

Hogeschool Rotterdam

Kwaliteitsafspraken 2019 - 2024



HOGESCHOOL
ROTTERDAM

Hogeschool Rotterdam

Kwaliteitsafspraken 2019 - 2024

Rotterdam, 4 februari 2019



Inhoudsopgave

1. Inleiding	4
2. Aanpak	6
3. Verdeling van middelen	8
4 Onze ambities	9
4.1. Meer docenten	9
4.3. Docentprofessionalisering	14
4.4. Onderwijsfaciliteiten	16
5. Monitoren, concretiseren en verantwoorden	17

1. Inleiding

Wij als Hogeschool Rotterdam hanteren al jaren het motto: *Overtref jezelf*. Wij dagen jonge mensen uit zichzelf te overtreffen in een onderwijsomgeving die betekenisvol is en waarin zij zich thuis voelen. Een omgeving waar studenten een rijke beroepsidentiteit ontwikkelen. Een hogeschool die de stad haar onderwijs binnenhaalt en die in de stad gezien wordt als belangrijke partner. Een organisatie waar de kwaliteit van onderwijs vooropstaat.

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

Uit de genoemde elementen volgen onze doelen: inclusief, contextrijk en kwalitatief hoogwaardig onderwijs. Om deze doelen te bereiken, hebben wij de afgelopen jaren een omslag gemaakt naar een decentrale sturing, waarin de opleidingsteams een collectieve verantwoordelijkheid nemen voor de kwaliteit van hun onderwijs. In deze teams heeft het stimuleren van de professionaliteit van de individuele medewerker én van het team een belangrijke plaats. Dit is de kern van de opdracht die wij onszelf stellen en die wij in ons Zelfevaluatierapport hebben beschreven ter voorbereiding op de Instellingstoets kwaliteitszorg (ITK).

Het voorliggende plan Kwaliteitsafspraken vloeit voort uit landelijke afspraken die in april 2018 zijn gemaakt door de minister van OCW met de studentenbonden ISO en LSVb, de Vereniging Hogescholen en de VSNU. In het sectorakkoord "*Investeren in Onderwijskwaliteit – Kwaliteitsafspraken 2019–2024*" staat beschreven op welke wijze hogeronderwijsinstellingen de studievoorschotmiddelen zullen inzetten voor het bereiken van een zichtbare kwaliteitsverbetering van het onderwijs. In dit akkoord zijn thema's vastgelegd waarin de instellingen de komende vijf jaar kunnen investeren.

De middelen die met de kwaliteitsafspraken beschikbaar komen voor onze hogeschool, komen in de plaats van gelden die in het verleden beschikbaar werden gesteld aan studenten in het kader van de basisbeurs. Het is voor ons vanzelfsprekend dat we deze middelen voor studenten herkenbaar inzetten voor de zichtbare verbetering van het onderwijs. Dit betekent dat we studenten vroegtijdig en regelmatig betrekken bij de totstandkoming, uitvoering en evaluatie van initiatieven die bijdragen aan het bewerkstelligen van die onderwijsverbetering. De afgelopen maanden hebben we constructieve gesprekken gevoerd met studenten, vertegenwoordigd in de Centrale Medezeggenschapsraad en de Instituutsmédezeggenschapsraden, over de wijze waarop we invulling geven aan de kwaliteitsafspraken. Wij zien het als ons gezamenlijk belang dat de medezeggenschap de komende jaren wordt versterkt op zowel instituut- als centraal niveau, zodat studenten ook in de uitvoering en evaluatie van initiatieven een essentiële stem hebben.

Of we de doelstellingen vanuit de kwaliteitsafspraken kunnen realiseren, is afhankelijk van twee factoren. Ten eerste zijn wij als hogeschool verbonden met de stad Rotterdam. De demografische groei of krimp, arbeidsmarktontwikkelingen en andere economische en/of maatschappelijke ontwikkelingen in deze stad hebben direct invloed op bijvoorbeeld onze studentenaantallen en de samenstelling van de studentpopulatie, maar ook op de

mate waarin wij onze hoge ambities waarmaken op het terrein van het aantrekken van nieuwe docenten. Wij zijn voor het behalen van de doelstellingen uit dit plan Kwaliteitsafspraken mede afhankelijk van gunstige ontwikkelingen in deze externe factoren. De tweede afhankelijkheid betreft de bekostiging van het onderwijs uit publieke middelen en de daarmee samenhangende consistentie van overheidsbeleid. De kwaliteitsafspraken die wij in dit voorliggende plan noemen, zijn gemaakt vanuit de aanname dat het landelijk beleid ten aanzien van (de uitvoering en verantwoording van) het sectorakkoord en ten aanzien van overige factoren die invloed hebben op het realiseren van onze plannen, niet verandert.

Een panel van de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO) zal in mei 2019 dit plan Kwaliteitsafspraken beoordelen. De onderliggende plannen van de afzonderlijke instituten en de diensten zijn formeel geen onderdeel van de beoordelingsprocedure en worden daarom niet overhandigd aan de NVAO. De instituutplannen hebben de instemming ontvangen van de decentrale medezeggenschapsorganen. Deze plannen zijn voor ons essentieel en vormen de uitdrukking van de wijze waarop wij werken: decentraal, met zoveel mogelijk betrokkenheid van de gemeenschap. Het NVAO-panel is daarom nadrukkelijk uitgenodigd kennis te nemen van deze instituutplannen en de daaraan gekoppelde financiële overzichten.



2. Aanpak

Proces en keuze van centrale thema's

Bij de totstandkoming van het voorliggende plan Kwaliteitsafspraken hebben wij de route bewandeld die aansluit bij onze visie en sturingsfilosofie: na overleg met de directeuren van de instituten, de kenniscentra, de Centres of Expertise, de diensten en de Centrale Medezeggenschapsraad (CMR) is de keuze voor de centrale thema's in de onderwijsverbetering gemaakt.

De kwaliteitsafspraken zijn verbonden met onze strategische doelen van inclusief, contextrijk en kwalitatief hoogwaardig onderwijs. We hebben in eerste instantie gekozen voor twee centrale thema's: meer docenten en docentprofessionalisering.

Deze centrale thema's sluiten nauw aan bij de landelijke thema's in het sectorakkoord. Het aantrekken van meer docenten ondersteunt ons streven naar kleinschalig en intensief onderwijs, extra begeleiding en onderwijsdifferentiatie. Professionalisering van docenten en teams zien wij eveneens als een belangrijke ondersteunende factor bij het bereiken van de zichtbare kwaliteitsverbetering van het onderwijs en daarmee van de verbetering van het studiesucces.

De CMR heeft in een vroeg stadium geadviseerd een deel van de gelden te besteden aan het centrale thema 'onderwijsfaciliteiten' (waaronder huisvesting en ICT). Betere onderwijsfaciliteiten dragen namelijk bij aan de verbetering van onderwijskwaliteit en daarmee aan studiesucces en aan de tevredenheid van studenten. Onderwijsfaciliteiten is als derde thema toegevoegd.

Decentrale uitwerking van thema's

De invulling van de thema's 'meer docenten' en 'docentprofessionalisering' is op instituutniveau tot stand gekomen: elk instituut heeft in de periode juli–december 2018 een eigen plan opgesteld. Op instituutniveau heeft hierover afstemming met de decentrale medezeggenschap (IMR) plaatsgevonden. Daarnaast hebben verschillende instituten op nog andere wijze inbreng gezocht van studenten en medewerkers, via bijvoorbeeld opleidingsteams, opleidingscommissies en studentpanels.

Elk instituutplan Kwaliteitsafspraken bevat de volgende onderdelen:

- doelstellingen voor onderwijsverbetering in de komende jaren, gerelateerd aan de strategische visie en de centrale thema's;
- activiteiten die in 2019 uitgevoerd worden in het kader van de kwaliteitsafspraken en de beoogde effecten;
- ambities voor de komende jaren;
- beschrijving van de manier waarop de IMR en andere belanghebbenden zijn betrokken bij het instituutplan;
- beschrijving van de manier waarop het instituut de komende jaren de IMR en andere belanghebbenden betreft bij het monitoren en het jaarlijks actualiseren van het instituutplan;
- ambities wat betreft de student-docentratio.

In november 2018 heeft elke directeur zijn conceptplan voorgelegd aan het college van bestuur (CvB) tijdens de bespreking van zijn instituutsbegroting. Vervolgens zijn de plannen in definitieve vorm voorgelegd aan de IMR. Het instituutsplan Kwaliteitsafspraken is een hoofdstuk in de instituutsbegroting. De IMR heeft instemmingsrecht op het instituutsplan Kwaliteitsafspraken als onderdeel van de reguliere begrotingsprocedure.

Ter ondersteuning van de instituutsplannen hebben de diensten gezamenlijk een plan opgesteld waarin zij activiteiten benoemen die zij in 2019 in het kader van de kwaliteitsafspraken zullen uitvoeren. Dit dienstenplan is in december 2018 besproken in het directeurenoverleg. Het dienstenplan is onderdeel van de dienstenbegroting. De CMR heeft instemmingsrecht op het dienstenplan als onderdeel van de reguliere begrotingsprocedure.

Instemming van Centrale Medezeggenschapsraad

De CMR is verzocht aan te geven welke prioriteiten zij zou willen stellen in het hogeschoolbrede plan Kwaliteitsafspraken. De CMR heeft actief invulling gegeven aan dit verzoek. In de CMR-sessie *“Wat te doen met 26 miljoen”* zijn op 12 november de prioriteiten in kaart gebracht. Voor deze sessie waren studenten en docenten uitgenodigd om hun mening kenbaar te maken en was via Instagram een enquête uitgezet. De opbrengsten uit deze sessie heeft de CMR gebruikt voor het bepalen van haar inbreng in het besluitvormingstraject. Tijdens de vergadering op 17 december heeft de CMR het plan Kwaliteitsafspraken en het dienstenplan Kwaliteitsafspraken voor het eerst besproken. Naar aanleiding van dit overleg zijn wijzigingen doorgevoerd in het hogeschoolbrede plan. Het bijgestelde plan is begin januari 2019 aan de CMR toegestuurd. Op 4 februari 2019 heeft de CMR instemming verleend aan het voorliggende plan Kwaliteitsafspraken.

Goedkeuring van raad van toezicht

Het conceptplan Kwaliteitsafspraken is op 6 december voorgelegd aan de leden van onderwijscommissie van de raad van toezicht (RvT). RvT en CvB hebben afspraken gemaakt over de toezichthoudende rol van de RvT ten aanzien van de realisatie van de kwaliteitsafspraken. Deze afspraken zijn bevestigd in de RvT-vergadering van 10 december 2018. De RvT heeft op 29 januari zijn formele goedkeuring verleend aan het plan Kwaliteitsafspraken.

Betrokkenheid van externe stakeholders

Het hogeschoolbrede plan Kwaliteitsafspraken is tijdens een bijeenkomst op 24 januari 2019 besproken met onze belangrijkste partners. Vertegenwoordigers van onder andere de gemeente Rotterdam, het Erasmus MC, het Havenbedrijf, het Nationaal Programma Rotterdam Zuid, VNO-NCW, MKB-Rotterdam, de roc's en de hogeronderwijsinstellingen uit de stad waren hiervoor uitgenodigd. Tijdens deze bijeenkomst hebben wij onze betrokkenheid bij de grote vraagstukken in de stad laten zien en is gesproken over onze keuzes ten aanzien van de kwaliteitsafspraken.

3. Verdeling van middelen

De hogescholen ontvangen gezamenlijk vanuit de studievoorschotmiddelen jaarlijks een bedrag oplopend tot 300 miljoen euro in 2024. Het jaarlijks voor ons beschikbare bedrag is in onderstaande tabel opgenomen. In 2019 is dit bedrag al toegekend; voor de jaren daarna betreft het ramingen die worden beïnvloed door toe- of afname van onze studentenaantallen. Deze middelen zijn opgenomen in onze (meerjaren)begroting. Wij verdelen de middelen overeenkomstig ons allocatiemodel over de instituten- en de dienstenbegroting. In de tabel geven we weer op welke manier het geld wordt verdeeld over de dertien instituten en de diensten van onze hogeschool.

Toegekende middelen voor kwaliteitsafspraken (x €1000)

Instituut	Begroting			Raming		
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
CMI	473	550	948	1.185	1.249	1.419
COM	482	568	979	1.223	1.289	1.465
EAS	579	685	1.178	1.471	1.551	1.762
IBK	291	371	639	798	842	956
IFM	333	369	636	794	837	951
IGO	653	768	1.322	1.652	1.742	1.978
ISO	398	440	759	948	1.000	1.135
IVG	760	867	1.482	1.846	1.946	2.211
IVL	511	609	1.031	1.287	1.357	1.542
RBS	447	541	932	1.164	1.228	1.395
RMI	202	229	388	484	510	579
WDK	531	606	1.033	1.285	1.355	1.539
RAC	409	533	982	1.249	1.317	1.496
Totaal instituten	6.069	7.137	12.308	15.385	16.225	18.428
Totaal diensten	2.539	2.986	5.150	6.519	6.789	7.711
Totaal HR	8.609	10.123	17.458	21.823	23.014	26.139

De plannen die onze instituten hebben opgesteld, bevatten voor het jaar 2019 activiteiten die gekoppeld zijn aan het budget zoals in de tabel is opgenomen. Dit geldt ook voor het dienstenplan. Voor diverse instituten was het lastig om bij een (vanwege de voorinvesteringen die onze hogeschool vanaf 2015 heeft gedaan) gelijkblijvende begroting afspraken te maken over een in 2019 nog relatief beperkt budget. Voor sommige instituten bestaat er in 2019 een discrepantie tussen de beschikbare middelen voor kwaliteitsafspraken en de ontwikkeling in de begroting 2019 ten opzichte van 2018 als gevolg van de modelmatige uitkomsten van de allocatie van middelen door de overheid en onze hogeschool zelf. Deze discrepantie is gematigd doordat onze hogeschool ook de komende twee jaar vanuit haar eigen vermogen investeert en het positieve resultaat van 2018 inzet voor de jaren 2019 en 2020, opdat de middelen in deze begrotingsjaren uitkomen op het voor ons belangrijke ijkpunt 2021 (voor details zie HR-begroting 2019).

4. Onze ambities

Wij staan voor onderwijs dat kwalitatief hoogwaardig en inclusief is. We organiseren het onderwijs contextrijk: studenten, docenten, onderzoekers en professionals werken samen in een leerwerk omgeving. Ons doel is dat onze studenten een hoger niveau bereiken en zich ontwikkelen tot vakbekwame, reflectieve en ondernemende professionals. Met de invulling van de kwaliteitsafspraken trekken wij de strategische lijn door die is ingezet met het Focusprogramma en later is verbijzonderd in ons Werkplan: de belangrijkste voorwaarde om onze doelstellingen te bereiken is het beschikken over voldoende docenten en docenten van goede kwaliteit. Meer en beter toegeruste docenten, en onderwijsfaciliteiten zullen leiden tot een zichtbare verbetering van de onderwijskwaliteit. Dit zal tot uiting komen in een verbetering van het studiesucces en een hogere student- en medewerkerstevredenheid.

Tijdens de totstandkoming van de kwaliteitsafspraken is met de CMR uitvoerig gesproken over hoe kwaliteitsafspraken een bijdrage kunnen leveren aan het verbeteren van het studiesucces. Onze hogeschool is, zoals veel (randstad)hogescholen, niet tevreden over de het aantal studenten dat uitvalt; dit aantal is relatief groot en ook ongelijk verdeeld over verschillende groepen studenten. De afgelopen jaren hebben we beleid ontwikkeld om deze trend te keren. Op de instituten en hogeschoolbreed zetten wij in het kader van de kwaliteitsafspraken stevig in op dit thema. De commissie Studiesucces die in maart 2018 op gezamenlijk initiatief van het CvB en de CMR is ingesteld, speelt hier een stimulerende en initiërende rol. Het rapport dat de commissie in februari 2019 opgeleverd heeft, zal een belangrijk aangrijpingspunt vormen voor het in de komende jaren gezamenlijk nader invullen van de kwaliteitsafspraken door CMR en CvB.

4.1 Meer docenten

Onze hogeschool heeft de afgelopen jaren een fikse groei gekend van het aantal studenten: in vijf jaar tijd zo'n 20%. Deze groei lijkt nu gestabiliseerd te zijn. De toename van het aantal docenten heeft de afgelopen jaren, meer in het bijzonder bij enkele instituten, geen gelijke tred gehouden met de groei van het aantal studenten.

Vooruitlopend op het vrijkomen van de studievoorschotmiddelen hebben wij vanaf 2015 middelen aan het eigen vermogen onttrokken om meer docenten te werven. In 2018 hebben wij geconstateerd dat deze extra investering hieraan heeft bijgedragen en dat de student-docentratio is afgenomen naar 23,6:1. In 2014 lag deze ratio hogeschoolbreed op 24,7:1.¹ Een student-docentratio van 24:1 is echter nog altijd te hoog om tot zichtbare verbetering te leiden op het gebied van studiesucces en studenttevredenheid, maar ook op het gebied van medewerkerstevredenheid, die met name gedrukt wordt als gevolg van hoge werkdruk.

1 Voor de kwaliteitsafspraken hanteren wij de peildatum van 1 oktober en de volgende definitie voor de student-docentratio:

- 'student': Ad- en bachelorstudenten (dus géén masterstudenten);
- 'docent': alle docenten met een aanstelling in 1 van de 4 docentfuncties (Functie Docent, Kerndocent, Hogeschooldocent en Hoofddocent) werkzaam voor Ad en bacheloronderwijs. Niet meegenomen zijn de functies instruerend, assisterend, overig docerend.

Deze definitie is iets smaller dan de definitie die HR voor verantwoordingsdoeleinden in (sociaal) jaarverslag hanteert voor "DOP" (docerend personeel): in deze definitie zijn de functies instruerend, assisterend en overig docerend wel meegenomen.

De studievoorschotmiddelen bieden ons ruimte om ons onderwijs kleinschaliger in te richten door meer docenten aan te trekken en daarmee te komen tot een verdere verlaging van de student-docentratio. Bij het aannemen van meer docenten stellen wij onszelf tot doel in 2024 een toename te realiseren van 200 fte docenten. Ons streven is om op 1 oktober 2024 bij een gelijkblijvend aantal studenten, de student-docentratio te hebben verlaagd naar 21:1. Wij merken hierbij op dat dit een hogeschoolbrede ratio is, die van opleiding tot opleiding mag verschillen. In de instituutspannen Kwaliteitsafspraken hebben opleidingen (instituten) hun streefwaarden voor het aannemen van extra docenten geformuleerd. De keuzes zijn afhankelijk van de doelstellingen van de opleiding en de omvang van de extra middelen die het instituut toegewezen heeft gekregen. We verwachten dat deze ontwikkeling in de student-docentratio een positieve bijdrage zal leveren aan het verlagen van de overhead. Wij hebben onszelf daarbij het taakstellende doel gesteld in 2024 uit te komen op een overhead van 33%.

In het dienstenplan 2019 is prioriteit gegeven aan de ondersteuning van de instituten bij de werving en selectie van docenten.

Dienst Onderwijs en Ontwikkeling (OeO)

Het dienstenplan benoemt activiteiten om het werving- en selectieproces de komende periode zodanig in te richten, dat het de doelstelling om meer docenten te werven, stevig ondersteunt. Dit gebeurt onder meer door gespecialiseerde recruiters aan te nemen (voor o.a. het technisch domein). Op het gebied van het inwerken van nieuwe docenten is een uitbreiding van inwerkprogramma's voorzien en de versterking van onze HR Academie.

Thema's die in de instituutspannen Kwaliteitsafspraken terugkomen, zijn: kleinschalig en intensief onderwijs, betere begeleiding van studenten, onderwijsdifferentiatie en contextrijk en inclusief onderwijs. Hieronder volgen voorbeelden van activiteiten die de instituten in 2019 op de verschillende thema's uitvoeren.

Kleinschalig en intensief onderwijs

Elk instituut investeert in meer docenten om de klassen kleiner te maken, waardoor de student-docentratio zal dalen. Ook worden extra docenten ingezet om het onderwijs te intensiveren, bijvoorbeeld door extra onderwijs te verzorgen voor de vakken die door studenten als moeilijk worden ervaren.

Instituut Gebouwde Omgeving (IGO)

Binnen IGO zijn er tussen opleidingen grote verschillen in de student-docentratio. IGO zal nieuwe docenten aanstellen. Het doel is om kleinschalig contextrijk en inclusief onderwijs aan te bieden. IGO beoogt met deze uitbreiding in de formatie te komen tot een student-docentratio van 20:1 voor de technische opleidingen en 25:1 voor de economische opleidingen. De afspraak is gemaakt dat bij de verdeling van vacature-ruimte op basis van solidariteit gewerkt wordt: de opleidingen die het hardst extra formatie nodig hebben, komen als eerste in aanmerking voor het werven van nieuwe docenten.

Willem de Kooning Academie (WdKA)

In de Nationale Studentenenquête (NSE) scoren de kunstopleidingen in vergelijking met het landelijk gemiddelde slecht op contacturen. Daarom wil de WdKA de komende jaren investeren in het verhogen van het aantal contacturen naar gemiddeld 18 uur in het eerste studiejaar en 14 in het derde en vierde jaar bij de bacheloropleidingen Kunst en vormgeving en DBV.

Betere begeleiding van studenten

Een groot deel van de instituten heeft intensivering van de begeleiding van studenten in het plan genoemd. Hierin wordt regelmatig de nadruk gelegd op extra begeleiding van langstudeerders. De wijze waarop dit gebeurt, verschilt van instituut/opleiding tot instituut/opleiding. Sommige opleidingen zetten in op het ontwikkelen van goede studieloopbaanprogramma's en leerwerkgemeenschappen. Andere opleidingen breiden het aantal uren voor studieloopbaanbegeleiding uit. Daarnaast zetten diverse instituten extra in op peercoaches, waarbij ouderejaarsstudenten begeleiding geven aan jongerejaarsstudenten.

Commercieel Management (CoM)

Bij de opleiding Commerciële economie is in 2019 inclusiviteit als één van de twee prioriteiten geformuleerd. Hier zal meer tijd ingeruimd worden voor coaching voor alle studenten, met specifieke aandacht voor langstudeerders, specifieke instroomgroepen en afstudeerders.

Instituut voor Engineering en Applied Science (EAS)

EAS zet in op meer peercoaches, studentassistenten en instructeurs. In het instituutplan is opgenomen dat ouderejaarsstudenten eerste- en tweedejaarstudenten binnen en buiten de lessen zullen begeleiden.

Instituut Sociale Opleidingen (ISO)

ISO kent een grote groep van langstudeerders. Door de coördinator langstudeerders is de nieuwe methode "Verlengde StudieRoute" ontwikkeld. Deze methode beoogt intensieve begeleiding en voor elke student een maatwerktraject. Het instituut investeert op dit thema en stelt het doel dat eind 2019 honderd langstudeerders met een diploma de hogeschool verlaten hebben.

Instituut voor Lerarenopleidingen (IvL)

IvL heeft eveneens een omvangrijke groep van langstudeerders. Ook dit instituut heeft zichzelf tot doel gesteld deze problematiek aan te pakken door te investeren in extra formatie en het aantal langstudeerders met 5% te verminderen.

Rotterdam Academy (RAc)

Ook bij het RAc is in 2019 de belangrijkste prioriteit het terugdringen van de groep langstudeerders, in casu met veertig studenten. De belangrijkste kwaliteitsafpraak van dit instituut ligt eveneens op dit thema.

Onderwijsdifferentiatie

Door meer docenten aan te trekken, ontstaat er voor diverse instituten ruimte om de komende jaren programma's te ontwikkelen voor specifieke doelgroepen. Instituten noemen daarbij doorstroomprogramma's mbo-hbo, vwo-routes, honoursprogramma's en keuzeonderwijs.

Rotterdam Mainport Institute (RMI)

Bij RMI is sprake van een geringe instroom vanuit de aanverwante mbo-opleidingen. RMI stelt zich daarom tot doel deze instroom de komende jaren te vergroten. Omgekeerd vindt RMI het ook belangrijk dat studenten bij wie voorzien wordt dat zij de hbo-opleiding niet zullen afronden, een overeenkomstige opleiding op mbo-niveau kunnen afronden zonder studievertraging. In samenwerking met de STC Group wordt een onderwijskundig medewerker aangetrokken om deze activiteiten te organiseren.

Communicatie, media en informatietechnologie (CMI)

CMI zal bij een aantal opleidingen de didactische aanpak aanpassen voor studenten met een autistische handicap.

Contextrijk en inclusief onderwijs

In het kader van de kwaliteitsafspraken zijn in diverse instituutsplannen initiatieven opgenomen om (nieuwe) docenten te betrekken in het samen met het werkveld ontwikkelen van nieuwe manieren van opleiden. Op deze wijze willen instituten inspelen op de snelle veranderingen in de beroepen en werkvelden. De contextrijkheid van ons onderwijs wordt zo vernieuwd en verstevigd.

Daarnaast richten onze kwaliteitsafspraken zich op inclusiviteit. Onze studentenpopulatie is heel divers: de studenten verschillen in vooropleiding, leerstijl, achtergrond, thuissituatie en levenservaring en in de ambitie die zij hebben. Als hogeschool willen we die diversiteit als rijkdom beschouwen en in ons onderwijs steeds de verbinding leggen met elke student en diens achtergrond, voorkeuren en uitdagingen. Diverse instituten ontwikkelen in het kader van de kwaliteitsafspraken passende leerroutes met nieuwe pedagogiek en didactiek.

Instituut voor Gezondheidszorg (IvG)

Een van de prioriteiten van IvG ligt op het gebied van de samenwerking met partners uit het onderwijs (mbo en hbo), kenniscentra en partners uit de Rotterdamse zorg. De afspraak is gemaakt dat elke opleiding de komende jaren samen met studenten, het werkveld en lectoren van het Kenniscentrum Zorginnovatie het specifieke inhoudelijke Rotterdamse aspect van haar profiel aanscherpt. Daarbij hoort ook het inzichtelijk maken van hoe deze profilering zich verhoudt tot actuele en toekomstige ontwikkelingen in de zorg. Het resultaat zal zijn dat in het opleidingsprofiel deze profilering een herkenbare plek heeft in leeruitkomsten, het onderwijs en het afstudeerprogramma.

Instituut voor Bedrijfskunde (IBK)

Ter versterking van de contextrijkheid en de kwalitatieve hoogwaardigheid van het onderwijs investeert IBK in 2019 in de passende begeleiding van studenten en in de ontwikkeling van de Fieldlabs Circular Economy, Digital Economy en Next Society.

Instituut Financieel Management (IFM)

IFM zet in op uitbreiding van het aantal realistische praktijkvraagstukken in het onderwijs. Deze vraagstukken worden in fieldlabs, in afstudeerprogramma's, in project-onderwijs of in case competitions behandeld. Ook het organiseren van businessweeks, gastlessen en evenementen zoals de Future of Finance zijn belangrijke activiteiten om het onderwijs te vervlechten met de snel veranderende beroepspraktijk.

Instituut voor Lerarenopleidingen (IvL)

IvL wil het studiesucces bevorderen door de kwaliteit van onderwijs te verbeteren. Een aspect daarbij is het vraagstuk van inclusieve pedagogiek. IvL heeft een pedagoog benaderd om hiervoor samen met een team afkomstig uit het instituut, een programma te maken. Lastig aan het vraagstuk van inclusiviteit is om het concreet te maken: wat moeten we anders doen in de klas? Dit programma moet ertoe leiden dat onze eigen docenten meer oog krijgen voor hun eigen inclusiviteit, maar ook dat onze studenten betere docenten worden. Wij verwachten dat wanneer we meer grip krijgen op het hoe van inclusief lesgeven, de uitval onder studenten zal dalen.

Instituut Gebouwde Omgeving (IGO)

IGO start in 2019 over de grenzen van de opleidingen heen het instituutbrede programma Studiesucces, waarbij ingezet wordt op kennisdeling rondom studiesucces vanuit het perspectief van inclusiviteit. Het doel is verbetervoorstellen te formuleren. Vragen die centraal staan, zijn: Wat kunnen we doen om de doorstroom van alle studenten te bevorderen? Wat kunnen we doen om ons programma voor alle studenten studeerbaarder te maken? Wat kunnen we doen om alle jongeren die voor een studiekeuze staan, te bereiken?



4.2. Docentprofessionalisering

Behalve op meer docenten zetten wij ook in op de kwaliteit van opleidingsteams en van docenten. Het professionaliseren van onze medewerkers, individueel en collectief als opleidingsteam, heeft daarmee voor ons een hoge prioriteit. Wij hebben ons tot doel gesteld 10% van het budget te benutten voor professionalisering van de docenten (dit is 4% meer dan de cao vereist). Wij veronderstellen dat door meer docenten te werven én te werken aan (team)professionaliteit, de werkdruk die wordt ervaren binnen onze organisatie, zal verminderen. Studenten benadrukken (na consultatie vanuit de studentgeleding CMR) dat zij de hoogste prioriteit leggen bij het thema professionaliteit van docenten.

Thema's die in de instituutsplannen Kwaliteitsafspraken genoemd zijn bij deze professionaliseringsslag zijn teamontwikkeling, aanpakken van de werkdruk en ontwikkelen van professioneel leiderschap. In het dienstenplan zijn deze thema's eveneens benoemd, met een aantal ondersteunende activiteiten.

Dienst Onderwijs en Ontwikkeling (OeO)

In een aantal proeftuinen zet OeO in op teamontwikkeling met als doel dat docenten beter gebruik gaan maken van elkaars kwaliteiten, dus dat de diverse talenten meer worden ingezet voor de activiteiten die binnen het team worden verwacht. Vaak blijft er nog te veel talent onderbenut. Het gaat ook om het krijgen van een beeld van wat er nog nodig is (op het gebied van professionalisering en toekomstige werving) en wat er onvoldoende aanwezig is binnen het team.

Daarnaast investeren diverse opleidingen in extra professionaliseringstijd om de pedagogische en didactische kwaliteit van docenten te verbeteren. Ook het verbeteren van de didactische vaardigheden van docenten en het verstevigen van de verbinding met het werkveld en praktijkgericht onderzoek, zijn in diverse instituutsplannen opgenomen. Thema's die aan bod komen bij (individuele) professionaliseringsactiviteiten zijn didactiek, inclusiviteit, contextrijk onderwijs, onderwijsvernieuwingen, toetsing en leertechnologie.



Rotterdam Business School (RBS)

Door de sterke toename van het aantal docenten is de toetsbekwaamheid (het maken van goede, betrouwbare, valide toetsen, [kalibratie van] beoordeling, gebruik van rubrics, et cetera) van het docententeam onder druk komen te staan. Nieuwe docenten moeten vaak al snel volwaardig meedraaien in het verzorgen van het onderwijs, wat soms tot fouten leidt. Administratiemedewerkers, de kwaliteitsmanager en de toetsdeskundige zijn veel tijd kwijt aan het verwijderen van simpele fouten, onduidelijkheden of onjuistheden uit de toetsen. De investering van RBS is erop gericht de toetsbekwaamheid van (nieuwe) docenten te verbeteren en de organisatie van de (digitale) toetsing te verbeteren.

Commercieel Management (CoM)

CoM is gestart met een nieuw afstudeertraject. Doel is het verhogen en het borgen van het eindniveau van de opleiding. Hiertoe zullen docenten geschoold worden in meer contextgericht toetsen en zullen externen opgeleid worden om een beoordelende rol te vervullen.

Enkele instituten investeren in nieuwe methoden om de teamkwaliteit te verbeteren. Denk daarbij aan het leren van elkaar in vormen van collegiale consultatie of intervisie en het inrichten van professionele netwerken. Instituten besteden daarbij ook aandacht aan mogelijke verbeteringen in de organisatie van het onderwijs en daarmee aan het streven om de juiste man op de juiste plek te krijgen.

Instituut Financieel Management (IFM)

IFM ziet collegiale consultatie als belangrijkste middel voor professionalisering. Het is een mooie vorm van 'learning on the job' die in een superdiverse omgeving steeds nieuwe inzichten oplevert. IFM investeert daarom in dit instrument als onderdeel van professionalisering van het team.

Rotterdam Mainport Institute (RMI)

RMI is in september 2018 gestart met het Didactech-programma. Doel is docenten beter toe te rusten en daarmee didactisch wendbaar te maken. Didactech bestaat uit een on the job training in didactisch coachen en onderwijsleertechnologie. Daarnaast worden vanuit het programma docenten ondersteund in het contextrijk aanbieden van onderwijs. Alle docenten krijgen uren om deze professionaliseringsactiviteiten bij te wonen.

Instituut Sociale Opleidingen (ISO)

ISO zal in 2019 een professioneel netwerk inrichten waarbinnen docenten van de bachelor- en masteropleidingen en, dit is het streven, ook werkveldpartners in participeren. In dit netwerk staan diverse thema's rond de implementatie van de vernieuwing die de opleidingen doorvoeren, centraal.

4.3. Onderwijsfaciliteiten

De afgelopen jaren is de hoogte van de investeringen in huisvesting en digitalisering niet evenredig meegegroeid met de toename van het aantal studenten. Dit heeft ertoe geleid dat onze hogeschool langzamerhand tegen de grenzen van organiseerbaarheid aanloopt. Onze ambities om meer docenten aan te trekken, meer begeleiding te geven en meer contacttijd te bieden komen hierdoor onder druk te staan. Daarnaast ontstaat steeds meer vraag naar kwalitatief goed uitgeruste studentwerkplekken. Goede onderwijsfaciliteiten dragen significant bij aan de zichtbare verbetering van het onderwijs en daarmee aan studiesucces. Tegen deze achtergrond willen wij de komende jaren kwaliteitsafspraken maken op het gebied van huisvesting en ICT-voorzieningen.

In het dienstenplan 2019 is aan dit thema nog beperkte invulling gegeven, omdat de hoogste prioriteit ligt bij de ondersteuning van de instituten in docentprofessionalisering en werving en selectie van docenten. De komende jaren zullen wij, in afstemming met de Dienstverleningsraad (DVR), het directeurenoverleg en de CMR meer prioriteit geven aan de huisvestings- en de ICT-component van het dienstenplan.

Dienst Faciliteiten en Informatietechnologie (FIT)

Door de groei van het aantal studenten en docenten ontstaat er druk op de beschikbare werkplekken. Halverwege 2019 starten we daarom op twee instituten een pilot onder de noemer "Anders Werken". In deze pilot wordt samen met de gebruikers uitgetoetst of we de werkplekken multifunctioneler kunnen gebruiken. Uiteraard is het beschikbaar stellen van de juiste ICT-middelen hierbij een randvoorwaarde. De uitkomst van de pilot wordt gebruikt voor nadere invulling van het dienstenplan Kwaliteitsafspraken in de jaren na 2019.



5. Monitoren, concretiseren en verantwoord

De plannen kwaliteitsafspraken zullen wij gedurende het studiejaar monitoren. Daarnaast wordt elk plan jaarlijks geactualiseerd. In het jaarverslag zullen wij de implementatie en voortgang monitoren. Hieronder staat kort beschreven hoe dit in zijn werk zal gaan.

Monitoren

In het instituutsplan Kwaliteitsafspraken heeft elk instituut beschreven op welke manier de realisatie van het plan gemonitord wordt. De IMR krijgt hierin een belangrijke rol. Ten minste één keer per jaar (in het voorjaar) bespreken de instituutsdirecteuren en de instituutsraad de voortgang van de uitvoering van de kwaliteitsafspraken. Afhankelijk van de gemaakte afspraken worden ook opleidingscommissies, opleidingsmanagers en het beroepenveld betrokken.

Vervolgens bespreekt het CvB tijdens een gesprek in mei/juni (biloronde 2) met de directeuren van de instituten en diensten de voortgang van het plan Kwaliteitsafspraken, als onderdeel van de reguliere P&C-cyclus. Tijdens dit gesprek wordt ook de betrokkenheid van de IMR in de monitoring en evaluatie besproken.

Het CvB bespreekt in juli (na afronding van biloronde 2) de voortgang van de uitvoering van de instituutsplannen Kwaliteitsafspraken met de CMR. De CMR krijgt zo de mogelijkheid om signalen die zij krijgen vanuit de instituutsraden, terug te koppelen aan het CvB. Tijdens deze bespreking staat ook de realisatie van het dienstenplan Kwaliteitsafspraken geagendeerd.

Jaarlijks concretiseren

In onze aanpak hebben we ons in eerste instantie gericht op de kwaliteitsafspraken voor het jaar 2019. Voor de jaren 2020–2024 zal jaarlijks de aanpassing van de instituuts- en het dienstenplan plaatsvinden. De instituten en diensten zullen daarbij ook terugblikken en indien nodig, bijvoorbeeld indien duidelijk wordt dat de ambities niet gehaald zullen worden, de prioritaire aandachtsgebieden bijstellen.

Voor het dienstenplan geldt dat de voorgenomen dienstenprioriteiten in het voorjaar voorgelegd worden in de Dienstverleningsraad (DVR) en (voorzien van een advies van de DVR) in het directeurenoverleg. Op basis van deze prioriteiten en de besluiten over mogelijke andere prioritaire thema's wordt eventueel de allocatiesystematiek gewijzigd. Vervolgens wordt in het najaar het dienstenplan geactualiseerd in het kader van het begrotingsproces. De CMR heeft het recht van instemming op het dienstenplan als onderdeel van de reguliere procedure voor het vaststellen van de hogeschoolbegroting.

De kwaliteitsplannen van de instituten worden eveneens elk najaar geconcretiseerd als onderdeel van het proces van de begrotingsopstelling. Docenten, studenten, externe stakeholders en de IMR zullen op instituutniveau uitgenodigd worden te participeren in dit proces. Het plan van het instituut wordt in november (biloronde 4) besproken met het CvB, tegelijk met de begroting, waarna eventuele bijstelling plaatsvindt. De IMR heeft als onderdeel van de begroting het recht van instemming op dit instituutplan Kwaliteitsafspraken.

De hierboven beschreven werkwijze stelt ons in staat thema's die in eerste instantie niet zijn gekozen, op een later moment wel onderdeel te laten uitmaken van kwaliteitsafspraken. Op deze wijze houden we ruimte om onderwijs cross-overs en instituut-overstijgende thema's (nu deels belegd bij onze kenniscentra en Centres of Expertise) op te nemen in de kwaliteitsafspraken.

Verantwoorden

Het kwaliteitssysteem van onze hogeschool staat uitgebreid beschreven in hoofdstuk 4 van het Zelfevaluatierapport ten behoeve van de Instellingstoets kwaliteitszorg. Een centraal document daarbij is het zogeheten kwaliteitsprofiel. In het kwaliteitsprofiel dat wij vier keer per jaar ter voorbereiding op de vergaderingen van de RvT actualiseren, staan de streefwaarden bij de ankerpunten studenttevredenheid, medewerkerstevredenheid en studierendement (als een variabele van studiesucces) genoemd. In de kritische dialoog tussen RvT, CvB, instituten, diensten en opleidingen zullen wij de realisatie van de streefwaarden de komende jaren monitoren.



De RvT is hiermee in de positie om toezicht te houden op (de actualisatie van) de overkoepelende doelstellingen en de realisatie van de streefwaarden bij de ankerpunten.

In deze systematiek zullen we ook de activiteiten die in het kader van de kwaliteitsafspraken uitgevoerd worden, zichtbaar maken. Daarmee verantwoorden wij ons én voor de overkoepelde doelstellingen én voor de kwaliteitsafspraken in de richting van de RvT (zie paragraaf 3.6 en 4.2 van ons Zelfevaluatierapport in het kader van de Instellingstoets kwaliteitszorg).

Wat betreft de externe verantwoording leggen wij in het jaarverslag verantwoording af over de activiteiten die wij bij de door ons gekozen thema's in het kader van de kwaliteitsafspraken hebben uitgevoerd. De tekst die hierover in het jaarverslag wordt opgenomen is, conform de reguliere procedure, onderwerp van gesprek tussen CvB en CMR en tussen CvB en RvT.



