechtmatig gedrag van Hogeschool Rotterdam. Geen van de drie studenten is door de rechtbank in het gelijk gesteld.

4.4 Medezeggenschap

Agendapunten van de centrale medezeggenschapsraad (CMR) worden door commissies voorbereid voor ze in de interne vergadering worden besproken om uiteindelijk in de openbare overlegvergaderingen met het College van Bestuur worden afgehandeld.

Ook in 2014 werkte CMR met drie vaste commissies: organisatie, onderwijs en financiën. Daarnaast was er een commissie vanuit de personeelsgeleding: de PTD-commissie. Dit jaar kreeg de reorganisatie van de diensten (Kwaliteit Werkt Samen-KWS) veel aandacht. KWS had extra overleg rondes nodig - inclusief overleg met de betrokken vakorganisaties.

Daarnaast kwamen zaken als de kaderbrief, begroting, bijgestelde begroting en resultatenrekening, jaarrooster, reglementswijzigingen, huisvestingszaken, keuzevakken, studiesucces en de benoeming van een nieuw lid van het College van Bestuur aan de orde.

Studentzaken werden in de studentgeleding (SGMR) besproken. Enkele punten waaraan de SGMR heeft gewerkt zijn verbetering van studieloopbaancoaching, het rookbeleid, de catering in de schoolkantines en de harmonisering inschrijving tentamens. Ook heeft de SGMR voor het eerst een eigen onderwijsvisie gepresenteerd aan het College van Bestuur. De studenten vinden dat het instituut een thuis moet zijn waar de studenten hun spullen ergens kunnen neerleggen en zich zonder jas en tas kunnen bewegen. Er moeten stilleruimtes zijn om te studeren, hangplekken en een plek om ergens samen wat te drinken. Daarbij passen ook de studieverenigingen, waar de SGMR zich al eerder sterk voor maakte.

De studenten vinden het ook belangrijk dat studeren meer is dan alleen het halen van je vakken. In hun ideaalplaatje is de student initiatiefrijk, kritisch en betrokken bij medestudenten. Actief zijn in het verenigingsleven of als student-assistent moet worden gepromoot. Daarnaast moet coaching beter worden afgestemd op wat een individuele student op een bepaald moment in zijn studie nodig heeft en moeten de extra vakken die volgens de SGMR worden gegeven om het curriculum te vullen, worden vervangen door individuele opdrachten. Bovenal moet het curriculum helder zijn over het doel van de studie en de te behalen competenties. De SGMR wil dat studenten tijdens hun studie meer werkervaring op kunnen doen dan nu het geval is. Wat bij architectuuropdrachten al gebruikelijk is, prijsvragen waarvoor je je kunt inschrijven, zou ook bij andere vakgebieden mogelijk moeten zijn. Het moet dus gestimuleerd worden dat bedrijven opdrachten bij de hogeschool neerleggen waar studenten zich voor kunnen inschrijven.

De studenten vinden dat het instituut een thuis moet zijn.

Personeelsaangelegenheden werden in de personeelsgeleding (PGMR) besproken. Onder andere kwamen PTD (het taaktoedelingsinstrument), de werk- en verlofregeling 2015, het medewerkersonderzoek, het managementdevelopmenttraject, de gesprekscyclus en de professionalisering aan bod.

Belangrijke resultaten waren het opstellen van een sociaal plan voor KWS en de uiteindelijke benoeming van de directeuren van de nieuwe diensten.

Ook heeft de raad de toezegging van het College van Bestuur gekregen dat de werk- en verlofregeling, waarin de mogelijkheid om flexibel vakanties op te nemen is vastgelegd, ook daadwerkelijk wordt uitgevoerd.

Daarnaast zijn de Focusthema's nog steeds actueel voor de CMR.

De raad vergadert twee keer per jaar met de Raad van Toezicht. Dit jaar vond voor de tweede keer een overleg plaats tussen de CMR en de Raad van Toezicht in afwezigheid van het College van Bestuur.

Overleg centrale vakorganisaties

De PGMR is ook aanwezig bij het lokaal overleg arbeidsvoorwaarden, een overleg dat drie à vier keer per jaar plaatsvindt tussen de vakorganisaties en het College van Bestuur. Deze overleggen zijn bedoeld om de vakorganisaties te informeren, hen om advies te vragen en overeenstemming te bereiken over verschillende, in de cao vastgelegde, onderwerpen. In 2014 hebben drie reguliere vergaderingen plaatsgevonden. Daarnaast was er twee keer extra overleg over het sociaal plan voor KWS. Op de agenda stonden verder het sociaal statuut, medewerkersonderzoeken, middelen voor decentrale arbeidsvoorwaarden, professionalisering, het sociaal jaarverslag 2013 en de herplaatsing van de voormalige medewerkers van de Transfergroep (het commerciële onderwijs dat door Hogeschool Rotterdam is afgestoten).

Naast de centrale medezeggenschapsraad zijn er binnen de instituten instituutsmedezeggenschapsraden. Hierin wordt met de directies overleg gevoerd over financiële, organisatorische en onderwijskundige zaken. Voor de diensten is medezeggenschap in de vorm van een inspraakorgaan (IOD) geregeld.

4.5 Governance

In 2014 is door het College van Bestuur een gedrags- en integriteitscode voor Hogeschool Rotterdam gepubliceerd. Onderdelen van de branchecode zijn op de website van de Hogeschool gepubliceerd en te raadplegen via de onderstaande zoektermen:

- klokkenluidersregeling
- regeling ongewenst gedrag
- reglement College van Bestuur en Raad van Toezicht
- protocol Raad van Toezicht
- rooster van aftreden van de Raad van Toezicht
- profielschets Raad van Toezicht risicoregister.

In 2014 is onderzocht of de hogeschool op het punt van de gedragscode in control is. Met het oog daarop is een schematisch overzicht opgesteld. Dit is in bijlage 4 opgenomen. Uit het schema blijkt dat de hogeschool slechts een beperkt aantal verbeterpunten kende; deze zijn inmiddels opgepakt en uitgevoerd.

In het kader van de reorganisatie van de diensten (Kwaliteit Werkt Samen-KWS, zie p. 48 en 77) werden twee nieuwe functies gecreëerd: een interne accountant (risk manager) en een compliance officer (in deze functie werd ook de taak van functionaris gegevensbescherming ondergebracht).

Benoemingen in deze functies vonden plaats per 1 januari 2015.

We verwijzen voor de verdere informatie naar het jaarverslag van de Raad van Toezicht op p. 89.





5

Assortiment

Assortiment

Bachelor, master, deeltijd, Ad's en privaat

5.1 Bachelor

De Hogeschool Rotterdam en de Hogeschool Inholland hebben per 1 september 2014 een deel van het onderwijsaanbod anders verdeeld.

Beide hogescholen boden in Dordrecht, in één gebouw, pabo-onderwijs aan. Omdat die pabo's te klein waren om op de lange termijn afzonderlijk te blijven bestaan, is de pabo-opleiding van de Hogeschool Rotterdam ondergebracht bij Inholland.

Inholland bracht op haar beurt in 2014 twee Rotterdamse tweejarige Associate degree-opleidingen onder bij de Rotterdam Academy van de HR (Accountancy, Crossmediale Communicatie). In 2015 volgt de Ad Sociaal-Financiële Dienstverlening.

In 2014 beëindigde Inholland in Rotterdam ook de instroom van de opleiding International Business and Management Studies. De Hogeschool Rotterdam heeft de zittende studenten van Inholland overgenomen.

5.2 Masteropleidingen

De Hogeschool Rotterdam kent een gevarieerd aanbod van zowel beroepskwalificerende- als specialiserende masteropleidingen, die in voltijd, deeltijd of duaal worden aangeboden.

Het aanbod bedient zowel studenten die doorstromen uit de bachelor, als studenten met werkervaring. Het College van Bestuur en de masteropleidingen van de Hogeschool Rotterdam hebben gezamenlijk de ambitie om binnen een aantal jaar te komen tot een kleinschalig, maar hoogwaardig assortiment van masteropleidingen dat kan concurreren met praktijkgerichte universitaire masteropleidingen.

Afgesproken is dat zowel bestaande als eventuele nieuwe masteropleidingen voor topkwaliteit gaan (deze is door hen zelf te definiëren) en dat elke masteropleiding een duidelijke professionele identiteit (door)ontwikkelt met maximale relevantie voor de beroepspraktijk. Conform de Focusagenda van de Hogeschool Rotterdam, is het noodzakelijk dat binnen het betreffende opleidingsinstituut de kwaliteit van de bacheloropleidingen op orde is voor de start van eventuele nieuwe masteropleidingen.

5.3 Deeltijd

De dalende instroom bij de deeltijd-bacheloropleidingen zette zich voort. HR wil deeltijdonderwijs bieden dat kwalitatief hoogwaardig, maatschappelijk relevant en rendabel is. In 2014 hebben instituten beslisdocumenten en plannen van aanpak opgesteld ten behoeve van besluitvorming over assortiment en revitalisering van die deeltijd. In juli 2014 is voor een klein aantal opleidingen besloten tot afbouw, onder voorbehoud van instemming door de medezeggenschapsraad (CMR). De CMR heeft de besluitvorming hierover aangehouden totdat een visie op deeltijd en duaal onderwijs is vastgesteld. Besluitvorming volgt in de eerste helft van 2015. De instroom in de deeltijd Ad-trajecten groeide in 2014.

De Rotterdam Academy is landelijk de grootste aanbieder van Ad's en in 2014 doorgegroeid naar tien Ad opleidingen en ruim 1.600 studenten.

5.4 Associate degree

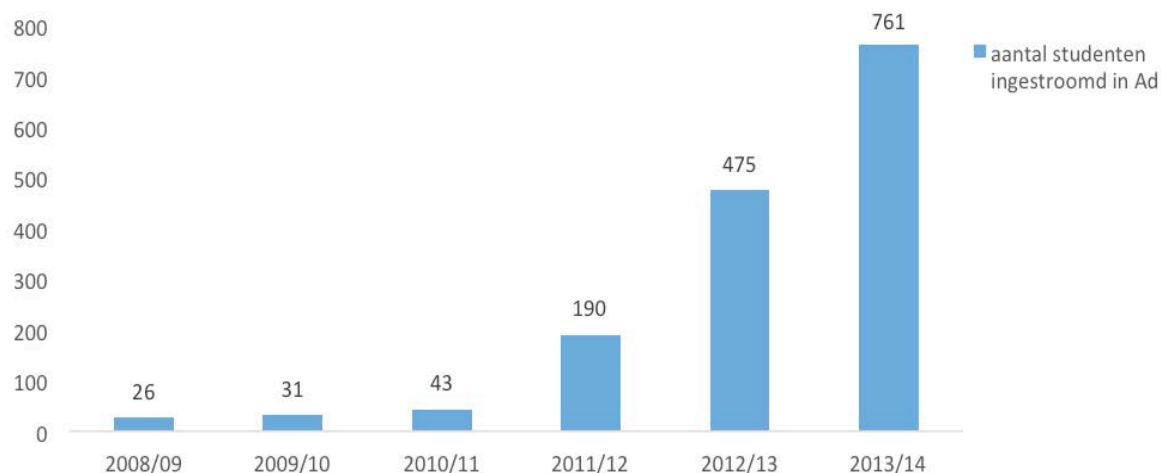
De Rotterdam Academy (RAC) is sinds 2012 aanbieder van associate degrees (Ad's), een verkorte tweejarige hbo-opleiding op niveau 5, als onderdeel van de hbo-bachelor. Door de sterke nadruk op praktijk- en werkervaring vormen mbo-4 studenten en mensen met een aantal jaren werkervaring de belangrijkste doelgroepen. Zij kunnen met de Ad hun kansen op de arbeidsmarkt vergroten.

De RAC is een samenwerkingsverband tussen de Hogeschool Rotterdam en de ROC's Zadkine en Albeda College. Om de Ad's met een eigen gezicht in de markt te zetten is gekozen voor een zelfstandig instituut met een sterk eigen profiel.

De RAC is landelijk de grootste aanbieder van Ad's en in 2014 doorgegroeid naar tien Ad opleidingen en ruim 1.600 studenten. Daarmee is de prestatieafspraken met de minister van Onderwijs van minimaal 1.500 studenten in 2015 behaald.

In het collegejaar 2016-2017 zullen de door Hogeschool Inholland overgedragen Ad Crossmediale Communicatie en de Ad Accountancy van start gaan en vindt overleg plaats met Hogeschool Inholland over de afgesproken overdracht van de Ad Sociaal Financiële Dienstverlening per collegejaar 2016-2017. Daarnaast is een aanvraag gedaan bij de Commissie Doelmatigheid Hoger Onderwijs (CDHO) voor een Ad Sales & Accountmanagement (start 2016-2017) en zijn aanvragen in voorbereiding voor een Ad Integraal Bouwmanagement (start 2016-2017) en een Ad logistiek (start 2017-2018). Verwachting is dat hiermee het aantal studenten in 2017 boven de 2.000 zal uitkomen.

De Rotterdam Academy is met tien Ad opleidingen en ruim 1.600 studenten landelijk de grootste aanbieder van Ad's.



Bron: HR Cockpit studierendement Ad

5.5 Private activiteiten

Een groot deel van het commerciële onderwijs is door een oud-directeur van de hogeschool en een oud-productgroepmanager van de Transfergroep (de stichting van de HR die tot 2011 privaat onderwijs organiseerde) overgenomen. De HR deed eerder vergeefse pogingen om de Transfergroep in zijn geheel over te doen aan een andere aanbieder van commercieel onderwijs. Ook een management buy-out door voormalig Transfergroepmedewerkers liep spaak. De overname past in de strategie van de hogeschool om zich meer te gaan toeleggen op wat zij ziet als haar kerntaak: het bekostigde en geaccrediteerde (bachelor)onderwijs. Alleen bij de Lerarenopleidingen blijft de hogeschool private activiteiten aanbieden. Deze cursussen zijn vooral gericht op het bijscholen van docenten in het vo en mbo omdat er in dat publiek domein grote tekorten worden verwacht. Ook blijven we een aantal geaccrediteerde masters aanbieden.



6

Samenwerkingsverbanden

Samenwerkingsverbanden

De haven. En Zuid.

6.1 Rotterdam Academy

Hogeschool Rotterdam biedt tweejarige Associate degreeopleidingen (Ad's) aan binnen de Rotterdam Academy (RAC), het samenwerkingsverband van Hogeschool Rotterdam met de ROC's Albeda College en Zadkine. Zie voor meer informatie over Ad's, p. 38.

6.2 Masteropleiding Industriële Innovatie

De masteropleiding Industriële Innovatie is een joint degree waarin Hogeschool Rotterdam, Fontys hogescholen, HZ University of Applied Sciences en Saxion Hogeschool met elkaar samenwerken. De opleiding wordt beëindigd per 31-08-2015.

6.3 Rotterdam Mainport University

Evenals voorafgaande jaren werd in 2013 de opleiding Maritiem Officier, met toestemming van de minister van Onderwijs, uitgevoerd door de STC-groep. Met de STC-groep is een samenwerkingsovereenkomst gesloten waardoor de opleidingen Maritiem Officier, Logistiek en Technische Vervoerskunde, Chemische Technologie en Scheepsbouwkunde vanaf 2012 worden uitgevoerd door het instituut de Rotterdam Mainport University of applied sciences (RMU). Door deze samenwerking tussen de HR en STC-Group is er in Rotterdam havenonderwijs van vmbo tot masterniveau.

6.4 Centres of Expertise

Hogeschool Rotterdam heeft ervoor gekozen twee Centres of Expertise (CoE) te ontwikkelen die aansluiten bij twee grote thema's in de Rotterdamse regio: de Rotterdamse haven en de ontwikkeling van Rotterdam-Zuid: het RDM Centre of Expertise en het Centre of Expertise Maatschappelijke Innovatie.

RDM Centre of Expertise

Het Centre of Expertise dat zich bezighoudt met de haven wordt als programma toegevoegd aan het al bestaande programma van RDM Campus. Het geheel, RDM Centre of Expertise Sustainable Mainport Innovation, vormt het samenwerkingsverband waarin onderwijsinstututen, kenniscentra en het bedrijfsleven werken aan beter (techniek)onderwijs, nieuwe kennis en duurzame oplossingen voor de stad en haven Rotterdam op de terreinen logistiek, future mobility, maritiem, making, energie, procesindustrie en duurzaam bouwen.

De ambitie van dit Centre of Expertise is om:

- de instroom naar havengerelateerde (techniek) hbo opleidingen te vergroten;
- de kwaliteit en beroepsrelevantie van deze opleidingen te vergroten;
- de uitstroom van studenten naar havengerelateerde bedrijven te vergroten;
- de innovatiekracht van bedrijven te vergroten via praktijkgericht onderzoek;
- de faciliteiten en infrastructuur voor innovatie en ondernemerschap uit te breiden.

In het onderwijs zijn diverse havengerelateerde kernvakken, minoren en keuzevakken ontwikkeld. Binnen onderzoek is via zogenaamde innovatieteams door mbo- en hbo-studenten, onderzoekers en opdrachtgevers gewerkt aan productinnovaties en praktijkgericht onderzoek. Bijvoorbeeld het project Smart Aquatic Drones, waarin studenten met bedrijfsleven onbemande en emissievrije boten hebben ontwikkeld, te gebruiken voor het opruimen van watervervuiling, kade-inspectie en het opsporen van illegale lozingen.

Een ander aansprekend project is onderzoek door studenten naar toepassing van 3D-printing in de maritieme sector, met als doel het proces van design tot engineering te versnellen zodat het in voorraad hebben van reserveonderdelen overbodig wordt.

Via partnerships zijn overeenkomsten gesloten met bedrijven over bijdragen aan het onderwijs en nieuwe havengerichte faciliteiten ontwikkeld op de RDM Campus, waaronder een innovatielab met ontwikkel- en testfaciliteiten, een waterlab voor het testen van prototypes en RDM Maker Space, dat als doel heeft alle faciliteiten op de campus te ontsluiten voor bedrijven en particulieren. In 2014 waren ruim tweeduizend studenten betrokken bij dit Centre of Expertise.

In het onderwijs zijn diverse havengerelateerde kernvakken, minoren en keuzevakken ontwikkeld.

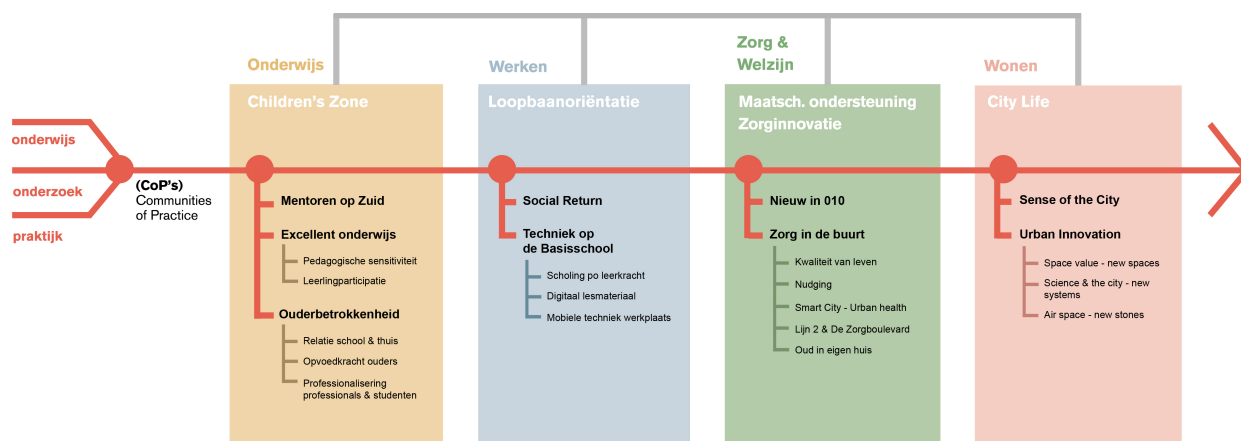
Het CoE wordt medegefinancierd door het Ministerie van OCW.

Om de cofinanciering van het ministerie ook in 2015 en 2016 te behouden, heeft de HR in een midtermreview met succes aangetoond dat het Centre of Expertise voldoende voortgang heeft geboekt op het gebied van onderwijs, onderzoek en partnerships, profilering richting afnemende partijen en ontwikkeling van een duurzame publiek-private basis, vooral met het Havenbedrijf Rotterdam N.V. en Deltalinqs (brancheorganisatie haven- en industriële bedrijven Mainport Rotterdam).

Het Centre of Expertise Maatschappelijke Innovatie (EMI)

Het tweede Centre of Expertise heet Expertisecentrum Maatschappelijke Innovatie (EMI) en richt zich op Rotterdam-Zuid. Een groot deel van de bevolking van Rotterdam staat op sociale en economische achterstand ten opzichte van de rest van Nederland en de andere grote steden. In Rotterdam-Zuid is dat het meest zichtbaar. Daar stapelen de problemen zich op sociaal, economisch en fysiek gebied op. De hardnekkigheid ervan is reden voor rijk, gemeente en partners uit onderwijs en bedrijfsleven om de komende twintig jaar samen te werken in het Nationaal Programma Rotterdam Zuid (NPRZ). Het Centre of Expertise Maatschappelijke Innovatie werkt in strategisch partnerschap met het NPRZ aan het oplossen van complexe maatschappelijke vraagstukken op het gebied van wonen, werken, zorg en onderwijs op Zuid én aan de beroepsvaardigheden van de studenten van de hogeschool. In 2014 zijn belangrijke stappen gezet in de ontwikkeling en uitvoering van de programma's. Deze programma's worden samen met praktijkpartners, opleidingen en kenniscentra bedacht en uitgevoerd in Communities of Practice (CoP's).

EMI werkt mee aan het oplossen van complexe maatschappelijke vraagstukken op het gebied van wonen, werken, zorg en onderwijs op Zuid én aan de beroepsvaardigheden van de studenten van de hogeschool.



6

SAMENWERKINGS- VERBANDEN

Via het programma Mentoren op Zuid wil het expertisecentrum zo veel mogelijk studenten inzetten als mentor voor kinderen op Zuid. Er is een investeerder gevonden, stichting de Verre Bergen, om het programma meerjarig mee te financieren. Na de geslaagde pilotfase is het programma op weg naar een stevige inbedding in het curriculum van de opleidingen met extra scholing voor docenten en studenten op methodieken van mentoring. In 2014 is het programma voortgezet met twee VO scholen. In schooljaar 2014-2015 zullen zo'n 375 studenten zijn ingezet via dit programma. Onderzoek naar het proces en effecten van het programma op leerlingen staat in de steigers.

In het programma Excellent Onderwijs staat de rol, betrokkenheid en kwaliteit van de leraren centraal. In het programma Ouderbetrokkenheid gaat het om de relatie ouders en school met het accent op drie programma's: Impuls ouderbetrokkenheid, Thuis in Taal en Ouders en Loopbaanoriëntatie. Een aantal scholen op Zuid participeert in het programma Beter Opleiden in Samenhang en Synergie, een regeling die een sterkere samenwerking tussen lerarenopleidingen en scholen bevordert. Voor ouderbetrokkenheid is voor de scholen op Zuid en in samenwerking met de schoolbesturen zowel financiering van de gemeente als van OC&W toegekend.

Samen met scholen op Zuid wordt in het programma Techniek op de Basisschool de loopbaanoriëntatie op tekortsectoren aangepakt voor ouders, leerlingen en leerkrachten. Er wordt samengewerkt met onder andere RDM Campus. De gemeente Rotterdam financiert de Pabo voor de opzet van een bijscholingsprogramma over (bedrijvigheid in) techniek voor leerkrachten van de basisscholen op Zuid.

Door constructief overleg tussen het kenniscentrum Innovatief Ondernemerschap, EMI, het bedrijvennetwerk 'IkZitopZuid' en de Veldacademie is een nieuw programma geboren onder de titel Social Return. Zeer actueel in het kader van de nieuwe participatiewet die per 1 januari 2015 in werking trad. Daarin wordt beoogd meer mensen, ook mensen met een arbeidsbeperking, aan het werk te krijgen. Studenten onderzoeken houding, gedrag en inbedding van social return bij werkzoekenden, reïntegratiebureaus en bedrijven op Zuid.

In Nieuw in O10 worden kwetsbare zwangere vrouwen op Rotterdam Zuid begeleid door studenten Verloskunde en Maatschappelijk Werk. Doelstelling voor de studenten is coachingsvaardigheden opdoen, kennismaken met grootstedelijke vraagstukken, delen van kennis en opdoen van kennis over een andere beroepsgroep. De zwangere vrouwen vergroten hun netwerk en daarmee hun zelfredzaamheid. Zorg in de buurt (voorheen onder de naam Gezond op Zuid) richt zich op zorginnovatie op Zuid binnen verschillende thema's zoals Kwaliteit van Leven, Nudging, Lijn2/Zorgboulevard en Oud in Eigen huis.

Vanuit het programma Urban Innovation zijn verschillende onderzoeken gedaan naar de leefbaarheid en woonsituatie in de focuswijken op Zuid door studenten Vastgoed en Bouwkunde. Ook is onderzoek gedaan naar toepassingen van nieuwe duurzame bouwsystemen. Dit wordt komend jaar voortgezet samen met corporaties en stadsontwikkeling. Sense of the City focust op praktijkonderzoek dat studenten helpt meer inzicht te krijgen in de stedelijke problematiek en de wijken op Zuid beter te leren 'lezen'. Dit programma wordt verder verrijkt en ingebed in het curriculum van de opleidingen.

Centres of Expertise met andere hogescholen

De HR werkt daarnaast samen met een aantal hogescholen in:

- Het Centre of Expertise Logistiek, waarvan de Hogeschool van Amsterdam trekker is en penvoerder richting het ministerie van OCW;
- Het Centre of Expertise Deltatechnologie, waarvan de Hogeschool Zeeland trekker is en penvoerder richting het ministerie van OCW
- Het Automotive Centre of Expertise, een samenwerkingsverband met de HAN en Fontys.

Voor het verslag over 2014 verwijzen we naar de jaarverslagen van desbetreffende hogescholen.

6.5 Internationalisering

Hogeschool Rotterdam is een echt Rotterdamse hogeschool, achter Rotterdam ligt de wereld, dus alle opleidingen verhouden zich tot de internationale kant van onze omgeving en vertalen dit naar hun onderwijs. Begin 2014 is het internationaliseringsbeleid ook zo geformuleerd: opleidingen geven zelf invulling aan internationalisering, vanuit het oogpunt van onderwijskwaliteit. Zij kiezen zelf welke onderwijsinstellingen in het buitenland interessante partners zijn voor hun onderwijs en de mobiliteit van studenten en docenten. Het scala aan partnerinstellingen is daarom zeer breed (zie bijlage 3).

Instituutsoverstijgende ondersteuning is georganiseerd via een stuurgroep International Affairs. Deze stuurgroep bestaat uit directeuren van instituten en een kenniscentrum die voorop lopen op het gebied van internationalisering. De dagelijkse uitvoering is in handen gelegd van het Centre of International Affairs (CoIA), een expertisebureau internationale zaken.

Achter Rotterdam ligt de wereld, dus alle opleidingen verhouden zich tot de internationale kant van onze omgeving en vertalen dit naar hun onderwijs.

Beurzen

Hogeschool Rotterdam participeert in een beurzenprogramma in het kader van 70 jaar bevrijding. 24 Canadese studenten kunnen een semester bij verschillende instituten van de hogeschool studeren met een beurs. Tien bij RBS, tien bij de Willem de Kooning Academie en vier bij IFM.

De hogeschool doet ook mee aan het Holland Scholarship, een beurs van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap én 48 Nederlandse hogescholen en universiteiten. De beurs is voor talentvolle studenten die willen studeren, stage lopen of onderzoek willen doen buiten de Europese Economische Ruimte (EER). Hogeschool Rotterdam stelt vier beurzen voor inkomende en vier voor uitgaande studenten beschikbaar. Voor het Holland Scholarship gelden speciale criteria; een selectiecommissie bestaande uit collega's van opleidingen en CoIA bepaalt welke studenten de beurs krijgen.

Studenten van de hogeschool kunnen daarnaast bij CoIA een Erasmus+ (binnen de EU) of Explorer (buiten de EU) beurs aanvragen. Afgelopen jaar zijn er 350 Erasmus+ (EU subsidie - € 324.000) en 330 Explorer (HR-subsidie - € 75.000) beurzen toegekend. Studenten worden hierover geïnformeerd door hun opleiding (coördinator buitenland of begeleidend docent) en door CoIA.

Een overzicht van de uitwisseling van studenten tussen HR en andere internationale onderwijsinstellingen is opgenomen in bijlage 3.



7

Organisatieontwikkeling

Organisatieontwikkeling

Vernieuwing economisch onderwijs

7.1 Economisch domein

Vanaf eind 2017 zitten alle economische opleidingen van de hogeschool op één plek, op de Kralingse Zoom. De reden: het economisch onderwijs moet beter.

In 2017 moeten al die opleidingen een eigen gezicht hebben (couleur locale noemen we dat), een eigen onderwijsvisie, goed georganiseerd zijn en passend gehuisvest. Dit moet het studiesucces vergroten. Die onderwijsvisie draait om onderwijs in kleine groepen, een sterke relatie tussen onderwijs en beroepspraktijk, interactieve werkvormen, themablokken, minder herkansingen en het mogen compenseren van onvoldoendes. Deze laatste twee maatregelen voerde de Erasmus Universiteit twee jaar geleden in. De resultaten hiervan worden goed gemonitord en zijn veelbelovend.

Deze onderwijsvisie is vooral belangrijk in de eerste twee jaar van de studie. In jaar drie en vier wordt van studenten verwacht dat ze meer zelfstandig en multidisciplinair gaan werken, waardoor ze klaargestoomd worden tot beginnend beroepsbeoefenaar.

Het nieuwe economische domein krijgt de naam 'Rotterdam Business School'. In juni 2014 is een beleidsnotitie verschenen waarin de contouren voor deze nieuwe Rotterdam Business School zijn geschetst. Hierin is de visie en ambitie beschreven, de profilering en het assortiment, het onderwijskundig concept en de gewenste organisatie. Vanaf dat moment is verder gewerkt aan uitwerking deze punten.

De huisvesting op de Kralingse Zoom moet hierop worden aangepast. Die vestiging van de hogeschool is dringend aan renovatie en nieuwbouw toe. Een deel gaat tegen de vlakte en de rest wordt grondig gerenoveerd. Vanaf eind 2017 moeten meer dan tienduizend studenten op de Kralingse Zoom terecht kunnen. Dan zitten bijna alle economische opleidingen van de hogeschool op één plek.

7.2 Kwaliteit werkt samen

Bijna twee jaar geleden, bij de invoering van het Focusbeleid, besloot de Hogeschool Rotterdam dat de overhead omlaag moest, van 27 naar 22 procent. Dat besluit leidde tot de conclusie dat diensten samengevoegd moesten worden.

Niet alleen had Hogeschool Rotterdam relatief veel ondersteunend personeel in dienst, de waardering ervoor was niet erg hoog en de dienstverlening sloot niet goed aan bij de behoefte van opleidingen en instituten. Er waren veel schijven, de dienstverlening was ingewikkeld, versnipperd en verkokerd.

De ondersteuning moet zo geregeld zijn dat docententeams hun werk goed kunnen doen. De vraag van het onderwijs wordt leidend. Dat is de belangrijkste gedachte achter de reorganisatie van de diensten, Kwaliteit Werkt Samen genoemd.

Van de huidige negen diensten bleven er vier over.

In 2014 werd duidelijk dat dit proces veelomvattender was dan aanvankelijk werd gedacht. Het kreeg daarom het predicaat reorganisatie. Dat betekende dat overleg met de vakbonden noodzakelijk werd en er een sociaal plan moest komen (en kwam). De vakbond zag geen fundamentele problemen in de reorganisatie van de diensten, omdat het bestuur toezegde dat het merendeel van het personeel direct herplaatst kon worden in een vrijwel identieke functie, er geen gedwongen ontslagen zouden vallen en iedereen salarisgarantie had.

In 2014 is de reorganisatie van negen naar vier diensten voorbereid en die was per 1 januari 2015 een feit. Van de huidige negen diensten bleven er vier over. Sommige diensten werden opgeknipt en verdeeld over die vier, andere diensten gingen in hun geheel samen. De inhoudelijke kant van de reorganisatie: beter en meer samenwerken en beter luisteren naar de behoefte van het onderwijs zal in 2015 centraal staan.





8

Financieel Jaarverslag

Het financiële resultaat in 2014 is 5,7 miljoen euro positief. Daarnaast valt 6,4 miljoen euro vrij als gevolg van het anders toerekenen van baten (nagekomen baat) in 2014. Het totale financiële resultaat is als gevolg hiervan 12,1 miljoen euro positief.

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaar, met uitzondering van de verwerking van een nagekomen baat in de verwerking van middelen uit de rijksbijdrage voor kennisinnovatie, Centres of Expertise en promotievouchers.

Tot en met 2013 zijn middelen uit de rijksbijdrage, die betrekking hadden op de kennisinnovatie, Centres of Expertise en promotievouchers in het resultaat genomen op het moment van uitvoeren van de activiteiten (matching van inkomsten en uitvoering activiteiten). Vanaf 2014 wordt de rijksbijdrage (lumpsum), in lijn met actuele uitingen van OCW in 2014 over RJ 660.301 direct als bate genomen. De nog te besteden middelen die per ultimo 2013 op de balans waren opgenomen zijn in het resultaat van 2014 opgenomen. Bovenstaande nagekomen baat leidt tot een additionele bate in de rijksbijdrage ultimo 2014 van 6,4 miljoen euro.

In 2014 steeg de instroom naar 9.545 studenten. Het aantal afstudeerders steeg ook licht, maar de stijging van de instroom was groter.

- De instroom nam toe van 9.278 in 2013 tot 9.545 in 2014.
- Het aantal afstudeerders steeg van 4.227 in 2013 tot 4.416 in 2014.
- Het aantal ingeschreven studenten steeg met 1.523 naar 34.405. In 2013 waren 24.646 studenten bekostigd. In 2014 waren dit 25.121 studenten. De stijging van de studentenpopulatie is vooral het gevolg van de groei van het aantal langstudeerders.

De studentaantallen van 2014 zijn ontleend aan het assurancerapport van de accountant over de stand van 1 oktober 2014.

Het vermogen van de hogeschool is als gevolg van het positieve resultaat verder versterkt. Door de invoering van het leenstelsel verwacht de hogeschool vanaf 2018 een substantieel hogere rijksbijdrage van het ministerie van OCW. Vooruitlopend op deze extra middelen kiest de hogeschool ervoor om 16,5 miljoen euro van het vermogen en het begrote resultaat 2014 in te zetten voor het onderwijs. Dit is een afspraak tussen het ministerie van OCW en het Hoger Onderwijs.

De solvabiliteit is gestegen en blijft met 45% (eigen vermogen gedeeld door balanstotaal) respectievelijk 51% (eigen vermogen inclusief voorzieningen gedeeld door balanstotaal) ruim boven de door OCW vastgestelde grenswaarde van 20% en stijgt licht boven het landelijk gemiddelde van het hbo (43% in 2013). Deze stijging is deels toe te rekenen aan het anders toekennen van baten, zoals bovenstaand beschreven.

8.1 Exploitatie

De totale baten stegen met bijna 15,8 miljoen euro ten opzichte van 2013.

- Ten opzichte van 2013 zijn de normatieve rijksbijdrage 19,2 miljoen euro hoger door een volumecompensatie en meer bekostigde studenten en graden. Daarnaast is er sprake van een herclassificatie (zoals bovenstaand beschreven) van de aanvullende rijksbijdrage naar de normatieve rijksbijdrage. Dit is het gevolg van de nagekomen baat die in 2014 is doorgevoerd in de jaarrekening. Gelden voor kennisinnovatie, promotievouchers en het Centre of Expertise werden in 2013 toegerekend aan het verloop van de kosten (matching) en zijn in 2014 als lumpsum in de normatieve rijksbijdrage verantwoord. Het financiële effect op het resultaat is 6,4 miljoen euro.

- In de overige subsidies van OCW is sprake van een verschuiving van baten van overige subsidies OCW naar de normatieve rijksbijdrage. Dit betreft met name de middelen kennisinnovatie, promotievouchers, beroepskolom en Centre of Expertise (totaal 10,9 miljoen euro).
- De overige rijksbijdragen zijn 0,5 miljoen lager dan de realisatie 2013 als gevolg van lagere studentaantallen voor de desbetreffende activiteiten.
- De collegegelden zijn 4,1 miljoen euro hoger dan in 2013, door de stijging van de studentenpopulatie (zie bovenstaande opsomming) en de stijging van de wettelijk vastgestelde collegegeldtarieven met 3,9%.
- De baten werk in opdracht voor derden zijn 0,9 miljoen euro lager dan in 2013.
- Het totaal aan overige baten is met 1,2 miljoen euro gestegen ten opzichte van 2013.

De totale lasten stijgen met 8,4 miljoen euro ten opzichte van 2013.

Ten opzichte van 2013 zijn de personeelslasten toegenomen met 4,5 miljoen euro tot 200,6 miljoen euro. Deze stijging kan worden verklaard door:

- Primaire personeelslasten: een toename met 8,1 miljoen euro ten opzichte van 2013, onder andere door een toename van het gemiddeld personeelsaantal met 90 FTE
- Overige personeelslasten: met 3,7 miljoen euro afgenomen:
 - 5,2 miljoen euro minder lasten voor dotaties personele voorzieningen, met name als gevolg van de vrijval voorziening privaat.
 - 2,1 miljoen euro extra lasten voor personeel niet in loondienst
 - de overige personele lasten dalen met 0,6 miljoen euro.
- De afschrijvingslasten zijn ten opzichte van 2013 nagenoeg gelijk gebleven.
- Ten opzichte van 2013 zijn de lasten voor huisvesting toegenomen met ruim 2,9 miljoen euro. Deze stijging is met name te verklaren door een toename van de huurlasten als gevolg van het huren van extra panden. Dit betreft een bedrag van 2 miljoen euro. Voorts is na een hernieuwde inspectie en berekening van asbestverwijdering de dotatie voorziening asbest vastgesteld op 2,0 miljoen euro. De activiteiten met betrekking tot de brandveiligheid zijn verder uitgevoerd en leidden tot circa 1,2 miljoen euro aan kosten (2013: 2,4 miljoen).
- De overige lasten zijn 1,2 miljoen euro hoger dan in 2013. Dit is als gevolg van hogere administratie en beheerslasten (extra studentenhuysvesting, diverse aanbestedingen, huur meubilair en de reorganisatie van de diensten).
- In 2013 heeft de hogeschool alle leningen afgelost. Als gevolg hiervan zijn in 2014 geen rentelasten gemaakt. De verantwoorde rentebaten zijn het gevolg van het aanhouden van liquide middelen.

8.2 Balans

Het balanstotaal is met 6,1 miljoen euro toegenomen tot 177,8 miljoen euro.

Activa

- De post materiële vaste activa is met 5,2 miljoen euro toegenomen tot ruim 119,2 miljoen euro. In 2014 is voor 41,6 miljoen euro geïnvesteerd (incl. gereedmelding van 21,2 miljoen euro), met name in gebouwen. Dit is het gevolg van de grote renovatiewerkzaamheden die in 2014 hebben plaatsgevonden.
- De vorderingen zijn toegenomen met 1,3 miljoen euro tot 33,7 miljoen euro. De vordering op studenten (inclusief voorziening wegens oninbaarheid) neemt toe van 25,7 naar 28,8 miljoen euro. Dit wordt veroorzaakt door een stijging van het aantal studenten dat gespreid betaalt. Daarnaast daalt het handelsdebiteurensaldo met 0,9 miljoen euro als gevolg van het afstoten van de private activiteiten.
- De liquide middelen zijn in 2014 ten opzichte van 2013 met 0,4 miljoen euro afgenomen tot 25,0 miljoen euro.

Passiva

- Het eigen vermogen neemt per saldo toe met het positieve resultaat van 12,1 miljoen euro tot 79,9 miljoen euro.
- Binnen het eigen vermogen is een bestemmingsreserve van 7,6 miljoen euro gevormd vanuit de baten voor kennisinnovatie, promotie vouchers en Centre of Expertise.
- De bestemmingsreserve voor private activiteiten is 0,5 miljoen euro negatief. De bestemmingsreserve privaat bestaat uit de cumulatieve resultaten van contract-onderwijsactiviteiten. Een deel van het verlies wordt veroorzaakt door het om niet overdragen van de activiteiten van de B.V. RDM Campus aan het Havenbedrijf.
- De voorzieningen nemen af met 1,8 miljoen euro tot 10,9 miljoen euro. De mutatie is met name het gevolg van de vrijval voorziening wachtgelden van 1,3 miljoen euro.
De voorziening asbest stijgt met 0,9 miljoen als gevolg van in 2014 uitgevoerde asbestinspecties, waarbij niet eerder geïdentificeerd asbest is aangetroffen.
De voorziening privaat betreft een reorganisatievoorziening voor het afstoten van private activiteiten. In 2014 is een nieuwe berekening gemaakt van de verwachte kosten die met deze reorganisatie te maken hebben, mede doordat diverse medewerkers die waren voorzien weer aan het werk zijn. Dit verklaart de daling van 1,1 miljoen euro.
- De schulden van de hogeschool zijn schulden op korte termijn, met uitzondering van een bedrag van 4,3 miljoen euro vooruit ontvangen huurbonus. De schulden dalen met 4,2 miljoen euro. Dit is mede het gevolg van de vrijval van vooruitontvangen rijkssubsidies. De vooruitontvangen college- en les gelden stijgen met 3,3 miljoen euro door meer collegegeld betalende studenten in 2014. Als gevolg van de stijging van personeelsaantallen stijgen de belastingen en sociale premies met 1,3 miljoen euro. De vooruitontvangen subsidies dalen met 1,1 miljoen euro doordat diverse grote projecten ultimo 2014 zijn afgerond.

8.3 Solvabiliteit

Het vermogen van de hogeschool is als gevolg van het positieve resultaat verder versterkt. Door de invoering van het leenstelsel verwacht de hogeschool vanaf 2018 een substantieel hogere rijksbijdrage van het ministerie van OCW. Vooruitlopend op deze extra middelen kiest de hogeschool om 16,5 miljoen euro van het vermogen en het resultaat van 2014 in te zetten voor het onderwijs. De solvabiliteit (op basis van eigen vermogen inclusief voorzieningen gedeeld door balanstotaal) is gestegen en blijft met 51% ruim boven de door OCW vastgestelde grenswaarde van 20% en stijgt licht boven het landelijk gemiddelde van het HBO (43% in 2013). De solvabiliteit blijft hiermee tussen de grenswaarden van OCW, te weten 20% en 60%. Indien voorzieningen buiten beschouwing worden gelaten, is de solvabiliteit 45%. Deze 45% valt ook ruim binnen de signaleringswaarden van OCW.

De current ratio, een belangrijke graadmeter voor de liquiditeit, is ten opzichte van 2013 gestegen naar 0,7 en blijft hiermee tussen de grenswaarden van OCW, te weten 0,5 en 1,5. De stijging van de ratio is onder andere te verklaren door de afname van de kortlopende schulden als gevolg van eerder genoemde her-classificatie.

Analyse van de financieringsstructuur (beleggen en belenen)

Ultimo 2014 heeft de hogeschool geen lang vreemd vermogen.

In 2015 / 2016 zal de hogeschool in verband met het inzetten van het eigen vermogen en de bouwplannen op onder andere de Kralingse Zoom een krediet van circa 40 miljoen euro aantrekken.

De tijdelijk overtollige middelen zijn uitgezet op de rekening courant waarover speciale rentevergoedingsafspraken zijn gemaakt.

Ontwikkelingen met betrekking tot de studentenaantallen

De studentaantallen van 2014 zijn opgenomen conform het assurancerapport van de accountant over de stand van 1 oktober 2014.

De instroom is toegenomen van 9.278 in 2013 naar 9.545 in 2014. Het aantal afstudeerders is gestegen van 4.227 in 2013 naar 4.416 in 2014.

Het verloop van het aantal ingeschreven bekostigde studenten per 1 oktober is als volgt:

Jaar	Bekostigd	Bekostigingsjaren zijn verbruikt	Niet bekostigd	Totaal
2010	23.545	5.387	1.439	30.371
2011	24.410	5.557	1.449	31.416
2012	24.636	6.000	1.361	31.997
2013	24.646	7.173	1.063	32.882
2014	25.121	8.229	1.055	34.405

Bekostigde studenten zijn studenten die binnen het Hoger Onderwijs (HO), voor bacheloropleidingen, Ad's en enkele masteropleidingen, voor maximaal vier jaar bekostigd worden.

De studenten die de vier bekostigingsjaren verbruikt hebben voor de bacheloropleidingen in het HO, worden niet bekostigd. Na het behalen van de graad (met uitzondering van de AD's) wordt nog één bekostigingsjaar ontvangen. De niet bekostigde studenten bestaan uit een drietal categorieën, zijnde (aantallen 2014):

1. studenten die reeds een bachelor- of mastergraad behaald hebben (241)
2. studenten waarvan hun inschrijving geen eerste inschrijving is (541)
3. studenten die niet voldoen aan de nationaliteitsvereiste en of woonplaatsbeginsel en overige (273).

De studenten van categorie 1 en 3 betalen zelf de lasten (instellingscollegegeld). De studenten in categorie 2 krijgen conform wetgeving "om niet" onderwijs (1,6%).

8.4 Treasury

De hogeschool heeft een in oktober 2010 vastgesteld Treasurystatuut, waarin de Regeling beleggen en belenen zoals opgelegd door het Rijk is opgenomen. Het beleid is gericht op het optimaliseren van de financieringsstructuur van de hogeschool en het beperken van financiële risico's. De tijdelijk niet benodigde middelen zijn ondergebracht op spaarrekeningen. De hogeschool voldoet hiermee aan de regeling belenen en beleggen.

8.5 Privaat

De hogeschool onderneemt contractactiviteiten die niet publiek bekostigd worden. Het College van Bestuur draagt ervoor zorg dat deze activiteiten passen binnen de missie van de hogeschool door het expliciet benoemen van de doelstelling van private activiteiten in het Position Paper, het Focusprogramma en het Protocol Raad van Toezicht en College van Bestuur, ingegeven door de Branchecode governance hoger beroepsonderwijs.

In navolging van deze branchecode draagt het College van Bestuur tevens zorg voor een transparante toerekening van kosten van marktactiviteiten bij inzet van publieke middelen. Deze splitsing is primair gericht op een juiste scheiding van publieke en private middelen en het monitoren van de commerciële activiteiten die een beduidend hoger risico hebben qua omzet en resultaat dan de publieke activiteiten.

Een transparante toerekening van kosten aan de private activiteiten (als gebruik gemaakt wordt van publiek gefinancierde middelen) is binnen de hogeschool geborgd door het formaliseren van kaders voor private activiteiten. Bij de totstandkoming van deze kaders heeft de door de wetgever gevraagde toerekening van minimaal de kostprijs als belangrijkste uitgangspunt gediend.

Alle private activiteiten zijn integraal onderdeel van Stichting Hogeschool Rotterdam. De contractactiviteiten bestaan uit cursussen in het open aanbod, incompanytrajecten en onbekostigde masteropleidingen. Naast deze contractactiviteiten exploiteert de hogeschool een horeca- en congresvoorziening op het RDM-terrein middels een 100% deelneming in de BV RDM Campus.

Uit 2012 is door het College van Bestuur, in het kader van het Focusprogramma, het principebesluit genomen te stoppen met een deel van de contractactiviteiten. Naast de huidige masteropleidingen zullen alleen die activiteiten die winstgevend zijn en nadrukkelijk een link hebben met, dan wel een significante bijdrage kunnen leveren aan het bacheloronderwijs worden voortgezet.

In 2013 zijn pogingen ondernomen om de contractactiviteiten die onder het label Transfergroep vielen, via een management buy-out en via verkoop aan andere hogescholen over te dragen aan een andere partij. Deze pogingen zijn op niets uitgelopen. Er is toen besloten de desbetreffende private activiteiten onder te brengen bij de instituten waar ze het meest bij aansluiten. Als gevolg hiervan is het Transfergroep Service Center opgeheven. In 2014 is alsnog een substantieel deel van de private activiteiten verkocht aan een tweetal medewerkers van Hogeschool Rotterdam. Ook zijn medio dit verslagjaar de activiteiten van de BV RDM Campus overgedragen aan het Havenbedrijf Rotterdam. De BV zal worden geliquideerd.

8.6 Risicomanagement

In het kader van het risicobeheersings- en controlesysteem is in 2013 het risicoregister opnieuw beoordeeld en er hebben een aantal aanpassingen plaatsgevonden.

Zie hiervoor paragraaf 8.7, onderdeel B2.

8.7 Vooruitblik

Voor 2015 geeft het Focus-programma de strategische aandachtspunten voor de hogeschool weer. De financiële vertaling hiervan heeft in de begroting 2015 zijn weerslag gekregen. Zoals hiervoor beschreven is in de begroting 2015-2018 een bedrag van 16,5 miljoen euro vanuit het eigen vermogen ingezet. Dit is vooruitlopend op de extra baten die voortkomen uit het leenstelsel.

Studenten gaan de komende jaren merken dat we:

- het onderwijs intensiveren door het vergroten van de docentenpool, onder andere om de groep studenten per docent te verkleinen;
- onderwijsvernieuwingen doorvoeren die gericht zijn op binding en het verhogen van rendement, zoals coaching, curriculumvernieuwing, flexibilisering van onderwijs, nieuwe didactische concepten;
- onze docenten verder professionaliseren, bijvoorbeeld op didactische vaardigheden, vernieuwende onderwijsvormen en scholing naar masterniveau;
- de fysieke leeromgeving beter aan laten sluiten op de identiteit en wensen van de opleidingen, vooral huisvesting en ict-faciliteiten;
- de verbinding tussen onderwijs (opleiding), onderzoek (kenniscentra en Centres of Expertise) en vragen uit de beroepspraktijk versterken, en opbrengsten van deze samenwerking en ontwikkeling van onderzoeksvaardigheden duidelijker in het curriculum verwerken;
- nog nadrukkelijker samenwerken met het werkveld om de (toekomstige) behoefte van het werkveld te vertalen naar het onderwijs.

De begrotingsposten voor ondersteunend personeel, personeel niet in loondienst en beheerslasten zijn de afgelopen jaren relatief naar beneden bijgesteld. Dit betekent zoals boven toegelicht dat ondersteunende werkzaamheden anders worden georganiseerd. Voor 2015 is begroot dat de toename in fte voor docenten (DOP) harder stijgt dan de toename in fte voor ondersteunend personeel (AOP). De begrote personeelslast docenten stijgt met 12,5 miljoen euro naar 125 miljoen euro in 2015. Dit betekent dat er 249 fte docenten bijkomen ten opzichte van de gewijzigde begroting 2014. Hierbij beoogt de hogeschool de pnil-lasten te laten dalen met 2,5 miljoen. euro, waarmee de flexibele schil ten overstaan van 2014 nog verder verkleind wordt. Met de instituten en diensten is afgesproken dat het aandeel flexibele formatie omlaag wordt gebracht naar 20 procent.

Op basis van het voorgaande kan gesteld worden dat deze begroting een solide onderbouwing kent. Alle budgethouders, en de CMR, zijn betrokken, alle voorzienbare verplichtingen en bekende voorgenomen investeringen zijn verwerkt. Ondanks de inzet van eigen vermogen blijft de financiële positie van Hogeschool Rotterdam goed.

Balans per 31 december 2014 na winstbestemming**ACTIVA**

(x € 1.000)

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Vaste Activa		
Materiële vaste activa	119.171	113.992
Financiële vaste activa	-	-
	<u>119.171</u>	<u>113.992</u>
Viottende activa		
Vorraden	0-	106
Vorderingen	33.660	32.327
Liquide middelen	<u>24.971</u>	<u>25.346</u>
	<u>58.631</u>	<u>57.779</u>
Totaal activa	<u><u>177.802</u></u>	<u><u>171.701</u></u>

Passiva

(x € 1.000)

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Eigen Vermogen	79.945	67.855
Voorzieningen	10.934	12.717
Kortlopende schulden	<u>86.923</u>	<u>91.129</u>
Totaal passiva	<u><u>177.802</u></u>	<u><u>171.701</u></u>

Staat van baten en lasten 2014

BATEN

(X € 1.000)

	Realisatie 2014	Begroting 2014	Realisatie 2013
Rijksbijdragen	204.354	196.716	190.066
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	2.327	2.734	2.803
College-, cursus-, les- en examengelden	58.888	56.873	54.795
Baten werk in opdracht van derden	11.517	10.925	12.431
Overige baten	7.539	6.455	8.700
TOTAAL BATEN	284.627	273.703	268.795

LASTEN

(X € 1.000)

	Realisatie 2014	Begroting 2014	Realisatie 2013
Personeelslasten	200.641	202.019	196.177
Afschrijvingen	15.145	15.319	15.232
Huisvestingslasten	21.139	16.331	18.236
Overige lasten	35.742	34.514	34.574
TOTAAL LASTEN	272.666	268.183	264.219

Saldo baten en lasten	11.961	5.520	4.576
Financiële baten en lasten	275	250	614-
Resultaat	12.235	5.770	3.963
Belastingen	-	-	-
Resultaat deelnemingen	145-	-	96-
TOTAAL RESULTAAT	12.091	5.770	3.866

Continuïteitsparagraaf

De continuïteitsparagraaf gaat in op de wijze waarop het bestuur omgaat met de financiële gevolgen van het gevoerde en te voeren beleid. Ook wordt zicht geboden op het verwachte exploitatieresultaat in de komende jaren en de ontwikkeling van de vermogenspositie.

De continuïteitsparagraaf is opgebouwd uit de Gegevensset (A) en Overige Rapportages (B). De volgende gegevens volgen deze indeling. De cijfers zijn ontleend aan de begroting 2015, welke door de Raad van Toezicht is goedgekeurd op 18 december 2014.

A1. Kengetallen

Kengetal FTE: 2013 en 2014 stand 31/12, 2015 e.v. gemiddeld aantal fte's per jaar

Kengetal (stand 31/12)	2013	2014	2015	2016	2017
Personele bezetting:	2.387	2.526	2.605	2.620	2.692
Management/directie	206	189	195	196	196
Onderwijzend personeel	1.397	1.556*	1.605	1.620	1.692
Wetenschappelijk personeel	22	22	21	21	21
Overige medewerkers	762	759	783	783	783
Studentaantallen	32.882	34.405	33.145	32.402	32.030
Onderwijzend personeel/Totaal	58,5%	61,6%	61,6%	61,8%	62,9%
Student/docentratio	23,5	22,1	20,7	20,0	18,9

Toelichting op de kengetallen:

- in het kader van het Focus-programma wordt gewerkt aan een afname van personeel niet in loondienst en worden de beheerslasten afgebouwd. De vrijkomende ruimte wordt ingezet voor onderwijzend personeel. Het onderwijzend personeel neemt toe. Van 2013 naar 2014 is de grootste stijging te zien. In de jaren daarna loopt het aantal fte onderwijzend personeel op, met in 2017 wederom een flinke stijging. De ratio ondersteunend en onderwijzend personeel/personele bezetting stijgt eveneens.
- * In het sociaal jaarverslag is sprake van 1.526 fte onderwijzend personeel ultimo 2014. In bovenstaande tabel zijn de peercoaches in het aantal fte onderwijzend personeel opgenomen. Daarmee komt het aantal fte uit op 1.556.
- de totale studentaantallen (inclusief nieuwe instroom) zijn in 2014 34.405. Voor 2015 en verder zijn de studentaantallen conform de meerjarenbegroting 2015 opgenomen. Deze daling is het gevolg van de verwachting dat het aantal langstudeerders zal afnemen door het ingezette beleid.
- de student/docent ratio verbetert sterk. Van 23,5 in 2013 naar 18,9 in 2017.

A2. Balans

Balans				
ACTIVA	2014	2015	2016	2017
VASTE ACTIVA				
Immateriële VA				
Materiële VA	119.171	111.606	126.773	131.816
Financiële VA	0	0	0	0
TOTAAL VASTE ACTIVA	119.171	111.606	126.773	131.816
VLOTTENDE ACTIVA	58.631	52.651	42.435	42.434
TOTAAL ACTIVA	177.802	164.257	169.208	174.250
PASSIVA				
EIGEN VERMOGEN				
Algemene reserve	55.758	52.780	43.981	35.430
Bestemmingsreserve publiek	24.633	17.426	17.044	17.051
Bestemmingsfonds publiek	90	-82	16	121
Bestemmingsreserve privaat	-536			
Totaal EIGEN VERMOGEN	79.945	70.124	61.041	52.602
VOORZIENINGEN	10.934	8.504	8.504	8.504
LANGLOPENDE SCHULDEN	0	0	17.034	32.215
KORTLOPENDE SCHULDEN	86.923	85.629	82.629	80.929
TOTAAL PASSIVA	177.802	164.257	169.208	174.250

* De cijfers 2014 betreft de jaarrekening 2014, vanaf 2015 is de begroting opgenomen.

Toelichting op de balans:

- De raming van de noodzakelijke en gewenste aanpassingen op de locatie Kralingse Zoom zijn verwerkt in de meerjareninvesteringen vanaf 2016 (30 miljoen euro). In 2013 is gerapporteerd dat deze investeringen kunnen worden gefinancierd uit eigen middelen. Als gevolg van het inzetten van een deel van het eigen vermogen voor het onderwijs (in totaal 16,5 miljoen euro) en het eerder uitvoeren van diverse onderhoudsprojecten is dit niet meer haalbaar. In 2015 zal daarom langlopende financiering worden aangetrokken om deze zaken te kunnen bekostigen. De afname van de vlottende activa is het gevolg van het deels inzetten van deze activa voor bovenstaande financiering.
- De resultaten vanuit de staat van baten en lasten zijn verwerkt in het eigen vermogen. In 2015 tot en met 2017 zijn negatieve resultaten begroot als gevolg van de inzet vanuit het eigen vermogen. Dit verklaart de afname van het eigen vermogen.
- De voorzieningen asbestverwijdering en reorganisatie private activiteiten dalen in 2015 en 2016 naar nihil. De overige voorzieningen zijn naar verwachting stabiel.

Hogeschool Rotterdam beschikt niet over een bestemmingsfonds privaat. Daarom is onder deze noemer de bestemmingsreserve privaat ondergebracht.

A3. Staat/Raming van Baten en Lasten

Balans				
BATEN	2014	2015	2016	2017
Rijksbijdrage	204.354	202.614	199.094	205.992
Overige overheidsbijdragen en subsidies	2.327	0	0	0
College-, cursus-, les- en examengelden	58.888	61.742	61.582	61.095
Overige baten	19.058	15.258	14.272	14.218
TOTAAL BATEN	284.627	279.614	274.948	281.305
LASTEN				
Personeelslasten	200.641	217.570	215.621	221.214
Afschrijvingen	15.145	16.527	16.934	16.747
Huisvestingslasten	21.139	17.853	17.492	16.712
Overige lasten	35.886	34.117	33.575	33.630
TOTAAL LASTEN	272.811	286.067	283.622	288.303
Saldo baten en lasten	11.816	-6.453	-8.674	-6.998
Saldo financiële bedrijfsvoering	275	250	-409	-1.441
Saldo buitengewone baten en lasten	0	0	0	0
TOTAAL RESULTAAT	12.091	-6.203	-9.083	-8.439
incidentele baten en lasten in totaal resultaat	0	0	0	0

Toelichting op de meerjarenraming van baten en lasten:

- In 2015 is een eenmalige rijksbijdrage van 3 miljoen euro begroot. Dit betreft een raming van de van OCW te ontvangen extra baten voor prijs-, materieel- en volumecompensatie.
- De totale studentaantallen (inclusief nieuwe instroom) zijn voor de berekening van de rijksbijdrage vanaf 2014 stabiel gehouden. In collegejaar 2014-2015 verwacht de hogeschool meer graden te behalen, hetgeen zich vertaalt in een hogere rijksbijdrage in 2017.
- De overige overheidsbijdragen en -subsidies zijn begroot onder de rijksbijdrage.
- De opbrengst collegegelden stijgt als gevolg van een hoger aantal studenten.
- De overige baten nemen in 2015 ten opzichte van 2014 af met 3,5 miljoen euro. Dit wordt grotendeels verklaard door drie posten: het Waarborgfonds (verdere uitkering in verband met opheffing van 1,4 miljoen euro), minder subsidie werk voor derden (1,8 miljoen euro en het afbouwen van de private activiteiten (1,2 miljoen euro) in het kader van het Focus-programma.
- In het Focus-programma is vastgesteld dat er fors in het onderwijs geïnvesteerd moet worden. De begrote personeelslast stijgt ten opzichte van 2014 met ruim 16,4 miljoen euro naar 217,6 miljoen euro in 2015. In 2017 zijn de lasten gestegen naar ruim 221 miljoen euro. Dit is onder andere het gevolg van een stijging van 136 fte docenten ten opzichte van de realisatie 2014.
- De geplande nieuwbouw op de Kralingse Zoom en de bijbehorende lening zoals bij 'A2 - Balans' beschreven resulteren in een toename van de afschrijvingslasten in 2016 en 2017 alsmede de betaling van rente in deze jaren. In 2017 dalen de huisvestingslasten als gevolg van het inhuizen in de nieuwbouw en het afstoten van huurcontracten voor vervangende huisvesting tijdens de bouwperiode. Het definitief besluit inzake nieuwbouw en bijbehorende financiering dient nog te worden genomen.

Voor de goede orde wijzen wij de lezer erop, dat voorgaande meerjarenbegroting uitgaat van de huidige (bekende) wet- en regelgeving en enkel de financiële effecten van beleidsvoorstellen in zijn opgenomen indien deze voorstellen zijn goedgekeurd door het College van Bestuur. Het risico is groot dat de realisatie daarvan in de toekomst altijd zal afwijken, mede omdat de praktijk weerbarstig is. Er is in dit verslag niet gewerkt met scenario's, noch hebben wij aan de accountant opdracht gegeven om bovenstaande meerjarenbegroting te controleren.

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 periodiek (minimaal eens per kwartaal) de uitputting van de middelen ten opzichte van de begroting met de directies van de hogeschool.

Voorts is vanaf 2015 een interne accountant aangesteld. Hij zal zich onder andere bezighouden met de verdere ontwikkeling en beheersing van de interne risico's en controles.

B2. Risico's en onzekerheden

In het kader van het risicobeheersings- en controlesysteem is in 2013 het risicoregister beoordeeld en hebben er een aantal aanpassingen plaatsgevonden. Dit heeft geresulteerd in een aangepaste top-5 van risico's. Voor de update van het risicoregister zijn ultimo 2014 door het College van Bestuur met een aantal directies (van zowel diensten als instituten) gesprekken gevoerd. Omdat sinds 2013 enkel een update van het risicoregister heeft plaatsgevonden zal in 2015 weer een grondige analyse worden gemaakt. Er zullen een aantal bijeenkomsten worden georganiseerd waarbij de risico's door een brede groep uit de organisatie worden benoemd en ook de kans en impact zullen weer opnieuw worden bepaald. Zowel de interne- als de externe accountant zullen hier een rol in krijgen.

De top-5 zag er in 2013 als volgt uit:

1. Rendement en kwaliteit
2. Social media en imago (reputatie)
3. Integrale veiligheid
4. Informatievoorziening
5. Bekostiging

Rendement en kwaliteit

In december 2012 is in het kader van Focus tot doel gesteld het voltijd bacheloronderwijs kwalitatief te verbeteren. Dit moet leiden tot een hogere studenttevredenheid en daarmee een verhoging van het studierendement.

Sociale media en imago

Door technische ontwikkelingen (YouTube, Facebook, Twitter) kan ieder incident leiden tot een niet gewenste uitvergroting. Beheersing van incidenten en het voorkomen van ongewenste nieuwsitems is hiermee soms onmogelijk.

Integrale veiligheid

Er zal nadrukkelijk meer aandacht zijn voor de gevolgen van calamiteiten. Onder andere grootscheepse oefeningen op het gebied van crisismanagement helpen de integrale veiligheid te vergroten.

Informatievoorziening

Met het verder operationaliseren van het beleids- en managementinformatiesysteem (BMI-systeem) wordt voorzien in de informatiebehoefte van en betere sturing door gebruikers.

Bekostiging

Dit punt blijft net als in voorgaande jaren een significant risico.

- De financiële crisis is nog steeds niet ten einde. Dit kan tot gevolg hebben dat er minder rijksbijdrage ter beschikking wordt gesteld aan de hogescholen. Voorlopig lijkt de politieke wil er te zijn om het onderwijs te ontzien. Van studenten wordt een steeds grotere eigen bijdrage verlangd. De invoering van een sociaal leenstelsel en het mogelijk versoberen/intrekken van de ov-studentenkaart is onderwerp van gesprek. Voor een deel van deze studenten is de verwachting dat zij hun studie zullen staken of dat het hen zal weerhouden om te gaan studeren.
- Prestatieafspraken. In het slechtste scenario vervalt 2% van het budget van de rijksbijdrage op termijn.
- Het Focus-programma betreft onder andere een herziening van het deeltijdonderwijs en de private activiteiten, en het instellen van een numerus fixus bij enkele opleidingen. Dit kan een neerwaarts effect hebben op de studentenaantallen en daarmee op de hoogte van de bekostiging en op de private baten. Wanneer dit het geval is, leidt dit wellicht tot een mogelijke proportionele bijstelling van onder andere overhead en huisvesting.

De belangrijkste geconstateerde risico's uit de update van 2014:

- Ict: hacken door studenten. Studenten worden door opleidingen in staat gesteld om te hacken, dit is onderdeel van het curriculum. Door dit in het onderwijs op te nemen worden zij zich bewust van de gevolgen voor alle betrokkenen.
- Medewerkers/studenten van Hogeschool Rotterdam naar het buitenland. Er is niet altijd precies bekend waar deze mensen zijn.
- Wetgeving met betrekking tot 'datalekken' van persoonsgegevens. Het financiële risico is groot door hoge boetes (van 0,5 tot 1,0 miljoen euro). Tevens is er een grote kans op reputatieschade.
- Crisismanagement op gebied van integrale veiligheid, bijvoorbeeld rond 'potentieel gewelddadige eenlingen'.
- Beveiligingsbeleid: onveilig gevoel medewerkers en onprettige bejegening (cultuuraspect).
- Fraude bij examinering.
- Fysieke veiligheid medewerkers Hogeschool Rotterdam.

In 2015 zijn deze risico's besproken met de Raad van Toezicht.

B3. Rapportage toezichthoudend orgaanFinanciën

De door de Raad van Toezicht in 2013 goedgekeurde nota financieel beleid is in 2014 niet gewijzigd. In deze nota zijn de hoofdlijnen van het financiële beleid vastgelegd. Daartoe behoren de begrotings- en verantwoordingsprocedures en de verhoudingsgetallen bij de allocatie van middelen binnen de instelling.

Relevante kengetallen zijn:

- huisvesting 8% van rijksbijdrage en collegegelden
- solvabiliteit: bandbreedte 30-40%
- liquiditeitspositie: ten minste 10 miljoen euro
- Het eigen vermogen dient dusdanig te stijgen dat over een periode van drie jaar de inflatiestijging gecorrigeerd wordt. Voor de periode 2015-2017 is gekozen om extra inzet te plegen uit het eigen vermogen.

Bij de stukken van de Raad van Toezicht wordt bij iedere vergadering een overzicht gevoegd van de prognose ultimo jaar ten opzichte van de begroting zodat, na voorbereidend overleg in de auditcommissie, de raad in staat is de financiële gang van zaken te volgen.



Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het College van Bestuur van Stichting Hogeschool Rotterdam

De in dit verslag opgenomen samengevatte jaarrekening, bestaande uit de samengevatte balans per 31 december 2014 en de samengevatte staat van baten en lasten over 2014 met bijbehorende toelichtingen, is ontleend aan de gecontroleerde jaarrekening van stichting Hogeschool Rotterdam te Rotterdam over 2014. Wij hebben een goedkeurend oordeel verstrekt bij die jaarrekening in onze controleverklaring van 3 juni 2015. Desbetreffende jaarrekening en deze samenvatting daarvan, bevatten geen weergave van gebeurtenissen die hebben plaatsgevonden sinds de datum van onze controleverklaring van 3 juni 2015.

De samengevatte jaarrekening bevat niet alle toelichtingen die zijn vereist op basis van Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW) en de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het kennisnemen van de samengevatte jaarrekening kan derhalve niet in de plaats treden van het kennisnemen van de gecontroleerde jaarrekening van stichting Hogeschool Rotterdam.

Verantwoordelijkheid van het College van Bestuur

Het College van Bestuur van stichting Hogeschool Rotterdam is verantwoordelijk voor het opstellen van een samenvatting van de gecontroleerde jaarrekening in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW) en de Regeling jaarverslaggeving onderwijs.

Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de samengevatte jaarrekening met bijbehorende toelichtingen op basis van onze werkzaamheden, uitgevoerd in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en Nederlands Recht, waaronder Standaard 810 "Opdrachten om te rapporteren betreffende samengevatte financiële overzichten".

Oordeel

Naar ons oordeel is de samengevatte jaarrekening in alle van materieel belang zijnde aspecten consistent met de gecontroleerde jaarrekening van stichting Hogeschool Rotterdam voor het jaar geëindigd op 31 december 2014 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW) en de Regeling Jaarverslaggeving onderwijs.

Rotterdam, 3 juni 2015
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door: drs. Th.A.J.C Snepvangers RA

Evaluatie accountant

In 2014 zijn de accountantsdiensten opnieuw aanbesteed. Op 7 januari 2015 is de overeenkomst voor accountantsdiensten gesloten met PwC. PwC zal de controle van de jaarrekening 2014 uitvoeren.



9

Sociaal Jaarverslag



In dit Sociaal Jaarverslag kun je lezen op welke wijze Hogeschool Rotterdam het sociaal beleid heeft uitgevoerd in 2014. Dit beleid is altijd gericht op goed werkgeverschap, zodat werknemers in staat worden gesteld zich optimaal te ontwikkelen en te ontplooiën. Het goed inrichten van het sociaal beleid levert hierdoor een belangrijke bijdrage aan het realiseren van het Focusprogramma.

Professionalisering en duurzame inzetbaarheid

Het Sociaal Jaarverslag geeft een overzicht van de belangrijkste beleidsonderdelen. Professionalisering en duurzame inzetbaarheid zijn belangrijke thema's voor de hogeschool. Daar bestaat in dit verslag dan ook extra aandacht voor. Daarnaast worden de diverse arbeidsvoorwaarden en de (financiële) cijfers toegelicht.

Een paar belangrijke feiten uit 2014.

- Doorzetten van de Focus strategie door een toename van het aantal docenten met 140fte
- Algemene medewerkerstevredenheid stijgt van 6,9 naar 7,2
- Werkdruk blijft een belangrijk beleidsonderwerp
- Het gemiddeld ziekte verzuim stabiliseert op 4%
- De middelen voor professionalisering worden nog niet optimaal benut 2,7% ipv 3%
- De HR academie groeit en het aanbod is uitgebreid
- De reorganisatie van de diensten is in 2014 afgerond.

1. Professionalisering

1.1 Professionalisering en professionaliseringsplannen

De cao kent medewerkers ruime voorzieningen toe en waar het gaat om de investering in tijd, geeft de hogeschool nog ruimere voorzieningen dan de cao, te weten 5% voor niet-onderwijsgevend personeel en 10% voor onderwijsgevend personeel. Dit beleid is vastgelegd in een meerjarenprofessionaliseringsplan (gepubliceerd in 2013).

In 2014 heeft de nadruk gelegen op de totstandkoming van professionaliseringsplannen voor opleidingsteams. De plannen hebben een looptijd van een studiejaar en de realisatie van de plannen is in september 2014 gestart. Ook bedrijfsbureaus en diensten hebben professionaliseringsplannen gemaakt, met een looptijd van een kalenderjaar.

De out-of-pocketkosten bedroegen in 2014 €3.630.000. Out-of-pocketkosten zijn alle kosten die rechtstreeks verband met hebben met studies, scholingen, trainingen en symposia (bijvoorbeeld studiemateriaal, reis-en verblijfkosten) en die op 'Scholing' geboekt worden. De out-of-pocketkosten zijn inclusief alle kosten die gemaakt zijn t.b.v. de HR Academie (o.a. personele kosten), maar exclusief de kosten van medewerkers die cursussen verzorgen aan collega's van de hogeschool.

Volgens O-1 lid 2 van de cao moet Hogeschool Rotterdam minimaal 6% van het getotaliseerde jaarinkomen besteden aan professionalisering. De helft daarvan wordt besteed aan een basisrecht in uren, de andere 3% aan de out-of-pocket-kosten. Het getotaliseerd jaarinkomen¹ was in 2014 €132.319.071. Hiermee komt het bedrag van de out-of-pocketkosten op 2,7% van het getotaliseerd jaarinkomen. De volgende onderverdeling valt te maken:

Master opleidingen.....	196.515
Totaal uitgaven Instituten.....	2.236.862
Totaal uitgaven Diensten.....	610.646
Uitgaven HR academie.....	577.176
Totaal	€ 3.621.198

1.2 HR Academie

Met het motto "Waar professionaliseren een vanzelfsprekendheid is...." start in het studiejaar 2014-2015 de HR Academie (als opvolger van het Open Aanbod). Professionaliseren is een breed begrip en herbergt een spectrum aan lerende activiteiten. Professionaliseren binnen de HR Academie kent een grote pluriformiteit aan lerende activiteiten, zoals een cursus, opleiding, lerend netwerk, intervisie, coaching, leren op de werkplek. De professionalisering wordt door zowel externen als eigen medewerkers verzorgd. Ruim 90 docenten van de hogeschool zijn naast hun werk als docent verbonden als trainer aan de HR Academie.

In het studiejaar 2013-2014 namen er 1516 medewerkers deel aan de activiteiten. Het gemiddelde waarderingscijfer van alle geëvalueerde activiteiten in het studiejaar 2013-2014 is 8. Een onderverdeling naar thema geeft het volgende beeld:

¹ Getotaliseerd jaarinkomen: de som van de jaarinkomens = jaarsalaris + vakantie-uitkering + eindejaarsuitkering + toelagen.

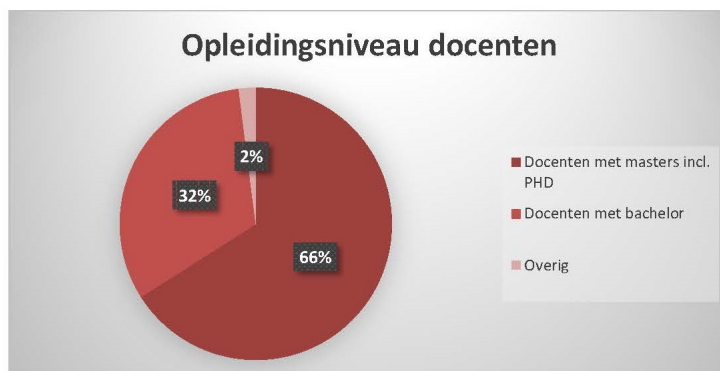
Aantal deelnemers	2013-2014
Introductie	108
Didactiek en Pedagogiek	147
Studieloopbaancoaching	147
Toetsbekwaam	161
Onderzoek in het onderwijs	48
Promoveren	21
Loopbaanontwikkeling	43
Leiderschapsontwikkeling	87
Communicatie	108
Persoonlijke effectiviteit	79
ICT vaardigheden	164
Onderwijskwaliteit	81
Veiligheid	322
Totaal	1516

1.3 Basisopleiding HBO Docent (BDB)

De kwaliteit van de individuele docent en van het collectieve opleidingsteam van docenten, is de doorslaggevende factor voor goed en inspirerend onderwijs. Een van de kwaliteitswaarborgen van de docent is de vereiste Basiskwalificatie Didactische Bekwaamheid (BDB, voorheen BKO) voor docenten zonder onderwijsbevoegdheid. De basisopleiding Hbo-docent wordt in-company verzorgd door een externe geaccrediteerde Nederlandse hogeschool of universiteit. Hogeschool Rotterdam biedt naast de Nederlandstalige opleidingen een Engelstalige variant en een specifieke basisopleiding voor het beeldende kunstonderwijs. In totaal hebben in 2014 122 docenten deze opleiding gevolgd.

1.4 Meer docenten met een masteropleiding

In het voorjaar van 2012 heeft Hogeschool Rotterdam met OCW de afspraak gemaakt dat eind 2015 70% van de docenten van onze hogeschool een mastertitel heeft. In 2014 is een grote stap gezet met het opleidingsniveau docenten met een master. Het betreft een stijging van 6%, als gevolg van gerichte scholing en strikter aannamebeleid. Instituten nemen namelijk alleen nog docenten aan met een master. Daarmee heeft eind december 2014 66,4% van de docenten een master (dit was 54% in 2012):



In het studiejaar 2014-2015 volgen 116 docenten een master. In de zomer van 2015 ronden naar verwachting 56 docenten hun masteropleiding af. Hogeschool Rotterdam verwacht eind 2015 uit te komen op 70% docenten met een master.

1.5 Promotietrajecten voor docenten

Een promotievoucher geeft docenten en lectoren de mogelijkheid om vier jaar lang twee dagen per week tijd te besteden aan een promotieonderzoek, met de mogelijkheid dit een jaar te verlengen. In 2014 waren er in totaal 30 docenten en lectoren die met behulp van een promotievoucher aan een promotieonderzoek werkten.

In 2014 zijn er vier aanvragen ingediend voor een promotievoucher. Daarvan is één aanvraag afgewezen, twee aanvragen zijn toegekend en er is één aanvraag aangehouden. Vijf promovendi hebben dit jaar gerapporteerd over de eerste 12 tot 18 maanden van hun onderzoek; zij hebben allen toestemming gekregen om hun onderzoek voort te zetten. Zes promovendi hebben verlenging aangevraagd en toestemming gekregen om een vijfde jaar aan hun onderzoek te werken.

Aantal vouchers per kenniscentrum

	Aantal vouchers op 31-12-2014
Creating 010	2
RDM	2
Innovatief ondernemerschap	2
Talentontwikkeling	11
Zorginnovatie	13
Totaal	30

Aantal vouchers per instituut/dienst

	Aantal vouchers op 31-12-2014
IvG	12
IvL	9
ISO	3
CMI	1
IBK	2
IGO	1
WdKA	1
OEO	1
Totaal	30

1.6 Opleidingstrajecten voor leidinggevendenden

Onderwijsmanagers

In 2014 zijn binnen het Management Developmentprogramma meerdere trajecten voor leidinggevendenden aangeboden. Voor het eerst hebben we een leertraject voor startende onderwijsmanagers opgezet. Dit betreft een programma met een flexibele instroom, direct na aanstelling, dat ondersteuning biedt bij de soms lastige start als leidinggevende in een onderwijssituatie.

15 onderwijsmanagers hebben deelgenomen aan het MD-traject 'Leidinggeven aan leren'. Daarnaast heeft - voor het eerst - een groep managers een vervolgtraject op het MD-programma georganiseerd onder de titel 'Alumni MD'. Een groot deel van alle onderwijsmanagers neemt deel aan begeleide intervisie en/of worden gecoacht op hun leidinggevende vaardigheden. Uitgangspunt is steeds het ontwikkelen van onderwijskundig leiderschap. Voor de volledige groep onderwijsmanagers worden 'Masterclasses voor onderwijsmanagers' georganiseerd waarvan de onderwijsmanagers zelf de inhoud bepalen. Thema's zijn o.a. 'leernetwerken' en 'sturing geven aan resultaatverantwoordelijke teams'. Docenten met affiniteit voor leiderschap hebben een oriëntatietraject Leiderschap aangeboden gekregen.

Directeuren

Directeuren hebben een ontwikkeltraject gevolgd waarin het verbeteren van samenwerking centraal stond. Dit wordt voortgezet in begeleiding van inhoudelijk ingerichte directietafels. Het streven blijft dat iedere leidinggevende participeert in enige vorm van professionalisering met betrekking tot leiderschap en dat het werken en leren zo sterk mogelijk met elkaar verbonden wordt. In 2014 zijn daarmee vier ontwikkelingstrajecten toegevoegd aan het aanbod dat Hogeschool Rotterdam al kende.

2. Duurzame inzetbaarheid

2.1 Gezondheidsbeleid

Zowel bedrijfsartsen als leidinggevendenden treden proactief op bij dreigend verzuim. Ook doorverwijzing naar een professional (bedrijfsmaatschappelijk werker, coach of psycholoog) vraagt om snel en adequaat handelen. De tevredenheid over hun dienstverlening wordt jaarlijks gemeten en was in 2014 hoog.

Ook waar het gaat om ergonomie en werkplekinrichting is het beleid gericht op preventie. Klachten aan het bewegingsapparaat vormen de tweede grootste oorzaak van verzuim bij Hogeschool Rotterdam. Adviseurs werken eraan deze klachten (van armen, nek en schouders) te voorkomen en het herstelproces te versnellen. In 2014 zijn 7 groepen ondersteunende medewerkers via de training 'Gezond beeldschermwerk' voorgelicht. Om docenten gemakkelijker te bereiken voor voorlichting over gezond beeldschermwerk, is in 2014 de instructiefilm 'Gezonde werkplek' gemaakt.

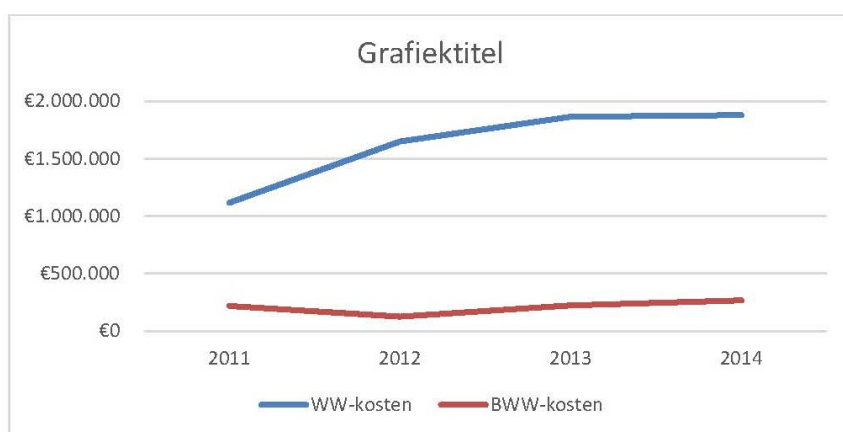
Binnen de dienst P&O is een team van experts samengesteld rond het thema Loopbaan. De medewerker kan hier op vier momenten binnen de loopbaan - start, ontwikkeling, barrière en einde- terecht voor ondersteuning en advies. Naast ondersteuning aan de medewerker, is ook kennisdeling met het management een belangrijk speerpunt. Dit houdt in dat bepaalde thema's (bijvoorbeeld re-integratie, voorkomen van uitval, of financiële consequenties van bepaalde beslissingen) met het management worden doorgenomen zodat er gefundeerde beslissingen genomen kunnen worden. Door dit adequaat aan te pakken, met respect voor de medewerker, levert dit voordeel op voor de medewerker en voor de hogeschool als werkgever.

2.2 Ziektewetuitkering en (B)WW

Hogeschool Rotterdam is eigenrisicodragend geworden van uitkeringen voor de ziektewet. Medewerkers met een tijdelijke aanstelling die ziek uit dienst gaan, ontvangen een ziektewetuitkering. Deze uitkering wordt voortaan betaald door de hogeschool. Hiervoor moest een nieuw werkproces met een nieuwe dienstverlening worden ingericht. Het reeds bestaande netwerk aan arbo-contactpersonen is in 2014 nieuw leven ingeblazen. Alle instituten en diensten hebben nu een medewerker die arbo als aandachtgebied heeft.

Hogeschool Rotterdam is tevens verantwoordelijk voor de re-integratie van de werkloze werknemer. De hogeschool heeft hiervoor een (B)WW-expert in dienst die medewerkers die uitstromen, begeleidt en bemiddelt naar ander werk. De WW-uitgaven zijn de laatste jaren flink gestegen, maar in 2014 lijken ze te stabiliseren (zie onderstaande tabel en grafiek). Afgelopen jaar zijn er mobiliteitsinstrumenten ingezet zoals outplacement, re-integratiegesprekken en loopbaanadvies.

	2014	2013	2012	2011
WW-kosten	€ 1.877.361	€1.862.000	€1.647.303	€ 1.115.276
BWW-kosten	€ 266.646	€ 224.000	€ 125.056	€ 217.122
Ex-medewerkers met (B)WW-uitkering	75	80	80	n.b.



2.3 Loopbaanontwikkeling

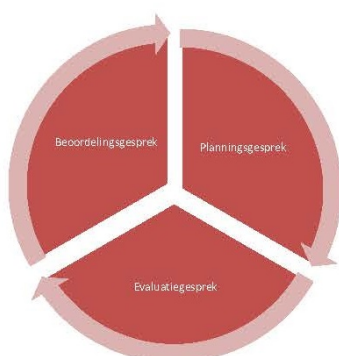
Leidinggevend en medewerkers voeren loopbaangesprekken met als doel de medewerker inzicht te geven in hoe hij zich binnen Hogeschool Rotterdam kan ontwikkelen in zijn loopbaan. Via een Persoonlijk Ontwikkelplan (POP) kan een medewerker de groei ook daadwerkelijk bereiken. Het loopbaangesprek maakt deel uit van de gesprekscyclus. Hogeschool Rotterdam biedt mogelijkheden aan leidinggevend en medewerkers om dit proces te ondersteunen of te verdiepen.

In 2014 hebben:

- 85 medewerkers deelgenomen aan individuele trajecten zoals koersonderzoek, talentanalyse of loopbaancoaching.
- 8 docenten een ontwikkelassessment gedaan ter ondersteuning van hun loopbaanontwikkeling binnen de functiefamilie onderwijs.
- 3 medewerkers een ontwikkelassessment gedaan gericht op de functie onderwijsmanager.
- 22 medewerkers via de interne coachpool een coachtraject gevolgd.
- 18 medewerkers deelgenomen aan collectieve loopbaantrajecten zoals 'Loopbaanontwikkeling voor 40+ of 55+' en de loopbaantraining 'Ontdek je talent'.

2.4 Functioneren en beoordelen

Binnen Hogeschool Rotterdam is de gesprekscyclus het instrument waarmee medewerkers en leidinggevend jaarlijks het functioneren van de medewerker vastleggen.



Aan het begin van de cyclus worden in het planningsgesprek afspraken gemaakt over de te behalen resultaten. Vervolgens worden deze afspraken in het evaluatiegesprek geëvalueerd en beoordeelt de leidinggevende de medewerker op de realisatie van de afspraken tijdens het beoordelingsgesprek.

In september 2014 is vanuit de dienst P&O het project 'Aanpassing van de gesprekscyclus' gestart. Het doel is de gesprekscyclus beter te laten aansluiten bij de behoeften van de gebruikers. Aanleidingen voor dit project zijn onder meer ontevreden gebruikers, het Focusprogramma, de nieuwe cao en de vraag om de verwerking van de gesprekscyclus te



digitaliseren. De digitalisering moet het mogelijk maken om in 2015 betrouwbare statistieken van de gevoerde gesprekken te leveren. Voor 2014 is deze informatie niet voorhanden omdat een handmatige inventarisatie niet heeft plaatsgevonden.

De boogde resultaten van het project zijn:

- Managers weten hoe ze de gesprekscyclus kunnen benutten om de kwaliteit van de dialoog met hun medewerkers te vergroten
- De regeling Gesprekscyclus is aangepast aan de geplande wijzigingen en goedgekeurd door het bestuur en de medezeggenschapsraad.
- De aanpassingen in de gesprekscyclus zijn verwerkt in het systeem Youforce.

2.5 Mediation en gespreksbegeleiding

In het afgelopen jaar zijn er acht formele mediatontrajecten geweest (conform de richtlijnen van de Mediatorsfederatie Nederland). In één traject was er sprake van bemiddeling tussen collega's onderling, in één geval ging het om teammediation. De overige situaties betroffen conflicten tussen leidinggevenden en medewerkers.

De inspanningen van de interne mediator zijn er in 2014, in samenwerking met bijvoorbeeld P&O-adviseurs of bedrijfsmaatschappelijk werk, nog steeds op gericht bekendheid te geven aan de mogelijkheid om aan te sluiten bij gesprekken die een potentiële conflictsituatie betreffen. Het doel is hierbij om op een laagdrempelige manier de communicatie onderling te verbeteren en daarmee een escalatie en/of juridisch traject te voorkomen.

2.6 Bezwarencommissie beoordelingen

In 2014 hebben acht medewerkers bij de bezwarencommissie een bezwaar ingediend tegen hun beoordeling. Zeven medewerkers waren van mening dat hun onvoldoende beoordeling een goede had moeten zijn; een medewerker vond dat de goede beoordeling uitstekend had moeten zijn.

Vier medewerkers hebben het bezwaar ingetrokken voordat de commissie tot een oordeel was gekomen, bijvoorbeeld na het doorlopen van een mediationtraject. Van de overgebleven vier bezwaren heeft de commissie het CvB in drie gevallen geadviseerd het bezwaar van de medewerker te honoreren. In het vierde geval adviseerde de commissie het bezwaar af te wijzen.

Het College van Bestuur heeft alle adviezen van de bezwarencommissie beoordelingen overgenomen en conform de adviezen besloten.

2.7 Ziekteverzuim bij Hogeschool Rotterdam

In de onderstaande tabel wordt een overzicht gegeven van het ziekteverzuim binnen de hogeschool in de jaren 2012-2014, per instituut en per dienst. De cijfers hebben betrekking op alle soorten ziekteverzuim, inclusief langdurig verzuim (maar exclusief zwangerschapsverlof) en zijn op basis van werktijdfactor.

Hogeschoolbreed is de gemiddelde duur van het verzuim in 2014 ten opzichte van 2013 gestegen met 3,8 dagen. De frequentie en het percentage blijven nagenoeg gelijk. Het percentage van 4% is iets lager dan het landelijk HBO gemiddelde van 4,19%.

Ziekteverzuim binnen de hogeschool in de jaren 2012-2014, per instituut en per dienst:

Onderdeel	2014			2013			2012		
	frequentie	duur	%	frequentie	duur	%	frequentie	duur	%
HR	0,9	14,9	4,0	0,9	11,1	4,2	1,2	14,7	3,8
Dienst									
ABZ	0,7	50	5,2	0,9	15,4	4,9	1,4	15,4	5,3
AMC	1,8	18,7	4,6	2,0	14,2	11,8	2,3	4,8	3,9
CvB	0	0	0	0	0	0	0	0	0
C&EB	1,0	16,7	2,7	1,2	17,5	5,6	1,2	12	3,5
CS	0,8	8,6	1,5	0,7	41,6	2,3	1,1	8,7	3,3
FaDi	1,6	13,3	5,1	1,8	9,8	5,0	1,9	15,2	5,6
F&S	1,7	13,9	4,5	1,9	10,8	6,4	2,8	7,3	6,2
HRS	1,5	11,5	4,1	1,8	9,9	4,8	1,6	13,7	4,3
O&K	1,3	14,1	7,0	1,6	12,2	5,0	1,4	17	2,8
P&O	1,0	25,3	5,7	1,4	18,5	5,4	1,2	14,6	2,4
Instituut									
CMI	0,8	7,9	2,6	1,0	13,1	3,6	0,9	14,9	2,8
CoM	0,8	21,1	3,0	1,1	17,5	5,2	1,2	14,7	4,4
EAS	0,7	19,1	3,3	0,9	10,6	3,7	0,9	16,6	2,7
IBK	0,9	25,9	5,5	1,1	11,3	4,7	0,8	20,6	3,6
IFM	0,8	8,1	3,2	1,1	8,5	2,5	1,1	6	1,9
IGO	0,7	14,2	3,6	0,8	12,9	3,0	0,7	17,4	2,3
IOI	*	*	*	0,7	13,1	2,7	0,7	9,4	2,9
ISO	1,1	18,5	5,3	1,2	18,8	5,2	1,2	28,7	5,7
IvG	0,7	15,0	3,0	0,9	15,1	4,1	0,8	16,9	3,5
IvL	0,7	12,8	3,5	0,9	13,6	4,4	0,9	16,1	2,6
RBS	1,2	8,6	2,9	1,3	14,1	4,0	1,8	8,5	5,4
RAC	0,8	19,0	3,0	0,9	5,6	6,3	1,4	6,1	4,8
RMU	0,4	7,8	1,6	0,1	6,5	2,4	0,2	2,5	0,1
WdKA	0,9	9,6	3,5	1,3	8,0	3,0	1,1	12,6	2,6
Overig									
RDM	1,0	27,6	9,6	1,4	11,8	3,8	0,9	3,7	1
KCCR	0,8	3,3	1,6						
OKC	2,5	7,6	5,8						
KCD	0,6	19,1	5,6						
KCI	0,9	12,4	2,9						
KCT	0,6	4,3	2,6						
KCZ	0,6	21,9	0,9						
EMI	1,4	9,3	5,0						

* Per 1 januari 2014 kent de hogeschool IOI niet meer als organisatie-eenheid. In plaats daarvan zijn er nu diverse kenniscentra. De verzuimcijfers van de kenniscentra staan onder overig.

In onderstaande tabellen wordt het verzuim binnen Hogeschool Rotterdam in 2014 weergegeven in de onderverdeling: leeftijd, man/vrouw en schaalklasse.

Leeftijd

Leeftijdsklasse	Verzuimpercentage	Gemiddelde verzuimduur	Meldingsfrequentie
<25	0.47	3.44	0.17
25-34	2.61	9.84	1.03
35-44	4.14	12.94	1.11
45-54	3.90	17.02	1.00
>55	5.56	20.67	0.84

Man/vrouw

Geslacht	Verzuimpercentage	Gemiddelde verzuimduur	Meldingsfrequentie
Man	3.45	14.89	0.74
Vrouw	4.52	14.98	1.02

Schaal

Schaal	Verzuimpercentage	Gemiddelde verzuimduur	Meldingsfrequentie
0-4	4.32	7.00	1.72
5-9	4.95	10.75	1.00
10-12	3.97	18.13	0.85
>13	2.38	15.02	0.71

Het gemiddeld lage verzuimpercentage van 4% is stabiel en laat zien dat het preventiebeleid van de afgelopen jaren zijn vruchten heeft afgeworpen. Het preventiebeleid zal in het kader van duurzame inzetbaarheid worden voortgezet. In het najaar van 2015 zal het preventiebeleid per thema worden geëvalueerd op effectiviteit.

2.8 Medewerkersonderzoek

In 2014 is voor de tweede maal het Medewerkersonderzoek hogeschoolbreed uitgezet. Het Medewerkersonderzoek geeft aan dat medewerkers van instituten, diensten en kenniscentra van Hogeschool Rotterdam over het algemeen tevreden zijn over hun werk. Op de vraag 'Hoe tevreden ben je in het algemeen over je werk?' geeft 78% van de medewerkers aan (zeer) tevreden te zijn. In 2013 was dat 71%. Het onderzoek geeft ook een goed beeld van de knelpunten die medewerkers ervaren:

1. Werkdruk:

Het merendeel van de docenten geeft aan dat de werkdruk 'te hoog' of 'veel te hoog' is. Het College van Bestuur wil daarom graag dat een HR-brede Task Force Werkdruk, bestaande uit docenten, in een korte periode en met korte lijn naar het CvB, tot een aantal aanbevelingen komt om de werkdruk te verminderen.

2. Samenwerking

De samenwerking tussen het onderwijs en de diensten vraagt aandacht. Het CvB zal in 2015 bij de rondgang langs de instituten en de diensten de onderlinge samenwerking agenderen.

3. Werkomstandigheden

De tevredenheid over de werkomstandigheden op de werkplek is met 1 punt gedaald t.o.v. 2013. Ruim 365 medewerkers hebben een opmerking geplaatst en aangegeven ontevreden te zijn over o.a. de klimaatbeheersing, de akoestiek, verlichting, verbouwing en geluidsoverlast. De dienst Faciliteiten en Informatietechnologie is gevraagd in 2015 knelpunten te inventariseren en op basis van een implementatieplan quick wins voortvarend op te lossen.

4. Kennis van CvB over wat er speelt op de 'werkvloer'

In 2014 is voor het eerst ook het College van Bestuur beoordeeld in het Medewerkersonderzoek. Het CvB constateert dat de medewerkers het bestuur zijn gaan zien als meer open en transparant, maar constateert ook dat de medewerkers vinden dat het CvB onvoldoende zicht heeft op wat er op de 'werkvloer' speelt. Het CvB neemt dit signaal ter harte en maakt de agenda vrij voor een inloopspreekuur. Alle medewerkers hebben de gelegenheid om op dat moment, zonder afspraak, bij het CvB binnen te lopen en met hen in gesprek te gaan over uiteenlopende onderwerpen.

5. Gevoel van veiligheid

Ruim 200 collega's geven aan dat ze zich in het afgelopen jaar weleens onveilig of onprettig hebben gevoeld, vanwege ongewenste seksuele aandacht, discriminatie, agressie, geweld of pesten. Het CvB vindt dit signaal zeer zorgelijk en zal de dienst Onderwijs en Ontwikkeling vragen deze problematiek op korte termijn te verkennen en met voorstellen te komen die de ervaren en gevoelde veiligheid vergroten.

2.9 Organisatieontwikkeling

Kwaliteit Werkt Samen - reorganisatie van de diensten

In eerdere instantie was afgesproken dat bij de herindeling van de diensten van Hogeschool Rotterdam hetzelfde traject zou worden doorlopen als bij de beëindiging van de private activiteiten. Door goed overleg te voeren met de instemmingsorganen van de hogeschool, zou het formele traject van reorganisatie en sociaal plan niet nodig zijn. Het uitgangspunt is immers 'geen ontslagen'.

Het IOD (Inspraakorgaan Diensten) heeft tijdens het traject extern juridisch advies ingeroepen. De juridisch adviseur stelde dat er wel degelijk sprake is van een reorganisatie en dat een sociaal plan nodig was. De hogeschool heeft hierop besloten de formele weg van een reorganisatie te bewandelen met een sociaal plan. Over het sociaal plan en de daarbij behorende bezwarenprocedure is uitvoerig overlegd met de leden van de vakorganisaties.

Met de vakorganisaties is afgesproken dat de reorganisatie geen arbeidsvoorwaardelijke consequenties heeft. Er is overeenstemming bereikt over een werkgelegenheids- en een salaris-schaal-garantie voor alle werknemers van de diensten. Een belangrijk uitgangspunt bij de reorganisatie is 'mens volgt werk'. Dit houdt in dat een grote meerderheid van de werknemers zijn functie behoudt en direct geplaatst wordt, zonder sollicitatieprocedure.

Alle afspraken die in het kader van de reorganisatie zijn gemaakt tussen Hogeschool Rotterdam en de vakorganisaties, zijn opgenomen in het sociaal plan. Op 2 december 2014 is het sociaal plan vastgesteld en ondertekend door het CvB en de leden van de vakorganisaties.

Eén medewerker heeft eind 2014 een verzoek tot herziening ingediend tegen een besluit genomen in het kader van de reorganisatie. In 2015 volgt de behandeling conform de met de vakorganisaties vastgestelde Bezwarenprocedure reorganisatie.

3. Arbeidsvoorwaarden

3.1 Loonkosten 2014

In onderstaande tabel staan de totale loonkosten van het personeel weergegeven van de jaren 2013 en 2014. Loonkosten behelzen alle salarislasten, inclusief toelagen, bijzondere uitkeringen en vergoeding overwerk (maar exclusief jubileumgratificaties en toelagen woon-werkverkeer).²

In 2013 had Hogeschool Rotterdam een totaal van 2327 fte medewerkers, in 2014 is dat 2460, een stijging van 133 fte.

Loonkosten	2014			2013		
Instituten	pil	pnil	loonkosten	pil	pnil	loonkosten
Totale loonkosten	€137.343.583	€20.527.258	€157.870.841	€129.573.932	€17.889.684	€147.463.616
Diensten						
Totale loonkosten	€31.796.117	€2.894.824	€34.690.941	€32.405.574	€3.469.468	€35.875.042
Totaal	€169.139.700	€23.422.082	€192.561.782	€161.979.506	€21.359.152	€183.338.658

PIL= personeel in loondienst, PNIL= personeel niet in loondienst.

Loonkosten	2014			2013		
Instituten	pil	pnil	loonkosten	pil	pnil	loonkosten
Totale loonkosten	87%	13%	100%	88%	12%	100%
Diensten						
Totale loonkosten	92%	8%	100%	90%	10%	100%
Totaal	88%	12%	100%	88%	12%	100%

Een korte analyse laat zien dat de loonkosten in 2014 gestegen zijn ten opzichte van 2013 (+ €9.223.124). Dit verschil zit in hogere kosten voor PIL en PNIL bij instituten dit is conform het ingezette beleid om meer docenten aan te nemen. De loonkosten bij de diensten zijn gedaald door het programma om de overheadkosten te reduceren. Het beleid van de hogeschool is om de kosten voor PNIL te verlagen tot een percentage tussen de 5-8%. Dit is in 2014 nog niet in voldoende mate gelukt. Deze kosten zijn in 2014 gestegen, omdat het niet mogelijk bleek alle openstaande vacatures tijdig te kunnen invullen met personeel in loondienst. Ze worden nu tijdelijk vervuld met PNIL.

² Het begrip totale loonkosten is dus niet gelijk aan het begrip getotaliseerd jaarinkomen uit paragraaf 1.1.

3.2 Kosten decentrale arbeidsvoorwaarden

De tabel laat zien dat de kosten die Hogeschool Rotterdam in 2014 maakte op het gebied van decentrale arbeidsvoorwaarden, licht gestegen zijn ten opzichte van de kosten die gemaakt zijn in 2013.

Besteding decentrale arbeidsvoorwaardenmiddelen (hoofdstuk K cao-hbo)	2014	2013
Betaald ouderschapsverlof	€ 592.475	€ 656.622
Aanvullende afspraken reiskosten woon-werk	€ 1.812.446	€ 1.712.769
Aanvullende afspraken gezondheidsbeleid	€ 123.000	p.m.
Totaal	€ 2.527.921	€ 2.369.391
Seniorenregeling onderwijspersoneel (SOP) (bijlage X cao-hbo)	€ 1.904.315	€ 1.561.118

3.3 Arbeidsovereenkomsten

De tabel toont het aantal medewerkers met een arbeidsovereenkomst per peildatum 31 december 2014, over de jaren 2012 t/m 2014 (exclusief peercoaches en studentassistenten). Het totaal aan contracten is in 2014 gestegen - na een lichte daling in 2013- met 158 contracten.

Arbeidsovereenkomsten	2014		2013		2012	
	Medewerker s	Fte	Mede- werkers	fte	Mede- werkers	fte
D2, onbepaalde tijd	2433	1919	2328	1831	2233	1743
D3, bepaalde tijd met uitzicht op onbepaalde tijd	16	14	12	9	24	22
D4, bepaalde tijd	700	452	651	402	759	462
Totaal (zonder tijdelijke uitbreiding)	3149	2385	2991	2242	3016	2227
Tijdelijke uitbreiding	359	75	378	80	316	68

Arbeidsovereenkomsten	2014		2013	
	Medewerkers	Fte	Medewerkers	fte
D2, onbepaalde tijd	77%	80%	78%	82%
D3, bepaalde tijd met uitzicht op onbepaalde tijd	1%	1%		
D4, bepaalde tijd	22%	19%	22%	18%
Totaal (zonder tijdelijke uitbreiding)	100%	100%	100%	100%

Het aantal D2-contracten is de afgelopen jaren gestegen. In 2014 zijn er 200 meer medewerkers voor onbepaalde tijd in dienst bij Hogeschool Rotterdam dan in 2012. Het aantal D4-contracten is gedaald in 2014 in vergelijking met 2012, maar gestegen ten opzichte van 2013 (+49 contracten). Het aantal tijdelijke uitbreidingen is gestegen in vergelijking met 2012, maar gedaald in vergelijking met 2013.

Hogeschool Rotterdam streeft op het verminderen van het aantal niet D2-contracten. Het streven is uit te komen op 12-15%. Echter, in 2014 zijn er substantieel veel nieuwe docenten aangenomen die in de eerste periode een flexibel contract krijgen. Daardoor is er een lichte stijging van het aantal flexibele contracten.

3.4 Reiskostenvergoeding woon-werkverkeer

Conform hoofdstuk I cao-hbo wordt op hogeschoolniveau invulling gegeven aan de reiskostenregeling. Het aantal kilometer van de woon- naar de werkplek wordt door de hrm-medewerker vastgesteld aan de hand van www.routenet.nl. Uitgangspunt hierbij is de kortste reisroute per auto en er wordt gekeken naar de postcodes van het woon- en werkadres. Vanaf vier werkdagen ontvangt de medewerker de volledige tegemoetkoming behorende bij zijn vergoedingscategorie. Bij minder dan vier werkdagen is de tegemoetkoming naar rato.

Aan het einde van het jaar hebben ongeveer 600 medewerkers gebruik gemaakt van de uitruilregeling woon-werk. Bij deze regeling kan men een deel van de bruto eindejaarsuitkering uitruilen voor een extra netto reiskostenvergoeding. Dit levert fiscaal voordeel op. De regeling was van toepassing wanneer een medewerker op 1 december 2014 in dienst was en waarbij de tegemoetkoming in de reiskosten woon-werk onder de € 0,19 per kilometer lag.

3.5 e-HRM: uniforme ondersteunende processen

e-HRM is de verzamelnaam voor alle digitale modules die ondersteuning bieden aan personeelsmanagement. Hiermee wordt beoogd de efficiency van de administratieve processen en de effectiviteit van de hrm-sturingsprocessen te verhogen. De eerste fase van invoering richtte zich op de personeels- en salarisadministratie en verzuimmanagement. Vanaf 2013 worden de salarisbetalingen met behulp van de software van Raet, Youforce, uitgevoerd.

In 2014 is de focus gelegd op het maandelijks planmatig controleren van de volledigheid van alle personeelsregistraties, salarisbetalingen, een stringent autorisatiebeheer en informatievoorziening met behulp van (alleen) gewenste rapportages.

Daarnaast is in 2014 de module Performance Management voor enkele instituten/diensten geïmplementeerd. Deze module voorziet in de wens van de organisatie om overzicht te houden over de voortgang van de cyclus van plannings-, evaluatie en beoordelingsgesprekken. Dit wordt in 2015 verder uitgerold, het jaar waarin ook het personeelsdossier en self servicemogelijkheden digitaal beschikbaar gesteld worden in Youforce.

4. Feiten en cijfers

4.1 Totaal aantal medewerkers

In 2014 is de formatie onderwijsgevend personeel gestegen met 140 fte ten opzichte van 2013. We zien hiermee een stijgende lijn in het aantal medewerkers dat onderwijs geeft. Bij niet-onderwijsgevend personeel zien we een daling van 12 fte. Dit is geheel conform het Focusbeleid van de hogeschool: minder ondersteuning, meer onderwijsgevend personeel. NB: Onderstaande cijfers zijn exclusief peercoaches en studentassistenten. Inclusief peercoaches (48 fte) en studentassistenten (18 fte) komt het aantal fte per 31 december 2014 op 2526.

Aantal fte											
	Onderwijsgevend personeel			Niet-onderwijsgevend personeel			Onderwijs-ondersteunend personeel (OOP)*			Totaal 2014	Totaal % HR
Instituut	2014	2013	2012	2014	2013	2012	2014	2013	2012	Totaal 2014	Totaal % HR
CMI	118	100	95	27	33	37			1	145	5,9
CoM	110	105	94	27	28	29			3	137	5,6
EAS	108	101	81	26	22	22			14	134	5,5
IBK	89	85	75	32	31	33			2	121	4,9
IFM	93	89	88	23	25	27			1	115	4,7
IGO	146	129	126	35	37	38			2	181	7,4
ISO	127	124	136	39	39	42				166	6,8
IvG	174	148	142	49	52	57				223	9,1
IvL	176	173	160	48	43	44			2	224	9,1
RAC	52	21	7	9	9	5				60	2,4
RBS	116	108	92	40	38	36			1	155	6,3
RMU	24	22	20	6	2	1			1	29	1,2
WdKA	134	130	107	41	42	55			16	175	7,1
Subtotaal	1466	1335	1223	402	401	426			44	1868	75,2
Diensten	2014	2013	2012	2014	2013	2012	2014	2013	2012	Totaal 2014	Totaal % HR
ABZ				17	16	18				17	0,7
AMC				8	8	8				8	0,3
C&EB	17	9	8	54	64	72			1	70	2,9
CS				20	17	16				20	0,8
CvB				3	3	3				3	0,1
FaDi				130	135	148				130	5,3
F&S				51	53	52				51	2,1
HRS				133	138	140				133	5,4
O&K				31	30	28				31	1,3
P&O		5	6	49	45	49				49	2,0
Subtotaal	17	14	14	496	509	534			1	513	21,6
Overig	2014	2013	2012	2014	2013	2012	2014	2013	2012	Totaal 2014	Totaal % HR
Kenniscentra	42	37	28	24	21	19				66	2,5
RDM	1			12	10	8				13	0,5
Subtotaal	43	37	28	36	31	27				79	3,0
	2014	2013	2012	2014	2013	2012	2014	2013	2012	Totaal 2014	Totaal % HR
Totaal	1526	1386	1265	934	941	987	0	0	45	2460	100,0

* Sinds 2013 gebruikt Hogeschool Rotterdam niet meer de onderverdeling AOP, DOP en OOP. Vanaf dat jaar hanteert de hogeschool de terminologie uit de cao-hbo en worden er twee categorieën onderscheiden: de onderwijsgevende en de niet-onderwijsgevende medewerkers. Alle medewerkers uit de functiefamilie Onderwijs en Onderzoek vallen onder de onderwijsgevenden. Alle medewerkers uit de overige functiefamilies vallen onder de niet-onderwijsgevenden.

4.2 Functies en fte-omvang

In de twee onderstaande tabellen is een uitsplitsing gemaakt van de voorkomende functies en bijbehorende fte-omvang in de categorieën niet-onderwijsgevend personeel en onderwijsgevend personeel in 2014.

Functiefamilie	Functiereeks	Functie	Aantal fte
Aansturing	Directeur	Directeur 14	3
		Directeur 15	16
		Directeur 16	13
	Hoofd	Hoofd 8	3
		Hoofd 9	26
		Hoofd 10	9
	Manager	Manager 11	9
		Manager 12	20
		Manager 13	103
Advies & Beleid	Beleidsmw./adviseur	Beleidsmedewerker / adviseur 11	61
		Beleidsmedewerker / adviseur 12	71
		Beleidsmedewerker / adviseur 13	2
	Beleidsond.mw/adviseur	Beleidsonderst medewerker / adviseur 8	58
		Beleidsonderst medewerker / adviseur 9	57
		Beleidsonderst medewerker / adviseur 10	66
Dienstverlening	Administratief mw.	Administratief medewerker 3	2
		Administratief medewerker 4	2
		Administratief medewerker 5	21
		Administratief medewerker 6	55
		Administratief medewerker 7	67
		Administratief medewerker 8	66
	Ondersteunend mw.	Ondersteunend medewerker 3	30
		Ondersteunend medewerker 4	42
		Ondersteunend medewerker 5	22
		Ondersteunend medewerker 6	44
		Ondersteunend medewerker 7	20
	Secretarieel medewerker	Secretarieel medewerker 5	2
		Secretarieel medewerker 6	6
		Secretarieel medewerker 7	35
Uniek	Overig	Lid College van Bestuur	2
		Voorzitter College van Bestuur	1
Uniek	Overig	Bestuursassistent CvB	3
Eindtotaal			937

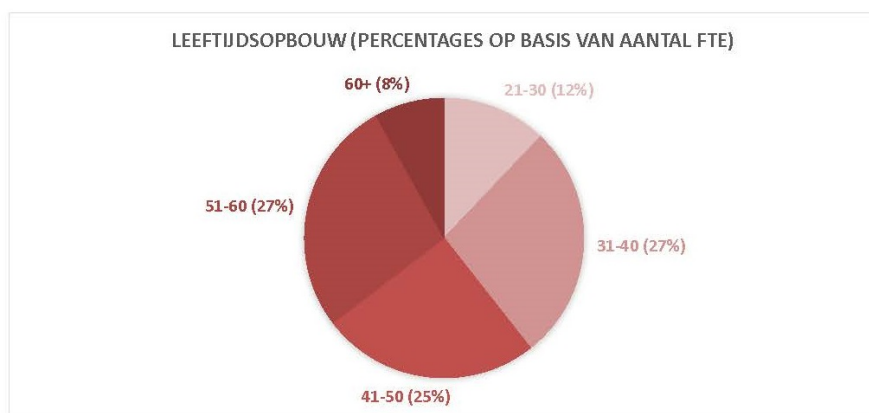
Onderwijsgevend personeel

Funcatiefamilie	Funciereeks	Functie	Aantal FTE
Onderwijs en Onderzoek	Docenten	Trainee	2
		Docent	300
		Kerndocent	633
		Hogeschooldocent	436
		Hoofddocent	60
	Instructeur	Instructeur 7	8
		Instructeur 8	32
		Instructeur 9	23
		Instructeur 10	9
	Lectoren	Lector	23
Eindtotaal			1526

Net als in voorgaande jaarverslagen zijn de peercoaches en studentassistenten niet in deze overzichten opgenomen. Het merendeel van de peercoaches wordt ingehuurd via Randstad.

4.3 Leeftijdsopbouw medewerkers

In 2014 ziet de leeftijdsopbouw van de medewerkers van Hogeschool Rotterdam er als volgt uit:

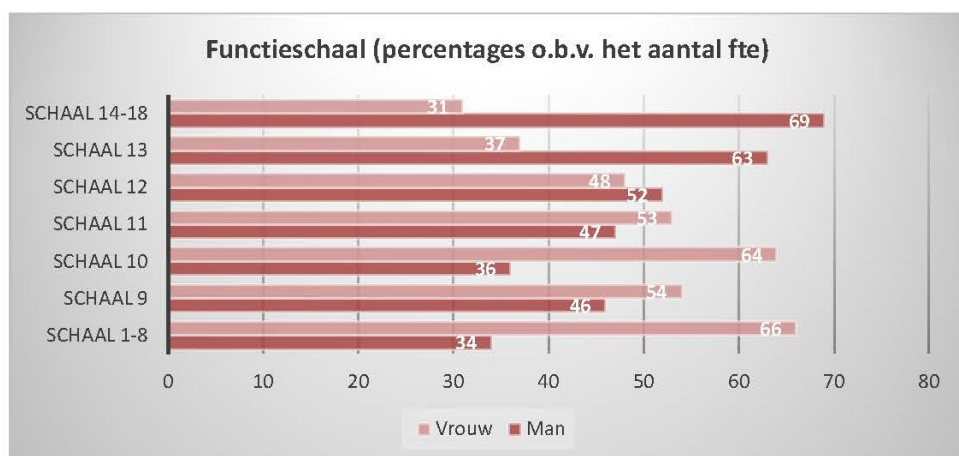


De leeftijdsopbouw is vergeleken met 2013 nagenoeg gelijk gebleven. Er is een redelijk evenwichtige spreiding te zien over de verschillende leeftijdscategorieën. Dit is om twee redenen gunstig. Allereerst vanuit het oogpunt van strategische personeelsplanning. Doordat de uitstroom vanwege pensioen geleidelijk zal verlopen, valt hierop goed te anticiperen. Al kan de uitstroom per jaar natuurlijk flink verschillen. Dit is een kwantitatieve benadering van de leeftijdsopbouw. Vanuit de kwalitatieve benadering is het gunstig om een leeftijdsopbouw te hebben die qua hoeveelheid kennis en ervaring een diverse samenstelling heeft.



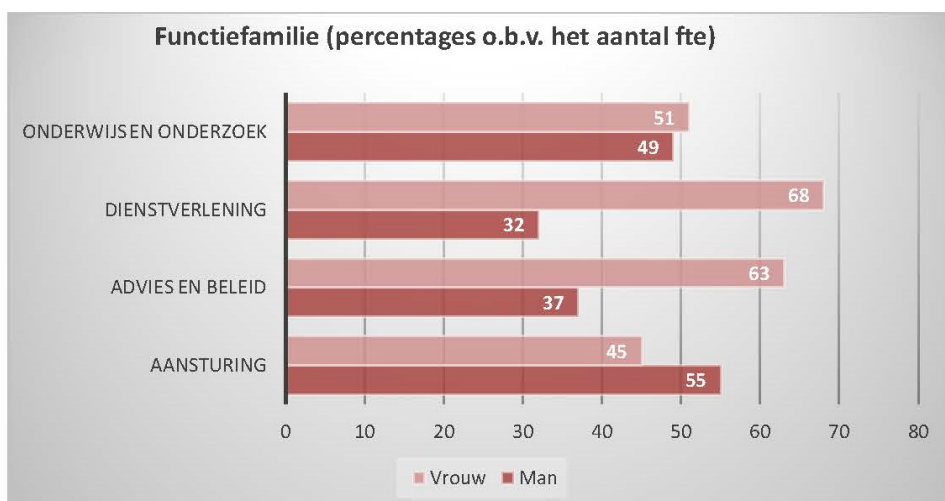
4.4 Verdeling man/vrouw

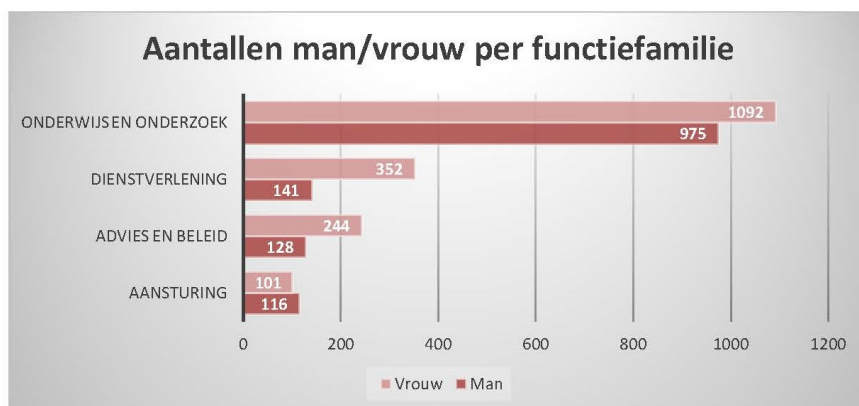
In de onderstaande grafiek is de verdeling man/vrouw in 2014 per functieschaal in percentages weergegeven. In totaal is van de werknemers van Hogeschool Rotterdam 45% man en is 55% vrouw.



De scheve verdeling man/vrouw in de hogere schalen is een punt van zorg. Bij loopbaan- en talentontwikkeling en bij de werving en selectie van medewerkers is er daarom specifieke aandacht voor vrouwen. Zo werd in 2014 in de vacature lid College van Bestuur nadrukkelijk de voorkeur uitgesproken voor een vrouwelijke kandidaat. Hogeschool Rotterdam heeft daardoor in september 2014 na ruim twintig jaar weer een vrouwelijke bestuurder gekregen.

In de onderstaande grafieken wordt het percentage mannen en vrouwen en de aantallen mannen en vrouwen per functiefamilie weergegeven. Uit deze gegevens blijkt dat er in drie van vier functiefamilies meer vrouwen werkzaam zijn dan mannen. In de functiefamilie Aansturing zijn minder vrouwen werkzaam (45%), in concrete aantallen verhoudt zich dat tot 101 vrouwen en 116 mannen.





4.5 In- en uitstroom medewerkers

In 2014 zijn er in totaal 495 nieuwe medewerkers ingestroomd (290 fte) en er zijn 337 medewerkers uitgestroomd (185 fte). Vergelijking met 2013 laat zien dat de instroom van nieuwe medewerkers weer is toegenomen (+ 187) fte. De uitstroom van medewerkers is licht gedaald (-11 fte).

	Instroom								Uitstroom							
	Medewerkers*				fte				Medewerkers*				fte			
	DOP	OOP	AOP	totaal	DOP	OOP	AOP	totaal	DOP	OOP	AOP	Totaal	DOP	OOP	AOP	totaal
2014	410		85	495	222		68	290	263		74	337	127		58	185
2013	265		43	308	137		33	170	242		92	334	104		70	174
2012	243	11	125	379	100	7	102	209	285	8	102	395	107	5	79	191

* Per 2013 gebruikt Hogeschool Rotterdam niet meer de onderverdeling AOP, DOP en OOP. Vanaf dat jaar hanteert de hogeschool de terminologie uit de cao-hbo en worden er twee categorieën onderscheiden: de onderwijsgevende en de niet-onderwijsgevende medewerkers. Alle medewerkers uit de functiefamilie Onderwijs en Onderzoek vallen onder de onderwijsgevend. Alle medewerkers uit de overige functiefamilies vallen onder de niet-onderwijsgevend.

4.6 Functiemix

In 2008 hebben het ministerie van OCW en de Vereniging Hogescholen een overeenkomst gesloten om de mix van docentfuncties te veranderen. Daardoor worden de carrièremogelijkheden van docenten vergroot en verbeterd de kwaliteit van het onderwijs.

In 2011 is afgesproken dat Hogeschool Rotterdam de volgende verdeling zal nastreven:

- docenten 20% (schaal 10)
- kerndocenten 40% (schaal 11)
- hogeschooldocenten 30% (schaal 12)
- hoofddocenten 10% (schaal 13)

schaal	stand (%)	stand (%)	stand (%)
	2012	2013	2014
10	23,6	21,7	21,0
11	41,7	43,8	44,3
12	31,4	30,2	30,5
13	3,3	4,3	4,2



In de bovenstaande tabel wordt de stand van de functiemix in percentages aangegeven van 2012 tot en met 2014. Hieruit blijkt dat het percentage docenten in schaal 10 licht is gedaald en steeds dichterbij de raming komt. Het percentage docenten in schaal 11 (kerndocenten) is in 2014 licht gestegen en raakt daarmee iets verder verwijderd van de beoogde 40%. Het percentage docenten in schaal 12 (hogeschooldocenten) is nagenoeg gelijk aan de beoogde 30%.

In 2014 heeft de hogeschool vooral ingezet op de versterking van het bacheloronderwijs. Hierdoor zijn er voornamelijk docenten aangenomen in de schalen 10-12. De doorstroom naar loongroep 13 blijft hierdoor achter. Het percentage Hoofddocent is gedaald naar 4,2 en daardoor wordt momenteel dus niet voldaan aan de afgesproken percentages van de functiemix. In 2015 zal er meer aandacht zijn voor de ontwikkeling van Onderzoek in onderwijs. In dit kader wordt de invulling van de functie Hoofddocent geëvalueerd en krijgt onderzoek een vaste plek in de gesprekscyclus.

In onderstaande tabel wordt de verschuiving van het aantal fte in de schalen 10 tot en met 13 weergegeven, met als uitgangspunt de start van de afspraak functiemix in 2008.

	2008	2013	2014
schaal	aantal fte's	aantal fte's	aantal fte's
10	231	284	300
11	315	572	633
12	475	394	436
13	0	57	60
Totaal fte's	1021	1307	1429

4.7 Arbeidsmarkttoelagen

De werkgever kan een werknemer een toelage toekennen op grond van arbeidsmarktoverwegingen, indien de functie zonder de bedoelde toelage niet of moeilijk vervulbaar is. De hogeschool is zeer terughoudend met het toekennen van de toelage. Alleen voor moeilijk vervulbare vacatures wordt hier gebruik van gemaakt. Na verloop van tijd, bij promotie, volgt er een afbouw van de arbeidsmarkttoelage via de reguliere salarisgroei.

In 2014 ontvingen 39 medewerkers een arbeidsmarkttoelage. In december 2014 hadden nog 29 medewerkers een arbeidsmarkttoelage, zie onderstaande tabel (dat is 0,9% van het aantal medewerkers van Hogeschool Rotterdam). Dit aantal toelagen is nagenoeg gelijk aan het aantal in 2013. In 2014 is in totaal €116.355 besteed aan de arbeidsmarkttoelagen.

Functie	Aantal toelagen 2014	Aantal toelagen 2013
Beleidsondersteunend medewerker/adv 8	2	2
Beleidsondersteunend medewerker/adv 9	1	0
Beleidsondersteunend medewerker/adv 10	1	1
Beleidsmedewerker/adviseur 12	1	3
Docent	3	4
Kerndocent	13	10
Hogeschooldocent	4	3
Hoofddocent	1	1
Lector	1	1
Manager 13	1	1
Directeur 15	1	1
Totaal	29	27

5. Vooruitblik op 2015

In 2014 waren professionalisering en duurzame inzetbaarheid belangrijke thema's. Deze lijn zal in 2015 doorgezet worden.

Professionalisering zal zich onder meer richten op het verbeteren van de sturingskwaliteit, het verder ontwikkelen van teamkwaliteit en op het versterken van onderzoeksvaardigheden.

De duurzame inzetbaarheid van medewerkers wordt benaderd vanuit het perspectief aantrekkelijk werkgeverschap en vanuit het perspectief van teamkwaliteit. Het bevorderen van de duurzame inzetbaarheid van individuele medewerkers versterkt de kwaliteit van de verschillende teams in haar geheel.

Daarnaast zal er worden geïnvesteerd in strategische personeelsplanning en instrumenten daarvoor om ook in de toekomst te kunnen voorzien in een kwalitatief en kwantitatief goed personeelsbestand. Strategische personeelsplanning kan input leveren aan een recruitmentstrategie en een beter beleid rond instroom van nieuwe medewerkers.



A large, white, sans-serif number '10' is positioned in the lower-left quadrant of the page. The background is a solid red color that features a white, angular, geometric shape in the upper-left corner, resembling a stylized roof or a folded piece of paper. The number '10' is set against the red background.

Jaarverslag Raad van Toezicht

Vastgesteld in de vergadering van de Raad van Toezicht op 3 juni 2015

De Raad van Toezicht van Hogeschool Rotterdam bestond eind 2014 uit de volgende leden:

- De heer drs. C.A.C.M. Oomen
- Mevrouw mr. W. Sorgdrager
- De heer drs. G.H.J. van der Vegt (voorzitter met ingang van 1 januari 2014) -
- Mevrouw drs. J.W.A. Verlaan
- De heer drs. C.W. van der Waaij RA.

	(Hoofd-)functies en relevante nevenfuncties (gegevens per 31 december 2014)
Drs. C.A.C.M. Oomen Leeftijd: 65 jaar. Benoemd per 1 mei 2009; nieuwe termijn van vier jaar per 1 januari 2013.	▶ Lid Raad van Toezicht SGZ ▶ Lid Raad van Commissarissen Brainova Ventures B.V. ▶ Lid Raad van Commissarissen Greenfield Capital Fund III B.V. ▶ Voorzitter Raad van Bestuur OWM DSW Zorgverzekeraar U.A. en OWM "Stad Holland Zorgverzekeraar" U.A. ▶ Voorzitter Facilitaire Stichting Gezondheidszorg ▶ Voorzitter Raad van Commissarissen Rotra ▶ Voorzitter Raad van Commissarissen Tjip B.V.
Mw. mr. W. Sorgdrager Leeftijd: 66 jaar. Benoemd per 1 mei 2008; nieuwe termijn van vier jaar per 1 januari 2012.	▶ Lid Raad van State ▶ Lid bestuur Stichting Arbo Unie ▶ Lid Raad van Toezicht van het Leids Universitair Medisch Centrum ▶ Lid programmaraad Trendbureau Overijssel ▶ Voorzitter ensemble Asko / Schönberg ▶ Voorzitter Multatuli Huis ▶ Voorzitter Nederlandse Vereniging van Bioscoopexploitanten en Filmtheaters
Mw. drs. J.W.A. Verlaan Leeftijd 66 jaar. Benoemd per 1 januari 2012.	▶ Directeur en eigenaar van 'De Ontmoeting', Adviesbureau voor de connectie tussen verschillende domeinen: diversiteitsbeleid, wijkontwikkeling, onderwijs ▶ Commissaris van woningcorporatie 'Ons Doel' ▶ Voorzitter van de Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties ▶ Lid van het bestuur van het keurmerk 'Blik op Werk' ▶ Voorzitter Wijkvereniging Meerburg in Leiden ▶ Voorzitter Via Berlin, Muziektheater
Drs. G.H.J. van der Vegt Leeftijd 61 jaar. Benoemd per 1 oktober 2013. 1 januari 2015 afgetreden.	▶ Lid van diverse comités van aanbeveling goede doelen ▶ Landelijk Bestuur KHN, penningmeester ▶ President-Commissaris / Gedelegeerd Commissaris / Grootaandeelhouder Ahoy Rotterdam ▶ Marathon Rotterdam / Like2Run (voorzitter bestuur) ▶ Feyenoord Rotterdam (lid Raad van Commissarissen) ▶ Voorzitter Kamer van Koophandel Regio Rotterdam ▶ Voorzitter Clean Tech Delta
Drs. C.W. van der Waaij RA Leeftijd 63 jaar. Benoemd per 1 januari 2010; nieuwe termijn van vier jaar per 1 januari 2014.	▶ Lid Raad van Commissarissen Rabobank Rotterdam ▶ Lid Raad van Toezicht Catharinaziekenhuis Eindhoven ▶ Lid Raad van Commissarissen Koninklijke Ahrend BV ▶ Lid Bestuur "Stichting Ondersteuning van de Nederlandse Bachvereniging" ▶ Lid van het bestuur van de Vereniging Achmea ▶ Lid van het bestuur (penningmeester) van de Vereniging Toezichthouders Hogescholen ▶ Voorzitter Raad van Bestuur Nederlands Normalisatie Instituut (NEN) ▶ Voorzitter Raad van Commissarissen Unilever Nederland Holdings BV

Rooster van aftreden

Het volgende rooster van aftreden was per 31 december 2014 van toepassing:

- 1 januari 2016: Mw. W. Sorgdrager
- 1 januari 2016: Mw. J.W.A. Verlaan (herbenoembaar)
- 1 januari 2017: Dhr. C.A.C.M. Oomen
- 1 januari 2018: Dhr. C.W. van der Waaij
- 1 oktober 2017: Dhr. G.H.J. van der Vegt.

De heer Van der Vegt liet in december 2014 weten dat hij heeft moeten constateren dat zijn toezichthoudende functie bij Hogeschool Rotterdam en dus ook zijn voorzitterschap van de Raad van Toezicht een inspanning vereist die moeilijk te combineren bleek met de werkzaamheden die voortvloeien uit zijn andere bezigheden en betrekkingen. Om die reden heeft hij het besluit genomen zijn functie per 1 januari 2015 neer te leggen. De procedure voor een nieuwe voorzitter is gestart en loopt op dit moment. Tot een nieuwe benoeming plaatsvindt, zal mevrouw Sorgdrager de voorzittersrol op haar nemen.

Over de wijze van vervullen van een vacant lidmaatschap in de Raad van Toezicht werd een gemeenschappelijke werkwijze overeengekomen met de medezeggenschapsraad (CMR). De beide organen bereiden de benoeming van leden als volgt voor. Voor de kandidaat die op voordracht van de CMR wordt benoemd ligt het initiatief voor het opstellen van een groslijst bij de CMR, voor andere kandidaten bij de Raad van Toezicht. Over de groslijsten wordt overleg gepleegd tussen beide voorzitters, waarbij wordt gestreefd naar overeenstemming over de te benoemen kandidaten.

Bezoldiging

In 2014 zijn aan de leden van de Raad van Toezicht de volgende vergoedingen verstrekt:

	BTW	Bruto vergoeding	Totaal	Norm (incl. BTW)
mr. W. Sorgdrager	1.596	7.600	9.196	9.975
C.A.C.M. Oomen	1.596	7.600	9.196	9.975
drs. J.W.A. Verlaan	1.596	7.600	9.196	9.975
drs. C.W. van der Waaij RA	1.596	7.600	9.196	9.975
drs. J.G.H. van der Vegt	2.289	10.900	13.189	14.963

Zoals bekend heeft de Europese Commissie bewerkstelligd dat de huidige vrijstellingsregeling voor commissarissen inzake btw-heffing (ondernemerschap) in Nederland is ingetrokken. Dit betekent dat vanaf 2013 iedere toezichthouder een factuur met btw dient te sturen voor de afgesproken vergoeding. De btw (21%) wordt berekend over het bedrag dat nu als brutosalaris wordt vergoed. Omdat de toezichthouder vanaf 1 januari 2013 btw-ondernemer is, dient deze een btw-administratie te voeren. Hierbij kan uiteraard betaalde btw op gemaakte kosten in mindering worden gebracht. De gemaakte kosten moeten voortkomen uit het houden van het toezicht.

Deze bedragen zijn gebaseerd op de Wet Normering bezoldiging Topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT).

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 zou zo veel mogelijk een mix van deskundigheden en maatschappelijke sectoren moeten worden bewerkstelligd:

- financiën
- gezondheidszorg
- kunsten
- bedrijfsleven
- openbaar bestuur
- haven/industrie.

Minimaal één van de leden van de Raad van Toezicht is een zogenoemde 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 redelijke mix van actieven en niet-actieven (d.w.z. werkzaam in een maatschappelijke functie, respectievelijk een maatschappelijke functie beëindigd hebbend). Er wordt gestreefd naar een redelijke 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.

Ter gelegenheid van het voorbereiden van de voordracht door de CMR van één van de leden van de Raad van Toezicht is er in 2011 overleg geweest over eventuele aanpassing van de profielschets. Tot een aanpassing werd toen evenwel niet besloten. Ook in het verslagjaar heeft geen aanpassing plaatsgehad.

Governancestructuur

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: de heren Oomen en Van der Waaij (vanuit de Raad van Toezicht) en de heer Roelof (vanuit het College van Bestuur). De commissie vergaderde twee keer. In aanwezigheid van de externe accountant zijn managementletter en accountantsverslag behandeld. Daarnaast zijn de accountantsdiensten Europees aanbesteed. Dit heeft geleid tot benoeming van PwC als extern accountant.
- selectie- en remuneratiecommissie: de heer Van der Vegt (vanuit de Raad van Toezicht) van 1 januari tot 1 september 2014), mevrouw Sorgdrager (vanuit de Raad van Toezicht) van 1 september 2014 tot 1 januari 2015, de heer Van der Waaij (vanuit de Raad van Toezicht) heel 2014 en de heer Bormans (vanuit het College van Bestuur) heel 2014. Deze commissie vergaderde één keer.
- onderwijscommissie: mevrouw Verlaan en de heer Van der Waaij (vanuit de Raad van Toezicht) en de heer Bormans (vanuit het College van Bestuur). De commissie vergaderde drie keer.

Naleving Gedragscode Goed Bestuur 2014

Nagegaan is of de hogeschool op het punt van de gedragscode in control is. Met het oog daarop is een schematisch overzicht opgesteld. Uit het schema bleek dat de hogeschool slechts een beperkt aantal verbeterpunten kende; deze zijn inmiddels opgepakt en uitgevoerd.

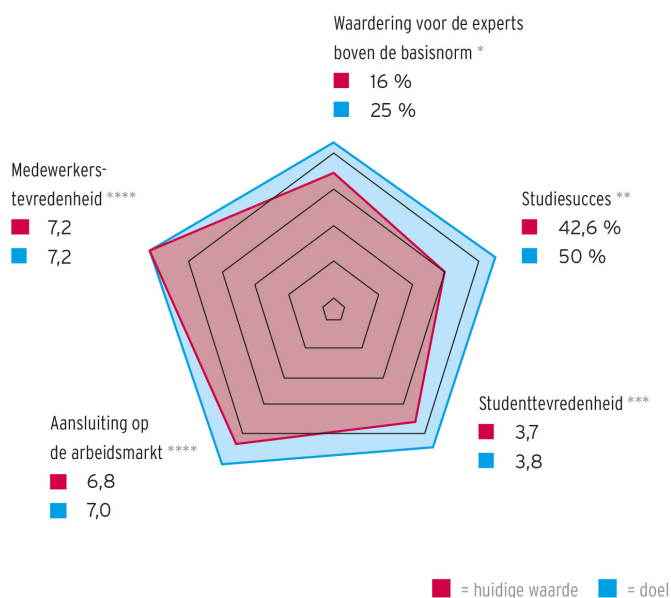
Een van de voorstellen betrof het ontvlechten van het protocol Raad van Toezicht en College van Bestuur. Het ontvlechten van het protocol in twee aparte reglementen heeft geleid tot een herschrijving op verschillende punten. Tijdens de vergadering van de Raad van Toezicht d.d. 20 maart 2014 werden de wijzigingen vastgesteld.

Toetsingskader van de Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht monitort de ontwikkelingen in de hogeschool aan de hand van rapportages over het kwaliteitsprofiel, de zogenaamde vijf ankerpunten:

- kwaliteitsoordelen opleidingen door externe experts;
- mate van studenttevredenheid,
- mate van studiesucces;
- de kwaliteit van de docenten en arbeidsmarktpositie/tevredenheid alumni en
- de mate van tevredenheid van het personeel.

Ieder thema is geoperationaliseerd in een indicator. In het volgende spinnenweb zijn de waardes van de indicatoren over 2014 weergegeven in relatie tot de ambities die HR heeft op deze indicatoren.



* Panels beoordelen de kwaliteitsnormen op voldoende, goed of excellent. Wij streven ernaar dat 25% van de oordelen op de accreditatie eindoordeel goed of excellent is.

** % 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

Op studiesucces na, is over 2014 vooruitgang gerealiseerd bij de andere indicatoren. Een goede studiekeuze en het realiseren van een sterke binding tussen studenten en docenten via de kwaliteit van de opleiding blijven dé pijlers onder het studiesuccesbeleid van de hogeschool.

Dit kwaliteitsprofiel wordt steeds geactualiseerd op basis van nieuwe gegevens en wordt aan de orde gesteld in de vergaderingen van de Raad van Toezicht.

Onafhankelijkheid

De leden van de Raad van Toezicht zijn onafhankelijk in de betekenis van de branchecode governance. 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 zijn echtgenoot, geregistreerde 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 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 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.

Van besluitvorming waarbij tegenstrijdige belangen van leden van de Raad van Toezicht of van leden van het College van Bestuur aan de orde zijn geweest, was geen sprake.

Werkzaamheden

De raad vergaderde in het verslagjaar vier keer: op 20 maart, 26 juni, 9 oktober en 18 december.

Twee vergaderingen vonden plaats op een locatie van opleidingen. Daarbij werd een presentatie verzorgd door de directeur van de Willem de Kooning Academie en de directeur van het Instituut voor Sociale Opleidingen.

Leden van de raad gaven 'acte de présence' bij de opening van het cursusjaar 2014/2015. De Raad van Toezicht besloot om in de komende periode de contacten binnen de hogeschool te intensiveren door werkbezoeken te organiseren bij de instituten. Daartoe werd een rooster vastgesteld.

De aangelegenheden waarmee de raad zich in de vergaderingen bezighield worden hieronder beschreven:

College van Bestuur; samenstelling en remuneratie

Gedurende het verslagjaar bestond het College van Bestuur uit de heren Bormans (voorzitter), Van Drielen en Roelof. Juist voor de jaarwisseling werd bekend dat de heer van Drielen per 1 april 2014 een nieuwe functie heeft aanvaard als voorzitter van het College van Bestuur van SCO Haaglanden. De heer van Drielen werd met ingang van 15 september 2014 opgevolgd door mevrouw Sanderman. Van de nieuwe portefeuillevverdeling van het college, alsmede van de wijziging daarvan per 10 november 2014 werd kennis genomen.

Het remuneratiebeleid werd in 2014 ongewijzigd voortgezet en was gebaseerd op de Wet Normering bezoldiging Topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT).

Beleidsprogramma Focus

In 2014 werden de ontwikkelingen ten aanzien van het Focusprogramma besproken. In de loop van het jaar volgden rapportages over deelonderwerpen, zoals het toelatingsbeleid, de reglementering, het verder afbouwen van de contractactiviteiten.

Financiën

De Raad van Toezicht toetste het financiële beleid aan de hand van de zogenaamde Nota Financieel Beleid met o.a. de volgende kengetallen: huisvesting 8% van Rijksbijdrage en Collegegelden, solvabiliteit: bandbreedte 20 - 40%, liquiditeitspositie: ten minste € 10 mln.

Gaandeweg het begrotingsjaar werd, in lijn met het Focusprogramma, wanneer er additionele middelen werden toegekend, het accent bij de uitgaven gelegd op het toewijzen van middelen ten behoeve van het aanstellen van docenten.

De Raad van Toezicht keurde in zijn vergadering d.d. 26 juni 2014 het Jaarverslag 2013 van het College van Bestuur goed. Ook de Jaarrekening 2013 en de Management Letter over dat jaar van de accountant Ernst & Young werden in die vergadering besproken. De Raad van Toezicht verleende decharge aan het College van Bestuur voor het in 2013 gevoerde beleid. De bespreking van de jaarrekening vond, zoals gebruikelijk, plaats in tegenwoordigheid van de accountants van Ernst & Young, de heren J.C. Besters RA en drs. J.A. Koorn RA.

Bij de stukken van de Raad van Toezicht was bij iedere vergadering een overzicht gevoegd van de stand van zaken van de uitputting van de middelen ten opzichte van de begroting, zodat, na voorbereidend overleg in de auditcommissie, de raad in staat was de financiële gang van zaken te volgen. De raad verleende in zijn vergadering d.d. 18 december 2014 goedkeuring aan de Begroting 2015. Bij de vaststelling van de begroting 2015 werd de lijn van het Focusprogramma, te weten relatief meer middelen voor docenten, doorgetrokken. Er werd een volgende stap gezet bij het realiseren van overheadreductie om ruimte voor extra docenten mogelijk te maken. De overhead is volgens de Berenschotnorm teruggebracht naar circa 37%. Deze waarde is vergelijkbaar met andere grote hogescholen. Tevens heeft Hogeschool Rotterdam besloten om de komende jaren extra te investeren in het onderwijs. Daartoe zal, over een reeks van jaren, een deel van het eigen vermogen (euro 25 miljoen) worden ingezet. De solvabiliteit daalt dan naar circa 29%.

Naar aanleiding van de rapportage van PriceWaterhouseCoopers (april 2014) over het verloop van het begrotingsproces zijn de uitgangspunten ter discussie gesteld en is de betrokkenheid van de centrale medezeggenschapsraad (CMR) veranderd. Besloten is het proces stapsgewijs aan te passen zodat er rust komt in het proces. In 2016 zullen de aanpassingen volledig meegenomen zijn.

Instroom, onderwijs en kwaliteit

De totale instroom (bachelors, Ad's en masters) voor studiejaar 2014 is 11.847 studenten. Dit is iets lager (-0,7%) dan het vorige studiejaar. Voor Associate degrees was er onverminderd veel belangstelling.

Ten aanzien van de kwaliteit van de opleidingen, de resultaten in de Keuzegids en de visitaties in 2014 stelt de raad dat de conclusies in de keuzegids een gemiddelde verbetering laten zien over de gehele linie. De focus op kwaliteit is verbeterd en het aantal zogenaamde Focusopleidingen is verminderd. Resultaten op visitaties, uitgevoerd in 2014, laten zien dat er geen onvoldoendes zijn en dat de resultaten "goed" ook een stijging vertonen.

Personeelsbeleid en organisatie

Een belangrijk onderdeel van de uitkomsten van het cao-overleg was de vergrote aandacht voor duurzame inzetbaarheid van het personeel. De raad werd op de hoogte gebracht van de aanpak van het College van Bestuur. Ook werd de raad in december 2014 bijgepraat over de eerste uitslagen van de medewerkersonderzoek 2014. Er was over de hele linie sprake van een lichte stijging van de tevredenheid.

Met de centrale medezeggenschapsraad werd o.a. gesproken over leeftijdsbewust personeelsbeleid, de beoogde teruggang van drie naar twee bestuurders, het terugbrengen van het aantal diensten en ook een verkennend vergezicht over de toekomst van HR.

Huisvesting

Na de ingrijpende beslissing per eind 2012 om niet over te gaan tot de ontwikkeling van de locatie Coolhaven, maar om het complex Kralingse Zoom verder in stand te houden en te verbeteren, was er in 2014 sprake van een situatie van consolidatie van de huisvestingsportefeuille. Wel werd er op tijdelijke basis een aantal locaties betrokken om capaciteitsproblemen het hoofd te bieden. De raad werd regelmatig geïnformeerd over de ontwikkelingen ten aanzien van de planvorming bij de Kralingse Zoom.

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

De Raad van Toezicht heeft in een apart daarvoor belegde vergadering (buiten tegenwoordigheid van het College van Bestuur) zich beraden op haar eigen functioneren, alsmede op het functioneren van het College van Bestuur en de leden daarvan.

In het kader van de professionaliseringsactiviteiten hebben de leden van de Raad van Toezicht, in wisselende samenstelling, in 2014 werkbezoeken afgelegd aan de volgende instituten (en zijn daar in gesprek geweest met docententeams en andere medewerkers):

- het instituut voor de Gebouwde Omgeving (25 mei);
- het instituut voor Engineering en Applied Science (4 juni);
- het instituut voor Financieel Management (5 juni);
- het instituut Willem de Kooning Academie (11 november) en
- het instituut voor Gezondheidszorg (13 november).

Daarnaast hebben de leden op 18 december 2014 een verdiepingsbijeenkomst met de volgende twee presentaties bijgewoond:

1. "Verbreding/versmalling sociaal agogische opleidingen" en
2. "Digitalisering gekoppeld aan onderwijs richting de toekomst".

Contact met de medezeggenschapsraad

De Raad van Toezicht en de CMR kwamen twee keer samen, een keer onder voorzitterschap van de CMR en een keer onder voorzitterschap van de Raad van Toezicht. Een van deze keren vond plaats in aanwezigheid van het College van Bestuur en een keer zonder het college. De bijeenkomsten vonden plaats op 17 maart 2014 en op 24 november 2014.

Tot slot

De Raad van Toezicht spreekt zijn waardering uit voor de goede inzet waarmee de medewerkers, het management en het College van Bestuur van de hogeschool hun functie uitoefenen.





11

Kunst en prijzen

11.1 Kunstcollectie

Hogeschool Rotterdam heeft (sinds 1994) een kunstcommissie die verantwoordelijk is voor de opbouw van een kunstcollectie van werk van oud-studenten van Hogeschool Rotterdam, Willem de Kooning Academie. Met een bescheiden jaarlijks budget wordt een collectie opgebouwd die bestemd is voor ruimtes in de gebouwen van Hogeschool Rotterdam met een publiek karakter. Hierbij wordt rekening gehouden met de instituten en de daarbij behorende colour locale.

De kunstcollectie van de HR telt inmiddels 167 werken.

In 2014 werden deze werken aangekocht:

Kunstenaar: Katrijn Verstegen, zonder titel, acrylverf op doek, 138 x 167 cm. 2013.

Katrijn Verstegen (1977) studeerde in 1999 af aan de Hogeschool voor Beeldende Kunsten St.Joost te Breda. In 2004 behaalde zij haar masterdiploma 'fine art' aan het Piet Zwart Institute te Rotterdam. Na te hebben geëxperimenteerd met verschillende disciplines heeft zij zich sinds 2005 toegelegd op het schilderen. Met verschillende soorten verf schildert ze op muren, doek en papier. In de afgelopen jaren is haar werk te zien geweest bij Berendsen Galerie te Rotterdam, Viewpoint Galery te Plymouth (UK), De Nederlandsche cacaofabriek in Helmond en in het gastatelier van SÍM in Reykjavík (IS). Katrijn Verstegen woont en werkt in Rotterdam.

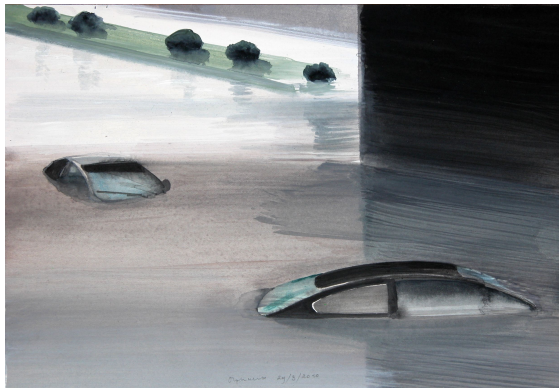


Katrijn Verstegen

Kunstenaar: Olphaert den Otter, 'Water'29/3/2010 + 'Lucht'/'Water'16/1/2013, eitempera op papier 18 x 26 cm.

In juni heeft de Kunstcommissie twee werken op papier gekocht van Olphaert den Otter. Het werk van deze kunstenaar stond al lang op de wishlist en de Kunstcommissie is erg blij dat dit werk nu onderdeel uitmaakt van de collectie.

De kunstenaar werkt met eitempera, vaak in grote series. Eén daarvan, de Stal- en Kluismorfologieserie, met 127 werken werd in 2008 getoond in Museum Boijmans van Beuningen.



Olphaert den Otter



Olphaert den Otter

Kunstenaar: Maria Ikonomopoulou, *In Between*, 2004- 2008, 110 x 80 cm digitale print en potlood op papier.

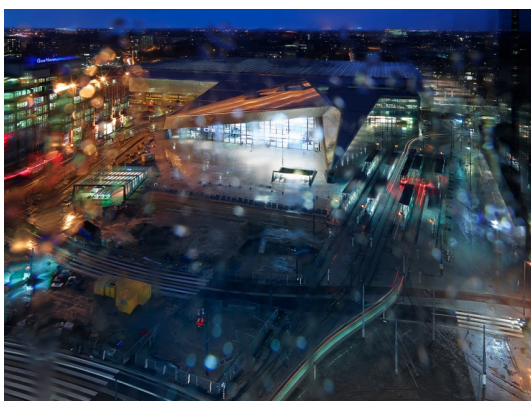
Maria Ikonomopoulou is van Griekse komaf; al vanaf 1985 werkt en woont zij in Rotterdam. De kunstenaar combineert vaak fotografie en handgeschreven teksten. Daarbij maakt zij gebruik van traditionele technieken. Op het eerste gezicht lijkt de eenvoud te overheersen, maar bij nader inzien blijken haar beelden toch complexer. Dat komt doordat Maria Ikonomopoulou op een geraffineerde manier gebruik weet te maken van de suggestieve lading van haar motieven.



Maria Ikonomopoulou

Kunstenaar: Hans Wilschut, limited edition nr 2 Centraal editie 11/30 fotoprint

In de collectie van de Hogeschool Rotterdam zijn al twee prachtige foto's opgenomen van de fotograaf Hans Wilschut. Deze nieuwe aanwinst: limited edition Centraal komt voort uit een speciaal project waarbij de fotograaf acht jaar lang (2006-2014) een kamer had in het vijfsterrenhotel Manhattan in hartje Rotterdam. Vanuit deze ruimte op de 12e verdieping keek hij dagen en nachten uit op het Stationsplein. Geen moment zag er hetzelfde uit: de ene dag reden tientallen vrachtwagens met zand af en aan en de volgende dag lag het plein er stil en verlaten bij. Striemde soms de regen tegen de zonwerende ruiten van zijn kamer, een uur later baadde het plein in het schelle zonlicht. Bij de start van dit fotografieproject stond het oude station van Van Ravesteyn er nog. Door de jaren heen zag hij het plein veranderen en nieuwe en tijdelijke gebouwen verschijnen: een stel silo's om stikstof in op te slaan, een 'kroepoek' om onder te schuilen voor de reizigers. In dit prachtige boek Centraal zijn deze foto's verzameld en speciaal hiervoor is een speciale editie/print verschenen die samen met het boek door de kunstcommissie is aangekocht.



11.2 In de prijzen

Ook dit jaar vielen er weer studenten en docenten in de prijzen. Een (niet-uitputtend) overzicht:

Overtref Jezelf Beurs voor onderzoek naar kanker

Tijdens de jaaropening kreeg Amelie Bos (22), net afgestudeerd van de opleiding biologie en medisch laboratoriumonderzoek, de jaarlijkse Overtref Jezelf Beurs uitgereikt. Met de beurs beloont de HR bijzondere toekomstplannen van honoursstudenten zodat zij een ambitieuze start kunnen maken met hun carrière na de opleiding.

Voor Amelie was het helemaal duidelijk waaraan ze de 5.000 euro van deze beurs gaat besteden. Ze is inmiddels begonnen met een master oncology aan de VU, ze gaat proberen een stage bij het prestigieuze Dana-Farber Cancer Institute in Boston te bemachtigen én ze wil een boekje over kanker maken voor kinderen. 'Ik wil cellen een persoonlijkheid geven en laten spreken. Gezonde cellen en kankercellen. En zo kinderen, op hun niveau, kennis over kanker meegeven.'

Bacterie spoort landmijn op

Een landmijnbacterie en een bijbehorend handzaam apparaatje om de landmijnen mee op te sporen. Het idee en de uitvoering vielen vorig jaar in de prijzen op de internationale wedstrijd voor genetisch gemanipuleerde machines (iGEM, een spin-off van MIT) in Boston.

De bacterie, de welbekende en makkelijk te manipuleren *E. coli*, is zo aangepast dat zij een elektrisch signaal produceert wanneer de bacterie in contact komt met sporen van explosieven (TNT, DNB en DNT). Zo kun je met een standaard voltagemeter en een paar bacteriën vaststellen of er (lekkende) landmijnen in de buurt zijn. Twee vierdejaars biologie en medisch laboratoriumonderzoek werkten aan de nieuwe bacterie, als zelf in te vullen onderdeel van hun honoursprogramma. De twee HR-studenten werkten samen met studenten van de TU Delft en de Universiteit Leiden.

Prijs voor pitch over 'wiebelstopper'

Tweedejaars small business wonnen Get in the ring, de pitchwedstrijd van de Global Entrepreneurship Week. Zij wonnen deze prijs met de stable. Het ronde plastic schijfje heeft de grootte van een bierviltje en heeft ook die functie. Meer specifiek: hij kan onder de poot van een wiebelende terrastafel worden gezet. Omdat hij schuin afloopt, is hij geschikt voor verschillende wiebelhoogtes.

Naar Silicon Valley

Een groepje van vier studenten won de Business Case Competitie van RBS en kenniscentrum Innovatief Ondernemerschap. Studenten van verschillende economische opleidingen moesten bedrijven van advies dienen; de beste adviseurs mochten op reis naar Silicon Valley.

De studenten (bedrijfseconomie, commerciële economie, international business and management studies) volgden allemaal een honoursprogramma. Voordat ze samen aan de Business Case Competitie meededen, kenden ze elkaar nauwelijks. Maar de samenwerking verliep goed. Ook in de VS. Want ook daar moesten ze aan de bak.

MozesPR wint de Van Hulzen PR Talentenprijs 2014

Het Rotterdamse pr-bureau MozesPR, bestaande uit vijf communicatiestudenten van Hogeschool Rotterdam, won de Van Hulzen PR Talentenprijs 2014 met een plan voor de fictieve case over een nieuw Chinatown in Amsterdam-Noord. Zij gingen met een cheque van € 1.000,- naar huis.

Future Lion Award

1.760 teams uit 40 verschillende landen streden om de felbegeerde Future Lion Award. De uitreiking vond plaats tijdens het internationale reclamefestival in Cannes. Vijf teams mochten de Future Lion Award in ontvangst nemen, onder wie twee studenten advertising van de Willem de Kooning Academie. Zij bedachten Donate by update: Op 1 december (Wereld Aids Dag) gaf Apple in samenwerking met (RED) een kleine speciale update (van 0,89 cent die 24 uur geldig was) voor het World Aids Fonds uit. Die 0,89 cent werd rechtstreeks gedoneerd aan het World Aids Fonds. In ruil daarvoor ontving de gebruiker een iPhone Update met Wallpapers en gadgets.

Filmpje: Het carnaval der dieren

'Het carnaval der dieren' is een van de vier filmpjes uit een reeks waarmee twee advertisingstudenten een doelgroep proberen aan te spreken die weinig van klassieke muziek weet. Zij wonnen de YouTube Filmhack en daarmee een festivalticket naar Cannes.

Docent van het jaar

Vastgoed en makelaardij-docent Maurice Scheepers was de beste docent van de Hogeschool Rotterdam. Dat vond een commissie die speciaal voor de docentverkiezing was aangesteld.

De docenten die in de race waren voor de titel 'Docent van het jaar' waren aangedragen door de onderwijsmanagers van de HR, die allen een oproep hadden gekregen om docenten voor te dragen. Uit de inzendingen selecteerden leden van de SGMR (studentengeleding van de medezeggenschapsraad) zeven docenten. Op basis van een vooraf vastgesteld puntensysteem viel de keus op Scheepers vanwege zijn 'absolute enthousiasme voor het vak maar ook voor zaken buiten de klas.'

Hogeschool Rotterdam wint Incompany Award: Beste Werkgever in onderwijssector

Hogeschool Rotterdam heeft de award 'Beste Werkgever' in de categorie Onderwijs behaald. Incompany 200 publiceert jaarlijks het onafhankelijke onderzoek naar de tevredenheid van medewerkers van de 200 grootste werkgevers in Nederland. Met het cijfer 6,98 laat de hogeschool andere werkgevers in het hoger onderwijs achter zich.

Respondenten van het onderzoek deelden op achttien aspecten rapportcijfers uit, verdeeld over de categorieën 'functie', 'arbeidsvoorwaarden', 'carrière' en 'cultuur'.



A large, bold, white capital letter 'B' is positioned on the left side of the page. The background is a solid red color that transitions into a white background at the bottom right corner.

Bijlagen



Overzicht opleidingen Hogeschool Rotterdam

BIJLAGE 1

Geregistreerde officiële Nederlandse naam van de opleiding

Associate degree ICT Service Management*
Associate degree Engineering*
Associate degree (Ad) Onderwijsondersteuner Gezondheidszorg en Welzijn
Associate degree (Ad) Management in de Zorg*
Associate degree (Ad) Onderwijsondersteuner Technisch Beroepsonderwijs
Associate degree Arts & Crafts*
Associate degree Maintenance & Mechanics*
Associate degree Officemanagement
Associate degree Ondernemen*
Associate degree Crossmediale Communicatie
Associate degree Accountancy*
Associate degree Pedagogisch Educatief Medewerker*
B Accountancy
B Autonome Beeldende Kunst
B Autotechniek
B Bedrijfseconomie
B Bedrijfskunde MER
B Biologie en Medisch Laboratoriumonderzoek
B Bouwkunde
B Business IT & Management
B Chemie
B Chemische Technologie
B Civiele Techniek
B Commerciële Economie
B Communicatie
B Communication and Multimedia Design
B Culturele en Maatschappelijke Vorming
B Docent Beeldende Kunst en Vormgeving
B Elektrotechniek
B Facility Management
B Financial Services Management
B Fiscaal Recht en Economie
B Fiscale Economie
B Gezondheidszorg Technologie
B Human Resource Management
B Industrieel Produkt Ontwerpen
B Informatica
B International Business and Languages
B International Business and Management Studies
B Logistiek en Economie
B Logistiek en Technische Vervoerskunde
B Maatschappelijk Werk en Dienstverlening
B Management in de Zorg
B Maritiem Officier
B Mediatechnologie
B Medische Hulpverlening
B Opleiding tot leraar Basisonderwijs

Overzicht opleidingen Hogeschool Rotterdam

B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in

Aardrijkskunde

Algemene Economie

Bedrijfseconomie

Biologie

Duits

Engels

Frans

Geschiedenis

Maatschappijleer

Natuurkunde

Nederlands

Techniek

Technisch Beroepsonderwijs

Wiskunde

B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Gezondheidszorg en Welzijn

B Opleiding tot Verpleegkundige

B Opleiding tot Fysiotherapeut

B Opleiding voor Ergotherapie

B Opleiding voor Logopedie

B Pedagogiek

B Ruimtelijke Ordening en Planologie

B Small Business en Retail Management

B Sociaal Pedagogische Hulpverlening

B Technische Bedrijfskunde

B Technische Informatica

B Trade Management gericht op Azie

B Vastgoed en Makelaardij

B Verloskunde

B Vormgeving

B Vrijetijdsmanagement

B Watermanagement

B Werktuigbouwkunde

B. Scheepsbouwkunde

M Industriële Innovatie (joint degree)

M Kinderfysiotherapie

M Kunsteducatie

M Begeleidingskunde

M Leren en Innoveren

M Manuele Therapie

M of Urban and Area Development

M Pedagogiek

M Physician Assistant

M Advanced Nursing Practice

M Product Design

M Sportfysiotherapie

M Architectuur

M Stedenbouw

M Accounting and Auditing

Master Autonome Beeldende Kunst

Master in Consultancy & Entrepreneurship

Master in Finance and Accounting

Master in Logistics Management

Master Interieurarchitectuur

Master Media Design and Communication

Master of Business Administration

B

BIJLAGE 2

Aantal ingeschreven studenten

Als een student meerdere opleidingen volgt dan is de student bij ieder van deze opleidingen meegeteld. Er zijn in studiejaar 2014 totaal 34.003 unieke personen student bij Hogeschool Rotterdam.

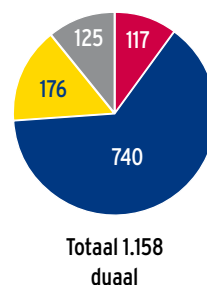
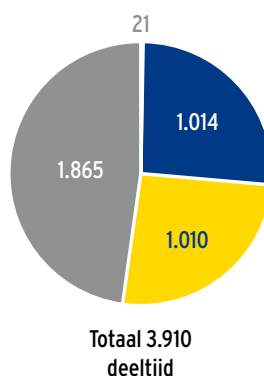
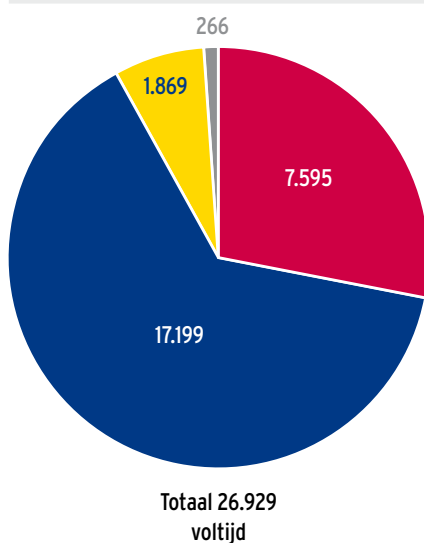
* Ingeschreven studenten op peildatum 1 oktober 2014

Instituut	2012	2013	2014*
Instituut voor Bedrijfskunde	2.457	2.438	2.402
Instituut voor Commercieel Management	3.065	3.241	3.268
Instituut voor Communicatie, Media en Informatietechnologie	2.818	2.830	2.783
Instituut voor de Gebouwde Omgeving	2.875	2.907	3.048
Instituut voor Engineering en Applied Science	1.910	1.962	2.222
Instituut voor Financieel Management	2.618	2.425	2.520
Instituut voor Gezondheidszorg	2.821	3.032	3.175
Instituut voor Lerarenopleidingen	3.740	3.892	3.963
Instituut voor Sociale Opleidingen	3.346	3.222	3.316
Rotterdam Academy	619	1.131	1.607
Rotterdam Business School	2.479	2.600	2.935
Rotterdam Mainport University of applied sciences	818	906	969
Willem de Kooning Academie	2.431	2.296	2.200
Totaal	31.997	32.882	34.408

Aantal ingeschreven studenten per leeftijds-categorie in 2012

- <20
- 20-25
- 26-30
- >30

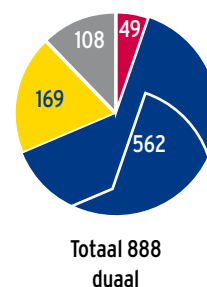
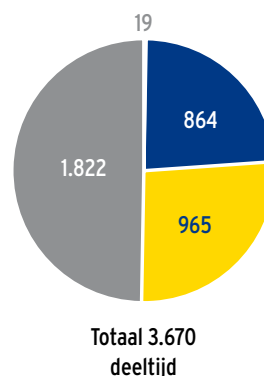
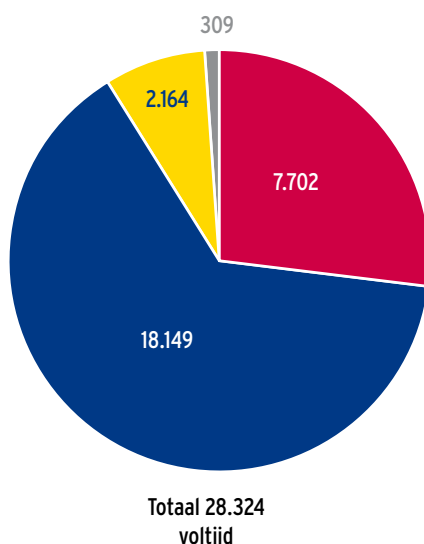
Als een student meerdere opleidingen volgt dan is de student bij ieder van deze opleidingen meegeteld. Er zijn in 2012 in totaal 31.997 personen student bij Hogeschool Rotterdam.



Aantal ingeschreven studenten per leeftijds-categorie in 2013

- <20 (7.718 unieke personen)
- 20-25 (19.338 unieke personen)
- 26-30 (3.256 unieke personen)
- >30 (2.200 unieke personen)

Als een student meerdere opleidingen volgt dan is de student bij ieder van deze opleidingen meegeteld. Er zijn in 2013 in totaal 32.882 personen student bij Hogeschool Rotterdam.

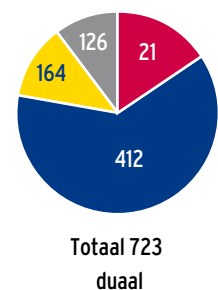
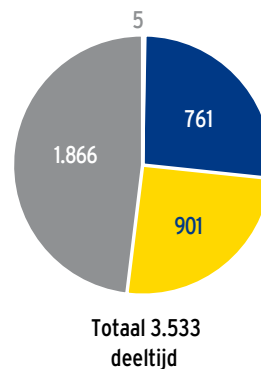
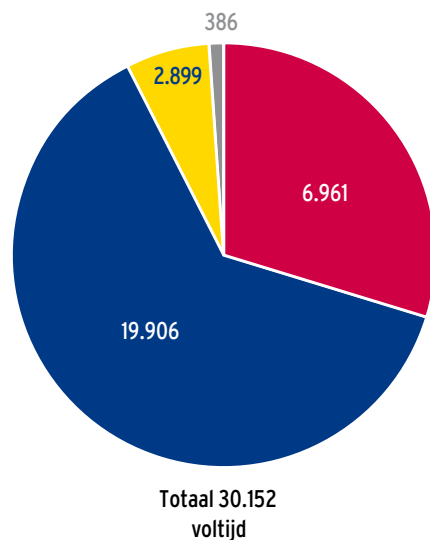


BIJLAGE 2

Aantal ingeschreven studenten per leeftijds-categorie in 2014

- <20
- 20-25
- 26-30
- >30

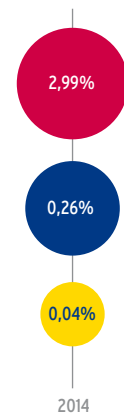
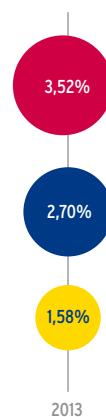
Als een student meerdere opleidingen volgt dan is de student bij ieder van deze opleidingen meegeteld. Er zijn in 2014 in totaal 34.408 personen student bij Hogeschool Rotterdam.



Percentage ingeschreven studenten met niet-Nederlandse nationaliteit

- voltijd
- deeltijd
- dual

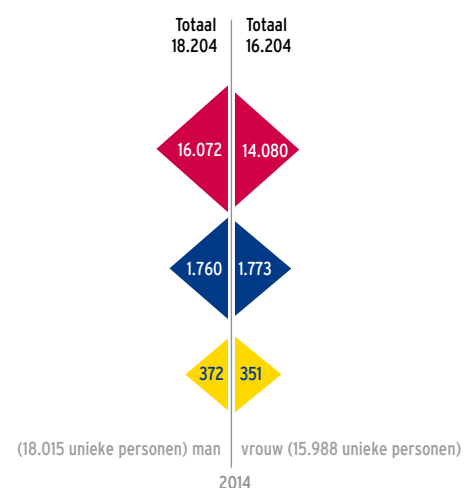
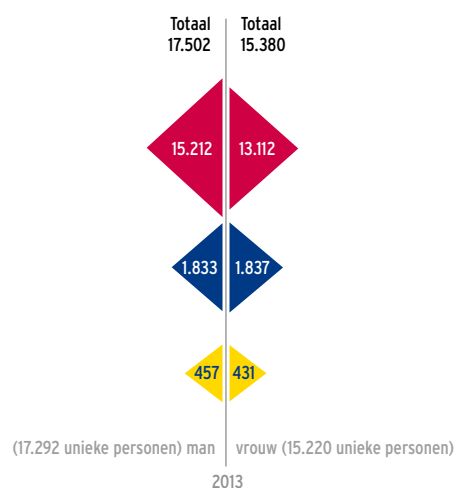
Als een student meerdere opleidingen volgt dan is de student bij ieder van deze opleidingen meegeteld. Van de unieke personen van 2014 heeft 3,29% een niet-Nederlandse nationaliteit.



Verhouding man/vrouw bij ingeschreven studenten

- voltijd
- deeltijd
- dual

Als een student meerdere opleidingen volgt dan is de student bij ieder van deze opleidingen meegeteld.



Aantal nieuw ingestroomde studenten

Als een student meerdere opleidingen volgt dan is de student bij ieder van deze opleidingen meegeteld.

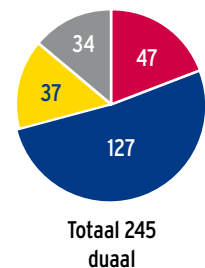
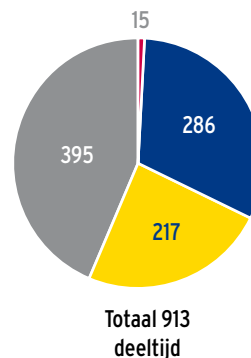
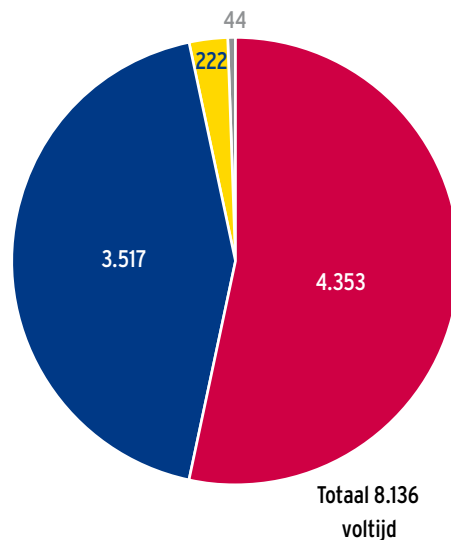
Er zijn in 2014 totaal 9.421 unieke personen voor het eerst student bij Hogeschool Rotterdam.

Instituut	2012	2013	2014
Instituut voor Bedrijfskunde	712	642	578
Instituut voor Commercieel Management	732	765	720
Instituut voor Communicatie, Media en Informatietechnologie	799	724	720
Instituut voor de Gebouwde Omgeving	785	785	871
Instituut voor Engineering en Applied Science	593	629	775
Instituut voor Financieel Management	695	585	639
Instituut voor Gezondheidszorg	909	956	831
Instituut voor Lerarenopleidingen	1.089	1.141	1.079
Instituut voor Sociale Opleidingen	898	864	848
Rotterdam Academy	349	558	726
Rotterdam Business School	720	712	855
Rotterdam Mainport University of applied sciences	398	322	338
Willem de Kooning Academie	615	595	567
Totaal	9.294	9.278	9.547

Aantal nieuw ingestroomde studenten per leeftijds-categorie in 2012

- < 20
- 20-25
- 26-30
- >30

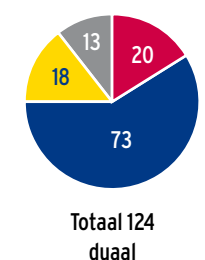
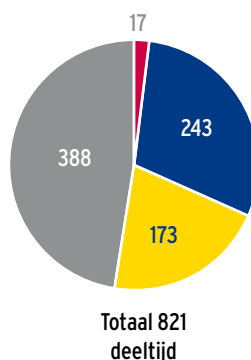
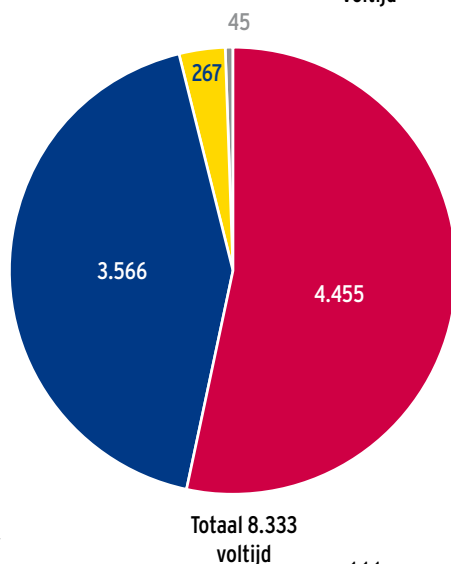
Als een student meerdere opleidingen volgt dan is de student bij ieder van deze opleidingen meegeteld.
Er zijn in 2012 totaal 9.294 personen voor het eerst student bij Hogeschool Rotterdam.



Aantal nieuw ingestroomde studenten per leeftijds-categorie in 2013

- < 20 (4.466 unieke personen)
- 20-25 (3.836 unieke personen)
- 26-30 (454 unieke personen)
- >30 (442 unieke personen)

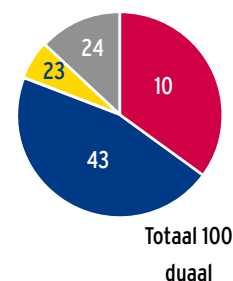
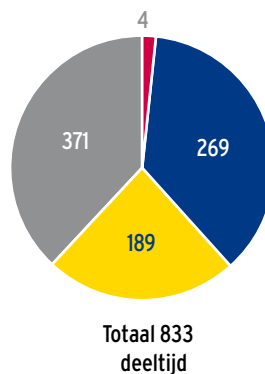
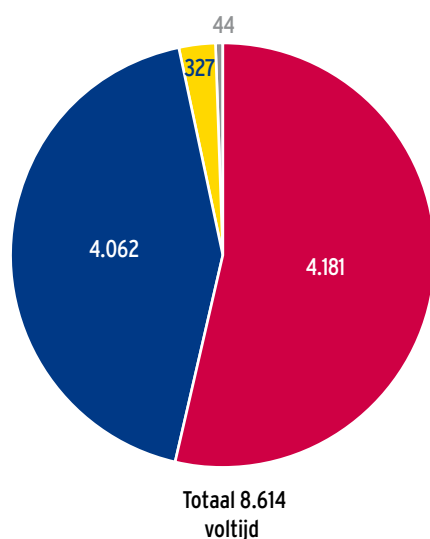
Als een student meerdere opleidingen volgt dan is de student bij ieder van deze opleidingen meegeteld.
Er zijn in 2013 totaal 9.278 personen voor het eerst student bij Hogeschool Rotterdam.



Aantal nieuw ingestroomde studenten per leeftijds-categorie in 2014

- < 20
- 20-25
- 26-30
- >30

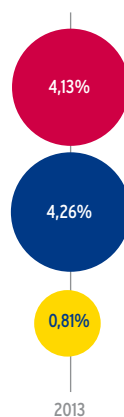
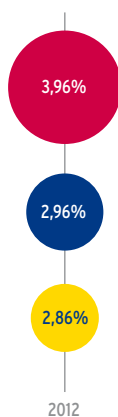
Als een student meerdere opleidingen volgt dan is de student bij ieder van deze opleidingen meegeteld. Er zijn in 2014 totaal 9.421 personen voor het eerst student bij Hogeschool Rotterdam.



Percentage nieuw ingestroomde studenten met niet-Nederlandse nationaliteit

- voltijd
- deeltijd
- duaal

Als een student meerdere opleidingen volgt dan is de student bij ieder van deze opleidingen meegeteld. Van de unieke personen van 2014 heeft 4,2% een niet-Nederlandse nationaliteit

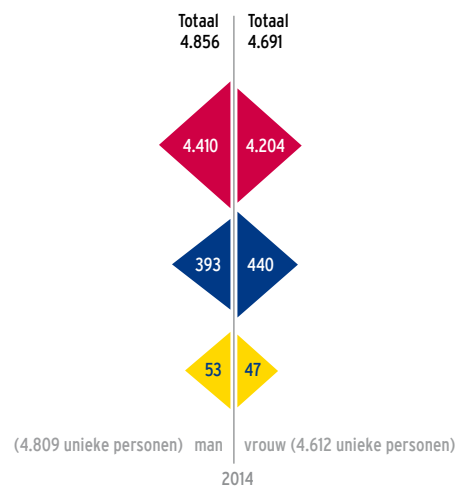
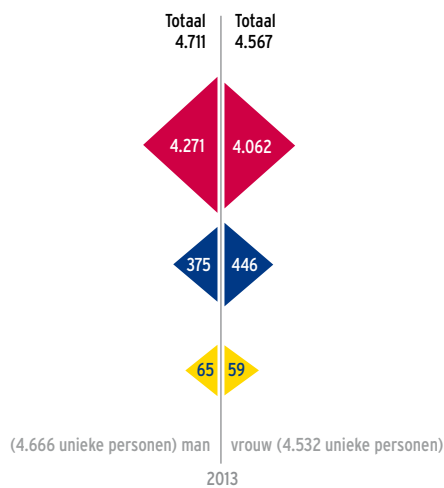


Voor deze gegevens zijn door DUO (Dienst Uitvoering Onderwijs) geleverde gegevens gebruikt

Verhouding man/vrouw bij nieuw ingestroomde studenten

- voltijd
- deeltijd
- duaal

Als een student meerdere opleidingen volgt dan is de student bij ieder van deze opleidingen meegeteld.



Aantal afgestudeerden

Aantal personen met minstens 1 diploma in 2014 is 4.410.

Instituut	2012	2013	2014
Instituut voor Bedrijfskunde	422	326	328
Instituut voor Commercieel Management	341	334	415
Instituut voor Communicatie, Media en Informatietechnologie	433	341	351
Instituut voor de Gebouwde Omgeving	532	491	468
Instituut voor Engineering en Applied Science	268	257	249
Instituut voor Financieel Management	263	206	262
Instituut voor Gezondheidszorg	449	387	398
Instituut voor Lerarenopleidingen	544	478	479
Instituut voor Sociale Opleidingen	540	476	418
Rotterdam Academy	5	84	219
Rotterdam Business School	321	252	247
Rotterdam Mainport University of applied sciences	88	112	94
Willem de Kooning Academie	525	483	488
Totaal	4.731	4.227	4.416

Studenten met een bindend studieadvies

Aantal personen met minstens 1 BSA in 2014 is 2.611.

Instituut	2012	2013	2014
Instituut voor Bedrijfskunde	238	194	219
Instituut voor Commercieel Management	240	184	227
Instituut voor Communicatie, Media en Informatietechnologie	240	290	309
Instituut voor de Gebouwde Omgeving	174	179	171
Instituut voor Engineering en Applied Science	261	218	208
Instituut voor Financieel Management	297	300	142
Instituut voor Gezondheidszorg	176	251	211
Instituut voor Lerarenopleidingen	457	400	421
Instituut voor Sociale Opleidingen	289	345	253
Rotterdam Academy	21	72	101
Rotterdam Business School	241	174	177
Rotterdam Mainport University of applied sciences	46	103	120
Willem de Kooning Academie	112	93	78
Totaal	2.792	2.803	2.637

Aantal ingeschreven studenten met geregistreerde vooropleiding

Als een student meerdere opleidingen volgt dan is de student bij ieder van deze opleidingen meegeteld.

Hieronder voor 2014 de verdeling over unieke personen.

anders	4.415
mbo	9.999
havo	15.557
vwo	2.760
buitenlands	<u>1.345</u>
	34.003

Vorm	Type	2012	2013	2014
Voltijd	anders	1.869	1.819	2.502
Voltijd	mbo	7.304	7.931	8.678
Voltijd	havo	14.175	14.814	15.200
Voltijd	vwo	2.573	2.608	2.538
Voltijd	buitenlands	1.008	1.152	1.234
Deeltijd	anders	1.533	1.479	1.641
Deeltijd	mbo	1.491	1.360	1.286
Deeltijd	havo	505	458	308
Deeltijd	vwo	236	233	184
Deeltijd	buitenlands	145	140	114
Duaal	anders	355	264	328
Duaal	mbo	324	248	163
Duaal	havo	350	271	165
Duaal	vwo	92	79	53
Duaal	buitenlands	37	26	14
		31.997	32.882	34.408

Aantal nieuw ingeschreven studenten met geregistreerde vooropleiding

Als een student meerdere opleidingen volgt dan is de student bij ieder van deze opleidingen meegeteld.

Hieronder de verdeling over unieke personen voor 2014.

anders	751
mbo	3.417
havo	4.142
vwo	628
buitenlands	483
	9.421

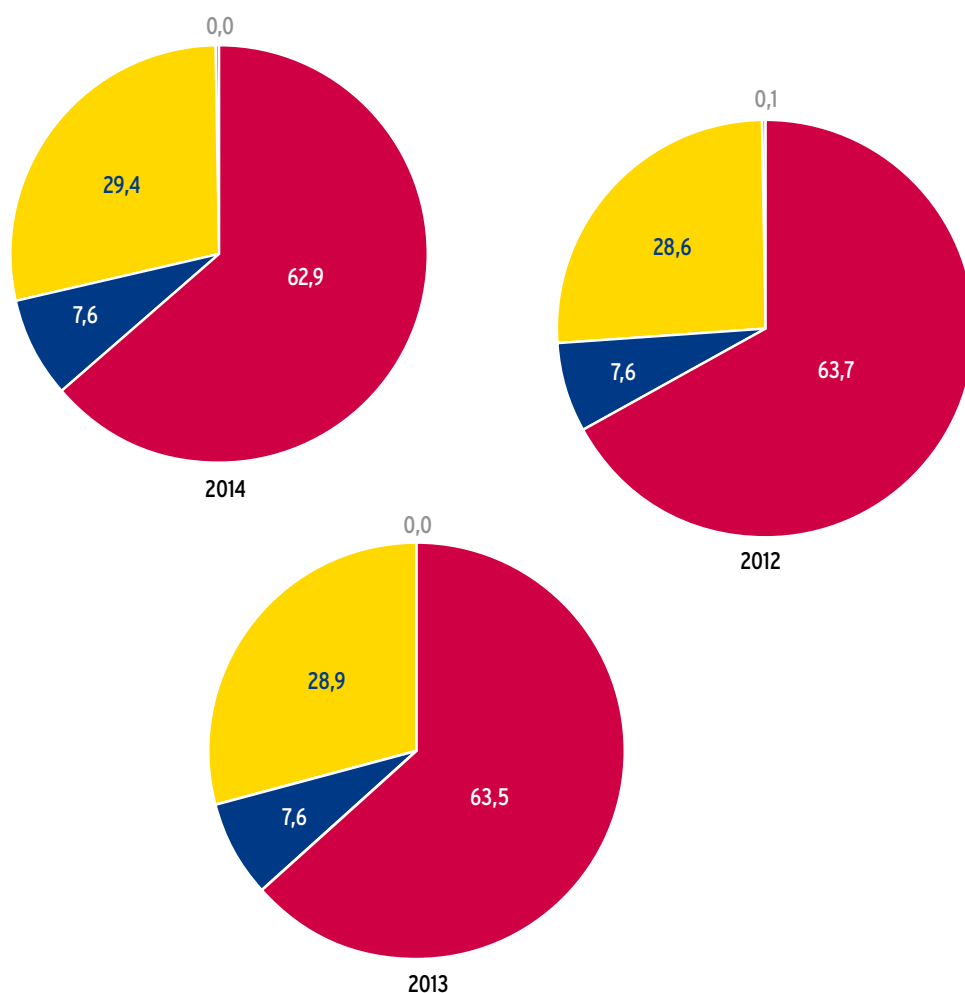
Vorm	Type	2012	2013	2014
Voltijd	anders	377	433	397
Voltijd	mbo	2.506	2.670	3.041
Voltijd	havo	4.222	4.082	4.121
Voltijd	vwo	711	706	588
Voltijd	buitenlands	320	442	467
Deeltijd	anders	318	308	324
Deeltijd	mbo	424	361	402
Deeltijd	havo	90	69	50
Deeltijd	vwo	50	47	35
Deeltijd	buitenlands	31	36	22
Duaal	anders	61	30	35
Duaal	mbo	107	49	40
Duaal	havo	52	34	15
Duaal	vwo	13	6	6
Duaal	buitenlands	12	5	4
		9.294	9.278	9.547

Percentage autochtone-allochtone ingeschreven studenten

- autochtoon
- westerse allochtoon
- niet-westerse allochtoon
- niet te bepalen

De aantallen zijn over unieke personen bepaald.

Voor de bepaling autochtoon/allochtoon is het geboorteland van vader en moeder van belang. Voor deze gegevens zijn door DUO (Dienst Uitvoering Onderwijs) geleverde gegevens gebruikt.

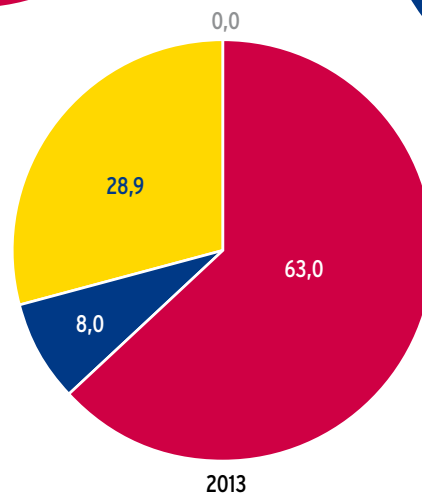
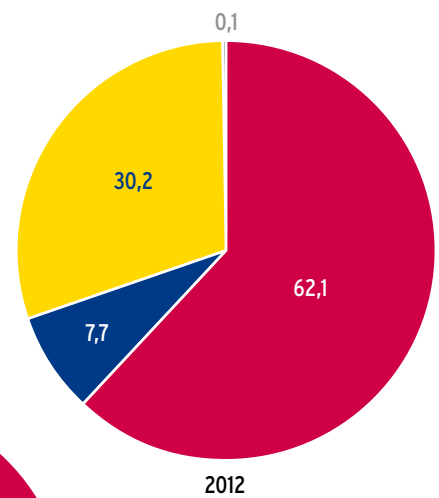
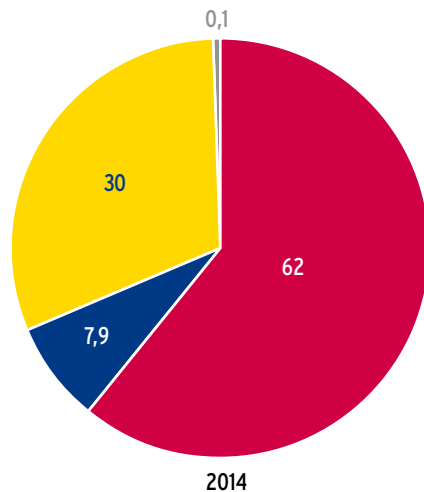


Percentage autochtone- allochtone nieuw ingestroomde studenten

- autochtoon
- westerse allochtoon
- niet-westerse allochtoon
- niet te bepalen

De aantallen zijn over unieke personen bepaald.

Voor de bepaling autochtoon/
allochtoon is het geboorteland
van vader en moeder van belang.
Voor deze gegevens zijn door
DUO (Dienst Uitvoering Onderwijs,
voorheen IB-Groep) geleverde
gegevens gebruikt.



Aantal stakers*

Studenten die hun studie voor
de peildatum beëindigd hebben,
die geen Graad behaald hebben
in de periode 1-10-2013 tot
1-10-2014 en die op 1-10-2014 niet
als student aanwezig waren.

* * Als een student meerdere
opleidingen heeft gevolgd dan is
de student bij ieder van deze
opleidingen meegeteld.

Instituut	2012	2013*	2014
Instituut voor Bedrijfskunde	406	399	400
Instituut voor Commercieel Management	388	364	389
Instituut voor Communicatie, Media en Informatietechnologie	374	450	491
Instituut voor de Gebouwde Omgeving	366	398	384
Instituut voor Engineering en Applied Science	374	337	298
Instituut voor Financieel Management	421	494	298
Instituut voor Gezondheidszorg	362	454	364
Instituut voor Lerarenopleidingen	830	806	791
Instituut voor Sociale Opleidingen	634	607	515
Rotterdam Academy	61	161	284
Rotterdam Business School	352	371	346
Rotterdam Mainport University of applied sciences	77	143	203
Willem de Kooning Academie	308	301	263
Totaal**	4.953	5.285	5.026

Instelling	Plaats	Aantal inkomende studenten	Aantal uitgaande studenten	Aantal actieve partners
ARGENTINIË				
Universidade Argentina de la Empresa (UADE)	Buenos Aires	0	5	
AUSTRALIË				
University of the Sunshine Coast	Maroochydore, QU			
University of New South Wales	Sydney		1	
University of Sydney	Sydney		2	
University of Tasmania (UTAS)	Launceston		3	
BELGIË				
Hogeschool Antwerpen	Antwerpen			
Karel de Grote Hogeschool	Antwerpen	4		1
Hogeschool West-Vlaanderen	Brugge			
Haute Ecole EPHEC	Brussel	1		1
HUB (voorheen EHSAL)	Brussel		3	1
Katholieke Hogeschool Sint-Lieven	Gent			
Hogeschool Gent	Gent	1	2	1
Artevelde Hogeschool	Gent	5	2	1
KH Kempen	Kempen			
Katholieke Hogeschool Zuid-West Vlaanderen	Kortrijk			
Katholieke Hogeschool Leuven	Leuven		4	1
Katholieke Universiteit Leuven	Leuven			1
Helmo: Haute Ecole Libre Mosane	Luik	3	1	1
BRAZILIË				
Universidade Federal do Paraná	Curitiba			
FAAP Sao Paulo	Sao Paulo		1	1
PUCSP Pontificada Universidade Catolica de Sao Paulo	Sao Paulo	5	8	1
Universidade Federal do Espirito Santo	Viçória			
Science Without Borders	diverse plaatsen	8		
BULGARIJE				
University of Shumen (Konstantin Preslavski) National military University "Vasil Levski"	Shumen Veliko Turnovo			
CANADA				
Alberta College of Art & Design	Calgary	1		
Nipissing University	Northbay		4	1
Bishop's University - Williams School of Business Emily	Sherbrooke	1	2	1
Memorial University St.John's	St.John's	1		1
Emily Carr Institute of Fine Art (ECIAD)	Vancouver	2	1	1
Kwantlen University Polytechnic	Vancouver		2	1
University of Windsor	Windsor		1	1
University of Manitoba	Winnipeg	4	4	1
CHILI				
Universidade de Chile	Santiago	2	1	1
Universidade del Desarrollo	Santiago	1	4	1
Universidade Andres Bello	Santiago	3		1

Internationale uitwisseling studenten

Instelling	Plaats	Aantal inkomende studenten	Aantal uitgaande studenten	Aantal actieve partners
CHINA				
Central Academy of Fine Art (CAFA)	Beijing			1
University of International Business and Economics (UIBE)	Beijing			
Beijing University of Technology - 'Beijing Tech'	Beijing	4	5	1
Ningbo University	Ningbo	6		1
Dong Hua University	Shanghai	16	22	1
Fudan University	Shanghai		1	
Sanda University	Shanghai	4		1
Shanghai Institute Foreign Trade (SIFT)	Shanghai	3	2	1
Tongji University	Shanghai		1	1
CURAÇAO				
University of the Netherlands Antilles	Willemstad	5	5	1
CYPRUS				
European University Cyprus	Nicosia			
DENEMARKEN				
VIA University College	Aarhus		2	1
University College UCC/Hojvangseminariet	Glostrup			1
Designskolen Kolding	Kolding	1	1	1
International Business Academy	Kolding	1	1	1
Kopenhagen Social Pedagogiske Seminarum	Kopenhagen			
Danmarks Designskole	Kopenhagen			
H:S School of Nursing CVU Oeresund	Kopenhagen			
UCC University College	Kopenhagen	2	1	1
Odense Socialpaedagogiske Seminarium	Odense		2	1
Silkeborg Seminarium	Silkeborg			
DUITSLAND				
Hochschule Aschaffenburg	Aschaffenburg	4	2	1
HTW Berlin	Berlijn	3	8	1
HWR Berlin	Berlijn	5	6	1
Kunsthochschule Berlin-Weissensee	Berlijn			
Universität der Künste Berlin	Berlijn	1	2	1
Fachhochschule Bielefeld	Bielefeld	15	7	1
Technische Universität Braunschweig	Braunschweig			
Fachhochschule Deggendorf	Deggendorf	5	4	1
Fachhochschule Dortmund	Dortmund			1
FH Wilhelmshaven / Jade Hochschule	Elsflet	5		1
Fachhochschule Frankfurt	Frankfurt	4	5	1
HAW Hamburg	Hamburg	1	1	1
Hochschule Heilbronn	Heilbronn, Künzelsau	1		1
Universität Hildesheim	Hildesheim		8	1
Friedrich-Schiller Universität Jena	Jena		5	1
Fachhochschule Kaiserslautern	Kaiserslautern		1	1

Instelling	Plaats	Aantal inkomende studenten	Aantal uitgaande studenten	Aantal actieve partners
Hochschule Niederrhein	Mönchengladbach			1
Fachhochschule München	München	1	2	1
EBC Hamburg	Hamburg		2	1
HSBA Hamburg	Hamburg		2	1
FH Sudwestfalen	Iserlohn	2		1
HS Neuss	Neuss	1		1
ESTLAND				
Eesti Kunstakadeemia (Estonian Academy of Arts)	Talinn	3		1
FINLAND				
UIAH University of Art & Design Helsinki	Helsinki	1		1
Haaga Helia	Helsinki	3	3	1
HUMAK University of Applied Sciences	Helsinki			
Metropolia University of Applied Sciences	Helsinki	1	6	1
Kymenlaakso University of Applied Sciences	Kotka	4		1
Jyväskylän University of Applied Sciences	Jyväskylä	6	3	1
Humanities Polytechnic, Kauniainen	Kauniainen			
Lahti University of Applied Sciences	Lahti	4	2	1
Mikkeli Polytechnic	Mikkeli			
NKUAS (North Karelia Uni. of Applied Sciences)	Joensuu			
University of Oulu	Oulu			
Turku Polytechnic / Arts academy	Turku	1		1
Satakunta University of Applied Sciences, Pori	Pori	3	3	1
Tampere University of Applied Sciences (TAMK)	Tampere	2	2	1
FRANKRIJK				
ECE Bordeaux	Bordeaux			
ESPEME EDHEC Business School	Bordeaux			
ECE Lyon	Lille, Nice	4	4	1
ESAM Lyon	Lyon			
IDRAC International School of Management	Lyon			
Ecole Supérieure des Beaux Arts de Marseille	Lyon	6	3	1
I'Ecole de Design Nantes Atlantiques	Marseille			
ENSAD Ecole Nationale Supérieure des Arts Décoratifs	Nantes			
ENSBA Ecole Nationale Supérieure des Beaux Arts, Paris	Parijs	3		1
ESAG Ecole Supérieure d'Arts Graphiques et	Parijs	1		1
d'Architecture, Paris	Parijs	2		1
Parsons College of Arts	Parijs		2	1
ICD/ABS Paris	Parijs	4	8	1
Université Paris 13 Saint Denis	Parijs			
INSEEC	Parijs, Bordeaux		2	1
Reims Management School: NEOMA	Reims	2		1
ESC Rennes	Rennes	4		1
Eigsi La Rochelle	La Rochelle	2		1

Internationale uitwisseling studenten

Instelling	Plaats	Aantal inkomende studenten	Aantal uitgaande studenten	Aantal actieve partners
Groupe Sup de Co La Rochelle	La Rochelle	2	4	1
Ecole Regionale des Beaux Arts	Rouen			
Ecole Supérieure de Commerce de Saint-Etienne	St Etienne			
Ecole Supérieure des Arts Décoratifs de Strasbourg	Strasbourg	1		1
IUFM de Midi Pyrenées	Toulouse			1
Université de Valenciennes et du Hainaut-	Valenciennes			
Cambrésis Université Blaise Pascal Clermont II	Aubiere		1	1
GRIEKENLAND				
National and Kapodistrian University of Athens	Athene			
Athens School of Fine Arts	Athene			
University of Crete (Panepistimio Kritis)	Rethymno, Kreta			
HONGARIJE				
Moholy-Nagy University of Art and Design	Budapest	3		1
IERLAND				
University College Cork	Cork		1	1
Froebel College of Education	Dublin			
National College of Art and Design, Dublin	Dublin	1		1
St. Nicoloas Montessori College	Dublin			
Dublin Institute of Technology	Dublin	9	6	1
Mary Immaculate College	Limerick			
INDIA				
Chandigarh Business School	Mohali, Punjab	1		1
IILM	New Delhi	2		1
INDONESIË				
Universitas Indonesia	Jakarta	15	1	1
Universitas Ubaya	Surabaya		2	1
Universitas Pelita Harapan	Tangerang		4	
Universitas Atma Jaya	Yogyakarta		1	1
ISRAËL				
Bezalel Academy of Arts and Design	Jeruzalem		1	1
ITALIË				
Universita Politecnica delle Marche	Ancona	1		1
Accademia di Belle Arti di Bologna	Bologna	2		1
Università di Bologna	Bologna	1		1
Università Degli Studi di Cagliari	Cagliari	1		1
NABA Nuova Accademia di Belle Arti	Milaan	4		1
Accademia di Belle Arti di Brera	Milaan	1		1
Istituto Europeo di Design	Milaan, Rome, Turijn	5		1
Accademia di Belle Arti di Venezia	Venetië	1		1
JAPAN				
Ueda College of Fashion	Osaka			
Kansai Gaidai University, Center of International Education	Osaka	11	1	1
Obirin University	Tokyo	1	2	1

Instelling	Plaats	Aantal inkomende studenten	Aantal uitgaande studenten	Aantal actieve partners
Sophia University	Tokyo	2	6	1
Tokyo Zokei University	Tokyo			1
Tokyo University	Tokyo	3	2	1
KROATIË				
University of Zagreb	Zagreb	3	3	1
ZUID-KOREA				
Hallym University	Seoul			1
Korean National University of Arts (KNUA)	Seoul			
Kookmin	Seoul	2		1
LETLAND				
Banku Augustskola	Riga	4		1
Latvian Maritime Academy	Riga	4		1
Riseba	Riga	1		1
LITOUWEN				
ISM University				
Vilnius Management Academy	Vilnius			
Vilnius Academy of Art	Vilnius	1		1
Vilnius University, International Business School	Vilnius	2		1
MALEISIË				
INTI College Malaysia	Kuala Lumpur			
Malaysia University of Science and Technology (MUST)	Kuala Lumpur			
MAROKKO				
IIHEM International Institute of higher education in Maroc	Rabat	2	1	1
MEXICO				
EBC	Mexico City	2		1
Universidad Regiomontana	Monterrey	3		1
Tec de Monterrey	Tampico, Mexico City		4	1
NOORWEGEN				
Høgskolen i Ålesund/Aalesund University College	Aalesund			
Buskerud University College	Kongsgberg		1	1
Kunsthøgskolen i Bergen	Bergen		1	1
Høgskolen Stord - Haugesund University College	Haugesund			
Høgskolen i Oslo	Oslo			
Kunsthøgskolen i Oslo	Oslo			
OOSTENRIJK				
FH Kufstein	Kufstein	1	3	1
Kunstuniversität Linz	Linz			
Universität für Angewandte Kunst	Wenen	3		1
FH Campus	Wenen			
Fachhochschule Wien	Wenen	2	4	1
FH Voralberg	Dornbirn		1	1

Internationale uitwisseling studenten

Instelling	Plaats	Aantal inkomende studenten	Aantal uitgaande studenten	Aantal actieve partners
PERU				
Universidade San Ignacio de Loyola (USIL)	Lima	3		1
POLEN				
Vysoka Skola Technicka A Ekonomicka	Ceske Budejovice			
NicolausCopernicus	Torun	2		1
Warsaw University	Warsaw		1	1
Wroclaw School of Banking	Wroclaw		1	1
Wroclaw University of Technology	Wroclaw	1		1
PORTUGAL				
Escola Superior de Educacao de Beja Polytechnic	Beja			
Institute of Coimbra	Coimbra			
Polytechnic Institute of Leiria	Leiria	1		1
Escola Superior de Educaçao de Lisboa	Lissabon			
Universidade de Lisboa	Lissabon			
Universidade do Minho	Minho			
Universidade do Porto	Porto			
Escola Superior de Gestao de Santarem	Santarem			
Instituto Politécnico de Setúbal	Setúbal	2	6	1
RUSLAND				
Plekhanov Russian Academy of Economics	Moskou	6		1
Saint-Petersburg State University of Engineering &	St. Petersburg	3	1	1
SLOVENIË				
University of Ljubljana	Ljubljana	3	3	1
University of Nova Gorica	Nova Gorica			
SLOWAKIJE				
Matej Bel University	Banska Bystrica	5		1
Academy of Fine Arts & Design Bratislava	Bratislava			1
SPANJE				
Universidad de Alicante	Alicante		3	1
Universitat Autònoma de Barcelona	Barcelona			
Universidad de Barcelona	Barcelona	2		1
Escola Massana I.M.E.B.	Barcelona			
BAU Escola de Disseny (Un. de Vic)	Barcelona	3		1
IED Barcelona	Barcelona			
Universidad de Cádiz	Cadiz	1	2	1
Istituto Europeo di Design	Madrid			
Universidad Antonio de Nebrija	Madrid		1	1
Universidad Complutense de Madrid	Madrid	5	6	1
Universidad de Malaga	Malaga			
Universidad de Mondragon	Mondragon			
Universidad de DEUSTO	San Sebastian	5	6	1
Universidad de Sevilla	Sevilla		1	1
Universidad Politécnica de Valencia	Valencia	1		1

Instelling	Plaats	Aantal inkomende studenten	Aantal uitgaande studenten	Aantal actieve partners
EUNCET Business School	Barcelona	2	2	1
Universitat de Vic	Vic	3	8	1
Ramon Lull, La Salle	Barcelona		1	1
Universidad de Zaragoza	Zaragoza			
THAILAND				
Assumption University	Bangkok		1	1
TSJECHIË				
Brno University of Technology	Brno			
Mendel University	Brno	1		1
Vysoka Skola Technicka A Ekonomicka	Ceské Budejovice	1		
Prague College of psychological studies	Praag	1		1
Academy of Arts, Architecture & Design, Prague	Praag			
University of Economics	Praag	1	2	1
TURKIJE				
Ayden University	Istanbul	3		1
Istanbul University school of transport&logistics	Istanbul	3		1
Bahcesehir University	Istanbul		6	1
Beykent University	Istanbul		1	1
Maltepe University	Istanbul	5	1	1
Mimar Sinan Fine Arts University	Istanbul	1	1	1
Dokuz Eylül Üniversitesi	Izmir	1		1
Mersin University	Mersin	1		1
VERENIGD KONINKRIJK				
Bath Spa University	Bath	2	3	1
University of the West of England	Bristol	11	3	1
University of Wales Institute, Cardiff	Cardiff			
Coventry University	Coventry	10	5	1
New College Durham	Durham		2	1
Falmouth University	Falmouth		2	1
Glasgow School of Art	Glasgow		1	1
Camberwell College of Arts	London			1
University of Greenwich, London	London	1		1
University of the Arts London (Chelsea, Central St.Martins)	London	2	3	1
Birmingham City University	Birmingham	3		1
Manchester Metropolitan University	Manchester	1	1	1
University of Teesside	Middlesbrough		1	1
The Nottingham Trent University (incl. Nottingham Trent School of Art & Design)	Nottingham	1		1
University of Plymouth, Exeter School of Arts & Design	Plymouth			
Solent University Southampton	Southampton	2	4	1
Dartington College of Arts (Falmouth)	Totnes			1

Internationale uitwisseling studenten

Instelling	Plaats	Aantal inkomende studenten	Aantal uitgaande studenten	Aantal actieve partners
VIETNAM				
University of Economics	Ho Chi Minh City		2	1
VS				
Maryland Institute, College of Art (MICA)	Baltimore		1	1
The Art Institute of Boston	Boston			
Massachusetts College of Art	Boston			
Northeastern University	Boston	2	8	1
Harrington Institute of Interior Design	Chicago			
Northeastern Illinois University	Chicago		2	1
University of Wisconsin-Eau Claire	Eau Claire		2	1
Northern Kentucky University	Highland Heights		2	1
Indiana University of Pennsylvania	Indiana		1	1
California Institute of the Arts (CalArts)	Los Angeles			
OTIS College of Art and Design, Los Angeles	Los Angeles		1	1
Northern Michigan University	Maquette			
Florida International University	Miami	1	2	1
New York Institute of Technology	New York	1	1	1
School of Visual Arts, New York	New York	2	8	1
University of West Florida	Pensacola		9	1
Rhode Island School of Art & Design	Providence			
San Angelo State University	San Angelo		4	1
SF State University	San Francisco			1
Howard University, School of Business	Washington		3	1
Magellan netwerk	diverse plaatsen		4	1
ZUID-AFRIKA				
Universiteit van Stellenbosch	Stellenbosch		1	1
ZUID-KOREA				
Anyang University	Seoul			1
ZWEDEN				
University of Gävle	Gävle	1	2	1
University of Gothenburg	Gothenburg			
Malmö University	Malmö			
Linnaeus University	Växjö	3	2	1
ZWITSERLAND				
Hochschule für Gestaltung und Kunst, Basel Bern	Basel	1		1
University of Applied Sciences Hochschule der Künste	Bern	2		1
Haute Ecole d'Art et de Design	Bern			
Hochschule für Gestaltung und Kunst, Luzern	Genève	1		1
Zürcher Hochschule Winterthur	Luzern	1		1
Pädagogische Hochschule Zürich	Winterthur		5	1
Zürcher Hochschule der Künste	Zürich	1		1
Zürcher Hochschule der Künste (voorheen HGKZ)	Zürich	1		1
		401	376	198

Naleving Gedragscode Goed Bestuur d.d. oktober 2013

Nagegaan is of de hogeschool op het punt van de gedragscode in control is. Met het oog daarop is een schematisch overzicht opgesteld. Dit is in de bijlage opgenomen. Uit het schema blijkt dat de hogeschool slechts een beperkt aantal verbeterpunten kende; deze zijn inmiddels opgepakt en uitgevoerd.

Toetsingskader van de Raad van Toezicht

Raad van Toezicht monitort de ontwikkelingen in de hogeschool aan de hand van rapportages over een aantal vaste thema's. Het Kwaliteitsprofiel (ook wel de Big Five of 'de vijf ankerpunten' genoemd), bestaat uit:

- de positie in de Keuzegids Hoger Onderwijs;
- de oordelen van de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO)
- de studenttevredenheid (Nationale Studentenenquête)
- Studiesucces
- de medewerkertevredenheid.

Dit kwaliteitsprofiel wordt steeds geactualiseerd op basis van nieuwe gegevens en aan de orde gesteld in de RvT-vergaderingen.

Structuur diensten en Governance

In het verslagjaar werd een herstructurering van de diensten voorbereid onder het motto "Kwaliteit werkt Samen". In het kader daarvan werd, naast het reeds bestaande Auditteam, voorzien in een tweetal nieuwe functies:

- de interne accountant (risk manager).
 - de compliance officer (in deze functie werd ook de taak van functionaris gegevensbescherming ondergebracht).
- Benoemingen in deze functies vonden plaats per 1 januari 2015.

De functionaris bescherming persoonsgegevens heeft diverse dienstverleningsovereenkomsten waar het ging om Cloud computing beoordeeld op privacy aspecten, zoals het personeelsinformatiesysteem Raet. Daarnaast is een lijst opgesteld met personen die verantwoordelijk zijn voor actualisatie van applicaties waarin persoonsgegevens worden verwerkt. Deze lijst moet regelmatig geactualiseerd worden. Verder zijn er twee incidenten geweest waarbij sprake was van inbreuk op de gedragscode rond informatieverwerking.

In dit overzicht is weergegeven op welke wijze de hogeschool toepassing geeft aan de Branchecode.

Naleving code		
I.1.	Naleving: CvB en RvT zijn verantwoordelijk	Wettelijke en statutaire taken. Dit overzicht is een hulpmiddel. Is hoofdtak van betrokkenen
I.2.	Hoofddijnen bestuursstructuur openbaar en actueel	Beschrijving en reglementen op site en op HINT
I.3.	Pas toe of leg uit	Dit overzicht geeft aan dat alle bepalingen van de Gedragscode worden toegepast,
College van Bestuur		
II.1.1.	Taak CvB: wettelijke taak vertalen in visie, missie en doelstellingen, geeft inzicht in realisatie, communiceert en rapporteert in jaarverslag	Beleidscyclus is hierop ingericht; visie, missie staan op site.
II.1.2.	CvB is verantwoordelijk voor naleving wet- en regelgeving en risicobeheersing	Compliance-project en Risicoregister; is verder een aandachtspunt in het persoonlijk handelen.
II.1.3.	CvB zorgt voor risicomanagementsysteem	Risicoregister wordt periodiek geactualiseerd.
II.1.4.	In jaarverslag rapporteren over risicomanagementsysteem	Paragraaf is in jaarverslag 2013 opgenomen.
II.1.5.	Klokkenluidersregeling vaststellen en plaatsen op website	Regeling is op site geplaatst.
II.1.6.	Over ongewenst gedrag kan gerapporteerd worden door medewerkers en studenten	Regeling bestaat en is gepubliceerd; er zijn vertrouwenspersonen.
II.1.7.	CvB-leden behoeven goedkeuring lidmaatschap RvT van andere grote rechtspersoon en melden nevenfuncties aan RvT	Wordt uitvoering aan gegeven. Eens per kwartaal informeert ABZ naar wijzigingen. Overigens taak voor betrokkenen om te bewaken.
II.1.8.	Majeure besluiten ex art. 164, boek 2 BW ter goedkeuring aan RvT.	in voorkomende gevallen te doen
Tegenstrijdige belangen		
II.2.1.	Besluiten CvB-leden met tegenstrijdige belangen behoeven goedkeuring CvB	Zie art 2.2. en 2.3. Reglement CvB; overigens aangelegenheid voor betrokkenen om te bewaken.
II.2.2.	Bij eventueel tegenstrijdig belang meldt CvB-lid dit aan Voorzitter RvT. Geldt ook voor naaste familieleden	Zie art. 5.4. Reglement CvB; overigens aangelegenheid voor betrokkenen om te bewaken.
II.2.3.	Besluiten tegenstrijdige belangen melden in jaarverslag	In voorkomende gevallen te publiceren.

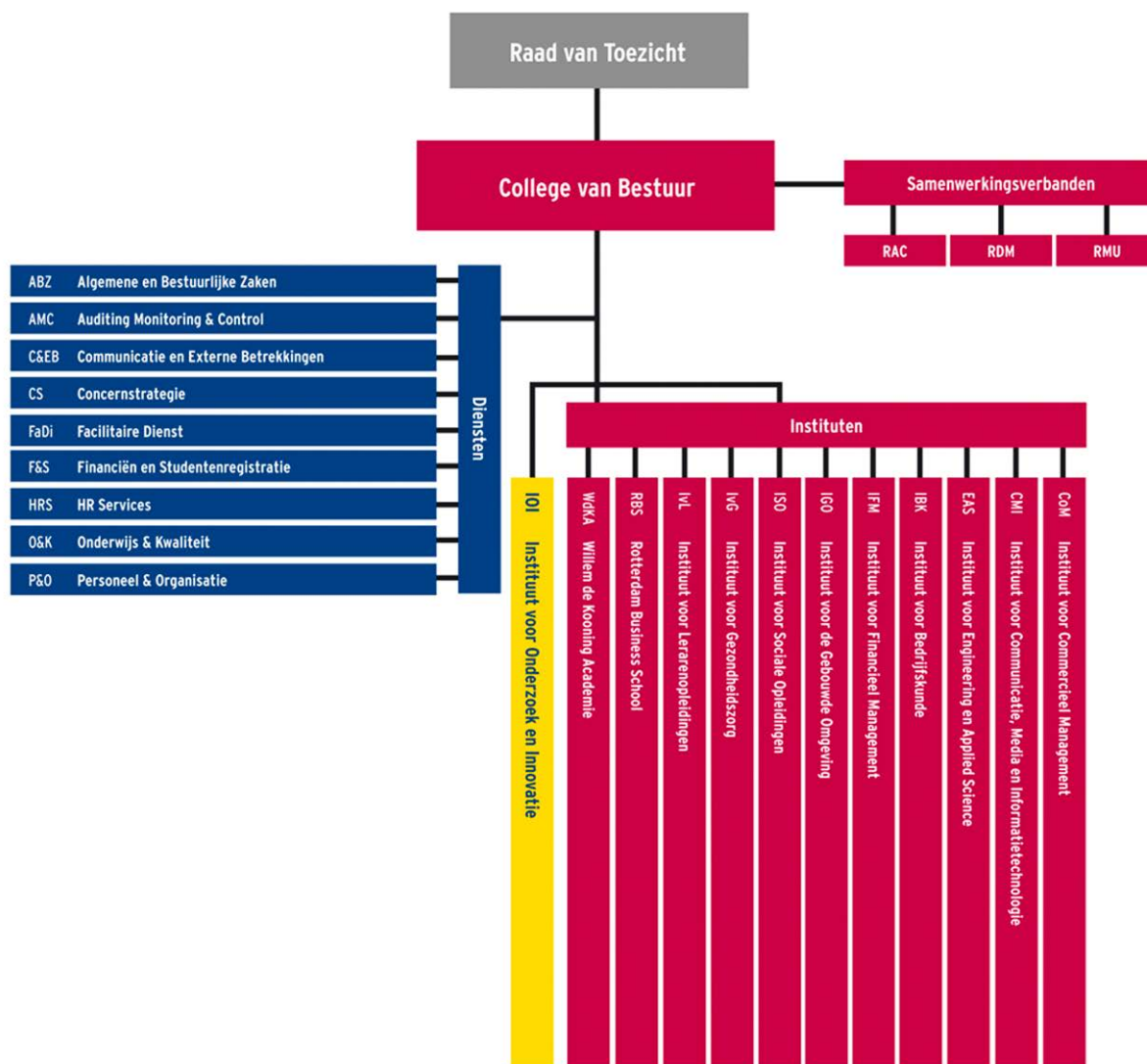
Raad van Toezicht		
III.1.1.	RvT houdt toezicht en adviseert; toezicht aan de hand van toetsingskader; toetsingskader op site. Scheiding bestuur en toezicht.	Ankerpunten zijn toetsingskader; wordt iedere RvT-vergadering geagendeerd; toetsingskader (ankerpunten) staat op site. Bestuur en toezicht zijn gescheiden in de statuten.
III.1.2.	RvT stelt belangen hogeschool centraal. RvT verantwoordelijk voor eigen functioneren.	Is verwerkt in statuten.
III.1.3.	Taakverdeling TVT geregeld bij reglement; passage over omvang; over omgang met CvB en CMR; reglement op site.	Is verwerkt in reglement; staat op site.
III.1.4.	Persoonsgegevens RvT-leden op site.	Persoonsgegevens RvT staan op site.
III.1.5.	Eens per jaar strategie en risico's bespreken.	Vergaderrooster voorziet in bespreking strategie eens per jaar. Frequentie bespreking risico's moet worden opgevoerd.
III.1.6.	Verlangen informatie door RvT-leden van CvB en van accountant	Aangelegenheid voor betrokkenen om te bewaken.
III.1.7.	RvT voert eens per jaar beraad op eigen functioneren buiten aanwezigheid CvB; bespreken profiel en samenstelling; eens per drie jaar onder onafhankelijke externe leiding	Vergaderrooster voorziet in zo'n bespreking; Gebeurt, maar is niet in vergaderrooster geborgd; Is actiepoint voor december 2014
III.1.8.	Voorzitter spreekt leden aan op frequente afwezigheid.	Als dit aan de orde zou zijn, is dat actiepoint.
III.1.9.	Zittingstermijn maximaal 2 keer 4 jaar.	Is geregeld in statuten.
III.1.10	Rooster van aftreden vaststellen en op site publiceren	Staat op site.
III.1.11	Gedelegeerd lid RvT heeft bijzondere taak; omvat niet het besturen van de hogeschool.	Aandachtspunt als dit aan de orde zou zijn.
III.1.12.	Als Lid RvT tijdelijk voorziet in bestuur van de hogeschool treedt dit uit de RvT.	Aandachtspunt als dit aan de orde zou zijn.

Deskundigheid en samenstelling		
III.2.1.	Specifieke deskundigheden in RvT	Zijn beschreven in profielschets.
III.2.2.	Profielschets RvT met competenties	Profielschets bevat competenties.
III.2.3.	Jaarlijks beoordelen wat scholingsbehoefte is	Gebeurt.
III.2.4.	Voorzitter RvT stelt agenda's vast; zorg voor ondersteuning voorzitter RvT.	Agenda's worden onder dekking Voorzitter vastgesteld; er is ondersteuning.
III.2.5.	Toezen door voorzitter op informatie, tijd voor beraadslaging en besluitvorming, functioneren commissies, beoordelen RvT en CvB, contacten CMR	Taak voor voorzitter om deze taken uit te oefenen.
Commissies Raad van Toezicht		
III.3.1.	RvT kan commissies instellen	RvT heeft drie commissies ingesteld.
III.3.2.	Reglementen voor elk van de commissies vaststellen en op site publiceren.	Reglementen zijn vastgesteld en gepubliceerd.
III.3.3.	RvT ontvangt commissieverslagen	Gebeurt.
III.3.4.	Samenstelling commissies en activiteiten vermelden in jaarverslag.	Actiepunt voor Jaarverslag 2014.
Onafhankelijkheid en tegenstrijdige belangen		
III.4.1.	RvT is onafhankelijk en kritisch.	Aandachtspunt voor ieder lid.
III.4.2.	Afhankelijk is: - als in voorafgaande vijf jaar lid is geweest van CvB van een hogeschool; - financiële vergoeding van de hogeschool; - bestuurslid is van vennootschap of andere rechtspersoon, waarin lid CvB toezichthouder is; - werkzaam bij OCW, NVAO of EZ, - aandelenpakket heeft van ten minste 10% van gelieerde vennootschap. Geldt ook voor directe familieleden.	Aandachtspunt voor ieder lid.
III.4.3.	Vermelding onafhankelijkheid in jaarverslag	Is opgenomen.
III.4.4.	Geen besluitvorming met tegenstrijdige belangen (schijn vermijden).	Aandachtspunt voor ieder lid.
III.4.5.	Geen deelname aan discussie en besluitvorming bij onderwerpen met tegenstrijdige belangen	Taak voor voorzitter om hierop te letten.
III.4.6.	Besluiten tegenstrijdige belangen melden in jaarverslag	In voorkomende gevallen te publiceren.

III.4.7.	CvB en RvT stellen bezoldiging RvT-leden vast; bezoldiging is niet afhankelijk van resultaten van de hogeschool.	Is gebeurd (N.B. inmiddels begrensd door WNT).
III.4.8.	Geen leningen en garanties aan leden RvT	Niet aan de orde.
Financieel beheer		
IV.1.1.	CvB verantwoordelijk voor kwaliteit en volledigheid openbare financiële berichten; RvT ziet op toe.	Gebeurt; aandachtspunt voor ieder lid.
IV.1.2.	CvB verantwoordelijk voor interne rapportages.	Gebeurt; aandachtspunt voor ieder lid.
IV.1.3.	RvT houdt toezicht op IV.1.3.	Gebeurt; aandachtspunt voor ieder lid.
Interne controle		
IV.2.1.	Interne accountant onder verantwoordelijkheid CvB.	Is benoemd
IV.2.2.	Externe accountant en auditcommissie betrokken bij werkplan interne accountant	Vindt plaats na aanbesteding nieuwe accountant
Rol externe accountant		
IV.3.1.	Benoemd door RvT; advies CvB	Is gebeurd
IV.3.2.	RvT beoordeelt in overleg met CvB betrokkenheid externe accountant bij bijv. managementrapportages	Gebeurt
IV.3.3.	Externe accountant woont vergadering bij waar jaarrekening wordt vastgesteld	Gebeurt.
IV.3.4.	Externe accountant ontvangt tijdig financiële informatie.	Gebeurt.
IV.3.5.	Verslag externe accountant bevat hetgeen deze onder de aandacht CvB en RvT wil brengen.	Gebeurt.
IV.3.6.	Maximum-termijn 8 jaar.	Nieuwe aanbesteding in 2014 afgerond
Maatschappelijke verbindingen		
V.1.1.	CvB is verantwoordelijk voor externe relaties; samenhangend beleid.	Gebeurt. Aandachtspunt voor ieder lid.

V.1.2.	Beleid omvat ten minste: - identificatie belanghebbenden; - overzicht activiteiten betrokkenheid; - 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 en rapporteert in jaarverslag	Gebeurt; vermelding in jaarverslag is aandachtspunt voor jaarverslag 2014.
Strategische samenwerking		
V.2.1.	CvB verantwoordelijk voor samenwerking met andere instellingen.	Geregeld in samenwerkingsstatuut.
V.2.2.	Samenwerkingsstatuut is openbaar.	Gepubliceerd op site
V.2.3.	RvT ziet toe op bijdrage van strategische samenwerking door CvB en rapporteert in jaarverslag.	Gebeurt; vermelding in jaarverslag is aandachtspunt voor jaarverslag 2014.
Marktactiviteiten		
V.3.1.	CvB zorgt ervoor dat activiteiten passen binnen missie	In kader Focusprogramma is aanbod aangepast met het oogmerk te passen in de missie.
V.3.2.	Transparante toerekening van kosten	Gebeurt (voor aangepast aanbod)

BIJLAGE 5



Afkorting	Verklaring
ABZ	Algemene en Bestuurlijke Zaken
Ad	Associate degree
AMC	Auditing, Monitoring and Control
AOP	Algemeen ondersteunend personeel
Ba	Bachelor
BKG	Bureau Klachten en Geschillen
BKR	Basis Kwalificatie Examineren
BMI	Beleids- en Managementinformatie
BSA	Bindend studie-advies
CBE	College van beroep voor de examens
CBHO	College van beroep voor het hoger onderwijs
CDHO	Commissie Doelmatigheid Hoger Onderwijs
C&EB	Communicatie en Externe Betrekkingen
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
CS	Concernstrategie
CvB	College van Bestuur
DOP	Docerend onderwijspersoneel
EAS	Instituut voor Engineering en Applied Science
EER	Europese Economische Ruimte
EMI	Centre of Expertise Maatschappelijke Innovatie
ESF	Europees Sociaal Fonds
ERD	Eigen risicodrager
EVC	Elders verworven competentie
EUR	Erasmus Universiteit Rotterdam
F&S	Financiën en Studentregistratie
FaDi	Facilitaire Dienst
FTE	FullTime-Equivalent (rekeneenheid aanstelling)
G5	De vijf grote hogescholen van in de Randstad
GAC	Geschillenadviescommissie
hbo	hogerberoepsonderwijs
HR	Hogeschool Rotterdam
HRS	Hogeschool Rotterdam Services
I-Lab	Innovation Lab
IBK	Instituut voor Bedrijfskunde
ICT	Informatie- en communicatietechnologie
IFM	Instituut voor Financieel Management
IGO	Instituut voor de Gebouwde Omgeving

BIJLAGE 6

IMR	Instituutsmedezeggenschapsraad
IOD	Inspraakorgaan Diensten
IOI	Instituut voor Onderzoek en Innovatie
IPK	Integrale permanente kwaliteitszorg
ISO	Instituut voor Sociale Opleidingen
IvG	Instituut voor Gezondheidszorg
IvL	Instituut voor Lerarenopleidingen
KWS	Kwaliteit Werkt Samen
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 StudentenEnquête
NVAO	Nederlands-Vlaamse Accreditatie Organisatie
O&K	Onderwijs en Kwaliteit
OCW	Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap
OI-IO	Outside In-Inside Out
OOP	Onderwijsondersteunend 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
RMU	Rotterdam Mainport University of applied sciences Regionaal
ROC	Opleidingscentrum
ROM	Rotterdams onderwijsmodel
RSI	Repetitive Strain Injury
RvT	Raad van Toezicht
SGMR	Studentgeleding centrale medezeggenschapsraad
SKE	Senior Kwalificatie Examineren
Slc	Studieloopbaancoach
SOP	Seniorenregeling onderwijspersoneel
STC	Scheepvaart- en Transport College
TR	Hogeschool Transfergroep Rotterdam
VBI	Visiterende en Beoordelende Instelling
VKO	Validatiecommissie Kwaliteitszorg Onderzoek
WdKA	Willem de Kooning Academie
WHW	Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek

Colofon

Dit is een uitgave van de Stichting Hogeschool Rotterdam

Postbus 25035
3001 HA Rotterdam
T 010 794 9494
F 010 794 4211
hogeschoolrotterdam.nl

Vormgeving en fotografie: in beheer van Hogeschool Rotterdam

Samenstelling: Annet van Prooijen en Myrthe Doornik

Mei 2015

