

Hogeschool Rotterdam

Jaarverslag 2018



Jaarverslag 2018

Hogeschool Rotterdam

Rotterdam, 5 juni 2019

Introductie

Welkom in het Jaarverslag 2018 van Hogeschool Rotterdam. Dit Jaarverslag bestaat uit een aantal gedeelten. In de eerste vijf hoofdstukken - het Bestuursverslag - rapporteert het College van Bestuur over de belangrijkste ontwikkelingen binnen onze hogeschool in 2018. In dit Jaarverslag staat de mens – of beter gezegd studenten en medewerkers – centraal. Logisch voor een hogeschool, maar in een jaarverslag gaat de mens wel eens verscholen achter cijfers, feiten en tabellen. Dit jaar brengen we de mens expliciet op de voorgrond. We laten studenten, docenten en medewerkers uitgebreid aan het woord over hun ervaringen. En ook in andere gedeelten van dit jaarverslag (zoals een infographic en grafische tijdlijn van 2018) komen studenten en medewerkers veelvuldig aan bod.

Het traditionele Voorwoord hebben we vervangen door een interview met Ron Bormans, de voorzitter van ons College van Bestuur. In heldere taal geeft hij duiding aan belangrijke ontwikkelingen binnen de hogeschool, met name op het gebied van onderwijs. In hoofdstuk 3 en hoofdstuk 4 doen de andere bestuurders, Zakia Guernina en Wijnand van den Brink hetzelfde, maar dan over onderzoek en huisvesting- en organisatieontwikkelingen in 2018.

Hogeschool Rotterdam heeft eerder dit jaar ook een Sociaal Jaarverslag over 2018 uitgebracht.

De inhoud daarvan is in dit Jaarverslag geïntegreerd in hoofdstuk 4.

Verder vindt u het Verslag van Centrale Medezeggenschapsraad en het Verslag van de Raad van Toezicht, die beide hún visie op het jaar 2018 geven. Naast het Bestuursverslag bevat dit Jaarverslag natuurlijk de Jaarrekening over 2018.



'Ik kijk met een trots gevoel terug op 2018'

CvB-voorzitter Ron Bormans over onderwijs en andere ontwikkelingen

Onderwijs met gelijke kansen voor iedereen. Studenten die worden opgeleid tot professionals die open staan voor veranderingen in de maatschappij en op de arbeidsmarkt. En onderwijs waarbij de kwaliteit voorop staat. Hoe verliep 2018 op deze en andere gebieden voor Hogeschool Rotterdam? Hoogtepunten, mooie herinneringen en verbeterpunten. Bestuursvoorzitter Ron Bormans blikt in een interview terug op het afgelopen jaar.

Met een beetje inbeeldingsvermogen zou je de termen inclusief, contextrijk en kwaliteit boven alle locaties van Hogeschool Rotterdam kunnen zien zweven. Het zijn de belangrijkste pijlers van de onderwijsvisie van de hogeschool.

Inclusief onderwijs houdt in dat de deuren van Hogeschool Rotterdam voor iedereen openstaan, ongeacht afkomst, religie of sekse. De studenten van diverse pluimage zijn tijdens hun opleiding zo veel mogelijk in de praktijk bezig, zodat ze met hun diploma op zak klaar zijn voor de wereld van nu en morgen. Dankzij die contextrijke aanpak is de stap van studie naar werk eenvoudig te zetten. Dat kan alleen als de kwaliteit van het onderwijs hoog is. Kleine groepen, veel aandacht voor de studenten.

Die laatste groep was afgelopen jaar best tevreden over Hogeschool Rotterdam. In de Keuzegids hbo 2019 stond de hogeschool bovenaan de lijst van grote hogescholen in de Randstad, gebaseerd op studenttevredenheid, studiesucces, expertoordelen en arbeidsperspectieven.

Ben je trots op dat Hogeschool Rotterdam volgens de Keuzegids hbo 'de beste van het westen' is?

"Ooit was dat een formele doelstelling en nu zijn we het. Maar nu vind ik het vooral grappig en leuk, maar het was niet zo dat ik stouterend in mijn mandje lag omdat we de beste van het westen zijn. Dit soort lijstjes moet je altijd een beetje relativeren, omdat ze tot stand komen door een bepaald algoritme. Die relativering had ik overigens ook al toen we bepaald niet de beste waren. Ik ben trots op onze kwaliteit, maar die komt niet altijd tot uitdrukking in zo'n lijstje. Afgelopen jaar zijn we gedaald in de overkoepelende tevredenheid onder studenten, maar zijn we behoorlijk gestegen in de samenstellende delen. Op de vraag hoe tevreden studenten over het algemeen zijn volgde vaak een beetje Rotterdams gemopper, maar vervolgens beantwoordden ze de deelvragen heel positief. Wat vind je van de docenten? Wat vind je van de roostering? Wat vind je van de begeleiding? Noem maar op. Wat dat betreft was er een flinke stijging."

Over stijgingen en dalingen gesproken; hoe kijk je terug op de instroomcijfers van studenten?

"Er was goed nieuws, zoals onze Associate degree-opleidingen die blijven groeien en een klein plusje aan de masterkant. Maar er zijn ook zorgen. Er is een terugloop in domeinen die om professionals staan te springen, zoals zorg, onderwijs, ICT en techniek, terwijl de instroom bij de economische opleidingen blijft groeien. Studenten in dit laatste domein kunnen nu nog heel goed werk vinden, maar blijft dat wel zo? De instroom raakt dus uit balans. Daarom vind ik dat we het daar in Rotterdam én Nederland heel goed over moeten hebben. Die discussie wil ik op gang brengen. Dit vraagstuk zal niet binnen een jaar zijn opgelost, maar we willen als Hogeschool Rotterdam wel onze nek uitsteken. We kunnen het echter niet alleen."

De studententevredenheid over de docenten is toegenomen. Hoe komt dat?

"Kijk, daar ben ik nou trots op, zonder voorbehoud. Goed onderwijs met tevreden studenten hangt samen met kleinschaliger onderwijs, docententeams en de aandacht voor pedagogiek. Hier hebben we continu aandacht voor en dit is een mooie bevestiging dat we op de goede weg zijn. Kijk naar onze Docent van het Jaar, Martin van Haastrecht van Technische Bedrijfskunde. Hij heeft iets in huis dat heel belangrijk is: gezag. Ze noemen hem allemaal meneer Van Haastrecht. Maar hij is wel dag en nacht bereikbaar voor ze. Het zijn echt zijn jongens en meiden, die hij ook nog met humor onderwijst. Een ideale mix."

Werknemers ervoeren de afgelopen jaren toenemende werkdruk. Is daar in 2018 verbetering in aangebracht?

"Dit is een weerbarstig vraagstuk, daar wil ik eerlijk over zijn. Het heeft met twee zaken te maken. Werkdruk hangt samen met het gevoel wel of niet grip te hebben op je werk. Als je het gevoel hebt zelf "in charge" te zijn, dan zal het gevoel van werkdruk verminderen. Als je kijkt naar het Instituut voor Commercieel Management, dan is daar verschrikkelijk veel veranderd met veel meer verantwoordelijkheid voor de docententeams. Nergens is het ziekteverzuim zo laag als daar. Ten tweede is werkdruk gerelateerd, letterlijk aan de hoeveelheid werk. We hebben meer mensen nodig die het werk gaan doen, er moeten meer docenten voor kleinere groepen komen te staan. En dat is nu precies wat we beogen met de zogenoemde kwaliteitsafspraken. Door het afschaffen van de basisbeurs is extra geld vrijgekomen. Dat gaan we besteden aan onder meer het aantrekken van meer docenten, zodat het onderwijs kleinschaliger wordt en stafmedewerkers die hen daarbij gaan helpen."

Een ander issue is de hoge uitval onder studenten. Hebben maatregelen om dat aan te pakken inmiddels effect?

"Deels. Ik zie twee zwaluwen, maar ik weet nog niet of die daadwerkelijk al zomer maken. Het rendement van eerstejaars loopt op en we krijgen grip op het aantal langstudeerders, dankzij onder meer een intensievere begeleiding van de studenten. Dat zijn goede tekenen, maar het zijn nog geen spectaculaire resultaten. Bovendien worden studenten gestrikt door bedrijven voordat ze hun diploma hebben. Dat is een probleem dat vooral wordt veroorzaakt door de conjunctuur. Als de economie straks weer inzakt staan de studenten zonder diploma met lege handen."

Wat heeft 2018 gebracht qua contextrijk onderwijs?

"We doen veel meer aan contextrijk onderwijs dan we denken. Bij Social Work heet het leerwerk-gemeenschap, waarbij studenten en docenten samen met mensen uit het afnemende veld samen over vraagstukken nadenken. Bij Elektrotechniek heet het projectonderwijs, bij de Willem de Kooning Academie heet het practices, en ga zo maar door. Als ik aan collega's vraag of ze aan contextrijk onderwijs doen, kijken ze me soms glazig aan. Vervolgens leggen ze uit wat ze doen en kan ik antwoorden met: 'Dit is het meest contextrijke onderwijs dat je je kunt voorstellen'. Blijkbaar is contextrijk geen term die ze dagelijks gebruiken, hoeft ook niet wat mij betreft, maar hun manier van doceren is wel degelijk op die manier ingericht."

Is contextrijk onderwijs dan geen goede term of juist wel?

"Ik vind het veel belangrijker dat we het met z'n allen doen dan dat we er allemaal hetzelfde label aan hangen. Sterker nog, als een opleiding het liever projectonderwijs noemt omdat die term beter bij de cultuur past, is dat alleen maar positief. Want wij willen als Hogeschool Rotterdam ruimte geven voor variëteit binnen de bandbreedte van gedeelde waarden. Zo etaleert elke opleiding zijn eigen identiteit, terwijl we allemaal hetzelfde doen."

En hoe ging het op het gebied van inclusief onderwijs?

"Dat hebben we hoog in het vaandel staan, maar het is vraag of we daadwerkelijk handelen in de lijn met de doelstellingen op dit gebied is de vraag. We zijn inclusief in de zin dat we iedereen welkom heten, maar bij het uitreiken van de diploma's hebben we nog niet diezelfde gelijkheid. Niet alle groepen zijn even succesvol. Daarom wordt pedagogiek steeds belangrijker binnen de hogeschool. Als leraar Frans moet je niet alleen alles over de Franse taal weten, nee, je bent ook nog eens pedagoog. Je moet studenten ook op een bepaalde manier kunnen 'opvoeden',

***"We doen veel meer aan contextrijk
onderwijs dan we denken"***

zodat de kans op studiesucces groter wordt. Daarom hebben we de carrièremogelijkheden voor mensen met deze capaciteiten aantrekkelijker gemaakt. Vóór 2012 moest je – als je carrière wilde maken boven schaal 12 – onderzoek gaan doen of manager worden. Nu kun je ook een pedagogische of didactische invulling geven aan het hoofddocentschap."

Wat was jouw hoogtepunt het afgelopen jaar?

"Ik heb mooi werk en ben blij en vereerd dat mij gegund is dat nog ruim vier jaar te mogen doen. Mijn contract is net verlengd. De charme van mijn werk is dat ik elke dag bezig mag zijn met het 'grote verhaal' van Hogeschool Rotterdam, maar dat ik tegelijkertijd graag midden in de school sta om te ervaren hoe dat verhaal eruit ziet in de alledaagse werkelijkheid. Ik heb dat dit jaar letterlijk ervaren doordat ik als docent meegedraaid heb in een minor. Ik kwam regelmatig moe thuis na zo'n dinsdagmiddag, maar dacht ook: wat een heerlijk vak hebben we toch. Dat gevoel gun ik iedereen."

Inhoudsopgave

Introductie	V
‘Ik kijk met een trots gevoel terug op 2018’ – interview met CvB-voorzitter Ron Bormans	VII
Inhoudsopgave	X
1. Hogeschool Rotterdam in het kort	1
1.1 Inleiding	1
1.2 Verspreid over heel Rotterdam	2
1.3 Belangrijke gebeurtenissen in 2018	4
1.4 Hogeschool Rotterdam in één infographic	6
1.5 De drie doelen van Hogeschool Rotterdam	7
2. Onderwijs	11
2.1 Meetbare onderwijskwaliteit	11
2.2 Onze opleidingen	16
2.3 Instroom en inschrijvingen	20
2.4 Extra geld voor beter onderwijs: de ‘kwaliteitsafspraken’	22
2.5 Samenwerkingsverbanden en doorstroming	23
2.6 Onderwijsinnovatie	26
2.7 Kwaliteitszorg	44
3. Onderzoek	47
3.1 ‘Onderzoek is onze vernieuwingsmotor’ – interview met Zakia Guernina	47
3.2 De kenniscentra	48
3.3 Promotievouchers voor docenten	51
3.4 De Centres Of Expertise	54
3.5 Visitaties en audits	55
4. Organisatie	57
4.1 ‘We willen midden in de stad blijven, daar waar het gebeurt’ – interview met Wijnand van den Brink	57
4.2 Huisvesting	59
4.3 Strategisch hrm	60
4.4 Duurzame inzetbaarheid	73
4.5 Professionalisering	80
4.6 Veiligheid	84
4.7 Regelingen voor studievertraging	86
4.8 Reglementen	86
4.9 Juridische aangelegenheden	87

5. Financieel Beleid	90
5.1. Inleiding	90
5.2. Kengetallen per 31 december 2018	90
5.3. Beschouwing financiële positie	91
5.4. Majeure zaken	92
5.5. Treasurybeleid en regeling beleggen, belenen en derivaten	92
5.6. Continuïteitsparagraaf	93
5.7. Verantwoording bestuurskosten en declaraties	99
5.8. Maatschappelijke aspecten	103
6. Verslag van de Centrale Medezeggenschapsraad	104
7. Verslag van de Raad van Toezicht (RvT)	106
8. Jaarrekening 2018	116
8.1. Introductie	116
8.2. Balans per 31 december 2018	117
8.3. Staat van baten en lasten 2018	118
8.4. Kasstroomoverzicht 2018	119
8.5. Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	120
8.6. Toelichting op de balans 2018	126
8.7. Niet in de balans opgenomen verplichtingen	133
8.8. Toelichting op de staat van baten en lasten	134
8.9. Opgave verbonden partijen (model E)	141
8.10. Overige gegevens	142
8.11. Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	143
8.12. Gegevens over de rechtspersoon	149
Bijlagen	150
Bijlage 1: Onze opleidingen	150
Bijlage 2: studentenaantallen	153
Bijlage 3: Partners	156
Bijlage 4: Governance en de Branchecode goed bestuur hogescholen	165
Bijlage 5: Gebruikte afkortingen	169
Bijlage 6: Kunstcollectie	173
Bijlage 7: Prijzen	174

1. Hogeschool Rotterdam in het kort

1.1 Inleiding

‘Overtref jezelf’ luidt het motto van Hogeschool Rotterdam. Of de studenten en medewerkers van onze hogeschool daar in 2018 in geslaagd zijn, kun je het beste aan hen zelf vragen. Wij deden dat óók: gesprekken met studenten, docenten en andere medewerkers hebben een belangrijke plaats in dit Jaarverslag 2018. Alles bij elkaar telt dit Jaarverslag bijna twintig interviews; en dan zijn er ook nog eens vele citaten verwerkt in andere paragrafen.

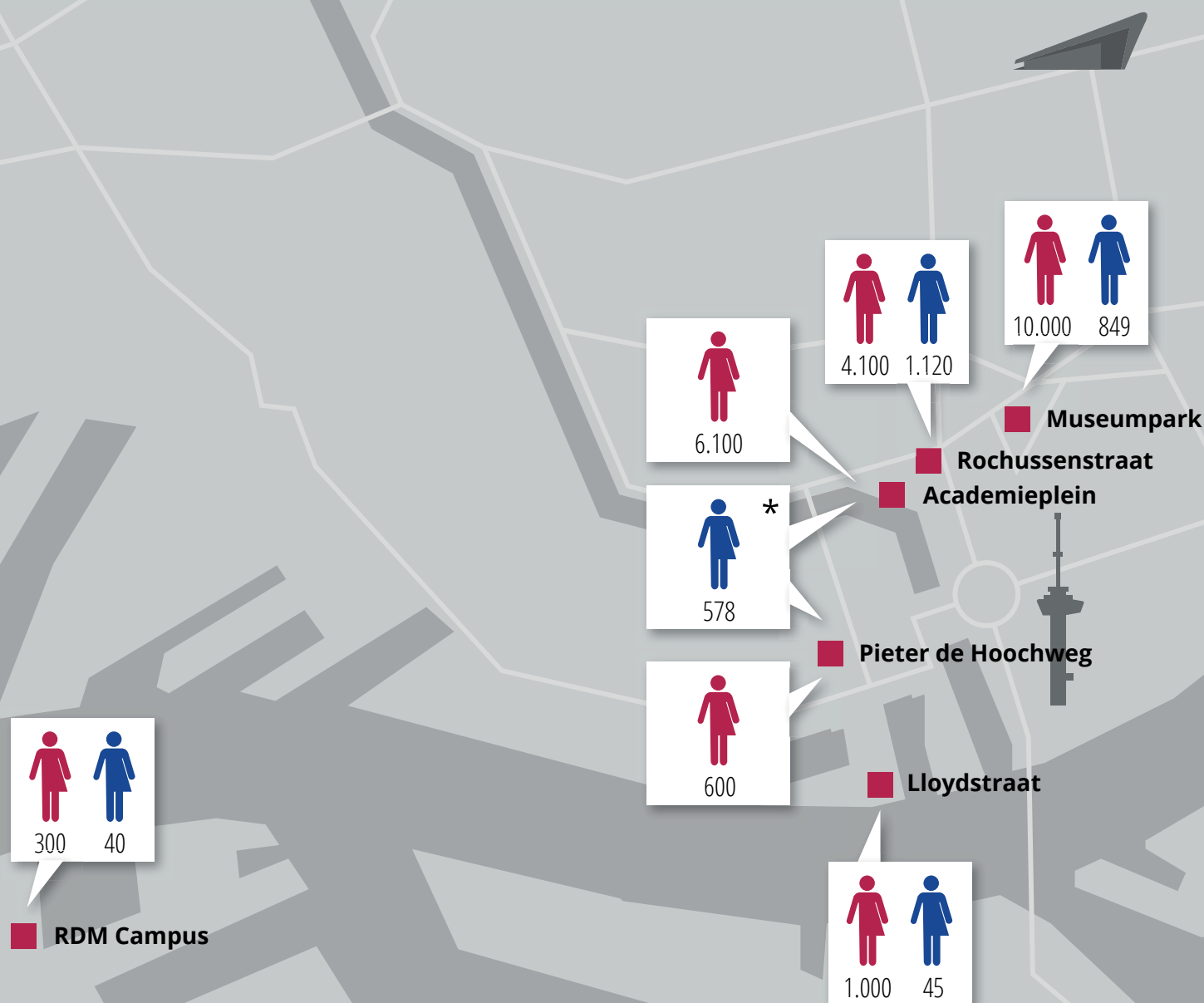
Hoe de hogeschool het in het geheel deed, vatten we samen in dít hoofdstuk: met een kaart van Rotterdam waarop staat aangegeven waar onze studenten en docenten (overdag) meestal verblijven. Met een infographic over studeren en doceren aan de hogeschool. En met een grafische tijdlijn waarop de belangrijkste gebeurtenissen in 2018 zijn weergegeven.

Die cijfers en nieuwsfeiten hebben weinig betekenis zonder een context. Waar Hogeschool Rotterdam naar streeft en hoe we dat denken te bereiken, staat beschreven in de laatste paragraaf van dit eerste hoofdstuk.



1.2 Verspreid over heel Rotterdam

AANTAL STUDENTEN EN MEDEWERKERS PER LOCATIE





1.3 Belangrijke gebeurtenissen in 2018

18 JANUARI



Gevelplaten bouwdeel C locatie Kralingse Zoom voldoen niet aan brandveiligheidsnormen. Gebouw gaat dicht.

08 MAART



De masteropleiding Fine Art is voor het vierde jaar op rij uitgeroepen tot topopleiding door de Keuzegids Masters.

20 JUNI



De huurovereenkomst voor de nieuwe locatie Postumalaan is getekend en het pand wordt geschikt gemaakt voor onderwijs.

02 FEBRUARI



Studenteninstroom Hogeschool Rotterdam toegenomen met 5,6%. Ook de totale studentenpopulatie is verder gegroeid.

19 APRIL



Alumni tevredener over de aansluiting van hun opleiding op de arbeidsmarkt, blijkt uit de nieuwe HBO-Monitor.

25 JANUARI



Algemene Rekenkamer: Hogeschool Rotterdam heeft € 16,5 miljoen geïnvesteerd in beter onderwijs, zoals beloofd.

17 MEI



Hogeschool Rotterdam gaat met negen opleidingen meedoen aan de landelijke pilot voor flexibel deeltijdonderwijs.

26 JUNI



Alle hogescholen laten het collegejaar 2018-2019 starten met een numerus fixus voor de opleiding Verpleegkunde.

23 MAART



Nieuw commissie Studiesucces onder leiding van lector Ellen Klatter aan de slag voor studiebevorderende maatregelen.

28 JUNI



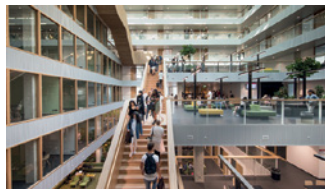
Nationale Studentensurvey: scores voor docenttevredenheid stijgen, algemene tevredenheid studenten licht dalend.

03 SEPTEMBER



Hogeschool Rotterdam is vanaf het nieuwe studiejaar volledig rookvrij. De rookfaciliteiten zijn verwijderd.

06 NOVEMBER



Het gebouw van HRBS aan de Kralingse Zoom is genomineerd voor het beste Rotterdamse gebouw van 2018.

28 AUGUSTUS



Promovenda Sanneke de la Rie van Kenniscentrum Talentontwikkeling wint de 2018 RoE Editors' Choice Award.

29 OKTOBER



Wethouder Kasmi opent IT Campus Rotterdam op het RDM-terrein, de hotspot voor innovatie in het havengebied.

15 NOVEMBER



Studenten van economische opleidingen gaan bedrijven in Spaanse polder helpen bij duurzame transitie.



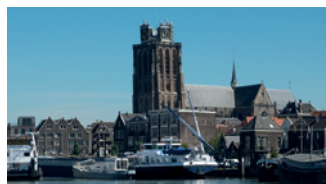
ten voor
9-2020 de
de bachelor-
kunde los.

06 SEPTEMBER



Steven Boonstra (student Automotive Engineering) sleept met 'Active e-Trailer' de Bachelor Award 2018 in de wacht.

04 DECEMBER



Hogeschool Rotterdam neemt voortouw in vervolgstappen-onderzoek realisatie hbo Ad-school in Dordrecht.



en Enquête:
en en onder-
ene tevreden-
t gedaald.

07 SEPTEMBER



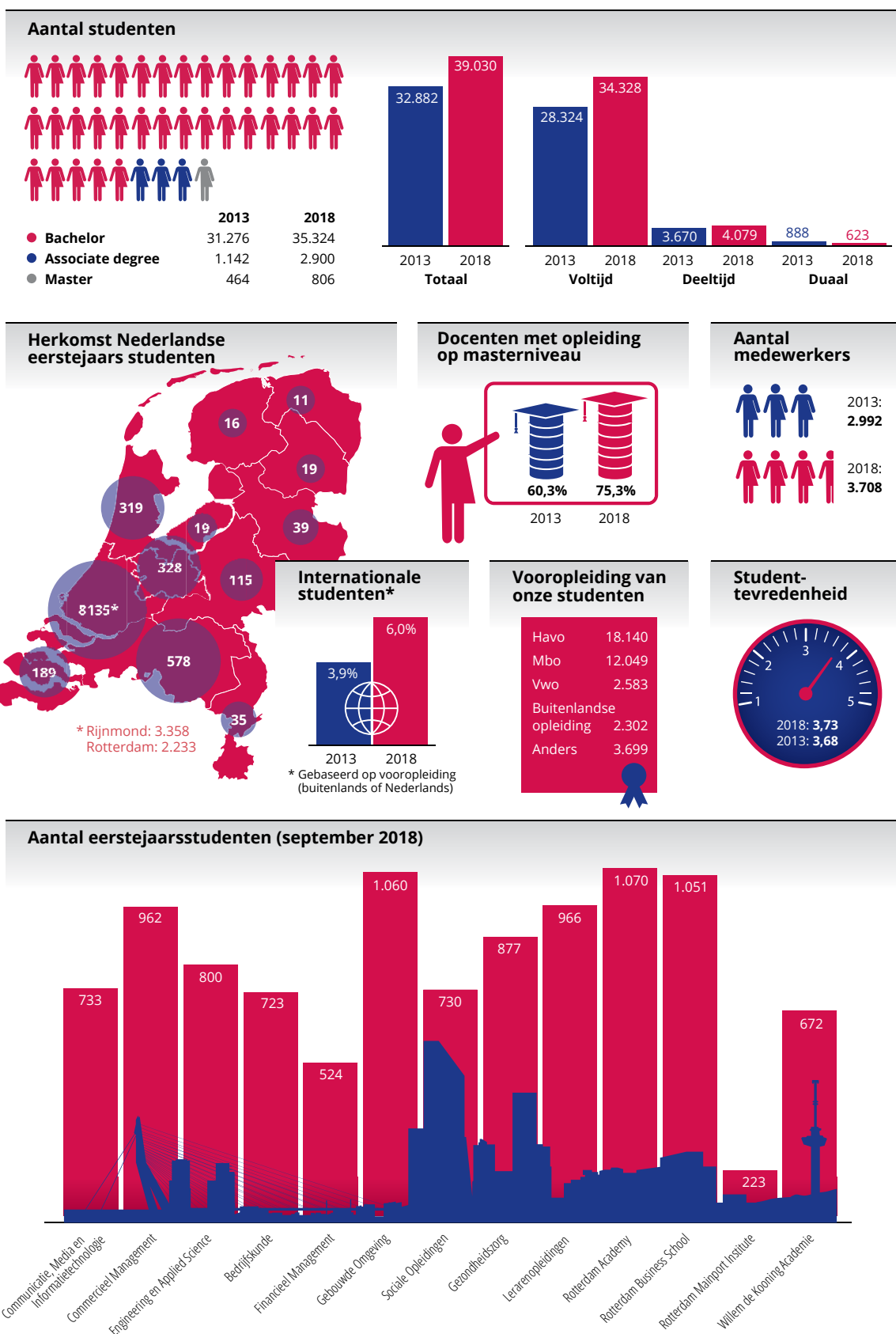
Jaaropening 2018: 'De beste manier om de toekomst te voorspellen, is er deel van uit te maken', aldus CvB-voorzitter Ron Bormans.

20 DECEMBER



Studenten Watermanagement onderzoeken waterkwaliteit Butuanon-rivier tijdens water-project op de Filipijnen.

1.4 Hogeschool Rotterdam in één infographic



1.5 De drie doelen van Hogeschool Rotterdam

Zoals gezegd, 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 in 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 en fieldlabs.

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 staat nader toegelicht in onze uitgangspunten.

Kwalitatief hoogwaardig onderwijs

Elke student verdient het best mogelijk hoger beroepsonderwijs. Verdere verbetering van de inhoud en organisatie van ons onderwijs heeft daarom permanent onze aandacht. Kwalitatief goed onderwijs drukken we uit in vijf (meetbare) ankerpunten: studenttevredenheid, medewerkerstevredenheid, aansluiting op de arbeidsmarkt, waardering door expert en studiesucces. In hoofdstuk 2 (paragrafen 2.1) gaan we daar dieper op in.

Contextrijk onderwijs

Opleidingen worden steeds indringender geconfronteerd met snel veranderende beroepen en werkvelden. Opleidingen en docenten moeten anticiperen op die onzekerheid. Wat zijn de beroepen van morgen? Hoe brengen we de actualiteit op de juiste manier in het onderwijs? Centraal in de onderwijsvisie van Hogeschool Rotterdam staat daarom contextrijk onderwijs. We halen continu input uit de stad en van potentiële werkgevers binnen. Hun voorbeelden en vraagstukken dienen als casussen voor praktijkgericht onderzoek en onderwijs. Onze docenten verzorgen het onderwijs bovendien samen met beroepsprofessionals, studenten en onderzoekers.

JUSTIN OVER CONTEXTRIJK ONDERWIJS

"Alles wat ik leer, kan ik gelijk in de praktijk brengen. Dan weet je direct waar je het allemaal voor doet. Als je weet waaróm je iets leert en waarvoor je het kunt gebruiken, dan blijft het veel beter hangen. Het is heel vet om voor échte bedrijven creatieve dingen te bedenken, die ze daadwerkelijk kunnen gaan gebruiken. Er is niets leukers dan merken dat je impact kunt hebben."



Inclusief onderwijs

Iedereen voelt zich welkom in ons onderwijs, ongeacht culturele en sociaal-economische achtergrond, geaardheid, gender, leeftijd, talenten, mogelijkheden, et cetera. We beschouwen diversiteit als gegeven en bekijken met elke student hoe de eigen achtergrond en leefsituatie een rol speelt bij het studiesucces. We vragen daarom van docenten dat zij hun studenten kennen, en vanuit die verbinding samen invulling geven aan het leerproces van de student. Zo benaderen wij de studenten in een bij hen passende en aansprekende stijl.

Om onze visie, missie en doelen te bereiken werken medewerkers vanuit de hele organisatie nauw met elkaar samen op bepaalde thema's. Doel is om samen te experimenteren en van elkaar te leren. Lees in paragraaf 2.6 van dit Jaarverslag onder 'WERKplaatsen' hoe we dat precies doen.

Inclusief onderwijs in de praktijk: studiesucces voor 'langstudeerders'

Hoe zorg je ervoor dat langstudeerders alsnog hun diploma halen? Bij het Instituut voor Sociale Opleidingen (ISO) gaven ze in 2018 het antwoord. Kwetsbare groepen, met name met een mbo-achtergrond, waren de binding met Hogeschool Rotterdam verloren. Ze werden uitgenodigd voor een gesprek om hun situatie onder de loep te nemen, waarna er een op maat gemaakte studieroute werd uitgestippeld. Zo werden de studenten door docenten begeleid bij het behalen van openstaande vakken, kregen ze workshops om te leren plannen en werden ze gecoacht in het schrijven van hun scriptie. Op die manier vergaarden ze kennis en vaardigheden die nodig zijn om hun diploma te halen. En het resultaat mocht er zijn. Het doel was om 100 langstudeerders te laten slagen, het waren er uiteindelijk 170.

Contextrijk onderwijs in de praktijk: prijs voor 'zero waste meals'

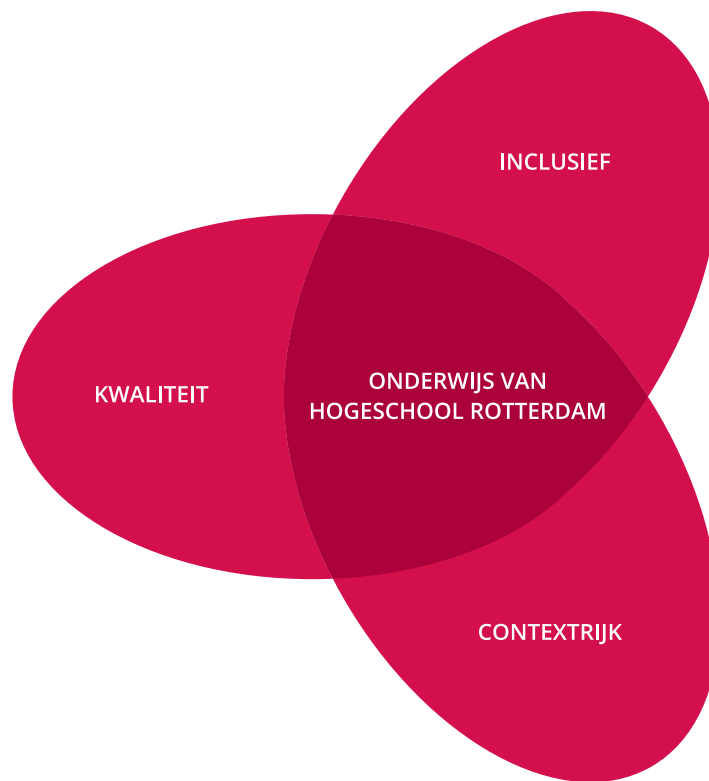
Op de Willem de Kooning Academie krijgen studenten in hun aanstaande beroep met totaal verschillende contexten te maken. Onder meer op het gebied van zorg, innovatie, circulaire economie, creatieve industrie, culturele sector en technologie. Toch hebben die contexten een gemeenschappelijke deler: de maatschappelijke, sociale en economische impact is belangrijk.

Neem Dora Varga (Graphic Design) en Lotte Gerick (RASL: Graphic Design and International Bachelor Arts and Culture Studies), die het zero waste meal-principe ontwikkelden. Het was de uitkomst van een project waarbij onderzoek en conceptontwikkeling werden gecombineerd voor een oplossing voor een actueel thema. Studenten doen samen boodschappen en staan samen in de keuken. Dus waarom er geen socialmediachallenge van maken door een maaltijd voor vrienden klaar te maken zonder voedsel te verspillen? Om het bereik te vergroten, bedachten Dora en Lotte de hashtag #zerowastemeal.

Dit concept leverde het duo de Circular Student Award 2018 op. Hoe ze op het idee kwamen? Dankzij een project waarbij Dora data van onze voedselverspilling moest visualiseren. Kunst en design als inspiratiebron voor de dagelijkse praktijk. Treffender kan het niet in the next society, een samenleving waarin de culturele, sociale en economische waarden van kunst en design worden herkend.



2. Onderwijs

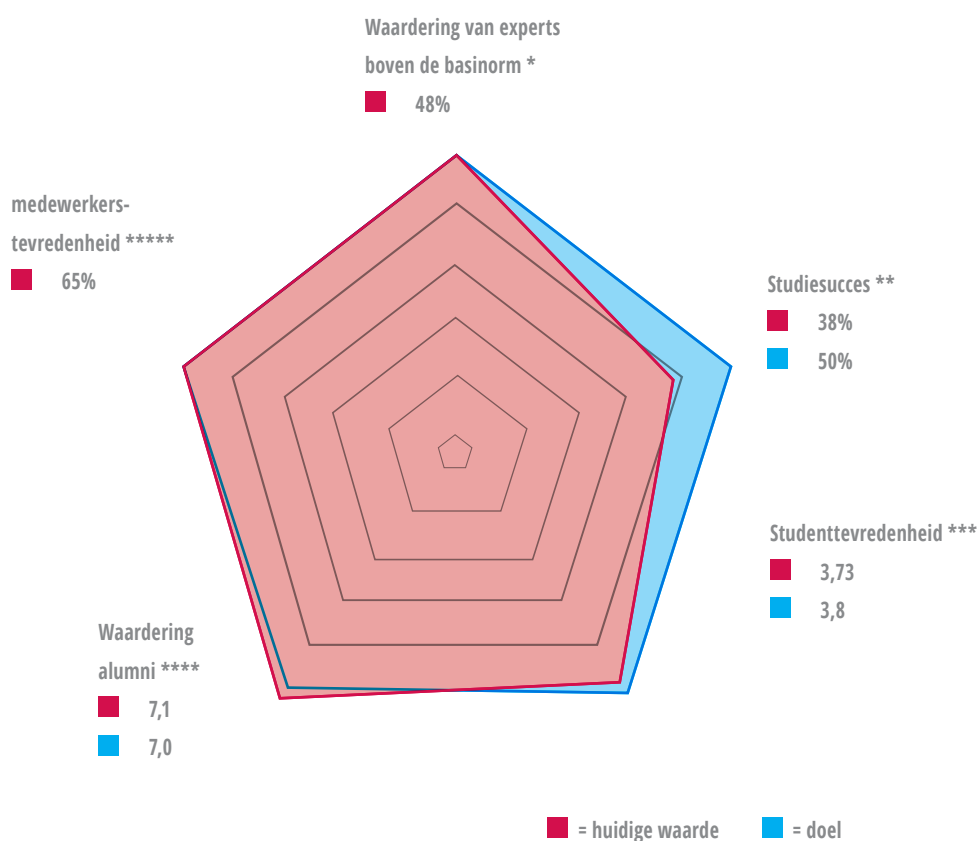


2.1 Meetbare onderwijskwaliteit

Zoals in paragraaf 1.5 beschreven, is kwalitatief goed onderwijs een van de drie doelen van Hogeschool Rotterdam. Om die kwaliteit meetbaar te maken, hebben we vijf 'ankerpunten' gekozen: studenttevredenheid, medewerkerstevredenheid, aansluiting op de arbeidsmarkt, waardering door experts en studiesucces. Deze ankerpunten geven inzicht in de prestaties van onze hogeschool op de belangrijkste kwaliteitsthema's. Zij maken anno 2019 deel uit van onze kwaliteitscultuur en zijn op systematische wijze geïntegreerd in onze plan & controlcyclus.

Het spindigram op de volgende pagina laat zien dat we op drie van de vijf ankerpunten naar tevredenheid presteren. Maar de studenttevredenheid is iets lager dan we zouden willen.

En studiesucces is beduidend lager dan gewenst.



- * Panels beoordelen de kwaliteitsnormen op onvoldoende, voldoende, goed of excellent
- ** % studenten dat binnen 5 jaar na de start bij HR een bachelordiploma (vt/du/dt) heeft behaald bij HR
- *** gemeten op een 5-puntsschaal
- **** gemeten op een 10-puntsschaal
- ***** percentage medewerkers dat (zeer) tevreden is met de kwaliteit van het onderwijsprogramma

ANKERPUNT

Studenttevredenheid

Na een jarenlange stijgende lijn daalde dit jaar voor het tweede jaar op rij de tevredenheid over 'Je studie in het algemeen' - van 3,79 naar 3,73 (op een schaal van 1-5). De studenten van de bachelor- en van de masteropleidingen waren minder tevreden, de studenten van de Ad-opleidingen waren daarentegen iets positiever.

	2014	2015	2016	2017	2018
HR totaal	3,72	3,76	3,82	3,79	3,73
Bachelor	3,72	3,77	3,81	3,79	3,72
Ad	3,68	3,57	3,84	3,75	3,77
Master	3,77	3,91	3,86	4,06	3,90

Het valt op dat de daling op de algemene tevredenheid bij Hogeschool Rotterdam samengaat met hogere scores op een groot aantal onderliggende thema's. Zo zijn de studenten tevredener dan vorig jaar over de kwaliteit van hun docenten: over hun bereikbaarheid, betrokkenheid en deskundigheid. Daarnaast zijn de studenten tevredener over de roostering, studiefaciliteiten, studielast, informatievoorziening en kwaliteitszorg. Hogeschoolbreed lijkt de focus op de kwaliteit en inhoud van het onderwijs én de inzet van meer docenten positieve resultaten op te leveren.

ANKERPUNT

Medewerkerstevredenheid

Eind oktober 2017 is het Medewerkersonderzoek (MO) 2017 gehouden en de resultaten zijn begin januari 2018 bekendgemaakt. In het onderzoek heeft 65% van de medewerkers aangegeven (zeer) tevreden te zijn met de kwaliteit van het onderwijsprogramma.

In 2018 is het onderzoek vernieuwd. Met verschillende stakeholders uit de organisatie en externe experts is onderzocht welke thema's en onderliggende vragen het beste passen bij de veranderende organisatie en onze opdracht vanuit de Strategische Agenda. Daarnaast is het nieuwe onderzoek meer reflectief van karakter geworden. De vraagstelling is niet meer primair gericht op goed werkgeverschap, maar ook op goed werknemerschap. Dit sluit beter aan bij de visie van de hogeschool waarin ingezet wordt op meer gezamenlijke verantwoordelijkheid voor het succes van de organisatie én het werkplezier van de medewerker. Het afnamemoment is verplaatst naar begin 2019 zodat de opleidingen de resultaten van de studenttevredenheid, medewerkerstevredenheid en alumnitevredenheid in samenhang kunnen analyseren. Voor 2018 zijn er dus geen resultaten van dit nieuwe werkbelevingsonderzoek.

ANKERPUNT

Waardering door experts (visitaties)

Iedere opleiding van Hogeschool Rotterdam wordt eens in de zes jaar doorgelicht door onafhankelijke experts – zogenoemde NVAO-visitaties (Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie). De resultaten over 2018 laten zien dat deze deskundigen de kwaliteit van bijna alle gevisiteerde opleidingen van de hogeschool positief hebben beoordeeld (voldoende of goed). In 2017 (de rapporten verschenen in 2018) zijn twintig opleidingen geaccrediteerd (ze kregen 'groen licht' voor de komende zes jaar): vier Associate degree-opleidingen (Ad. Pedagogisch Educatief Medewerker, Ad. Sociaal Financiële Dienstverlening, Ad. Engineering en Maintenance & Mechanics en de Ad. Office Management); tien bacheloropleidingen (Technische Bedrijfskunde, Trade Management gericht op Azië, Social Work, Leisure Management, International Business Language, Logistiek en Economie, Werktuigbouwkunde, Civiele Techniek, Bedrijfskunde-MER, Fysiotherapie en Industrieel Product Ontwerp) en zes masteropleidingen (Ma. Sportfysiotherapie, Ma. Manuele Therapie, Ma. In Consultancy and Entrepreneurship, Ma. In Finance and Accounting en de Ma. Pedagogiek). Twee opleidingen - de bachelor International Business Language en de bachelor Fysiotherapie - hebben weliswaar een positief oordeel gekregen, maar wel met een 'hersteltermijn'. De visitatierapporten en accreditatiebesluiten van de in het najaar van 2018 uitgevoerde visitaties worden in de eerste helft van 2019 verwacht.

Bij visitaties van opleidingen wordt Hogeschool Rotterdam beoordeeld volgens de vier standaarden van het Beperkte opleidingsbeoordelingskader (BOB) van de NVAO. Dit kader biedt de opleidingen meer vertrouwen, meer eigenaarschap en minder administratieve lasten. De vorm van de zelfevaluatie en het visitatieprogramma is minder voorgeschreven en visitatiepanels zijn terughoudend met het opvragen van aanvullende documenten. De studenten hebben aan het zelfevaluatierapport van hun opleidingen bijgedragen door een eigen hoofdstuk over de opleiding te schrijven. Dit jaar zijn de gevisiteerde opleidingen gestart met het voeren van een ontwikkelgesprek met het visitatiepanel.

Waardering door experts – accreditatie

Totaaloordeel	2014	2015	2016	2017	2018
Goed	6	7	3	6	5
Voldoende	10	6	14	8	13
Positief met herstel	0	0	0	0	2
Aantal visitaties	16	13	17	14	20

ANKERPUNT

Tevredenheid van alumni / aansluiting op de arbeidsmarkt

De tevredenheid van HR-alumni over de voorbereiding op de arbeidsmarkt wordt jaarlijks gemeten door de HBO-Monitor. De resultaten van HBO-Monitor 2017 verschenen in april 2018. De score op dit ankerpunt is ten opzichte van vorig jaar gestegen van 6,9 naar 7,1. Op de tevredenheid over de voorbereiding op de arbeidsmarkt is zeker van invloed of de alumni een baan op niveau en binnen hun vakgebied hebben kunnen vinden. Nog meer dan vorig jaar is er een goede aansluiting tussen de opleiding en de huidige functie. Zo geeft 82% van de alumni aan dat hun huidige functie past bij zowel het opleidingsniveau als de opleidingsrichting. Van de alumni is 72% (zeer) tevreden met zijn functie.

ANKERPUNT

Studiesucces

Het diplomarendement staat voor het percentage bachelorstudenten dat binnen een bepaald aantal jaren na instroom een einddiploma (bachelor) heeft behaald bij de hogeschool. Elk bachelor-diploma bij Hogeschool Rotterdam telt; studenten die binnen Hogeschool Rotterdam overstapten naar een andere bacheloropleiding en daar hun diploma behaalden, worden dus ook meegeteld in het diplomarendement.

Onderstaande tabel geeft het diplomarendement weer na vijf jaar en na acht jaar, per instroom-cohort (dit zijn alle studenten die in het vermelde jaar instromen). De informatie is gebaseerd op interne cijfers.

Rendement bachelorstudenten	2009	2010	2011	2012	2013
Rendement na 5 jaar	42,9%	39,6%	37,4%	37,9%	38,0%
	2006	2007	2008	2009	2010
Rendement na 8 jaar	55,9%	55,2%	55,0%	54,1%	51,1%

Bron: Cockpit Studierendement – AIC Informatievoorziening

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

Het diplomarendement van bachelorstudenten die binnen vijf jaar afstuderen aan Hogeschool Rotterdam, daalde de afgelopen jaren sterk, maar klom vanaf cohort 2012 weer licht op. Van de studenten die in cohort 2013 instroomden, wist 38% binnen vijf jaar een diploma te halen.

De ontwikkeling van dit ankerpunt is – ondanks licht herstel - zorgelijk. Nadere analyse wijst uit dat de verbetering alleen optrad bij voltijd/duale studenten. Bij deeltijdstudenten is nog altijd een dalende tendens gaande.

Acht jaar na start van de studie had iets meer dan de helft van de studenten uit cohort 2010 een bachelorgraad behaald (51,1%). Ook hier is een zorgelijke daling waarneembaar.

Sekse, achtergrond en vooropleiding

Het rendement na vijf jaar verschilt duidelijk tussen mannen en vrouwen en tussen studenten met een niet-westerse migratieachtergrond en overige studenten (niet-westers wil zeggen: de student zelf of tenminste een van de ouders is geboren in Afrika, Latijns-Amerika of Azië; exclusief Indonesië en Japan, inclusief China en Turkije).

Wat vooropleiding betreft, valt op dat de HR-brede lichte stijging van het 5-jaars rendement vanaf cohort 2012 alleen bij havisten terugkomt. Vorig jaar kwam het rendement van mbo'ers voor het eerst lager uit (33,8%) dan bij havisten (37,9%). Dit jaar is dat verschil verder vergroot.

Rendement na 5 jaar – bachelorstudenten	2009	2010	2011	2012	2013
Geslacht: Man	35,8%	33,3%	32,5%	32,1%	32,8%
Geslacht: Vrouw	50,5%	46,7%	42,6%	44,1%	43,7%
Herkomst: Nederlandse achtergrond	50,0%	46,7%	46,3%	45,6%	45,1%
Herkomst: Niet-westerse migratieachtergrond	27,4%	23,8%	21,8%	23,0%	23,2%
Vooropleiding: havo	39,4%	37,2%	36,1%	37,9%	38,7%
Vooropleiding: mbo	42,8%	40,5%	36,5%	33,8%	33,6%

Bron: Cockpit Studierendement – AIC Informatievoorziening

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

De verschillen in studiesucces tussen groepen studenten en de verschillen in trends daarin vindt de hogeschool zorgelijk. Onze hogeschool geeft er prioriteit aan om het studiesucces een positieve impuls te geven. (zie paragraaf 2.6)

Focusopleidingen

Aan de hand van de ankerpunten bekijkt Hogeschool Rotterdam welke opleidingen extra aandacht verdienen. Deze worden benoemd tot zogenoemde 'focusopleidingen' en krijgen extra middelen om de knelpunten te verbeteren. Het afgelopen jaar is daarbij vooral gekeken naar de studenttevredenheid. Opleidingen die lager scoren dan een 3,5 bij de Nationale Studenten Enquête (NSE) en opleidingen die bij NSE een daling van meer dan 0,3 punten laten zien worden gezien als focusopleiding. Het gaat om: Lerarenopleiding Duits; Lerarenopleiding Frans; Ruimtelijke Ontwikkeling; Informatica, Communication and Multimedia Design; International Business & Management; International Business & Languages en Trade Management gericht op Azië.

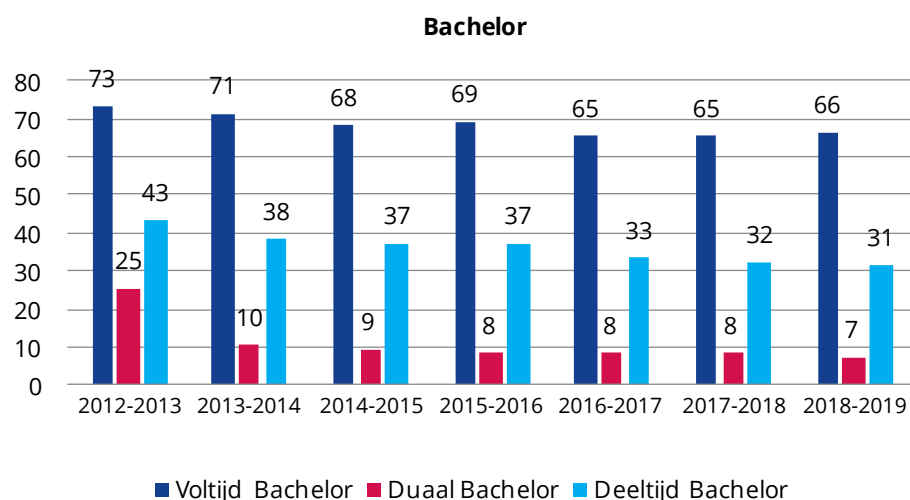
Naast deze focusopleidingen heeft ook een aantal opleidingen zelf gevraagd om extra ondersteuning. Voor het onderwijsinstituut Rotterdam Business School (RBS) geldt dat alle bacheloropleidingen extra aandacht behoeven.

Het College van Bestuur ondersteunt bovenstaande opleidingen financieel in het collegejaar 2018-2019, zodat zij hun ambities waar kunnen maken. Het CvB volgt de stappen van de opleidingen aandachtig. Het is aan de opleidingsteams en hun leidinggevenden om de weg naar verbetering in te zetten.

2.2 Onze opleidingen

Hogeschool Rotterdam biedt studenten drie categorieën opleidingen aan: bachelors, masters en de tweejarige Associate degrees (Ad's). Ze zijn alle drie weer verdeeld in voltijd, deeltijd en duaal (combineren van leren en werken).

Bacheloropleidingen



In 2018 zijn economische hbo-opleidingen in Nederland geherstructureerd. Een overzichtelijker opleidingsaanbod was het doel. Deze conversie heeft invloed gehad op het opleidingsaanbod van Hogeschool Rotterdam. Onderstaande opleidingen hebben een nieuwe naam gekregen.

Wijzigingen in opleidingsnamen

Oude naam	Nieuwe naam
Bedrijfseconomie	Finance & Control
Bedrijfskunde MER	Bedrijfskunde
Leisure Management	Leisure & Events Management
Logistiek en Economie	Logistics Management
Small Business en Retail Management	Ondernemerschap & Retail Management

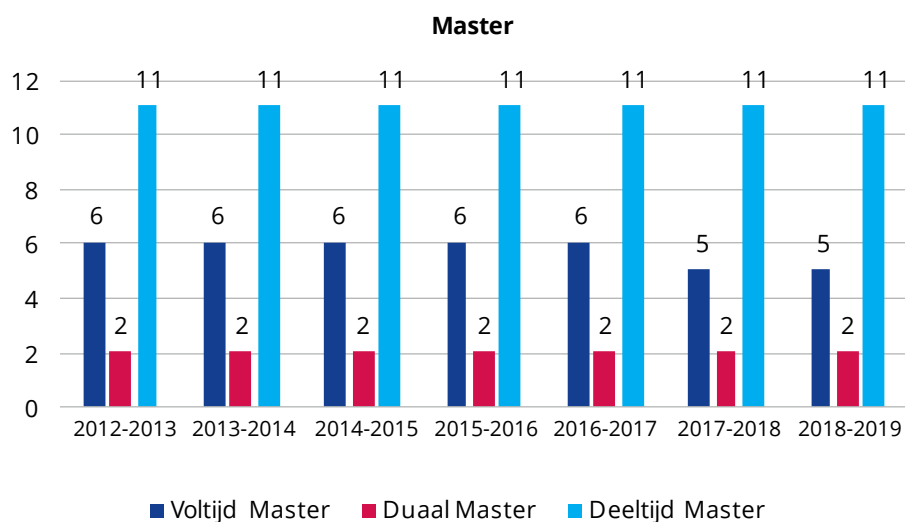
Samenvoegingen van opleidingen

Een aantal opleidingen is samengevoegd tot één nieuwe stamopleiding, waarbij de oude opleidingen verder zijn gegaan als differentiatie van de nieuwe stamopleiding. Het gaat om de volgende opleidingen.

Oude opleiding	Nieuwe opleiding/differentiatie
Financial Services Management	Finance, Tax and Advice, differentiatie Banking & Insurance
Fiscaal Recht en Economie	Finance, Tax and Advice, differentiatie Tax Law & Economics
International Business and Languages	International Business, differentiatie International Business & Languages
International Business and Management Studies	International Business, differentiatie International Business & Management
Trade Management gericht op Azië	International Business, differentiatie International Business for Asia
	International Business, differentiatie International Business & Supply Chain Management (nieuwe differentiatie, werd voorheen niet als opleiding aangeboden)

Het aantal voltijd-bacheloropleidingen is in 2018 met één gestegen door de start van de differentiatie International Business & Supply Chain Management binnen de opleiding International Business (zie bovenstaande tabel). Het aantal duale opleidingen is gedaald door het stopzetten van de duale route van Ondernemerschap & Retail Management. Ook het aantal deeltijd-bacheloropleidingen is met één gedaald naar 31. De instroom van nieuwe studenten bij de deeltijdvariant van de bachelor Management in de Zorg is stopgezet. Studenten kunnen nog wel starten met de Associate degree Management in de Zorg.

Masteropleidingen

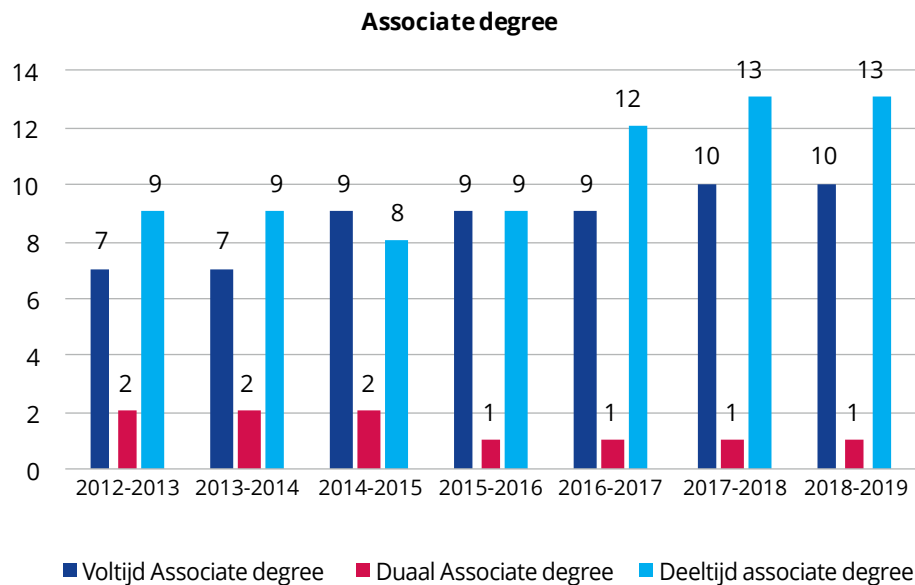


In het aanbod van de masters is in 2018 niets gewijzigd. De nieuwe master River Delta Development, een 'joint degree' van Hogeschool Rotterdam, HZ en Van Hall Larenstein, zou oorspronkelijk in 2018 van start gaan, maar dit is uitgesteld naar 1 september 2019. Deze opleiding is daarom nog niet in het overzicht opgenomen.

Hogeschool Rotterdam heeft de ambitie om binnen een aantal jaar te komen tot een kleinschalig, maar hoogwaardig assortiment van masteropleidingen. De hogeschool heeft kwaliteitskaders gesteld waaraan 'topmasters' moeten voldoen. Afgesproken is dat zowel bestaande als de nieuwe masteropleidingen voor deze topkwaliteit gaan.

Lees in paragraaf 2.6 van dit Jaarverslag hoe Hogeschool Rotterdam werkt aan het verder verbeteren van de kwaliteit van de masteropleidingen.

Associate degrees (Ad's) / Rotterdam Academy



Het aantal tweejarige Associate degree-opleidingen van de Rotterdam Academy is in 2018 gelijk gebleven. Wel zijn er enkele nieuwe Ad's in aanvraag die naar verwachting in 2019 of 2020 gaan starten.

Onze Associate degrees zijn ondergebracht in Rotterdam Academy (RAc), een samenwerkingsverband tussen Zadkine, het Albeda college en Hogeschool Rotterdam. Rotterdam Academy mocht in september 2018 maar liefst 1353 nieuwe studenten verwelkomen. Het totaal aantal Ad-studenten komt daarmee op 2872, een groei van 6% ten opzichte van 2017.

De Ad-opleidingen Integraal Bouwmanagement en Officemanagement werden in 2018 positief geaccrediteerd door de NVAO. Tevens zijn er twee trajecten opgestart om nieuwe opleidingen aan te vragen. Te weten: Ad ICT Internet of Things en de Ad Ouderenzorg. Rotterdam Academy heeft bovendien een eigen examencommissie ingesteld, die zich volledig richt op de Ad-programma's. Het jaar stond voor Rotterdam Academy in het teken van het nog verder uitwerken van de warme overdracht van mbo naar hbo. Rotterdam Academy neemt actief deel aan het Rotterdamse Doorstroomprogramma mbo-hbo voor economische studies. Sommige onderdelen van dat programma zijn ook toegepast op de niet-economische opleidingen van Rotterdam Academy. Zo is afgelopen jaar door alle Ad-opleidingen gewerkt met een intensievere studiekeuzecheck (SKC) om nóg beter zicht te krijgen op onze aankomende studenten. Daarnaast heeft Rotterdam Academy honderden mbo-studenten over de vloer gehad die een periode van vijf weken kwamen meelopen om uit te vinden of studeren in het hbo hen ligt.

Ook het aantal deelnemers (en geslaagden) aan de Rotterdam Academy vakantieschool nam toe. Tijdens de vakantieschool kunnen aankomend studenten alvast het leerniveau op het hbo ervaren en hun eerste generieke vakken als Nederlands en Engels behalen.

In 2018 is de samenwerking met het werkveld verder geïntensiveerd. Zo organiseerden we RAC Cafés (gesprekken in DWDD-setting) met en voor bedrijven voor de opleidingen Sociaal Financiële Dienstverlening, Engineering, Maintenance & Mechanics en Logistiek Management. Daarnaast is het Workforce Development Center opnieuw gepositioneerd. De afdeling die studenten en bedrijven met elkaar verbindt, gaat vanaf nu door het leven als Rotterdam Academy Business Link, om beter duidelijk te kunnen maken dat het de brug tussen onderwijs en praktijk slaat. Onderdeel hiervan is sinds september 2018 de permanente aanwezigheid van de Business Link op het ondernemersplein van de Kamer van Koophandel.

De samenwerking met het UAF (Stichting voor Vluchteling-Studenten) is in 2018 verder uitgebreid. Er is een nieuwe groep vluchtelingstudenten begonnen aan de Ad Integraal Bouwmanagement. Tevens zijn vanuit dit project in 2018 de eerste studenten afgestudeerd.

Uniek voor Rotterdam Academy is dat er in 2018 een Excellentieprogramma voor Ad-studenten is opgestart. Een groep van vijftien Ad-studenten ontwikkelt zich door middel van dit aanvullende programma buiten het reguliere curriculum.

Private masteropleidingen

Naast de publieke taak verricht de hogeschool private activiteiten. Ultimo 2018 bestaan de private activiteiten bij Hogeschool Rotterdam uit het aanbieden van onbekostigde masteropleidingen. Deze activiteiten hebben een semipubliek karakter. Ze worden verricht in het verlengde van de publieke taak van de hogeschool (het geven van onderwijs). Commerciële activiteiten zijn derhalve niet aan de orde. De private activiteiten voldoen aan de gestelde eisen.

De hogeschool geeft het voltijd-bacheloronderwijs de hoogste prioriteit. In samenhang hiermee is enige jaren geleden een substantieel deel van de private activiteiten afgebouwd. Uitzondering hierop vormen de bekostigde en onbekostigde masteropleidingen en de daaraan direct gerelateerde contractactiviteiten.

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

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

De huidige trend is dat onbekostigde masteropleidingen worden omgezet naar bekostigde masters. In 2017 heeft een herijking van het beleid plaatsgevonden met betrekking tot de masteropleidingen van de hogeschool. Daarvoor is per opleiding onderzoek gedaan naar de legitimatie in de praktijk, de kwaliteit en de bedrijfseconomische gezondheid. Vanuit het uitgangspunt dat private activiteiten zichzelf in principe moeten kunnen financieren, dienen de (onbekostigde) masteropleidingen positieve resultaten te genereren, ook op de lange termijn. Investerings in deze private activiteiten (met een semipubliek karakter) zijn niet gericht op financiële winst. Ultimo 2017 heeft het College van Bestuur op basis van een positieve uitkomst van deze herijking, besloten dat de huidige masteropleidingen onderdeel blijven van het assortiment. Om te waarborgen dat de masteropleidingen zich op de lange duur zelf financieren, monitort het College van Bestuur in het kader van de reguliere planning & control-cyclus de met deze activiteiten behaalde financiële resultaten. Bij de herijking is tevens gekeken of onbekostigde masteropleidingen een bekostigde status kunnen krijgen. Dit heeft in 2018 geresulteerd in de overgang van de masteropleiding Logistics Management van het onbekostigde private naar het bekostigde publieke domein.

De hogeschool onderscheidt binnen haar Eigen Vermogen naast de Algemene Reserve een Bestemmingsreserve Publiek en een Bestemmingsreserve Privaat. Op laatstgenoemde bestemmingsreserve worden de gecumuleerde resultaten zichtbaar die gerealiseerd zijn met private activiteiten.

2.3 Instroom en inschrijvingen

De instroom van nieuwe studenten aan Hogeschool Rotterdam nam toe in 2016 en 2017, maar stabiliseerde in 2018 (+0,1%). Bij de bacheloropleidingen deed zich zelfs een daling voor (-1,8%), en wel in bijna alle sectoren. Landelijk was er wel sprake van groei (+3,1%). Instroom definiëren we overigens als: alle nieuwe studenten die voor het eerst starten met een opleiding bij Hogeschool Rotterdam.

Alleen bij de kunst- en economische opleidingen van Hogeschool Rotterdam was er groei van de instroom. De daling in de zorgsector was voornamelijk toe te schrijven aan de numerus fixus bij de opleiding Verpleegkunde. De instroom bij de Ad- en masteropleidingen steeg wel ten opzichte van vorig jaar. In bijlage 2 zijn deze cijfers naar vooropleidinggegevens van de studenten, opleidingsvorm en instituut uitgesplitst.

Bij de totale studentpopulatie zette de groeiende trend zich wel door (+1,2%), maar minder sterk dan in voorgaande jaren.

Uit de tabel blijkt dat het aantal inschrijvingen in de jaren 2014–2018 is gestegen van ruim 34 duizend naar bijna 39 duizend, een groei van ruim 13%.

Instroom naar type	2014	2015	2016	2017	2018	Vershil '18-'17
Bachelor	8.672	8.591	8.804	9.145	8.979	-1,8%
Ad	734	811	937	1.024	1.075	5,0%
Master	145	147	183	163	284	74,2%
Totaal	9.551	9.549	9.924	10.332	10.338	0,1%

Instroom naar vorm	2014	2015	2016	2017	2018	Vershil '18-'17
Voltijd	8.618	8.596	8.902	9.298	9.255	-0,5%
Duaal	100	103	105	109	100	-8,3%
Deeltijd	833	850	917	925	983	6,3%
Totaal	9.551	9.549	9.924	10.332	10.338	0,1%

Inschrijvingen naar type	2014	2015	2016	2017	2018	Vershil '18-'17
Bachelor	32.309	33.113	34.257	35.157	35.325	0,5%
Ad	1.619	1.851	2.327	2.740	2.900	5,8%
Master	480	493	565	613	743	21,2%
Totaal	34.408	35.457	37.149	38.510	38.968	1,2%

Inschrijvingen naar vorm	2014	2015	2016	2017	2018	Vershil '18-'17
Voltijd	30.152	31.299	32.777	33.962	34.330	1,1%
Duaal	723	665	645	639	623	-2,5%
Deeltijd	3.533	3.493	3.727	3.909	4.015	2,7%
Totaal	34.408	35.457	37.149	38.510	38.968	1,2%

NB: Masters = exclusief post-initiële masters

NATASJA OVER HAAR NIEUWE MASTERTITEL

“Doordat ik als docent nu zelf mijn master heb gehaald kan ik studenten beter helpen bij het opzetten van hun onderzoek. Bovendien weet ik op mijn 48e weer hoe het is om in de schoolbanken te zitten, haha. Ik kan me verplaatsen in studenten als ze ergens tegenaanlopen en hen dus gerichter weer op weg helpen.”



2.4 Extra geld voor beter onderwijs: de 'kwaliteitsafspraken'

In april 2018 zijn door het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW), Vereniging Hogescholen (VH), Vereniging van Samenwerkende Nederlandse Universiteiten (VSNU), Interstedelijk Studenten Overleg (ISO) en de Landelijke Studentenvakbond (LSVb) kwaliteitsafspraken gemaakt voor het hoger onderwijs (onder andere vastgelegd in het Sectorakkoord hbo-2018). Hierin staat beschreven op welke wijze hogeronderwijsinstellingen de studievoorschotmiddelen zullen inzetten voor zichtbare kwaliteitsverbetering van het onderwijs. In dit akkoord zijn thema's vastgelegd waarvoor de instellingen de komende vijf jaar hun investeringen kunnen aanwenden. Onderdeel hiervan zijn de zogenoemde 'Kwaliteitsafspraken'.

Voor de totstandkoming van de Kwaliteitsafspraken heeft Hogeschool Rotterdam in 2018 de route bewandeld die aansluit bij onze visie en sturingsfilosofie: na overleg met de directeuren van instituten, kenniscentra, Centres of Expertise, de diensten en de Centrale Medezeggenschapsraad (CMR) is de keuze voor de centrale thema's bepaald.

De kwaliteitsafspraken verbinden wij met onze strategische doelen van inclusief, contextrijk en kwalitatief hoogwaardig onderwijs. Hierbij hebben we gekozen voor drie centrale thema's: **'meer docenten'**, **'docentprofessionalisering'** en **'onderwijsfaciliteiten'**. Deze centrale thema's sluiten nauw aan bij de landelijke thema's uit het Sectorakkoord. Het aantrekken van meer docenten ondersteunt ons streven naar kleinschalig en intensief onderwijs, extra begeleiding en onderwijsdifferentiatie. Het thema professionalisering van docenten en teams zien wij eveneens als een belangrijke ondersteuning om de zichtbare kwaliteitsverbetering van het onderwijs te bereiken, en daarmee het studiesucces te verbeteren. Lees hierover ook het openingsinterview met CvB-voorzitter Ron Bormans. Als laatste gaf de CMR aan het belangrijk te vinden dat er ook geïnvesteerd wordt in onderwijsfaciliteiten, zoals huisvesting en ICT. Betere onderwijsfaciliteiten dragen bij aan de verbetering van onderwijskwaliteit en daarmee aan studiesucces en aan de tevredenheid van studenten.

Totstandkoming van de plannen

De invulling van de thema's is op instituutsniveau tot stand gekomen: elk instituut heeft in de periode juli-december 2018 een eigen plan opgesteld, dat ze hebben afgestemd met de decentrale medezeggenschap (IMR). Daarnaast hebben verschillende instituten extra inbreng gezocht van studenten en medewerkers via bijvoorbeeld opleidingsteams, opleidingscommissies en studentpanels.

Elk Instituutsplan Kwaliteitsafspraken bevat doelstellingen, activiteiten voor 2019, ambities voor de komende jaren en een beschrijving hoe de IMR (en andere studenten en docenten) worden betrokken bij het jaarlijks concretiseren van de plannen. Ter ondersteuning van de instituutsplannen hebben de diensten gezamenlijk een plan opgesteld waarin ze activiteiten benoemen die zij in het kader van de kwaliteitsafspraken in 2019 zullen uitvoeren.

Vanuit de instituutsplannen en het dienstenplan zijn de 'Kwaliteitsafspraken Hogeschool Rotterdam' geschreven. De CMR heeft begin januari 2019 instemming verleend op de kwaliteitsafspraken, evenals de Raad van Toezicht die in diezelfde periode zijn goedkeuring heeft verleend. Een panel van de NVAO (Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie) zal in mei 2019 dit plan Kwaliteitsafspraken beoordelen.

Jaarlijks monitoren van de plannen

Jaarlijks concretiseren, monitoren en verantwoorden we de plannen. Hiervoor is een monitoringsystematiek ontwikkeld die past bij de bestaande P&C-cyclus en het sturingsmechanisme. Zowel op instituut-, dienst- als hogeschoolniveau worden de plannen gemonitord en geconcretiseerd. De verantwoording verloopt via het jaarverslag. Binnen de monitoringssystematiek wordt de medezeggenschap intensief betrokken.

2.5 Samenwerkingsverbanden en doorstroming

Rotterdam Mainport Institute

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

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

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

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

In 2018 is de opleiding Maritieme Techniek succesvol geaccrediteerd. Trots is het Rotterdam Mainport Institute op de resultaten van het Medewerkersonderzoek en de Nationale Studentenenquête in 2018, die duidelijk winst laten zien.

Via 'coaching on the job' werkt het Rotterdam Mainport Institute aan verdere professionalisering van docenten op het gebied van didactiek en onderwijsleertechnologie. Deze coaching maakt ook deel uit van de kwaliteitsafspraken waaraan RMI zich voor 2019 heeft gebonden.

In de samenwerking met het mbo-onderwijs van onze partner de STC Group heeft in 2018 voor het eerst multilevel onderwijs plaatsgevonden. Studenten van Chemische Technologie hebben samen met studenten van de opleiding AOT Procestechnologie van de STC Group onderzoek gedaan, waarbij alle deelnemers dat deden vanuit hun eigen expertise en vaardigheden. Voor allen is dit een leerzame ervaring geweest. RMI zoekt nog meer van deze initiatieven om mbo en hbo in de haven dichter bij elkaar te brengen.



MANDY OVER INCLUSIEF ONDERWIJS

"Ik kom van een 'witte' middelbare school, dus ik kwam aan de Hogeschool Rotterdam best in een andere wereld terecht. Maar hier voel ik me veel meer thuis. Het maakt niet uit of je donker, transgender of moslima bent; iedereen gaat hier op een heel natuurlijke manier met elkaar om. Zowel studenten als docenten. Dat heeft niet alleen mijn studie, maar ook mijn leven verrijkt."

Van mbo naar hbo

In 2018 was er intensieve samenwerking met het mbo in de regio Rotterdam om de doorstroming naar Hogeschool Rotterdam te bevorderen. Vanuit een gezamenlijk initiatief van het Albeda, Zadkine en de adviseurs Aansluiting vo/mbo-Hogeschool Rotterdam is de training 'Professionalisering Keuzedeel Voorbereiding hbo' opgezet. Aan de twee trainingen hebben in totaal ongeveer 28 mbo-docenten deelgenomen die voor hun opleiding/cluster invulling wilden geven aan het Keuzedeel Voorbereiding hbo (KVH). Een bezoek aan Hogeschool Inholland en Hogeschool Rotterdam (Rotterdam Academy), inclusief gesprekken met doorgestroomde mbo-studenten, maakte onderdeel uit van de training.

Er werden programma's KVH gerealiseerd voor Gezondheidszorg, Welzijn, Sport, Economie, Techniek, Toerisme, Logistiek, ICT, Muziek en Handel. Daarnaast kwam in samenwerking met Albeda, Zadkine, Grafisch Lyceum, Hogeschool Inholland en Hogeschool Rotterdam de publicatie 'Aan de slag met LOB in de overstap van mbo naar hbo' tot stand. In deze handreiking wordt de visie op de gezamenlijke verantwoordelijkheid bij loopbaanontwikkeling en -begeleiding (LOB) in de overstap van mbo naar hbo beschreven en worden handvatten gegeven voor een doorlopende leerlijn LOB vmbo-mbo-hbo.

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

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

Bij de pabo zijn er in studiejaar 2018-2019 38 studenten met het programma gestart. Bij het economisch domein nemen in 2018-2019 ongeveer 750 laatstejaars mbo-economiestudenten van Albeda, Zadkine en STC zes weken deel aan een speciaal programma bij Inholland en Hogeschool Rotterdam. Daarnaast zullen er circa 1000 studenten in het verrijkte eerstejaarsprogramma meedraaien op het hbo.

Van havo naar hbo

De samenwerking met het voortgezet onderwijs in de regio is sinds het najaar van 2014 georganiseerd binnen het samenwerkingsverband 'Samen werken aan een betere aansluiting vo-hbo'. 54 scholen met een havo-afdeling en de Rotterdamse hogescholen onderschrijven daarmee het belang van het ontwikkelen van een aanpak die de overgang van de havo naar het hbo moet vergemakkelijken. Deze handschoen is opgepakt door tien werkgroepen binnen de thema's loopbaanoriëntatie en -begeleiding, hbo-vaardigheden, vakinhoudelijke aansluiting Nederlands/communicatie, wiskunde en economie en monitoring van doorstroomcijfers. Het resultaat is de ontwikkeling van bruikbare en toepasbare producten, activiteiten en instrumenten die een bijdrage gaan leveren aan het verkleinen van de overstap van de havo naar het hbo. In 2018 is onder meer het LOB-cv (een digitaal instrument dat leerlingen voorbereidt op de studiekeuzecheck en de start van het hbo) in gebruik genomen bij veel Rotterdamse hbo-opleidingen en vo-scholen alsmede de Rotterdam Business Case die op een aantal vo-scholen is ingezet. Er is een leernetwerk hbo-vaardigheden opgericht en er heeft kennisdeling plaatsgevonden tussen wiskundedocenten van zowel het vo als hbo. De werkgroep Nederlands/communicatie heeft weer veel bruikbare publicaties uitgebracht. Uit onder andere de activiteiten en signalen van(uit) deze werkgroep is het Hogeschoolbrede project Taal & Studiesucces voortgekomen.

Meer informatie: www.aansluiting-voho010.nl/

Samenwerking met stad en omgeving

Hogeschool Rotterdam vindt het belangrijk dat ze goed aangesloten is bij actuele onderwerpen in de stad. Samenwerkingsverbanden met bedrijven en instellingen in de stad zijn bovendien van groot belang om kwalitatief goed en contextrijk onderwijs aan te kunnen bieden. We vinden het essentieel om onze programma's te laten aansluiten bij belangrijke (maatschappelijke) thema's in een grootstedelijke en internationale context. De nadruk ligt op de 'haven' en 'Zuid' en de hieraan gerelateerde nieuwe bedrijvigheid.

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

2018 was ook het jaar van een nieuw Rotterdams coalitieakkoord. Voor Hogeschool Rotterdam aanleiding om te inventariseren hoe we met ons onderwijs aangesloten zijn bij de thema's in dit akkoord, bijvoorbeeld energietransitie en nieuwe economie, en waar we deze aansluiting zouden kunnen versterken.

Hogeschool Rotterdam is ook vertegenwoordigd in samenwerkingsverbanden als de Roadmap Next Economy en de City Deal Kennis Maken, en is lid van regionale netwerkorganisaties als VNO-NCW.

2.6 Onderwijsinnovatie

Commissie Studiesucces

Het succesvol laten afstuderen van studenten is voor Hogeschool Rotterdam de belangrijkste doelstelling. Studiesucces is echter een complex vraagstuk. Om onze doelstelling te behalen is het van belang onszelf vragen te stellen zoals: wat betekent studiesucces? Op welke manier kunnen we dit het beste beïnvloeden? En welk beleid is hiervoor nodig?

Om die reden heeft het College van Bestuur samen met de Centrale Medezeggenschapsraad (CMR) de Commissie Studiesucces in het leven geroepen, om advies te geven over beleid op dit thema. In het voorjaar van 2018 is de Commissie Studiesucces gestart. In de opdracht is ook gevraagd te kijken naar het Bindend Studieadvies (BSA) in dit verband.

Pilot onderwijsflexibilisering

De traditionele route van eerst leren en daarna werken ligt steeds verder achter ons. Zo volgen steeds meer volwassenen die een baan hebben, daarnaast een studie om zich verder te kunnen ontwikkelen op de arbeidsmarkt van vandaag. En vooral die van morgen.

Hogeschool Rotterdam wil onderwijs aanbieden dat kansen biedt om het loopbaanperspectief van deze groep te vergroten. Daarom neemt de hogeschool deel aan de pilot Flexibiliseren Leeruitkomsten, die in 2016 van start is gegaan en in 2020 zal eindigen.

Tijdens deze pilot – ondersteund door het ministerie van Onderwijs, de NVAO en de Inspectie Onderwijs – mogen hogescholen hun vaste onderwijsprogramma's loslaten. Daarvoor in de plaats stelt de opleiding zogenaamde leeruitkomsten vast. Daarin wordt vastgelegd wat studenten moeten kennen en kunnen, maar niet hoe het bijbehorende programma eruit moet zien.

Het verschilt per persoon hoe een opleidingsproject eruitziet. Zo zal de ene student op zijn werkplek leren en de andere vooral online. De ene student zal intensiever worden begeleid dan de andere. Met de kernwaarden kwaliteit, inclusiviteit, binding en verbondenheid met de stad geeft Hogeschool Rotterdam nog wel richting aan de invulling van deeltijdonderwijs. Maar de verantwoordelijkheid ligt bij de opleidingsteams.

Docenten die aan de pilot deelnemen, hebben al kennis en ervaring in het opleiden van werkende volwassenen. Maar het concept van flexibel onderwijs op basis van leeruitkomsten via persoonlijke leertrajecten is nieuw. Daarom geven in- en externe onderwijsdeskundigen workshops aan docenten die zich op dit gebied willen ontwikkelen. Het scholen van examinatoren en leden voor toets- en examencommissies voor het nieuwe onderwijsconcept krijgt veel aandacht binnen Hogeschool Rotterdam. Zo zijn er voor september 2018 al voldoende assessoren opgeleid. Aangezien een deel van deze manier van studeren online plaatsvindt, is het belangrijk dat docenten kennis opdoen én delen op het vlak van digitaal leren. Daarom organiseert de expertisegroep 'Krachtige Leeromgeving' netwerkbijeenkomsten waar docenten met collega's van gedachten kunnen wisselen over 'blended learning': een combinatie van online studeren en contactonderwijs. Hier is een website uit voortgekomen waarop docenten hun ervaringen en kennis delen.

Zo zijn er tal van initiatieven en bijeenkomsten waarbij het vergroten van de kennis over Flexibiliseren Leeruitkomsten centraal staat. Alles om het studiesucces van studenten te kunnen vergroten.

De WERKplaatsen

In september 2017 is Hogeschool Rotterdam gestart met de inrichting en ontwikkeling van de volgende acht WERKplaatsen:

- ▶ Hogeschool
- ▶ Masteropleidingen
- ▶ Techniek
- ▶ Economie
- ▶ Inclusieve pedagogiek en didactiek (IPD)
- ▶ Onderwijsleertechnologie
- ▶ Internationalisering
- ▶ Nieuwe Bedrijvigheid

WERKplaatsen zijn open netwerken waarin docenten, lectoren, medewerkers en leidinggevenden uit alle delen van de hogeschool samen ontwikkelen, leren en ervaren. De WERKplaatsen zijn gericht op thema's die belangrijk zijn om invulling te geven aan het inclusief en contextrijk onderwijs.

Op de volgende pagina's beschrijven we kort het doel en ontwikkelingen van iedere WERKplaats in 2018, begeleid door steeds een interview met een docent die bij de WERKplaats betrokken is.

CHARINTHON OVER INTERNATIONALISERING

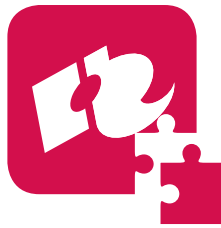
"Ik kom uit Thailand en ben hier pas zes maanden, maar ik heb nu al ongelooflijk veel verschillende mensen uit verschillende culturen ontmoet. Dat had ik nog nooit eerder meegemaakt en ik merk dat ik daar heel veel van kan leren. Iedereen heeft zo zijn eigen manier om bepaalde zaken aan te pakken; dat is erg interessant om te zien."



'Het nieuwe HRM-beleid hebben we écht bottom-up opgesteld'

Leonie Hartman, beleidsadviseur P&O





HOGESCHOOL

DOEL

De WERKplaats Hogeschool is erop gericht om door gezamenlijk te leren en experimenteren veranderingen door te voeren binnen de Hogeschool Rotterdam, die nodig zijn om daadwerkelijk decentraler te gaan werken (waar dat gewenst is). Centraal daarbij staan dienstverlening, leiderschap en professionaliteit, passende en zichtbare spelregels, toekomstbestendige medezeggenschap en onze koers.

MIJLPALEN IN 2018

In 2018 zijn pilots uitgevoerd voor optimalisering van de dienstverlening. Er is zowel een professionaliseringsplan opgesteld als strategisch HRM-beleid. De ondersteuning voor de medezeggenschap (medezeggenschapsraden en inspraakorganen) is versterkt. De WERKplaats Hogeschool heeft de mogelijkheden verkend voor het starten van een expertcollege voor onderwijs en onderzoek en gesprekken gevoerd over wat ons bindt als hogeschool. Dat laatste heeft geleid tot een beschrijving van 'de Rode Ring', waarin we onze gedeelde waarden en collectieve afspraken verwoorden.

GROOTSTE UITDAGING

Er bleek geen glasharde lijn te trekken tussen regulier beleid van de diensten en activiteiten en thema's van de WERKplaats.

VERWACHTING VOOR 2019

Voor 2019 is de ambitie om ideevorming, experimenten en pilots nog meer tot de kern van de WERKplaats Hogeschool te maken. Deze vernieuwende en explorerende activiteiten hebben altijd een relatie met het reguliere beleid van de diensten.

Wat is je rol in de WERKplaats Hogeschool?

"Als HRM-expert ben ik medeopsteller van het nieuwe HRM-beleid van Hogeschool Rotterdam. Dat hebben we bottom-up opgesteld; we spraken daarvoor collega's van de meeste instituten en diensten. Karen Smits en ik hebben daarbij het voortouw genomen, de WERKplaats heeft ons gestimuleerd."

Waarom is dit belangrijk voor jouw werk?

"Het beleid gaat over onze medewerkers, dus dan moet je ze erbij betrekken, vind ik. Zo werk ik zelf als adviseur ook het liefst. Ik ben dan ook erg enthousiast over wat we bereikt hebben. De mooie verhalen die ik gehoord heb van collega's, kun je van tevoren niet zelf bedenken. Alle gesprekken die ik gevoerd heb, zijn voor mij erg waardevol."

Wat heb je geleerd? "Uitdagend vond ik het om alle informatie, de input van de gesprekken, in- en externe analyse en actuele informatie op het gebied van human resource management te trechteren naar een compact beleidsstuk. Dit was namelijk de behoefte van de organisatie. Veel van geleerd en trots op het resultaat dat we in verbinding met die vele collega's hebben kunnen bereiken – niet alleen op het beleidsstuk, maar ook op het proces van totstandkoming."

Wat ga je in 2019 doen met de opgedane kennis?

"We gaan het HRM-beleid implementeren en communiceren op een manier die recht doet aan de totstandkoming: samen met de collega's in de organisatie. Het mooie is dat het parallellen heeft met wat in het onderwijs centraal staat, bijvoorbeeld professionele identiteit."



MASTEROPLEIDINGEN

DOEL

Verdere versterking van de kwaliteit van de huidige masteropleidingen aan Hogeschool Rotterdam: daartoe worden onderwijs, onderzoek en praktijk nauw met elkaar verbonden zodat we optimaal van elkaar kunnen leren. Daarnaast het verkennen van mogelijkheden voor het starten van nieuwe masters. Hogeschool Rotterdam had in 2018 vijf voltijdmasters, twee duale masters en elf deeltijdmasters. De concrete behoefte van de (Rotterdamse) beroepspraktijk aan masteropleidingen is groot. In diverse sectoren vraagt de beroepspraktijk om masteropgeleide professionals, die complexe vraagstukken vanuit een zelfstandige kritische houding en meervoudig perspectief kunnen onderzoeken en oplossen.

MIJLPALEN IN 2018

- ▶ In 2018 is de nieuwe deeltijdmaster River Delta Development ontwikkeld en positief geaccrediteerd. Deze master start per 1 september 2019.
- ▶ Vanuit het Atelier PR & Marketing is het 2-jarige programma 'Masters of More' intern en extern gewerkt aan grotere zichtbaarheid en bekendheid. In de Ateliers van de WERKplaats Masteropleidingen worden de zeven ontwikkelthema's uitgewerkt.
- ▶ Het Atelier Didactiek & Inclusiviteit is samen met de WERKplaats Inclusieve Pedagogiek en Didactiek een actieonderzoek gestart om het onderwijs van master- en bachelordocenten te verrijken.
- ▶ Het Atelier Kennis maken & Onderzoek is gestart met een evaluatie van het onderzoek binnen alle masteropleidingen. Het doel hiervan is om de kwaliteit van het onderzoek en de opleidingen te versterken.

GROOTSTE UITDAGING

Sommige Ateliers zijn in 2018 nog niet van start gegaan.

VERWACHTING VOOR 2019

Alle portefeuliehouders zullen in 2019 resultaatgericht aan de slag zijn binnen hun Atelier.

Wat is je rol in de WERKplaats Masteropleidingen? "Ik ben lang docent pedagogiek/onderwijskunde geweest, momenteel coördineer ik de propedeusefase van de pabo en ben daarnaast onderwijsmanager voor de master Leren en Innoveren. Ik heb een 'Atelier' in de WERKplaats over professionalisering: mastercollega's geven aan behoefte te hebben aan verdere professionalisering op didactiek en onderzoekaanpak".

Waarom is dit belangrijk voor jouw werk?

"De negentien masteropleidingen zitten verspreid over de hogeschool. De WERKplaats biedt gelegenheid elkaar te ontmoeten en kennis en ervaringen uit te wisselen. Het is een gemiste kans om geen gebruik te maken van elkaars expertise, bijvoorbeeld over hoe je onderzoek aanpakt. Het netwerk levert mij contacten op en 'good practices' die me leren kritischer te zijn op mijn eigen werk."

Wat heb je geleerd? "Strategisch denken zowel op landelijk niveau als binnen de hogeschool. Hoe kunnen we als masters meer verbinden en zichtbaar zijn, ook op landelijk niveau?"

Wat ga je in 2019 doen met de opgedane kennis? "We gaan de verbinding met de Kenniscentra versterken om onderzoekservaring uit de masters te laten landen in de bacheloropleidingen. Ook willen we ons meer laten horen in het Landelijk Platform Professionele Masters. Ik vind het heel goed dat het CvB geld vrijmaakt voor nieuwe initiatieven van onderop. Er zal weleens wat misgaan, maar ik hoop dat het een 'speeltuin' mag zijn en het enthousiasme niet ingeperkt wordt door verantwoordingsmechanismen."

‘De 19 masteropleidingen leren van elkaar hoe je onderzoek aanpakt’

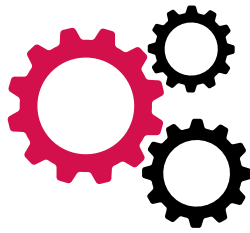
Annemarie van Efferink, onderwijsmanager



‘Verduurzaming vraagt om samenwerking technische en economische opleidingen’

Emile Jackson, Programmacoördinator Energy Transition bij
RDM Centre of Expertise





TECHNIEK

DOEL

In de op 1 januari 2018 gepubliceerde Techniekvisie staan ambities beschreven die moeten leiden tot meer samenwerking tussen een aantal onderwijsinstellingen van Hogeschool Rotterdam (EAS, IGO, RMI en CMI) en het Kenniscentrum Duurzame HavenStad en RDM Centre of Expertise (beide eveneens van Hogeschool Rotterdam). Daarbij worden inhoud, structuur en systemen met elkaar zijn afgestemd, zonder afbreuk te doen aan de autonomie van de opleidingen. Voor het realiseren van deze transitie is de WERKplaats Techniek geïntroduceerd. In de WERKplaats experimenteren medewerkers met toekomstgericht, multidisciplinair en relevant onderwijs. Medewerkers dragen zelf hun ideeën aan voor experimenten die passen binnen de doelstellingen van de WERKplaats. Zij kunnen voor het realiseren van hun idee een beroep doen op financiering (in uren en middelen) en praktische ondersteuning vanuit de WERKplaats Techniek

MIJLPALEN IN 2018

- ▶ Het bouwen van een netwerk waarbij docenten van verschillende opleidingen elkaar weten te vinden voor het ontwikkelen en geven van onderwijs, was een belangrijke doelstelling voor 2018. Daarin zijn goede stappen gezet door het organiseren van de Ideeënpitch en verschillende inhoudelijke bijeenkomsten. Daar waar mogelijk is aangesloten bij reeds bestaande initiatieven zoals de TechCop.
- ▶ Tijdens die in mei 2018 georganiseerde Ideeënpitchmiddag maakten 24 collega's gebruik van de mogelijkheid hun idee te pitchen. Daarmee werden de verwachtingen ruimschoots overtroffen. Uiteindelijk zijn zeventien van deze ideeën verwerkt tot een aanvraag, waarvan er elf doorgegaan zijn als experiment/project. De overige aanvragen zijn in overleg doorgeschoven naar 2019 of op een andere manier opgepakt buiten de organisatie van de WERKplaats Techniek om.

GROOTSTE UITDAGING

Een geslaagd experiment doorvertalen naar de organisatie.

VERWACHTING VOOR 2019

In 2019 gaat de WERKplaats Techniek door met het organiseren van de ideeënpitches.

Wat is je rol in de WERKplaats Techniek?

"Ik ben samen met Marit van Lieshout trekker van het experiment 'Duurzaam ondernemen als verbindende schakel'. We ontwikkelen een programma van onderwijs- en onderzoeksprojecten over de wijze waarop we nieuwe systemen voor energieopwekking samen met bedrijven kunnen ontwikkelen. Bedrijven willen met ons samenwerken als een technologie slagingskans heeft op de markt. Maar ze zijn vaak meer geïnteresseerd in kosten dan in CO₂-besparing. Studenten moeten dat laatste wel leren, dus bedenken we business cases met zowel technische als financiële componenten. Studenten uit het technisch en het economisch domein trekken daarbij straks samen op."

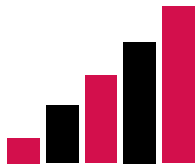
Waarom is dit belangrijk voor jouw werk? "De hogeschool wil meewerken aan de verduurzaming van de samenleving en van het haven en industrieel

complex. Implementatie van nieuwe innovatieve technologie is alleen mogelijk als er op een andere manier naar kosten en baten gekeken wordt. Meer samenwerking tussen technische opleidingen onderling en met andere opleidingen is daarbij belangrijk."

Wat heb je geleerd? "Ik zelf heb ruime ervaring met multidisciplinaire projecten en samenwerking met bedrijven. Ik betrek er nu anderen bij die daar minder ervaring mee hebben. Het samenstellen van een programma met praktijkopdrachten kost veel tijd, vooral om gezamenlijk af te stemmen en het in de curricula van de verschillende opleidingen een plek te geven."

Wat ga je doen met de opgedane kennis in 2019?

"In het studiejaar 2019-2020 hopen we de eerste opdrachten in dit programma te draaien."



ECONOMIE

DOEL

Vier economische instituten worden vanaf 1 januari 2019 samengevoegd tot **Hogeschool Rotterdam Business School**. Doel van de WERKplaats is de doorontwikkeling van Hogeschool Rotterdam Business School. Dat betekent een transitie naar een moderne business school met sterke opleidingen, verbonden aan de actuele ontwikkelingen in het economisch beroepenveld. De innovatieslagkracht van de opleidingsteams wordt versterkt.

MIJLPALEN IN 2018

- ▶ Het College van Bestuur besloot in april tot een formele reorganisatie van de vier betrokken economische instituten van Hogeschool Rotterdam.
- ▶ In november ging de Centrale Medezeggenschapsraad akkoord met de vorming van Hogeschool Rotterdam Business School. En daarbij met de inrichting van een decentrale Instituuts-medezeggenschapsraad voor Hogeschool Rotterdam Business School in oprichting.

GROOTSTE UITDAGING

De vraag hoe we het onderwijs, de governance en de sturingsfilosofie vormgeven. Evenals de ondersteuning van opleidingsteams, onderwijsmanagers en het directeurenteam. Die centrale vragen zijn in 2018 uitgewerkt in concrete voorstellen.

VERWACHTING VOOR 2019

De verwachting is dat de formele reorganisatie per 1 september 2019 afgerond is. De onderwijsinstituten IFM, COM en IBK zijn dan opgeheven en samengevoegd met Kenniscentrum Business Innovation in HR Business School. Het huidige onderwijsinstituut Rotterdam Business School voegt zich later in het economische instituut. Op dat moment is er een nieuw directieteam geformeerd, een nieuwe supportstructuur ingericht, de centrale dienstverlening geoptimaliseerd en is er een nieuwe governance en sturingsfilosofie uitgewerkt. Ook worden in 2019 concrete voorstellen uitgewerkt voor vernieuwing van het minorenonderwijs en inhoudelijke verbetering van het bacheloronderwijs. Verder starten experimenten voor verbetering van de samenwerking tussen opleidingen.

Wat is je rol in de WERKplaats Economie? “In 2018 was er nog geen WERKplaats met experimenten en onderwijsvernieuwing, maar daar waren we al wel mee bezig. Vorig jaar heb ik met mijn collega’s de laatste semesters voor het afstuderen onder handen genomen. In een half jaar tijd brengen we studenten in drie fasen steeds meer in contact met echte praktijkproblemen. In de laatste fase gaan ze helemaal zelfstandig werken. Ze kiezen zelf een ‘wicked problem’ en bedenken een oplossing. Denk je dat de oplossing een app is, zoek dan zelf een geschikte bouwer, bijvoorbeeld bij studenten van de opleiding Communication and Multimedia Design.”

Waarom is dit belangrijk voor jouw werk? “Ik vind het belangrijk studenten te helpen zelfstandig en competent te worden. Tot vorig jaar maakten studenten

Commerciële Economie voorafgaand aan de afstudeerfase bijvoorbeeld een marketingcommunicatieplan. Maar de praktijk is veelzijdiger. We werken nu meer holistisch toe naar de ontwikkeling van een student tot een professional op wie het werkveld zit te wachten.”

Wat heb je ervan geleerd? “Volgens mij is de traditionele rol van de docent als overbrenger van kennis en kunde grotendeels uitgespeeld. In principe staat dat alles ook online. Als docent word je veel meer coach en begeleider. Ik vind het een uitdaging hoe je die rol invult.”

Wat ga je doen met de opgedane kennis in 2019?

“In 2019 studeren de eerste studenten af die in dit programma zijn opgeleid. Hopelijk ‘leveren’ we studenten af op wie de samenleving zit te wachten.”

'Als docent word je veel meer coach en begeleider'

Arjen Kolk, hogeschooldocent



'We leren studenten nadenken over zichzelf en over hun keuzes'

Marleen ter Huurne, docent





INCLUSIEVE PEDAGOGIEK EN DIDACTIEK (IPD)

DOEL

Het bundelen, ontwikkelen en delen van kennis rond inclusiviteit, pedagogiek en didactiek, binding, langstudeerders en taalbeheersing. Studiesucces beïnvloeden is een proces van lange adem. Er is niet één ideale aanpak. In de WERKplaats IPD experimenteren groepjes docenten met inclusieve pedagogiek en didactiek in hun eigen onderwijs.

MIJLPALEN IN 2018

De elf experimenten in studiejaar 2018-2019 zijn zeer gevarieerd. Sommige experimenten gaan over het curriculum, zoals flexibeler toetsen of een minor waar de student de regie heeft. Andere experimenten hebben het handelen van docenten als uitgangspunt, zoals intervisie voor afstudeerbegeleiders in het technisch domein.

GROOTSTE UITDAGING

Het dagelijks werk eist de aandacht op. Een enthousiast begonnen experiment strandt soms door gebrek aan tijd en aandacht in het team. De uitdaging voor de docent is om op een vruchtbare manier te zorgen dat zijn of haar experiment daadwerkelijk wordt uitgevoerd en ook voortgezet kan worden.

VERWACHTING VOOR 2019

Olievlekwerking. In studiejaar 2019-2020 starten nieuwe experimenten. We verwachten dat groepen docenten met inclusieve pedagogiek en didactiek aan de slag gaan, die hier eerder nog niet mee te maken hadden.

Wat is je rol in de WERKplaats Inclusieve Pedagogiek en Didactiek? "Ik ben docent en studieloopbaancoördinator bij de opleiding Maritieme Techniek bij het Rotterdam Mainport Institute. In de WERKplaats experimenteer ik met het inzetten van intervisie om studenten te verleiden tot meer reflectie op hun functioneren."

Waarom is dit belangrijk voor jouw werk?

"Het geeft me de gelegenheid om in mijn onderwijsinstituut meer aandacht te geven aan intervisie. Uit het werkveld kregen we te horen dat onze afstudeerders vaak weinig professionele ontwikkeling meebrengen. Vragen als 'Welk soort maritiem ingenieur ben jij?' en 'Hoe wil je je ontwikkelen de komende jaren?' konden studenten vaak moeilijk beantwoorden. Voor technici is nadenken over het werk dat ze het liefste zouden doen, en in welke

setting ze het beste tot hun recht komen, niet vanzelfsprekend. Studenten waren aanvankelijk sceptisch, maar zien nu dat de intervisie veel oplevert, zoals beter doordachte keuzes maken in de studie."

Wat heb je geleerd? "Dat als je een idee hebt, je dat gewoon moet uitvoeren. Er zijn altijd redenen om het niet te doen, maar het heeft mij zoveel opgeleverd! Wel in kleine stapjes, want als je het te groot maakt, werkt het niet in de drukke dagelijkse onderwijspraktijk."

Wat ga je in 2019 doen met je opgedane kennis?

"Ik hoopte op een olievlekwerking van intervisie binnen mijn instituut. Die lijkt er nu te komen."



ONDERWIJSLEERTECHNOLOGIE

DOEL

De WERKplaats Onderwijsleertechnologie (WOLT) richt zich op docenten en opleidingen die vanuit een onderwijskundig, pedagogisch-didactisch probleem hun onderwijs willen vernieuwen met behulp van onderwijsleertechnologie. Ideeën worden vanuit WOLT ondersteund in de vorm van tijd, geld en advies. De hiermee opgedane kennis willen we zo delen dat het voor iedereen makkelijker wordt om te vernieuwen.

MIJLPALEN IN 2018

Na een voucherronde in het voorjaar zijn in september acht projecten gestart. Sommige waren gericht op het verbeteren van het onderwijs met reeds bestaande technieken, andere juist op het vernieuwen van het onderwijs met technieken die nog niet eerder binnen een opleiding waren toegepast. We organiseerden drie workshopmiddagen, waarbij vrijwel alle instituten, kenniscentra en diensten aanwezig zijn geweest. Aanwezigen leerden over het praktisch inzetten van (onderwijsleertechnologie)software en over het onderwijskundig nadenken daarover.

GROOTSTE UITDAGING

Niet iedereen had altijd even veel tijd als van tevoren gedacht of toegezegd. Een andere uitdaging is het behouden van het enthousiasme van docenten als de gewenste vernieuwing door regelgeving niet zo snel tot stand komt als gehoopt. Ten slotte is ook het goed opzetten van onderzoek waaruit de meerwaarde van de verandering blijkt, niet eenvoudig.

VERWACHTING VOOR 2019

In 2019 wil WERKplaats Onderwijsleertechnologie vooral inzetten op het delen van kennis. Hoe kun je met je onderwijsontwerp zorgen voor goed voorbereide studenten? Hoe zorg je ervoor dat je goed aansluit bij de behoeften van studenten rondom tijd- en plaatsafhankelijk leren? Daarnaast willen we een fysieke WERKplaats realiseren waar docenten kunnen oefenen met nieuwe technieken en ideeën kunnen opdoen voor hun onderwijs.

Wat is je rol in de WERKplaats Onderwijsleertechnologie? "Samen met collega's begeleid ik opleidingen die onderwijsleertechnologie inzetten om een cursus of curriculum te verbeteren of verrijken. We organiseren workshopmiddagen. Onze meetbare uitkomsten en kennis delen we. Het is lonend gebleken om collega's aan elkaar te verbinden die elkaar daardoor daadwerkelijk verder kunnen helpen."

Waarom is dit belangrijk voor jouw werk? "WERKplaats Onderwijsleertechnologie maakt mogelijk dat opleidingen voorlopers worden. We zijn goed bezig als hogeschool, zag ik door ons bezoek aan de SURF-onderwijsdagen. Maar we lopen niet voorop, terwijl we heel veel collega's hebben met plannen, kennis en kunde. Uiteindelijk helpt leertechnologie de hele hogeschool toekomstbestendig en contextrijk te maken."

Wat heb je geleerd? "Ik ontmoet veel enthousiaste docenten die hun opleiding willen vernieuwen en daarbij de kansen van onderwijsleertechnologie dolgraag inzetten. Het geeft mij veel energie om hen te helpen hun plannen te realiseren omdat er geld, tijd en expertise beschikbaar is. Ook na negen jaar bij de hogeschool leer ik nog veel, bijvoorbeeld dat een plan uitvoeren meer tijd kost dan gedacht. Je moet rekening houden met ICT-factoren, aanbestedingsprocedures, ondersteuning en infrastructuur."

Wat ga je in 2019 doen met je opgedane kennis? "Als docent en als organisator lever ik het liefst pas iets op als het écht goed is. Maar dan duren dingen te lang. Je kunt beter een simpele variant opleveren, en dan gaan testen en aanscherpen. Dat ga ik waar mogelijk meer toe passen."

'Er is tijd, geld en expertise voor inzet onderwijsleertechnologie'

Rosa Douma-van der Meulen, docent





INTERNATIONALISERING

DOEL

De WERKplaats Internationalisering heeft zichzelf een aantal doelen gesteld. In de eerste plaats een PLC (professional learning community) te zijn die opleidingen de kans biedt ervaringen uit te wisselen, experimenten aan te gaan, samenwerkingen tot stand te brengen, projecten te realiseren, kennis te ontwikkelen en delen ten einde betekenisvolle best practices te hebben voor het domein internationalisering. Daarnaast is de WERKplaats het lab om de [Driehoek Internationalisering](#) als tool te gebruiken om de eigen visie en ambities vorm te geven en daarmee inhoud aan verdere internationalisering van Hogeschool Rotterdam.

MIJLPALEN IN 2018

In 2018 hebben acht opleidingen deelgenomen aan de WERKplaats Internationalisering: Logistics Engineering (RMI), Global Marketing & Sales (COM), Chemie (EAS), Watermanagement (IGO), Autonome Beeldende Kunst (WdKA), Communicatie (CMI), AD Ondernemen (RAC), Fysiotherapie (master en bachelor (lvG)). De deelnemende opleidingen hebben niet alleen een pioniersrol, maar nadrukkelijk ook de rol van intermediair en co-creator: wat in de WERKplaats tot stand komt, delen ze met instituten en andere opleidingen.

GROOTSTE UITDAGING

Het creëren van een professional learning community van acht losse opleidingen is uitdagend. Het werkelijk samenwerken, samen ontwikkelen en kennisdelen, is niet de gewoonte van veel opleidingen. Zij worden daar in de WERKplaats Internationalisering toe uitgedaagd.

VERWACHTING VOOR 2019

Negen nieuwe opleidingen gaan in 2019 van start in de WERKplaats Internationalisering. Ook zij gaan werken aan hun eigen internationaliseringsambities, daarbij ondersteund door de experts van het Centre of International Affairs, het lectoraat Internationalisering en de afdeling Onderwijskwaliteit en Personeel (OKP). De opleidingen bouwen voort op wat in 2018 aan kennis is ontwikkeld.

Wat is je rol in de WERKplaats Internationalisering? “Ik ben coördinator internationalisering van de fysiotherapiebachelor. Samen met de manager van de fysiotherapiemaster en het Kenniscentrum Zorginnovatie werken we aan een meer internationaal karakter van ons onderwijs en onderzoek. In november organiseerden we een groot internationaal symposium met buitenlandse partners. We hebben daarnaast een opzet gemaakt voor een onderzoek. Met studenten gaan we projectgewijs onderzoeken welke sociaal-culturele eigenschappen van invloed zijn op de pijnbeleving van cliënten in Rotterdam en omgeving.”

Waarom is dit belangrijk voor jouw werk?

“Internationalisering speelt natuurlijk al in de stad zelf. Met alle verschillende nationaliteiten in Rotterdam is het belangrijk studenten mee te geven dat ze te maken kunnen krijgen met taalbarrières en taboes in bepaalde culturen. Daarnaast zijn studenten meer dan ooit internationaal georiën-

teerd, willen stage lopen in het buitenland of een minor volgen. Wij willen het ook mogelijk maken dat studenten uit het buitenland bij ons op uitwisseling komen.”

Wat heb je geleerd? “Dat we in het onderwijs veel meer bewust aandacht moeten geven aan internationale aspecten. Ook een eyeopener: we kunnen veel méér halen uit bestaande samenwerkingen met buitenlandse partners. Door niet alleen in losse projecten te werken, maar door een meer samenhangende en structurele samenwerking.”

Wat ga je in 2019 doen met je opgedane kennis?

“Naast het onderzoek willen we internationalisering meer in het curriculum verankeren. Tweedejaars skypen bijvoorbeeld individueel over de verschillen in opleiding en zorgsysteem (verwijzing, verzekeraars) met studenten van buitenlandse partnerorganisaties. Dergelijke leervormen willen we meer inzetten.”

'Meer studenten dan ooit zijn internationaal georiënteerd'

Marian den Daas, hogeschooldocent



'Creatieven laten nadenken over een gezond verdienmodel'

Mark Schotman, kerndocent





NIEUWE BEDRIJFVIGHEID

DOEL

De WERKplaats Nieuwe Bedrijvigheid heeft tot doel om binnen de hogeschool aandacht voor vernieuwend ondernemerschap bij studenten en docenten te bevorderen. In de WERKplaats wordt de verbinding met programma's als Rotterdam Next Economy gelegd en nieuwe onderwijsconcepten ontwikkeld die inspelen op die nieuwe bedrijvigheid en een ondernemende houding van studenten bevorderen.

MIJLPALEN IN 2018

In 2018 heeft de WERKplaats Nieuwe Bedrijvigheid een inventarisatie van het ondernemerschapsonderwijs binnen Hogeschool Rotterdam uitgevoerd. Onder meer in een ontbijtsessie hebben we de wensen voor toekomstige ontwikkeling verzameld. Daarnaast heeft de WERKplaats de minor Start-up Runway Rotterdam ontwikkeld, een op maat gemaakte minor voor studenten met een eigen onderneming of serieuze plannen daartoe. Deze minor start in februari 2019 en zal ieder half jaar worden aangeboden om zo meer student-ondernemers te ondersteunen in het bereiken van succes in hun onderneming. Ook in 2018 was een eerste pilot met het spelen van het business mindset-spel Total View door studenten van het economisch domein. Dit door de Willem de Kooning Academie ontwikkelde spel geeft studenten meer inzicht in hun ondernemende houding en de onderliggende factoren daarbij. Het spel kan voor meer programma's binnen Hogeschool Rotterdam een toegevoegde waarde zijn.

GROOTSTE UITDAGING

Op veel plaatsen binnen de hogeschool gebeurt 'iets' rond ondernemerschap. De uitdaging is om het 'iets' te achterhalen en verbinden.

VERWACHTING VOOR 2019

Na de inventarisatie in 2018 wordt 2019 het jaar van de realisatie. Met elkaar, studenten, docenten en lectoren, willen we onder meer een serie korte filmpjes over Roadmap Next Economy-thema's ontwikkelen. Hierbij willen we de verbinding leggen tussen verschillende opleidingen en werkvelden, om zo van elkaar te leren en elkaars kennis te gebruiken.

Wat is je rol in de WERKplaats Nieuwe Bedrijvigheid? "Ik ben uitgenodigd omdat ik een methode heb mede-ontwikkeld waarmee creatieven gaan nadenken over ondernemerschap – het spel Total View. Hiermee brengen ze hun 'business mindset' in kaart. Het viel me op dat collega's voornamelijk de economische kant van het ondernemerschap belichten, terwijl er veel meer aspecten aan zitten. Ik heb ze daarom uitgenodigd voor een kennismaking hier met het business station op de Willem de Kooning Academie (WDKA)."

Waarom is dit belangrijk voor jouw werk?

"Ondernemerschap begint met jezelf: wat motiveert je, in welke omgeving kom je tot bloei, wat is je waarde voor de maatschappij? Total View laat creatieven nadenken over hoe zij een gezond verdienmodel kunnen ontwikkelen. Dat is niet direct de focus van WDKA-

studenten. Zij worden opgeleid om hun creatieve kracht te ontwikkelen. Het spel spelen ze voordat ze überhaupt over een businessplan gaan denken. Deze werkwijze kan voor andere opleidingen ook toegevoegde waarde bieden."

Wat heb je geleerd? "Dat de klassieke opvatting - we hebben een probleem, met welk product lossen we dit op? - nog sterk leeft binnen de Hogeschool. Dit uitgangspunt is prima, maar ik denk dat het belangrijk is om ook andere uitgangspunten te laten zien, die op een andere manier waarde toevoegen."

Wat ga je in 2019 doen met je opgedane kennis?

"Het is sowieso goed om met collega's te sparren over het onderwijs en over mijn methode. Die wil ik graag doorontwikkelen, innoveren en kijken of het breder ingezet kan worden."

2.7 Kwaliteitszorg

Kwaliteit van toetsen en eindwerkstukken

In haar eindrapportage (getiteld 'Zienderogen vooruit') adviseerde de Commissie-Rullmann (februari 2017) om de implementatie van BKE/SKE (Basis- en Seniorkwalificatie Examinering) in het hbo duurzaam voort te zetten.

Op uitnodiging van de Vereniging Hogescholen (VH) heeft een initiatiefgroep van het landelijk netwerk BKE/SKE in het najaar van 2018 een projectvoorstel gepresenteerd onder de titel: 'Aan de slag met Zienderogen vooruit | 2018-2021'. Het project wordt bekostigd door het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) en de hogescholen (via VH) gezamenlijk.

Doel van dit driejarige project is het ondersteunen en professionaliseren van hogescholen bij de implementatie van BKE/SKE én van het protocol eindwerken 2.0, op een zodanige wijze dat zowel de BKE/SKE als het protocol in 2021 structureel zijn verankerd in de professionele kwaliteitscultuur van de hogeschool. Hogeschool Rotterdam zal in 2019 deel gaan uitmaken van het kernteam van dit project.

Naar aanleiding van de 2.0-versie van het protocol eindwerken heeft de expertisegroep Toetsen en Beoordelen van Hogeschool Rotterdam haar originele 'checklist afstuderen' in 2017 vernieuwd. In 2018 is het instrument na een intensieve testperiode verder verbeterd. Met de nieuwe checklist kan de kwaliteit van het afstudeerprogramma van een opleiding worden beoordeeld aan de hand van een aantal reflectieve hoofd- en deelvragen. Dit instrument kan behulpzaam zijn bij het stellen van een diagnose van de kwaliteit van het afstudeerprogramma. Uit deze diagnose kunnen verbeterpunten en -acties naar voren komen. Adviseurs van de afdeling Onderwijskwaliteit en Personeel ondersteunen opleidingen hierbij zo nodig op maat.

Kwaliteit van examinatoren

De Basis Kwalificatie Examinering (BKE) en Senior Kwalificatie Examinering (SKE) maken deel uit van landelijke afspraken binnen het hoger beroepsonderwijs voor kwaliteitsverbetering van het toetsen en beoordelen. Docenten met een dienstverband van 0,2 fte of meer volgen het interne traject BKE of SKE bij Hogeschool Rotterdam. BKE is voor startende docenten zonder onderwijsbevoegdheid, geïntegreerd in de Basisopleiding didactiek. Daarnaast is het streven is dat 10-15% van de docenten in een opleidingsteam opgaat voor SKE certificering.

Hogeschool Rotterdam hanteert een invulling en aanpak van BKE/SKE waarin de relevantie voor de docent, de verbetering van bestaande toetsen en toetsprogramma's én het leren van collega's voorop staat. De BKE/SKE heeft inmiddels een goede en gedegen ontwikkelfase doorlopen waarin verbeteringen steeds zijn doorgevoerd vanuit feedback van diverse stakeholders. In 2018 kende de BKE/SKE een groeiende belangstelling. De gecertificeerde BKE- en SKE'ers praatten over hun leerervaringen binnen de opleidingsteams, wat zorgde voor nieuwe instroom.

Het traject van professionalisering en certificering van de BKE en SKE ligt bij een partnership van de expertisegroep Toetsen en Beoordelen, HR Academie en het Assessmentcentrum IvL. Het certificaat BKE en SKE van Hogeschool Rotterdam heeft daarmee het kwaliteitskeurmerk Hobéon. Eind 2018 hebben in totaal 320 docenten het BKE- of SKE-certificaat behaald.

In de visie van Hogeschool Rotterdam betekent externe validering dat opleidingsteams (samenwerkende docenten of examinatoren) bij toetsing en examinering gebruikmaken van peer review. De peers zijn professionals uit het werkveld en docenten van andere hogescholen of universiteiten. In 2019 zal de expertisegroep Toetsen en Beoordelen van OkP verder onderzoek doen naar de implementatie van vormen van peerbeoordeling in relatie tot eindwerken.

Het Platform Leren van Toetsen, waarvan Hogeschool Rotterdam een van de initiatiefnemers is, is inmiddels uitgeroeid tot een samenwerkingsverband van elf hogescholen. In 2018 heeft het platform vijf onderzoeksthema's benoemd waarna onderzoek wordt gedaan door (master) studenten onderwijskunde, lectoren op het gebied van toetsen en beoordelen en docenten. Kennis wordt gedeeld via blogs, best practices en op een jaarlijks symposium.

Examencommissies

Evenals de voorafgaande jaren hebben de examencommissies in 2018 verslag gedaan van hun taken in aparte jaarverslagen. Hun verslagen over studiejaar 2016/2017 zijn begin 2018 geanalyseerd en samengevat door de afdeling Auditing, Monitoring & Control (AMC). Uit de samenvatting kwam naar voren dat de examencommissies hun taken op verantwoorde wijze hebben opgepakt. Tegelijk bleek dat, ondanks het proces van professionalisering dat is ingezet, een aantal zaken nog verbetering behoeft. De voornaamste verbetering betreft de wijze waarop verantwoording plaatsvindt over de borgingstaak ten aanzien van het eindniveau van opleidingen.

Dit punt heeft afgelopen jaar extra aandacht gekregen in het platform van de examencommissievoorzitters. Verder hebben leden van examencommissies en het bestuur in een zogeheten 'kalibratiesessie' de jaarverslagen van verschillende examencommissies met elkaar vergeleken en besproken hoe deze compacter, betekenisvoller en informatiever kunnen worden. Een ander aandachtspunt betreft de facilitering van examencommissies: niet alle examen- en toetscommissies beschikken over voldoende voorzieningen om het werk te kunnen doen.

Bij de behandeling van de samenvatting van de jaarverslagen heeft het College van Bestuur overigens benadrukt toe te willen naar één examencommissie per instituut. Dat betekent dat bij instituut IGO (Instituut voor de Gebouwde Omgeving) de aparte commissies voor bachelors en masters in één examencommissie moeten opgaan.



AMAR OVER KWALITEITS- VERBETERING ONDERWIJS

"In mijn eerste jaar vond ik dat we redelijk globaal les kregen. Maar nu ik aan mijn tweede jaar ben begonnen, merk ik dat we echt de diepte in duiken. Alles wordt veel gedetailleerder besproken. Als ik aan een docent vraag of hij andere voorbeelden dan in het boek kan geven, rollen die er eigenlijk altijd gelijk uit. De begeleiding vind ik echt heel erg prettig."



3. Onderzoek

Hogeschool Rotterdam heeft in 2018 haar onderzoeksfunctie verder uitgewerkt. Bij de hogeschool staat praktijkgericht onderzoek altijd in verbinding met het onderwijs en de relevante beroepspraktijk. Het onderzoek aan Hogeschool Rotterdam is georganiseerd in zes kenniscentra en twee Centres of Expertise. Bij beide stond in 2018 het verhogen van de doorwerking van het onderzoek op onderwijs centraal. In dit hoofdstuk behandelen we de onderzoeksfunctie van Hogeschool Rotterdam. In een inleidend interview geeft Zakia Guernina, lid van het College van Bestuur, duiding aan de onderzoeksfunctie en belangrijke ontwikkelingen in 2018.

3.1

'Onderzoek is onze vernieuwingsmotor'

Zakia Guernina over onderzoek aan Hogeschool Rotterdam

Dankzij onderzoek in de (Rotterdamse) maatschappij zetten studenten belangrijke stappen richting hun leven als professional. Tegelijk is dat onderzoek onmisbaar om het onderwijs aan Hogeschool Rotterdam continu te vernieuwen en verbeteren. Zakia Guernina, lid van het College van Bestuur, neemt de onderzoeksontwikkelingen in 2018 onder de loep.

Goed onderwijs en onderzoek zijn onlosmakelijk aan elkaar verbonden. En dan niet onderzoeken om het onderzoeken, maar omdat het impact heeft. Impact op de samenleving, waar talloze vraagstukken spelen waarmee studenten van Hogeschool Rotterdam aan de slag gaan.

Dankzij de praktijkgerichte manier van onderwijs ontwikkelen ze zich tot professionals met een kritische en ondernemende houding. In de kenniscentra Creating 010, Talentontwikkeling, Business Innovation, Zorginnovatie en Duurzame HavenStad werken studenten, docenten en de beroepspraktijk aan deze vijf thema's die in de regio een belangrijke rol spelen. En in de Centres of Expertise pakken studenten de handschoen op met het bedrijfsleven en de overheid als zakelijk partners. Bestuurslid Zakia Guernina legt uit waarom onderzoek zo belangrijk is voor Hogeschool Rotterdam: "Wij willen onderwijs bieden dat vanuit de Rotterdamse context wordt gevormd. Dat kunnen we alleen maar doen als ons onderwijs continu blijft aansluiten op die context. Dan heb je onderzoek nodig om het onderwijs te kunnen vernieuwen. Onderzoek is onze vernieuwingsmotor. Daarom zie je het in de complete organisatie terug. Elke student krijgt een set met '21st Century Skills' mee. Zo moeten ze nieuwsgierig en onderzoekend zijn. Want zodra ze hier met een diploma de deur uit lopen, is de arbeidsmarkt al weer veranderd. Dus is het van groot belang dat ze onderzoekende capaciteiten hebben om daarop in te spelen."

Wat waren in 2018 hoogtepunten op het gebied van onderzoek?

"Wat we op het gebied van zorginnovatie hebben gecreëerd, is uniek in Nederland. Zowel qua omvang als kwaliteit. We zien een mooie vervlechting van Kenniscentrum Zorginnovatie met het Instituut voor Gezondheidszorg. Ook is een uitbreiding zichtbaar, omdat zorgtechnologie steeds belangrijker wordt. Dus sluiten ook andere instituten zich aan. Zo wordt samen met het Instituut voor Communicatie, Media en Informatietechnologie een betaalbare sociale robot gecreëerd. Die robot zorgt voor een positief gevoel, vergelijkbaar met de interactie met dieren. Daarnaast is vanuit het Instituut voor de Gebouwde Omgeving in 2018 het 'Happy Healthy Ageing'-project uitgevoerd in samenwerking met de opleiding Technische Informatica (Instituut Communicatie Media en Informatietechnologie). Het doel van dat project was om ouderen te ondersteunen met technologie. Op die manier komen verschillende werelden zoals zorg en technologie steeds meer samen en ontstaat er een uitgebreid netwerk."

Wat zijn hobbels bij de verbinding tussen onderwijs en praktijkgericht onderzoek?

"Twee verschillende hartritmes, zoals ik dat noem. Onderzoek duurt een bepaalde onafgebroken periode en ons onderwijs is curriculum- en roostergericht. Wat dat betreft is het wel eens zoeken hoe die twee bij elkaar moeten komen. Dat is erg complex, maar dat gaat steeds beter dankzij een goede samenwerkingen tussen de kenniscentra en de opleidingen."

Op welk gebied kan Hogeschool Rotterdam meer aan onderzoek doen?

"Artificial intelligence. Dat moet een stevige pijler worden, omdat het elk werkveld raakt. Van het economisch domein tot de bouw. Overal kom je met grote datavraagstukken in aanraking. Door op dat gebied onderzoek te doen, kunnen we ons onderwijs op dit vlak vernieuwen. Ook wat betreft de ethiek. We willen professionals afleveren die niet alleen prachtige dingen kunnen doen met data en intelligence, maar die zich er ook van bewust zijn dat er ethische vraagstukken aan vast zitten. Daarom hebben we de kenniscentra en instituten de opdracht gegeven op dit gebied plannen uit te werken. Daar gaan we in investeren. Het moet iets bijzonders worden."

Wat kunnen we in 2019 nog meer verwachten op het gebied van onderzoek?

"RDM Centre of Expertise bestaat tien jaar. Het is een van onze parels, en niet alleen vanwege de prachtige locatie in de haven. Er wordt veel onderzoek gedaan naar innovaties voor de haven en de stad. Met een groot aantal partners hebben we op RDM de IT Campus geopend, omdat het van wezenlijk belang is het aantal IT-professionals in Rotterdam te laten groeien. Ook is groei in de domeinen techniek en onderwijs belangrijk, terwijl we die groei in het economisch domein moeten zien te beperken. Dat worden belangrijke onderwerpen in 2019."

3.2 De kenniscentra

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

- ▶ Kenniscentrum Business Innovation is dé kennisplek op het gebied van innovatie en ondernemerschap.
- ▶ Kenniscentrum Creating 010 stelt mensen in hun sociale context centraal.
- ▶ Kenniscentrum Duurzame HavenStad richt zich op het ontwikkelen van kennis, inzicht en oplossingen voor de transitie van Rotterdam naar een duurzame havenstad.
- ▶ Kenniscentrum Talentontwikkeling onderzoekt hoe professionals zoals leerkrachten en hulpverleners talent kunnen aanspreken en ontwikkelen.
- ▶ Kenniscentrum Zorginnovatie draagt bij aan de praktijk van de gezondheidszorg.
- ▶ Kenniscentrum Willem de Kooning Academie (sinds eind 2018).

In 2018 zijn we er als hogeschool goed in geslaagd om aan de inhoudelijke kennis- en onderzoek-agenda weer meer externe financiering te koppelen. Aanvragen voor externe financiering voor een bepaald onderzoeksgebied gebeurt altijd in afstemming met het onderwijs. Daarmee is het een van de manieren om nader invulling te geven aan de verbinding tussen onderwijs en onderzoek en tevens een bijdrage te leveren aan contextrijk onderwijs.

2018 was een redelijk succesvol jaar voor het verwerven van subsidies. In totaal is er met onze partners in beroepspraktijk en onderzoek bijna € 6 miljoen aan externe middelen geworven. In het onderstaande overzicht van de belangrijkste financiers van ons onderzoek en het aantal toegekende subsidieaanvragen.

ZONMW	7
SIA KIEM	7
SIA RAAK MKB	4
SIA Take-off	1
SIA Post doc	3
Gemeente Rotterdam	4
NRO/NWO	4
overige	3

Postdoc-vouchers

Binnen Hogeschool Rotterdam is in 2018 de mogelijkheid gecreëerd voor het toekennen van postdoc-vouchers. Met een postdoc-voucher kan een gepromoveerd docent zich verder ontwikkelen tot zelfstandig, volwaardig gekwalificeerd praktijkgericht onderzoeker voor (senior-)onderzoekstaken binnen een van de kenniscentra. Het thema van het onderzoek is altijd verbonden met de onderzoekslijnen van de kenniscentra en de kennisagenda van een opleiding.

Op deze wijze dragen postdoc-vouchers direct bij aan het versterken van de relatie tussen onderwijs en onderzoek. In 2018 is één voucher toegekend vanuit de hogeschool en zijn drie vouchers verkregen via de SIA post-doc regeling. Dit laatste hbo-postdocprogramma creëert een tweejarige follow-up voor gepromoveerde docenten in het hbo. Tijdens deze twee jaar is de postdoc 50% van zijn tijd beschikbaar voor onderwijs en 50% voor onderzoek binnen een bestaand onderzoeksprogramma van de hogeschool. Naast postdoc-vouchers kent Hogeschool Rotterdam ook promotievouchers (zie volgende paragraaf).

Dag van praktijkgericht onderzoek

In 2018 verzorgden de kenniscentra opnieuw de Dag van praktijkgericht onderzoek. Dit keer lag de organisatie bij kenniscentrum Duurzame HavenStad. Het onderwerp was transdisciplinair werken. Dit thema was voorgedragen door een speciaal daarvoor samengesteld team van lectoren; uit elk kenniscentrum een. Er waren ongeveer 120 aanwezigen uit zowel onderwijs als onderzoek. Zij beoordeelden de dag gemiddeld met een 8.

Apart kenniscentrum Willem de Kooning Academie

In 2011 werd Kenniscentrum Creating 010 opgericht. Doel was onder meer om via praktijkgericht onderzoek de instituten Willem de Kooning Academy (WdKA) en het Instituut voor Communicatie, Media en Informatietechnologie (CMI) met elkaar te verbinden, in het bijzonder met het oog op de ontwikkelingen in de creatieve industrie. Het vooruitzicht was dat er synergie tussen deze partijen zou ontstaan.

Eind 2017 is vastgesteld dat de veronderstelde synergie tussen beide onderwijsinstituten op het terrein van praktijkgericht onderzoek, kleiner was dan van tevoren gedacht. Bovendien heeft het kunstvakonderwijs, in tegenstelling tot andere disciplines, geen evenknie in de universitaire wereld, waardoor het urgent is om het praktijkgericht kunstenonderzoek vanuit het HBO nadrukkelijk eigenstandig en stevig vorm te geven.

Bovenstaande ontwikkelingen hebben er in 2018 toe geleid dat er voor het praktijkgericht kunstenonderzoek binnen Hogeschool Rotterdam een apart kenniscentrum is gevormd: kenniscentrum Willem de Kooning Academie. Dit betekent dat het kenniscentrum Creating010 haar onderzoek voortaan samen met CMI als preferente partner richt op de versterking van de opleidingen binnen dat instituut.

Openbare lessen

Met de 'openbare les' presenteert iedere lector een jaar na aanstelling zijn bijdrage aan het onderzoeksprogramma van de onderzoekslijn en aan de strategische missie van zijn kenniscentrum. In de openbare les maakt hij duidelijk hoe zijn voorgenomen onderzoek samenhangt met vragen uit de beroepspraktijk. Verder licht hij de verbinding toe met de HR-onderzoeksvisie en wat hij bereikt wil hebben aan het eind van zijn aanstellingsperiode op het gebied van onderwijs, zijn onderzoeksdomein en de beroepspraktijk/samenleving? In 2018 waren er zes openbare lessen.

2018

28-nov	Maaïke Harbers	Creating 010	De toepassing van kunstmatige intelligentie is in de afgelopen jaren sterk gegroeid. Dit heeft zowel wenselijke als minder wenselijke gevolgen. Zo kunnen robots bijvoorbeeld steden verduurzamen, maar ze kunnen eveneens ongelukken veroorzaken. Tijdens haar openbare les ging Maaïke Harbers, lector Artificial Intelligence & Society, in op deze ontwikkelingen en de rol die ontwerpers van intelligente toepassingen daarin spelen.
30-okt	Ben van Lier	Creating 010	Ben van Lier, lector Strategy & Innovation maakte tijdens zijn openbare les een snelle reis door de complexe wereld van autonome cyber-physical systems, die door software en verbinding in staat zijn ander gedrag te vertonen en te reageren. Deze verbindingen tussen de systemen worden steeds complexer en belangrijker. Van Lier onderzoekt hoe we hiermee omgaan.
19-jun	Tina Rahimy	Talent-ontwikkeling	Tijdens deze bijzondere openbare les verwoordden en verbeeldden Tina Rahimy (lector Sociaal werk in de superdiverse stad), dramadocent René Akkermans én studenten van de opleiding Social Work hun visie op inclusie en uitsluiting in het stedelijke bestaan. Het lectoraat veronderstelt dat diversiteit geen nieuw fenomeen is. Het is juist oeroud en in de menselijke geschiedenis hebben we steeds nieuwe manieren bedacht hoe om te gaan met het verschil dat inherent is aan ons menselijk bestaan.
24-mei	Leo Klienbannink	Business Innovation	In de openbare les 'Next Internationalisation' vertelde lector Leo Klienbannink, verbonden aan Kenniscentrum Business Innovation, wat zijn visie is op internationalisering van het hoger onderwijs en bedrijfsleven. En hoe er binnen de metropoolregio Rotterdam-Den Haag invulling aan kan worden gegeven.
15-mrt	Karin Neijenhuis	Zorginnovatie	Karin Neijenhuis, lector Zorg voor Communicatie, zet zich met het lectoraat in om ondersteuning te bieden aan mensen met een communicatieve beperking, om hun communicatieve zelfredzaamheid te verbeteren. Waarbij de logopedist vaker als sleutelfiguur ingezet zou moeten worden.
19-jan	Fleur Prinsen	Talent-ontwikkeling	Fleur Prinsen, lector Digitale Didactiek, verbonden aan Kenniscentrum Talent-ontwikkeling, ging in haar interactieve lectorale rede in op de veronderstelde meerwaarde van digitale leerarrangementen. Zij beoogt met haar onderzoek het leerproces van de studenten te verbeteren door het gezamenlijk ontwerpen van deze digitale leerarrangementen.

3.3 Promotievouchers voor docenten

Een promotievoucher geeft docenten de mogelijkheid om vier jaar lang twee dagen per week tijd te besteden aan praktijkgericht promotieonderzoek, met de mogelijkheid dit een jaar te verlengen. Doel van het promotievoucherbeleid is om praktijkgericht promotieonderzoek mogelijk te maken dat een bijdrage levert aan de realisatie van de ambitie van de hogeschool om kennis te ontwikkelen die relevant is voor onderwijs en omgeving. Daarnaast dient promotieonderzoek bij te dragen aan de professionalisering van onderzoeksactiviteiten en het onderzoeksklimaat van de hogeschool. In 2018 waren er 23 docenten die met behulp van een promotievoucher aan een promotieonderzoek werkten. In totaal eindigde de promotievoucher in 2018 voor zeven docenten. Twee van die zeven docenten zijn in 2018 gepromoveerd. In 2018 is er ook één docent gepromoveerd, waarvan de promotievoucher vóór 2018 reeds was geëindigd.

In 2018 zijn er acht nieuwe aanvragen ingediend voor een promotievoucher. Daarvan zijn vijf aanvragen toegekend, één aangehouden en twee aanvragen zijn afgewezen. Drie promovendi hebben dit jaar gerapporteerd over de eerste 12 tot 18 maanden van hun onderzoek; zij hebben toestemming gekregen om het onderzoek voort te zetten. Twee promovendi hebben verlenging aangevraagd en zij hebben toestemming gekregen om een vijfde jaar aan het onderzoek te werken.

Aantal vouchers per kenniscentrum

	Aantal vouchers op 31-12-2018
Innovatief ondernemerschap	0
Talentontwikkeling	5
Zorginnovatie	8
Duurzame HavenStad	2
Creating 010	1
Totaal	16

Dezelfde vouchers, maar dan gerelateerd aan instituut/dienst

	Aantal vouchers op 31-12-2018
IVG	8
IVL	2
ISO	3
IBK	0
IGO	1
EAS	1
CMI	1
Totaal	16

Promotieonderzoek 'Overtref jezelf'

'Overtref jezelf' luidt het motto van Hogeschool Rotterdam. In september 2018 ging een speciaal 'Overtref jezelf'-project van start bij veertien opleidingen*. Dit project is onderdeel van het promotieonderzoek van docent Izaak Dekker, die daarvoor eerder dat jaar een promotievoucher toegekend kreeg. Door een grootschalig (n=1054) veldexperiment (RCT) bij eerstejaarsstudenten onderzoekt hij, samen met collega's en studenten, wat de effecten zijn van een expressieve schrijf- en goal-settinginterventie op het studiesucces (behaalde ECTS/uitval) en het welzijn van de studenten. Ook wordt onderzocht of deze effecten door zelfregulerend leren, weerbaarheid, thuisgevoel en betrokkenheid worden gemedieerd. De verwachting is dat dit vooral voor mannelijke studenten en studenten met een niet-westerse achtergrond geldt.

De nulmeting en de interventies vonden plaats in september 2018, de tweede meting in december en een derde meting volgt in 2019. De 1054 eerstejaarsstudenten nemen deel aan twee verschillende interventies (een experimentele en een controleconditie) waardoor met zo groot mogelijke zekerheid kan worden vastgesteld wat de interventie oplevert. Als de resultaten positief zijn, gaat Dekker met de docententeams na hoe dit in hun SLC/TOW-lijn (studieloopbaancoaching) kan worden opgenomen.

** De deelnemende opleidingen zijn Pabo vt +dt, Ondernemerschap en Retail Management, Marketing of Social Business (MOS) en de Lerarenopleidingen Nederlands, Frans, Engels, Duits, Wiskunde, Biologie, Maatschappijleer, Aardrijkskunde, Geschiedenis en Economie/bedrijfskunde.*

Ik **overtref** mezelf
door van mijn
dromen realiteit te
maken.



Bella Tsjernysjova
Ondernemerschap & Retail Management
Entrepreneurship

Ik **overtref** mezelf
door door altijd de
beste willen te zijn.

Floris Beenakker
Ondernemerschap & Retail Management
Entrepreneurship

Ik **overtref** mezelf
door mijn grenzen
steeds weer te
verleggen.



Amber Schep
Ondernemerschap & Retail Management
Entrepreneurship



I will **exceed** expectations by falling down 7 times and standing up 8.



Charissa Chamman
Trade Management for Asia

Ik **overtref** mezelf door harder te werken wanneer ik het moeilijker krijg.



Faisal Manawi
Ondernemerschap & Retail Management
Entrepreneurship



Ik **overtref** mezelf door mijn doelen in het leven te realiseren.



Ik **overtref** mezelf door mijn wilskracht om door te gaan.



Joelle Gardenier
Ondernemerschap & Retail Management
Entrepreneurship



3.4 De Centres Of Expertise

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

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

RDM Centre of Expertise

De komst van koning Willem-Alexander was een van de hoogtepunten van 2018 op RDM. Met zijn bezoek benadrukte de koning het belang van experimenteren, onderzoeken en jezelf permanent ontwikkelen. Studenten vertelden hem hoe zij samen met ondernemers werken aan een slimmere haven op het gebied van logistiek, mobiliteit, energietransitie en duurzaam bouwen.

Want dat is de grootste kracht van RDM Centre of Expertise: het is de ultieme omgeving om te experimenteren, onderzoeken en ontwikkelen. In 2018 was de opening van het waterstoflab daar een perfect voorbeeld van. In het H2EnergyLab werken studenten, docenten, onderzoekers en ondernemers aan projecten op het gebied van waterstoftechnologie.

Zo zijn er talloze voorbeelden te noemen, die vallen onder de thema's Energy Transition, Resilient City, Logistic & Mobility en Next Port Industry. Onderzoeken en het ontwikkelen van diensten of producten hebben écht impact, omdat het in de praktijk gebeurt. Niets verdwijnt ergens onderin een la. Met dat in het achterhoofd neemt het enthousiasme onder de studenten alleen maar toe. Directeur Hans Maas kijkt dan ook met een trots gevoel terug op 2018. "Ook omdat ik merk dat de verschillende instituten steeds meer naar elkaar toegroeien om samen succes te boeken.

RDM Centre of Expertise is van ons allemaal. Dat geeft heel veel energie."

Expertisecentrum Maatschappelijke Innovatie

Zuid groeit en de student bloeit. En andersom. Dankzij Expertisecentrum Maatschappelijke Innovatie (EMI) worden op het gebied van onderwijs, werk, zorg, wonen en kunst & cultuur steeds meer belangrijke stappen gezet in Rotterdam Zuid. Nee, ze zijn niet allemaal even groot, maar ze worden wel gemaakt.

En dat midden in de verschillende wijken, die op bovenstaande vlakken een achterstand hebben. Door onderwijs en de praktijk te combineren snijdt het mes aan twee kanten. En dat is prettig als er complexe maatschappelijke vraagstukken moeten worden opgelost. Een sprekend voorbeeld is het programma Mentoren op Zuid. Studenten van Hogeschool Rotterdam nemen een jongere onder hun hoede om één op één te werken aan talentontwikkeling, schoolcarrière, zelfvertrouwen en loopbaanoriëntatie.

Dankzij de persoonlijke aandacht hebben de leerlingen meer plezier in school en aan de andere kant leren studenten in de praktijk hoe het is om iemand te coachen, die uit niet de makkelijkste wijk van het land komt. Er zijn voorbeelden van jongeren die enkele jaren geleden een mentor hadden en nu zelf die rol vervullen. Treffender kan het bijna niet. Dit soort programma's draagt bij aan het verbeteren van de leefomstandigheden van de bewoners op Zuid. Bovendien krijgen de studenten 'streetwise'-bagage mee, terwijl ze doorgroeien naar de rol van professionals.

"En weet je wat ik zo geweldig vind?", vraagt EMI-directeur Carolien Dieleman. "Dat steeds meer studenten – met een klein duwtje van hun docenten – zelf de weg naar EMI vinden."

3.5 Visitaties en audits

Analyse van visitaties uit 2017

In 2018 zijn geen kenniscentra gevisiteerd, maar in 2017 werden kenniscentrum Duurzame HavenStad en kenniscentrum Business Innovation gevisiteerd door een externe commissie conform het Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek 2016-2022. Beide commissies hebben het onderzoek en onderzoeksorganisatie bij de kenniscentra positief beoordeeld. Maar de commissies oordeelden negatief over 'standaard 2', met name over de inzet van mensen en middelen en de interne en externe samenwerkingsverbanden, netwerken en relaties die de realisatie van het onderzoeksprofiel mogelijk moeten maken.

In 2018 heeft Hogeschool Rotterdam nadere analyse gedaan naar de redenen voor dit negatieve oordeel van beide commissies over standaard 2. Conclusie: de ingevoerde 10% stimuleringsregeling, waarbij de instituten 10% van de bruto loonsom van docenten voor onderzoek in kunnen zetten, behoeft meer dialoog tussen de partijen en strakkere aansturing door het CvB. In die dialoog moeten ook de kennis- en onderzoeksvragen meegenomen worden, en de versterking van de interne en externe relaties en samenwerking. Dat moet vanaf 2018 tot een positievere uitwerking leiden. In de plannen voor de Werkplaats Economie en de Werkplaats Techniek is veel aandacht voor netwerkvorming, zowel intern als met externe partners (voor ontwikkeling van contextrijk onderwijs).

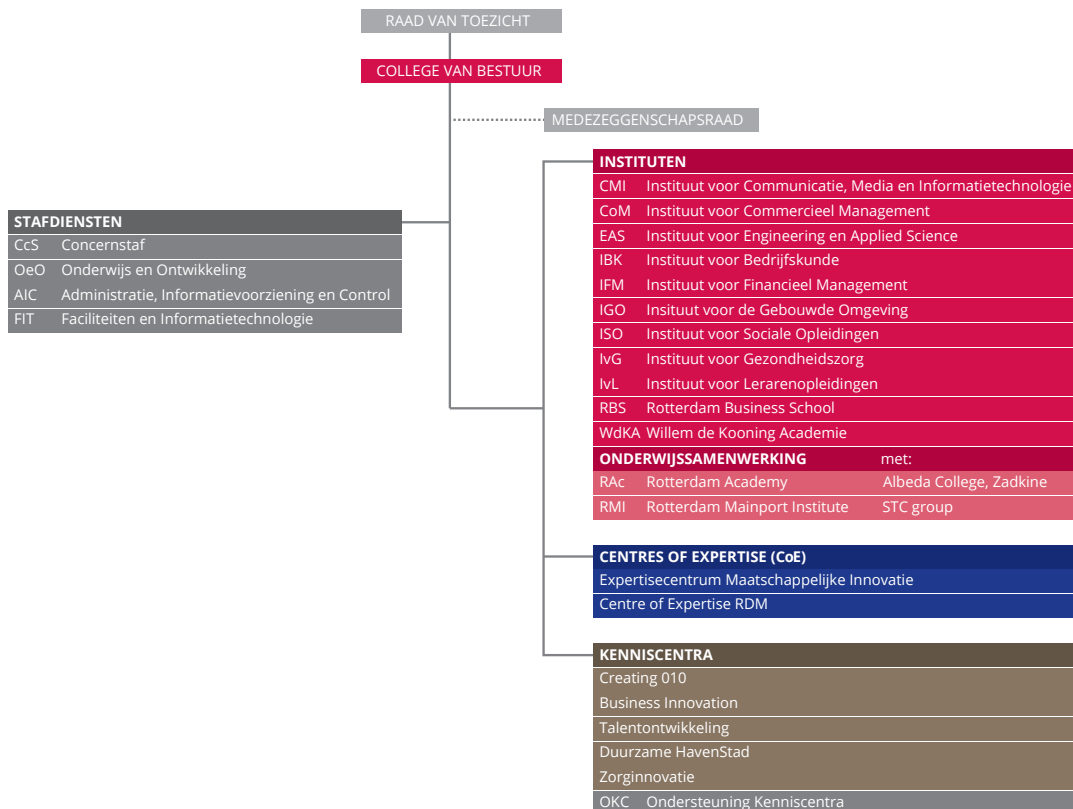
Interne audit

In 2018 heeft de afdeling Auditing, Monitoring en Control (AMC) een interne audit uitgevoerd bij kenniscentrum Zorginnovatie. Met de audit is geëvalueerd in hoeverre het kenniscentrum op koers ligt en het de eerdere aanbevelingen van het externe bureau (Commissie Evaluatie Kwaliteit Onderzoek) heeft opgevolgd (of voor andere oplossingen heeft gekozen). Bij deze audit werd op verzoek van het kenniscentrum voor de zogenaamde 'open vorm' gekozen: door ook medewerkers elkaar te laten informeren, kon worden vastgesteld dat de onderzoeken echt zo worden uitgevoerd als op papier staat. Door meer uitwisseling werd door auditoren en medewerkers van het kenniscentrum meer zicht verkregen op het geheel. Dit past binnen de hogeschoolstrategie van zelfverantwoordelijkheid van teams.



4. Organisatie

Dit hoofdstuk gaat over de organisatie van Hogeschool Rotterdam in de meest brede zin van het woord: van huisvesting tot humanresourcebeleid en (digitale) veiligheid. De inhoud van het onlangs uitgebrachte Sociaal Jaarverslag 2018 van Hogeschool Rotterdam is in dit hoofdstuk opgenomen (paragrafen 4.3 tot 4.6). Wijnand van den Brink, lid van het Collega van Bestuur van Hogeschool Rotterdam, opent dit hoofdstuk met een interview waarin hij duiding geeft aan belangrijke organisatieontwikkelingen in 2018. Omdat huisvesting in 2018 een prominent thema was voor Hogeschool Rotterdam, staat dat centraal in het interview.



4.1

'We willen midden in de stad blijven, daar waar het gebeurt'

Wijnand van den Brink over huisvesting, ICT en strategisch HRM

Hogeschool Rotterdam wil qua huisvesting nóg beter aansluiten op de wensen van het onderwijs en de studenten. Daarom is er in 2018 een visie en plan ontwikkeld om toe te werken naar vier kernlocaties en zogenaamde satellieten. Bestuurslid Wijnand van den Brink geeft tekst en uitleg.

Met het sluiten van bouwdeel C van locatie Kralingse Zoom vanwege een gebrek aan brandveiligheid van de gevelplaten begon 2018 hectisch op het gebied van vastgoed. Bouwdeel C werd gesloten. Reden voor de hogeschool om het huisvestingdossier eens extra goed tegen het licht te houden. "Om eerlijk te zijn werd ik toen best nerveus", zegt Wijnand van den Brink. "De gehele portefeuille overziend werd duidelijk dat er bij meerdere gebouwen aanleiding was de komende jaren actie te ondernemen. Denk aan huurcontracten, renovatievraagstukken,

et cetera. Voordat we daarop actie gaan ondernemen, hebben we een visie ontwikkeld. De centrale vraag was: hoe kunnen onze locaties beter aansluiten bij de wensen van het onderwijs en de studenten? De belangrijkste conclusie is dat we de sterke binding met de stad willen behouden, net als het contact met de studenten. Daarom willen we niet alle opleidingen op één grote campus in bijvoorbeeld, gekcherend gezegd, een weiland in Barendrecht samenvoegen. Nee, we willen midden in de stad blijven, daar waar het gebeurt. Daarom werken we toe naar vier kernlocaties en verschillen flexibele locaties, die we satellieten noemen. Eerste- en tweedejaars doen op kernlocaties hun basiskennis op en derde- en vierdejaars werken op de satellieten aan maatschappelijke vraagstukken. Het is de bedoeling dat dit alles in 2024 operationeel is."

Dat was een belangrijke reden om bouwdeel C niet meer te openen?

"Als er ook maar een zweem van onveiligheid in een gebouw heerst, kan niemand zich er meer thuis voelen. Daarom hebben we het gesloten en gaat het niet meer open. De oplossing die we toen hebben geboden is een compliment voor iedereen die eraan mee heeft gewerkt. We besloten op woensdagavond de boel te sluiten, op donderdag hadden we al een vervangend pand in het WTC gevonden, op vrijdag en zaterdag reden de verhuishagens door de stad en op maandag werd er onderwezen. Fantastisch."

Het nieuwe gebouw aan de Kralingse Zoom van de Business School werd genomineerd voor de Rotterdamse Architectuurprijs. Trots?

"Daar zijn we hartstikke trots op. Het duurzame gebouw heeft een waanzinnige uitstraling, maar dat is niet alles. Dankzij de in het oog springende houten trap gaan studenten nauwelijks met de liften, die redelijk achteraf zijn 'verstoppt'. Iedereen gaat met de trap. Dat is niet alleen gunstig voor hun eigen gezondheid, maar ook voor energieverbruik."

'Rookvrij' was in 2018 een vaak terugkerend thema, omdat er sinds september niet meer gerookt mag worden op het terrein van de hogeschool. Hoe kijk je daarop terug?

"We lopen vooruit op de wetgeving, want pas in 2020 is het verboden om te roken bij instellingen en hogescholen. Maar we vonden het belangrijk om het toch alvast in te voeren, vanwege de gezondheid en veiligheid van onze studenten en medewerkers. We hebben veel contact met de gemeente en andere partijen om complete gebieden in de stad rookvrij te maken, zoals bij de locatie Museumpark. Er komen nieuwe lichten studenten aan die rookvrij zijn opgegroeid. Het heeft dus nog wel tijd nodig. Toen in het verleden binnen niet meer gerookt mocht worden, veranderde dat ook niet van de ene op de andere dag. Inmiddels is het de normaalste zaak van de wereld dat je in een schoolgebouw geen sigaret mag opsteken."

Naast huisvesting heb je ook het IT-landschap van de hogeschool in je portefeuille. Wat is er op dat gebied gebeurd in het afgelopen jaar?

"We hebben nauwkeurig gekeken naar de behoefte van het onderwijs. Op welke manier kan IT een bijdrage leveren aan de kwaliteit van het onderwijs en aan de manier van onderzoeken? En hoe zit dat op het gebied van de eigen bedrijfsvoering. De conclusie was dat we op het gebied van onderwijs en onderzoek voorop willen lopen en dat we qua bedrijfsvoering genoeg nemen met een degelijk systeem, zodat bijvoorbeeld iedereen op de 25e van de maand netjes zijn salaris krijgt gestort."

Het was ook het jaar van het strategisch HRM-beleid. Wat is dat?

"Hoe werven we mensen? Hoe professionaliseren we ze? Hoe gaan we om met werkdruk? Hoe behouden we ze? We zijn op zoek gegaan naar de antwoorden en die worden dit jaar verder uitgewerkt. 2018 was dus een voorbereiden jaar op ons nieuwe strategisch HRM-beleid. Het belangrijkste punt wordt de aanpak van de grote uitstroom. Er komen 400 mensen binnen, maar er gaan er ook 312 uit. Het klinkt misschien hard, maar op dat gebied doen we iets niet goed. Daar gaan we in 2019 hard mee aan de slag."

4.2 Huisvesting

Het huisvestingsbeleid van de afgelopen jaren heeft in het teken gestaan van de sterke groei van de hogeschool (conform 'Huisvestingsplan 2014–2017'). Met de oplevering van de nieuwbouw Kralingse Zoom in 2017 is de omvang van de vastgoedportefeuille in lijn gebracht met de behoefte. In 2018 is de 'Strategische Vastgoedvisie 2017–2025' verder uitgewerkt. Intensief overleg tussen het onderwijs, het bestuur en strategische partners in de stad heeft geleid tot een herziening van het portefeuilleconcept en uitgangspunten voor een uitvoeringsagenda die passen bij de visie van Hogeschool Rotterdam op onderwijs en haar positie in de stad Rotterdam. In 2019 volgt een nadere uitwerking van specifieke onderdelen van de uitvoeringsagenda en zal het formele besluitvormingsproces worden ingezet.

Projecten in 2018

Begin januari 2018 is na onderzoek gebleken dat de gevelbekleding van bouwdeel C van de locatie Kralingse Zoom niet voldoet aan wet- en regelgeving voor de benodigde Brandclassificering. Direct na het bekend worden van dit onderzoeksresultaat is besloten het bouwdeel buiten bedrijf te stellen en het onderwijs te verplaatsen naar de huurlocatie WTC Beurs. Omdat deze locatie slechts tot medio zomer 2018 beschikbaar was is, na afweging van verschillende flexibele scenario's, direct gestart met het zoeken naar een tijdelijke huurlocatie voor vijf tot zeven jaar. Deze is gevonden in de locatie Posthumalaan (100-120) die na een ingrijpende verbouwing met ingang van het nieuwe studiejaar in gebruik is genomen.

In overeenstemming met het Huisvestingsplan 2014-2017 is in 2018 gestart met de eerste realisatiefase (bouwdeel A) van het renovatieproject op het Academieplein. In lijn met de Techniekvisie is het van oorsprong grootonderhoudproject uitgegroeid tot een omvangrijk renovatieprogramma dat resulteert in een toekomstbestendige locatie voor techniekonderwijs.

Omvang vastgoedportefeuille

De vastgoedportefeuille bestond in 2018 uit achttien locaties en had een totale omvang van circa 200.000 vierkante meter bruto-vloeroppervlakte (bvo). Dit is inclusief het volume van KZ bouwdeel C - dat gesloten is - en het volume van de tijdelijk gehuurde locatie aan de Posthumalaan. 34% van de oppervlakte van de portefeuille betreft huur. Circa 9.700 vierkante meter wordt verhuurd aan het Albeda College op de locatie RDM.



4.3. Strategisch hrm

Inleiding

De paragrafen 4.3, 4.4 en 4.5 komen inhoudelijk overeen met het Sociaal Jaarverslag 2018 dat Hogeschool Rotterdam ook separaat gepubliceerd heeft. Hierin wordt onder meer beschreven hoe Hogeschool Rotterdam het hrm-beleid heeft uitgevoerd in 2018.

In 2016 heeft de hogeschool haar Strategische Agenda gepresenteerd als logisch vervolg op het Focusprogramma. Daarin komen thema's terug die ook in voorgaande jaren een belangrijk onderdeel uitmaakten van de ingezette vernieuwing: verantwoordelijkheden laag in de organisatie, pedagogische en didactische binding met studenten, diversiteit en inclusiviteit in relatie tot onderwijs en strategisch hrm.

Om op een goede wijze de komende jaren een vervolg te kunnen geven aan het realiseren van deze hogeschoolbrede doelstellingen is het van belang ons hrm-beleid goed in te richten en uit te voeren. Daarom is in 2018 gestart om binnen de hogeschool ideeën en meningen op te halen die wat betreft alle medewerkers een bijdrage leveren aan het behalen van deze doelstellingen. Dit proces is afgerond en zal begin 2019 resulteren in nieuw strategisch hrm-beleid. Duidelijk is dat thema's als werving, selectie en behoud van medewerkers, teamontwikkeling, leiderschap, professionalisering, duurzame inzetbaarheid, werkdruk en diversiteit belangrijke elementen zijn voor ons strategisch hrm.

Net als met het strategisch hrm-beleid hebben we het afgelopen jaar ook het opstellen van de kwaliteitsafspraken binnen de organisatie bottom-up vormgegeven (zie hiervoor ook paragraaf 2.4). Het aannemen van meer docenten en het professionaliseren van al onze docenten en hun samenwerking in de opleidingsteams krijgen in de kwaliteitsafspraken nadrukkelijk de aandacht. Dit past bij onze uitgangspunten in de Strategische Agenda om ruimte te maken voor meer binding met en aandacht voor onze individuele studenten waarin een grote diversiteit aanwezig is én om meer kwalitatief geschoolde docenten voor de klas te hebben die zich blijven ontwikkelen in een steeds veranderende wereld. De afgelopen jaren is hier al nadrukkelijk op geïnvesteerd, zoals ook in 2018 en de komende jaren.

Een paar belangrijke feiten uit 2018:

- ▶ Een herziening van de verschillende wervingsactiviteiten is in 2018 gestart. Dit betekent dat de HR-brede website wordt aangepast op basis van een in 2018 gestart arbeidsmarkt-/imago-onderzoek. Tegelijkertijd zijn en worden vacatureteksten aangepast zodat deze meer passen bij onze huidige visie en beleid én een bijdrage leveren aan werving van medewerkers met diverse achtergronden (seks, bi-cultureel, garantiebanen, et cetera.). Er wordt ook gekeken naar meer dynamische manieren van solliciteren.
- ▶ Het professionaliseringsbeleid van de hogeschool is in 2018 herzien (het bevond zich begin 2019 in het besluitvormingsproces met de medezeggenschap) waarbij meer nadruk wordt gelegd op het collectief leren van teams en andere vormen van leren zoals informeel leren en werkpleklernen. Daarmee sluit het beter aan bij de doelstellingen van de Strategische Agenda.
- ▶ De hogeschool zet vanuit haar ambitie om hoogwaardig en inclusief onderwijs te leveren, zwaar in op de ontwikkeling van didactiek en pedagogiek. In 2017 is al een pedagogisch-didactisch loopbaanpad voor docenten ontwikkeld waardoor docenten zich tot het niveau van hoofddocent kunnen specialiseren. In 2018 is scholingsaanbod ontwikkeld voor docenten die zich als pedagogisch-didactisch expert willen ontwikkelen. Door ook de laatste inzichten over inclusief lesgeven en onderwijsleertechnologie te integreren in het onderwijsaanbod wordt een innovatieve, krachtige pedagogisch-didactische leerlijn voor docenten neergezet.

- ▶ Het thema werkdruk heeft in 2018 meer aandacht gekregen. Niet alleen binnen teams die gezamenlijk aan de slag gaan met trajecten die leiden tot meer inzicht in werkdrukverhogende elementen, maar ook bij leidinggevend en wat zij hierin kunnen betekenen. Meerdere sessies hebben plaatsgevonden en hebben het startschot gegeven voor activiteiten in 2019. Landelijk wordt onze experts gevraagd om inzicht te geven in de activiteiten die we binnen de hogeschool inzetten en nog gaan inzetten.
- ▶ In 2018 is het jaarlijkse medewerkersonderzoek geheel herzien. Inhoudelijk is het nieuwe werkbelevingsonderzoek meer in balans als het gaat om de verantwoordelijkheden voor medewerkers en organisatie aangaande de werkbeleving. Procesmatig sluiten de deadlines beter aan bij die van de Nationale Studenten Enquête (NSE) waardoor beide resultaten meer in samenhang kunnen worden geanalyseerd, zowel op niveau van de organisatie als de opleidingen.
- ▶ Het proces rond inhuur van externe medewerkers is in 2018 geheel opnieuw uitgelijnd, passend bij nieuwe wetgeving.
- ▶ De financiële middelen voor professionalisering worden redelijk goed benut, maar dit kan net als in voorgaande jaren wel intensiever. Het valt op dat steeds meer teams aan collectieve scholing en teamgerichte ontwikkeling deelnemen en daarin ook steeds meer gebruik maken van interne expertise binnen de opleiding, het instituut of elders vanuit de hogeschool.
- ▶ De hogeschool heeft in 2018 haar programma gericht op het inwerken van nieuwe docenten verder voortgezet. Dit is grotendeels decentraal ingericht, passend bij doelstellingen van de verschillende organisatieonderdelen, met aanvullend centrale ondersteuning. De evaluatie laat echter zien dat er meer aandacht nodig is die centrale ondersteuning verdient. Dat zal in 2019 verder worden opgepakt.

Organisatieontwikkeling

In 2018 heeft het Adviesteam Organisatieontwikkeling opdrachten uitgevoerd op het gebied van organisatie- en teamontwikkeling bij zowel de instituten als de diensten. In lijn met de strategische agenda van de hogeschool lag de nadruk op het in positie brengen van teams ('teams in the lead'). Het ging om onderwerpen als het ontwikkelen van een gedeelde visie, het creëren van meer eigenaarschap, het versterken van de samenwerking en het benutten van kwaliteiten op teamniveau. Daarnaast speelden er ook vraagstukken met betrekking tot werkdruk en inrichting. In de aanpak van de opdrachten werd steeds een relatie gelegd met de aanwezige onderwijsvraagstukken, zoals curriculumontwikkeling. Daarbij is er aandacht voor leiderschap. Managers zijn ondersteund in hun rol als onderdeel van een teamtraject, individueel of als MT. Tot slot zijn ondersteunende afdelingen begeleid in het afstemmen van hun dienstverlening op de wensen van het onderwijs.

Medewerkersonderzoek

Eind oktober 2017 is het Medewerkersonderzoek (MO) 2017 gehouden en de resultaten zijn begin januari 2018 bekendgemaakt. In het onderzoek heeft 65% van de medewerkers aangegeven (zeer) tevreden te zijn met de kwaliteit van het onderwijsprogramma.

In 2018 is het onderzoek vernieuwd. Met verschillende stakeholders uit de organisatie en externe experts is onderzocht welke thema's en onderliggende vragen het beste passen bij de veranderende organisatie en onze opdracht vanuit de Strategische Agenda. Daarnaast is het nieuwe onderzoek meer reflectief van karakter geworden. De vraagstelling is niet meer primair gericht op goed werkgeverschap, maar ook op goed werknemerschap. Dit sluit beter aan bij de visie van de hogeschool waarin ingezet wordt op meer gezamenlijke verantwoordelijkheid voor het succes van de organisatie én het werkplezier van de medewerker. Het afnamemoment is verplaatst naar begin 2019 zodat de opleidingen de resultaten van de studenttevredenheid, medewerkerstevredenheid en alumnitevredenheid in samenhang kunnen analyseren. Voor 2018 zijn er dus geen resultaten van dit nieuwe werkbelevingsonderzoek.

Toegevoegde waarde van e-hrm

In 2018 heeft Hogeschool Rotterdam de ontwikkeling naar verdere digitalisering van hrm-processen doorgezet. Zoals gepland worden documenten na invoer bij de bron grotendeels automatisch opgesteld. Meer personele mutaties worden via Self Service-workflows aangeboden. Zo wordt de nieuwe reiskostenregeling inclusief uitruilmogelijkheden volledig via Self Service uitgevoerd. Medewerkers hebben zelf ook meer regie gekregen over wijzigingen in de persoonlijke sfeer, wat de kwaliteit van de data ten goede komt. In totaal zijn er in dit jaar meer dan twintigduizend mutaties digitaal verwerkt.

Het softwarepakket Youforce en de oorspronkelijke visie op e-hrm uit 2010 zijn geëvalueerd. De visie blijkt nog actueel, waarbij er een aantal aandachtspunten is benoemd waaraan de komende jaren wordt gewerkt. Belangrijk hierbij blijft de gebruikerservaring en gebruikersgemak van de verschillende modules van Youforce.

De personeelsapplicatie kent een stabiele basis, terwijl de hoeveelheid gegevens de afgelopen jaren flink is toegenomen. Het is en blijft een uitdaging om binnen de mogelijkheden van een standaardapplicatie aan de toenemende informatievraag te voldoen. Hier wordt in 2019 aandacht aan besteed.

2018 was ook het jaar met extra aandacht voor de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). Hogeschool Rotterdam heeft de vereisten vanuit de verordening grondig doorgenomen en getoetst aan haar processen. De nodige maatregelen zijn genomen om te voldoen aan de AVG. Vernieuwde arbeidsmarktcommunicatie en de overgang naar de module Werving & Selectie van Youforce zijn medio 2018 opgestart. Met de implementatie van de module W&S maakt Hogeschool Rotterdam de laatste stap in het aanbieden van al haar hrm-processen binnen één portal. In 2019 staat de lancering van het vernieuwde concept gepland.

Arbeidsvoorwaarden

De hogeschool hanteert in het kader van het thema hogeschool als werkgever (als onderdeel van ons strategisch hrm-beleid) aanvullend op de cao en de geldende wetgeving eigen beleid. Omdat teams meer in de lead komen, is een beleidskader met meer flexibiliteit en ruimte voor maatwerk passend. In 2018 heeft de hogeschool derhalve het bestaande beleid - mede aan de hand van input vanuit de onderwijspraktijk - tegen het licht gehouden. Een en ander zal resulteren in een nieuw arbeidsvoorwaarden-/beloningsbeleid dat in 2019 zal worden vastgesteld en geïmplementeerd. De hogeschool wil hiermee in verbinding komen en blijven met de juiste professionals.

Arbeidsovereenkomsten

Onderstaande tabel toont het aantal medewerkers met een arbeidsovereenkomst op peildatum 31 december over de jaren 2016, 2017 en 2018. Peercoaches en studentassistenten zijn niet opgenomen. Deze categorieën worden uitgesloten van de overzichten omdat dit studenten betreft met een zeer klein dienstverband. Het opnemen van deze medewerkers in de overzichten zou een vertekend beeld opleveren.

Aantal medewerkers met een arbeidsovereenkomst per 31 december 2016, 2017 en 2018

Arbeidsovereenkomsten	2016 fte	2016 Med	2017 fte	2017 Med	2018 fte	2018 Med
D2, onbepaalde tijd	2171	2740	2291	2889	2346	2972
D3, bepaalde tijd, uitzicht op onbepaalde tijd	14	17	16	17	92	120
D4, bepaalde tijd	454	830	354	687	342	616
Totaal (zonder tijdelijke uitbreiding)	2639	3587	2661	3593	2780	3708
Tijdelijke uitbreiding	60	333	57	313	61	351

Percentages medewerkers met een arbeidsovereenkomst per 31 december 2016, 2017 en 2018

Arbeidsover-eenkomsten	2016 fte%	2016 Med.%	2017 fte%	2017 Med.%	2018 fte%	2018 Med.%
D2, onbepaalde tijd	82	76	85	80	84	80
D3, bepaalde tijd, uitzicht op onbepaalde tijd	1	1	1	1	3	3
D4, bepaalde tijd	17	23	14	19	13	17
Totaal	100	100	100	100	100	100

Het totale aantal medewerkers is met 115 toegenomen in 2018 ten opzichte van 2017; het totale aantal fte is gestegen met 119. Dat betekent een gemiddelde van 0,96 fte per nieuwe medewerker. De toename van het aantal docenten heeft een positieve invloed op de student-docentratio. De hogeschool hanteert hiervoor overigens geen norm. De hogeschool streeft naar het vergroten van het aantal contracten voor onbepaalde tijd. Ook in 2018 is het aantal 'vaste' contracten in absolute zin gestegen. Het aantal D4-contracten (bepaalde tijd) blijft dalen. Opvallend is dat het aantal D3-contracten (bepaalde tijd met uitzicht op onbepaalde tijd) aanzienlijk is toegenomen in 2018. Van 17 D3-contracten in 2017 naar 120 D3-contracten in 2018.

Dat betekent dat de nieuwe afspraken uit de cao hbo 2018-2020 waar mogelijk nageleefd worden. Vooruitlopend op decentrale afspraken met de MR wordt in geval van structurele formatie steeds vaker een D3-contract aangeboden.

Het aantal tijdelijke uitbreidingen in fte is licht gestegen vergeleken met 2017. Hogeschool Rotterdam maakt geen gebruik van min-maxcontracten.

Kosten decentrale arbeidsvoorwaarden

De besteding van de decentrale arbeidsvoorwaardenmiddelen is jaarlijks onderwerp van gesprek met de leden van de vakorganisaties. Ook in 2018 zijn de decentrale arbeidsvoorwaardenmiddelen besteed aan aanvullende afspraken over reiskosten woon-werkverkeer en betaald ouderschapsverlof. Zie de tabel voor een overzicht.

Arbeidsvoorwaarden	Kosten 2016	Kosten 2017	Kosten 2018
Betaald ouderschapsverlof	€ 673.000	€ 759.751	€ 876.621
Aanvullende afspraken reiskosten woon-werkverkeer	€ 2.165.000	€ 2.210.443	€ 1.716.703
Overgangsregeling reiskosten woon-werkverkeer 2018*	-	-	€ 234.093
Totaal	€ 2.838.000	€ 2.970.194	€ 2.827.417

*Zie hieronder bij 'Reiskostenvergoeding woon-werkverkeer'

Loonkosten

Loonkosten behelzen alle salarislaster, inclusief toelagen, bijzondere uitkeringen en vergoeding overwerk en exclusief jubileumgratificaties en toelagen woon-werkverkeer.

Loonkosten	2016			2017			2018		
EUR 1.000	pil	pnil**	loonkosten	pil	pnil	loonkosten	pil	pnil	loonkosten
Loonkosten instituten	164.592	13.670	178.262	169.101	10.557	179.658	179.905	10.980	190.885
Loonkosten diensten	34.265	2.994	37.259	36.590	1.847	38.437	39.203	3.179	42.382
Totaal	198.857	16.664	215.521	205.691	12.404	218.095	219.108	14.459	233.267
Totaal %	92,3	7,7	100	94,3	5,7	100	93,9	6,1	100

* personeel in loondienst

** personeel niet in loondienst

De analyse laat zien dat de totale loonkosten in 2018 ruim 15 miljoen euro hoger waren dan in 2017. Dit verschil wordt verklaard door een stijging in de kosten van personeel in loondienst en het ingezette beleid om meer docenten in te zetten.

Het percentage personeel dat niet in loondienst (pnil) is, is in 2018 licht gestegen ten opzichte van 2017, maar nog altijd aanzienlijk lager dan de jaren daarvoor (2016 7,7%; 2015 10,3%; 2014 12,2%). Inhuur van externe expertise blijft noodzakelijk. In 2018 is bijvoorbeeld een interim-directeur bij een stafdienst ingezet en is extra inkoopexpertise ingehuurd.

Reiskostenvergoeding woon-werkverkeer

Conform artikel I-4 cao-hbo wordt op hogeschoolniveau invulling gegeven aan de reiskostenregeling. Eind 2017 is het CvB met de Personeelsgeleding Centrale Medezeggenschapsraad (PGMR) een nieuwe reiskostenregeling woon-werkverkeer overeengekomen als onderdeel van het nieuwe vervoersbeleid.

Vanaf 1 januari 2018 ontvangen alle werknemers een tegemoetkoming van 0,19 euro per kilometer voor de reiskosten woon-werk op basis van het aantal kilometers (postcode woonadres en postcode werklocatie) en het aantal reisdagen. De maximale tegemoetkoming bedraagt 135,41 euro netto per maand bij vijf reisdagen en is gebaseerd op een maximale reisafstand van twintig kilometer enkele reis. Bij minder dan vijf reisdagen is de tegemoetkoming naar rato. Deze tegemoetkoming staat los van het vervoersmiddel.

Werknemers die er vanwege de nieuwe regeling op achteruit zijn gegaan, kwamen in 2018 in aanmerking voor een overgangsregeling. Zij werden gedurende het eerste halfjaar voor 50% gecompenseerd en in het tweede halfjaar voor 25%.

In 2018 ontvingen 4.045 medewerkers een reiskostenvergoeding. De totale uitgaven hiervan bedroegen 3.084.711 euro inclusief de genoemde overgangsregeling.

Eind 2018 hebben 1.164 medewerkers gebruik gemaakt van de uitruilregeling woon-werkverkeer. Bij deze regeling kan men een deel van de bruto-eindejaarsuitkering en -nieuw vanaf 2018- de brutovakantie-uitkering uitruilen tegen een extra nettoreiskostenvergoeding. Dit levert fiscaal voordeel op. De regeling is van toepassing wanneer de tegemoetkoming in de reiskosten lager dan 0,19 euro per kilometer is, dus bij een reisafstand van meer dan twintig kilometer.

Totaal aantal fte medewerkers

In onderstaande tabel staan de aantallen fte onderwijsgevend personeel en niet-onderwijsgevend personeel weergegeven. De onderstaande cijfers zijn exclusief peercoaches en studentassistenten. Inclusief peercoaches (20 fte) en studentassistenten (12 fte) komt het aantal fte per 31 december 2018 op 2873.

Aantal fte onderwijsgevend personeel (DOP) en niet-onderwijsgevend personeel (AOP) 2018*

fte	DOP 2016	DOP 2017	DOP 2018	AOP 2016	AOP 2017	AOP 2018	Totaal 2018	Totaal % HR 2018
Instituut								
CMI	128	128	130	32	27	30	159	5,6%
CoM	126	134	137	36	34	37	174	6,1%
EAS	121	144	154	25	28	30	184	6,5%
IBK	99	77	93	30	26	25	119	4,2%
IFM	97	93	98	28	28	28	126	4,4%
IGO	154	161	174	42	41	43	216	7,6%
ISO	141	136	130	39	35	32	162	5,7%
IvG	191	195	205	47	48	51	256	9,0%
IvL	193	190	199	49	48	44	243	8,5%
RAc	81	95	113	15	18	21	134	4,7%
RBS	136	139	152	49	49	54	206	7,2%
RMU	26	27	28	10	10	10	38	1,3%
WdK	136	133	137	42	39	37	174	6,1%
subtotaal	1628	1650	1750	444	430	442	2192	77,1%
Dienst								
AIC				76	75	70	70	2,4%
CcS		1	1	69	69	72	73	2,6%
CvB				3	4	3	3	0,1%
FIT				221	225	235	235	8,3%
OeO	14	13	13	149	149	148	161	5,7%
subtotaal	14	14	14	518	522	528	542	19,1%
Overig								
Kenniscentra	48	53	55	33	35	39	94	3,3%
RDM	1	2	1	14	12	13	14	0,5%
subtotaal	49	55	56	47	47	52	108	3,8%
Totaal	1691	1718	1819	1009	1000	1022	2841	100,0%

De cijfers zijn exclusief peercoaches (20 fte) en studentassistenten (12 fte)

* In de tabel zijn de aantallen afgerond, wat tot een kleine afwijking in totalen kan leiden.

De formatie van onderwijsgevend personeel is aanzienlijk toegenomen in 2018 ten opzichte van 2017, namelijk met 101 fte. Ter illustratie: in 2017 was de toename aan onderwijsgevend personeel ten opzichte van het jaar daarvoor 27 fte. Deze toename past bij de doelstellingen van de hogeschool om meer docenten aan te nemen.

Bij niet-onderwijsgevend personeel is in 2018 een lichte stijging te zien van 22 fte ten opzichte van 2017.

Verdeling man/vrouw

In de onderstaande tabel is de verdeling in fte tussen mannen en vrouwen in 2018 per functieschaal in percentages weergegeven. In totaal is - kijkend naar fte - 45% man en 55% vrouw. De verdeling is gelijk gebleven ten opzichte van 2017.

Aantal fte mannelijke en vrouwelijke werknemers per functieschaal 2018

fte %		
Functieschaal	V	M
1-8	66	34
9	56	44
10	57	43
11	56	44
12	50	50
13	44	56
14-18	37	63
Eindtotaal	55%	45%

De verhouding tussen mannen en vrouwen vanaf schaal 13 blijft een punt van aandacht. In de onderstaande tabellen worden het percentage mannen en vrouwen, en de aantallen mannen en vrouwen per functiefamilie weergegeven. De verhouding tussen mannen en vrouwen in de schalen 1 tot en met 8 is ook opvallend. Hiervoor wordt momenteel geen beleid gevoerd.

Aantal mannelijke en vrouwelijke werknemers per functiefamilie 2018

Aantal Medewerkers			
Functiefamilie	V	M	Totaal
Aansturing	86	98	184
Advies & Beleid	317	155	472
Dienstverlening	368	158	526
Onderwijs & Onderzoek	1317	1202	2519
CvB	1	2	3
Uniek	4		4
Eindtotaal	2093	1615	3708

Percentage mannelijke en vrouwelijke werknemers per functiefamilie 2018

Aantal Medewerkers %		
Functiefamilie	V	M
Aansturing	47%	53%
Advies & Beleid	67%	33%
Dienstverlening	70%	30%
Onderwijs & Onderzoek	52%	48%
CvB	33%	67%
Uniek	100%	0%
Eindtotaal	56%	44%

Uit deze gegevens blijkt dat er in twee van vier functiefamilies aanzienlijk meer vrouwen werkzaam zijn dan mannen, te weten Advies & Beleid en Dienstverlening. In de functiefamilies Aansturing en Onderwijs & Onderzoek is de verhouding meer in balans. In de functiefamilie Aansturing blijft het percentage vrouwen toenemen; in 2018 47%, in 2017 46% en in 2016 44%.

In- en uitstroom medewerkers

In 2018 zijn er 513 nieuwe medewerkers ingestroomd (295 fte) en 413 medewerkers uitgestroomd (209 fte). Te zien is dat er meer docenten zijn ingestroomd dan uitgestroomd. Ook is te zien dat er meer ondersteunende medewerkers zijn ingestroomd dan uitgestroomd.

Aantal ingestroomde en uitgestroomde medewerkers 2015, 2016, 2017 en 2018

	Instroom						Uitstroom					
	Medewerkers			fte			Medewerkers			fte		
	DOP	AOP	Totaal	DOP	AOP	Totaal	DOP	AOP	Totaal	DOP	AOP	Totaal
2015	411	120	531	224	98	321	280	64	344	129	50	179
2016	511	90	601	194	68	262	328	77	405	145	58	203
2017	394	85	479	165	65	230	373	90	463	149	67	216
2018	414	99	513	215	81	295	326	87	413	140	68	209



MOHAMMED OVER KLEINSCHALIGER ONDERWIJS

“Elke student steekt anders in elkaar, ieder heeft zo z’n eigen behoeften. Als je in kleine groepen werkt, is het voor de docent gemakkelijker om daarop in te spelen. Studenten merken dat, waardoor zij er zelf ook nóg meer voor willen gaan. Zeker nu ik aan het afstuderen ben, vind ik het prettig om in kleine groepjes te werken in plaats van met dertig medestudenten. Ik heb nu een uur tot anderhalf uur intensief contact met mijn docent en daar heb ik veel profijt van.”

Uitstroom per functie 2018

Type	Functie	fte	Medewerkers
AOP	Administratief medewerker 6	4,9	6
	Administratief medewerker 7	3,9	5
	Administratief medewerker 8	2,7	3
	Ondersteunend medewerker 3	3,9	5
	Ondersteunend medewerker 5	5,8	6
	Ondersteunend medewerker 6	3,8	5
	Ondersteunend medewerker 7	0,6	1
	Secretarieel medewerker 6	2,4	3
	Secretarieel medewerker 7	1,5	2
	Beleidsonderst medewerker / adviseur 8	2,8	4
	Beleidsonderst medewerker / adviseur 9	7,1	8
	Beleidsonderst medewerker / adviseur 10	1,1	2
	Beleidsmedewerker / adviseur 11	7,0	10
	Beleidsmedewerker / adviseur 12	4,2	5
	Beleidsmedewerker / adviseur 13	2,4	4
	Hoofd 9	2,0	2
	Hoofd 10	1,0	1
	Manager 12	1,0	1
	Manager 13	6,9	8
	Directeur 15	1,4	3
	Directeur 16	1,1	2
	Lid van College van Bestuur	1,0	1
Totaal AOP		68,4	87
DOP	Trainee	2,1	4
	Instructeur 7	2,2	5
	Instructeur 8	3,0	5
	Instructeur 9	3,3	6
	Instructeur 10	1,1	3
	Docent 10	35,2	95
	Kerndocent 11	57,6	126
	Hogeschooldocent 12	29,7	73
	Hoofddocent 13	4,1	5
	Lector	2,1	4
Totaal DOP		140,3	326
Eindtotaal		208,7	413

Ten opzichte van 2017 is de uitstroom van onderwijsgevend personeel afgenomen: van 373 in 2017 naar 326 in 2018.

Uitstroom per leeftijdscategorie 2018

Type	Leeftijdscategorie	FTE	Medewerkers
AOP	< 20	-	-
	20-30	10,1	13
	30-40	18,0	22
	40-50	10,3	13
	50-60	13,5	16
	60 en ouder	16,6	23
Totaal AOP		68,4	87
DOP	< 20	-	-
	20-30	14,8	40
	30-40	50,2	109
	40-50	21,8	64
	50-60	13,9	40
	60 en ouder	39,8	73
Totaal DOP		140,3	326
Totaal AOP DOP	< 20	-	-
	20-30	24,9	53
	30-40	68,1	131
	40-50	32,0	77
	50-60	27,3	56
	60 en ouder	56,4	96
Eindtotaal		208,7	413

In 2018 is de grootste uitstroom van medewerkers te vinden in de leeftijdscategorie 30-40 jaar: 131 medewerkers, 68,1 fte. Vorig jaar betrof de uitstroom voornamelijk medewerkers in de leeftijdscategorie 20-30 jaar. Verder valt op dat in vergelijking met 2017 de uitstroom van medewerkers in de leeftijdscategorie 60 jaar en ouder aanzienlijk is gestegen, te weten 96 medewerkers in 2018 tegenover 23 medewerkers in 2017.

De afdeling Onderwijskwaliteit en Personeel (Okp) – onderdeel van de dienst OeO – voert gesprekken met medewerkers over pensionering. De keuze voor een kleiner dienstverband, de gevolgen van opname van (deeltijd)keuzepensioen en de consequenties van deelname aan de regeling werktijdvermindering senioren zijn hier voorbeelden van. In 2018 zijn 120 van dergelijke gesprekken gevoerd, die gemiddeld met het cijfer 8,6 werden gewaardeerd.

Van de 96 medewerkers in de leeftijdscategorie 60 jaar en ouder hebben in 2018 29 medewerkers gebruik gemaakt van het keuzepensioen; 39 medewerkers hebben de AOW-gerechtigde leeftijd bereikt en de overige 28 medewerkers zijn na het bereiken van de AOW-gerechtigde leeftijd in de voorgaande jaren (in overleg met de hogeschool) blijven werken en zijn uiteindelijk in 2018 uitgestroomd.

In onderstaande tabel is te zien hoe lang de uitgestroomde medewerkers gemiddeld in dienst waren bij de hogeschool en of zij een vast of tijdelijk dienstverband hadden.

De gemiddelde diensttijd van medewerkers met een D4-contract in de leeftijdscategorie 60 jaar en ouder is hoger dan wellicht verwacht zou worden. Dit komt omdat in deze categorie medewerkers zitten die tientallen jaren met een D2-contract in dienst waren bij de hogeschool en na het bereiken van hun AOW-gerechtigde leeftijd terugkeerden met een D4-contract om een bepaalde klus of project af te ronden. Ook zitten er enkele lectoren in deze categorie.

		D-4	Gemiddelde diensttijd in jaren	D-3	Gemiddelde diensttijd in jaren	D-2	Gemiddelde diensttijd in jaren
Leeftijdscategorie	< 20	-	-	-	-	-	-
	20-30	43	1,3	-		10	5,3
	30-40	77	1,3	-		54	5,9
	40-50	49	1,5	1	0,1	27	8,3
	50-60	30	1,2	-		26	12,5
	60 en ouder	29	9,6	-		67	21,2
Eindtotaal		228		1		184	

Funciemix

Funciemix 2015, 2016, 2017 en 2018

Schaal		%			
	Norm	2015	2016	2017	2018
10	20%	22,6%	20,9%	17,8%	17,2%
11	40%	41,9%	43,8%	44,7%	44,8%
12	30%	30,7%	30,7%	32,8%	33,1%
13	10%	4,8%	4,6%	4,7%	4,8%
Totaal	100%	100%	100%	100%	100%

Aantal fte per schaal 2008, 2015, 2016, 2017 en 2018

Schaal	Aantal fte				
	2008	2015	2016	2017	2018
10	231	344	333	285	293
11	315	639	696	716	761
12	475	469	488	525	563
13	0	74	74	76	81
Totaal	1021	1526	1590	1602	1698

Te zien is dat de formatie van alle docentfuncties is toegenomen, met name de formatie van kerndocenten (11) en hogeschooldocenten (12). De formatie van de hoofddocent (13) ligt al een aantal jaar op hetzelfde peil. Gezien de prille start met de hoofddocentfunctie gericht op pedagogiek en didactiek is de verwachting dat deze de komende jaren zal stijgen.

Van de docenten met een dienstverband groter dan 0,3 fte heeft in 2018 ruim 75% een masterdiploma. Dat is een lichte stijging ten opzichte van 2017 (73%).

Diversiteit

In onderstaande tabellen is een uitsplitsing gemaakt van de voorkomende functies en bijbehorende fte-omvang in de categorieën niet-onderwijsgevend personeel en onderwijsgevend personeel in 2018.

Categorieën niet-onderwijsgevend personeel 2018

			Aantal fte 2016	Aantal fte 2017	Aantal fte 2018
Funcatiefamilie	Functiereeks	Funcctie			
Aansturing	Hoofd	Hoofd 8	5	3	3
		Hoofd 9	20	18	13
		Hoofd 10	12	13	14
	Manager	Manager 11	7	7	5
		Manager 12	22	19	22
		Manager 13	94	95	97
	Directeur	Directeur 14	3	2	2
		Directeur 15	17	8	7
		Directeur 16	18	15	14
Advies & Beleid	Beleidsond.mw/adviseur	Beleidsonderst medewerker / adviseur 8	59	60	55
		Beleidsonderst medewerker / adviseur 9	76	81	82
		Beleidsonderst medewerker / adviseur 10	59	58	65
	Beleidsmw./adviseur	Beleidsmedewerker / adviseur 11	91	90	97
		Beleidsmedewerker / adviseur 12	69	72	77
		Beleidsmedewerker / adviseur 13	20	20	24
Dienstverlening	Administratief mw.	Administratief medewerker 3	1	1	1
		Administratief medewerker 4			
		Administratief medewerker 5	21	15	13
		Administratief medewerker 6	59	57	50
		Administratief medewerker 7	69	70	85
		Administratief medewerker 8	80	91	101
	Ondersteunend mw.	Ondersteunend medewerker 3	28	18	8
		Ondersteunend medewerker 4	42	46	54
		Ondersteunend medewerker 5	26	33	36
		Ondersteunend medewerker 6	40	41	35
		Ondersteunend medewerker 7	30	25	26
	Secretarieel medewerker	Secretarieel medewerker 5	3	2	
		Secretarieel medewerker 6	12	9	5
		Secretarieel medewerker 7	21	27	27
Uniek	Overig	Controller			1
		Senior Controller			1
		Bestuursassistent CvB 8	3	3	2
		Lid College van Bestuur	2	3	2
		Voorzitter College van Bestuur	1	1	1
Eindtotaal			1009	1000	1022

Categorieën Onderwijsgevend personeel 2016, 2017 en 2018

Funcatiefamilie	Funciereeks	Funcie	Aantal fte 2016	Aantal fte 2017	Aantal fte 2018
Onderwijs&Onderzoek	Docenten	Trainee 9	1	10	8
		Docent 10	333	285	293
		Kerndocent 11	696	716	761
		Hogeschooldocent 12	488	525	563
		Hoofddocent 13	74	76	82
	Instructeur	Instructeur 7	3	3	3
		Instructeur 8	25	26	25
		Instructeur 9	30	31	40
		Instructeur 10	13	17	14
	Lectoren	Lector 14, 15	28	29	31
Eindtotaal			1691	1718	1819

Geheel in de lijn van ons beleid is sprake van een aanzienlijke toename van de formatie van onderwijsgevend personeel.

Leeftijdsopbouw medewerkers 2016, 2017 en 2018

fte %			
Leeftijdsopbouw	2016	2017	2018
20-30	10,2%	7,7%	7,3%
30-40	27,6%	28,7%	28,4%
40-50	25,6%	26,3%	26,8%
50-60	25,4%	25,4%	25,3%
60 en ouder	11,6%	11,9%	12,2%

Net als in 2017 is in 2018 een redelijk evenwichtige spreiding te zien over de verschillende leeftijds-categorieën.

Arbeidsmarkttoelagen

De werkgever kan een medewerker een toelage toekennen op grond van arbeidsmarktoverwe- gingen, indien de functie zonder de bedoelde toelage niet of moeilijk vervulbaar is. De hogeschool is terughoudend met het toekennen van de toelage. Zo nu en dan wordt wel voor deze toelage gekozen, omdat dit zuiverder is dan het plaatsen van de werknemer in een hogere functie. Jaarlijks wordt beoordeeld of de situatie op de arbeidsmarkt de toelage nog rechtvaardigt.

In 2018 ontvingen 39 medewerkers een arbeidsmarkttoelage, in totaal voor een bedrag van 91.117,62 euro. Dat is een stijging ten opzichte van 2017 en is te wijten aan de toenemende krapte op de arbeidsmarkt voor met name onderwijsgevende functies.

Van de docenten die een arbeidsmarkttoelage hebben ontvangen in 2018 werkt het grootste deel in het technisch domein en in het economisch domein. De arbeidsmarktkrapte binnen het technisch domein is al jaren een probleem. Speciaal voor dit domein heeft de hogeschool dan ook een recruiter in dienst genomen. Binnen het economisch domein wordt gewerkt met arbeidsmarkttoe- lagen omdat de medewerkers die vanuit de praktijk worden geworven, moeilijk in te passen zijn in de reguliere functieschalen.

Aantal toelagen 2015, 2016, 2017 en 2018

Functie	Aantal toelagen 2015	Aantal toelagen 2016	Aantal toelagen 2017	Aantal toelagen 2018
Administratief medewerker 8	2	2	1	2
Beleidsondersteunend medewerker/adv 8	-	-	1	-
Beleidsondersteunend medewerker/adv 9	1	1	1	1
Beleidsmedewerker/adviseur 12	2	2	2	-
Beleidsmedewerker/adviseur 13	2	2	1	-
Instructeur 9	-	-	-	4
Docent 10	6	5	2	12
Kerndocent 11	17	15	14	14
Hogeschooldocent	2	1	-	3
Hoofddocent	1	1	1	1
Lector	1	1	1	1
Manager 13	2	2	3	1
Directeur	1	-	-	-
Totaal	37	32	27	39

4.4 Duurzame inzetbaarheid

Loopbaanontwikkeling

Door te werken aan loopbaancompetenties leren medewerkers zichzelf en de loopbaan te managen zodat zij beter kunnen inspelen op de veranderingen in hun werk. Het gesprek hierover met de leidinggevende, tijdens de gesprekscyclus, wordt op deze wijze kracht bijgezet. Hogeschool Rotterdam biedt mogelijkheden aan leidinggevenden en medewerkers om dit proces te ondersteunen of te verdiepen.

In 2018 hebben...

- ▶ 92 medewerkers deelgenomen aan individuele loopbaantrajecten zoals koersonderzoek, talentanalyse of loopbaancoaching;
- ▶ 5 medewerkers een ontwikkelassessment gedaan ter ondersteuning van hun loopbaanontwikkeling binnen de functiefamilies onderwijs & onderzoek en aansturing;
- ▶ 32 medewerkers via de interne coachpool een coachtraject gevolgd gericht op professionele ontwikkeling;
- ▶ 12 medewerkers deelgenomen aan een collectieve loopbaantraining.

Gezondheid en Inzetbaarheid

Duurzame inzetbaarheid

Op verschillende plaatsen en op verschillende momenten blijven we aandacht vragen voor dit thema. Want aandacht voor de vraag of de medewerker bezig is met werk dat bij hem of haar past, zich gewaardeerd voelt en zich kan ontwikkelen, is onmisbaar om te komen tot een team van medewerkers die zich gelukkig voelen op het werk en daardoor tot de beste prestaties in staat zijn. Zo is er bijvoorbeeld op een inspirerende bijeenkomst bij International Business & Management (IBMS) met groepen hierover gesproken, is er een film gemaakt die vertoond is bij RTL Z en is er met een groep startende managers nagedacht over het belang en de aanpak ervan.

Om het voor medewerkers gemakkelijker te maken zelf aan de gang te gaan met hun inzetbaarheid is er binnen de HR Academie een apart deel ingericht waar alle trainingen en trajecten die te maken hebben met gezondheid en vitaliteit overzichtelijk bij elkaar zijn gezet.

In de onderstaande tabel is af te lezen welk deel van de duurzame-inzetbaarheidsuren (DI-uren) zijn benut door medewerkers.

Opnieuw worden er veel uren meegenomen naar het volgende jaar. Maar liefst 837 medewerkers hebben ruim 51 duizend uren niet benut. De CAO schrijft voor dat er alleen sprake mag zijn van het meenemen van uren naar een volgend jaar als er een duidelijk omschreven en schriftelijk vastgelegd spaardoel aan ten grondslag ligt. Ten opzichte van 2017 is er sprake van een stijging van de uren en het aantal medewerkers.

Restanten DI-uren

Niet opgenomen DI-uren per 31 december 2018	51.658,55 uur
Niet opgenomen DI-uren incl. werkgeverslast t.b.v. de jaarrekening	€ 2.168.095,40
Aantal medewerkers met een saldo DI-uren	837 medewerkers

Bedrijfsgezondheidszorg

Nadat in 2017 een start was gemaakt met de aanbestedingsprocedure voor een nieuwe arbodienst, heeft dit in het voorjaar van 2018 geresulteerd in het aangaan van een samenwerking met de arbodienst Arbo Active.

Hiermee werd niet alleen een nieuwe arbodienst geïntroduceerd, maar gelijktijdig betekende dit de start van het toewerken naar het zogenaamde Eigen Regie-model. Hierbij ligt de regie van de verzuimbegeleiding nadrukkelijk bij de manager en wordt de zieke medewerker gestimuleerd om een even actieve rol te hebben in de re-integratie. Dit betekende onder meer het implementeren van nieuwe processen en werkwijzen. Het bleek dat zowel de managers als de arbodienst lange tijd nodig hadden om aan de nieuwe werkwijzen te wennen en een gezamenlijke koers te ontwikkelen. Veel ondersteuning is aangereikt aan de managers. Soms leidde dit tot een goed resultaat, soms bleef er sprake van verschil in inzicht. Eind 2018 heeft een uitvoerige evaluatie plaatsgevonden, waarbij de vraagstelling centraal stond of de samenwerking moest worden voortgezet. Begin 2019 heeft het College van Bestuur besloten het contract met arbodienst Arbo Active te beëindigen. Arbo Active zet haar werkzaamheden voor de hogeschool voort tot 1 oktober 2019.

WIA-beleid

Hogeschool Rotterdam is eigenrisicodragers voor alle uitkeringen die te maken hebben met arbeidsongeschiktheid. Dit betekent onder meer dat de WIA-uitkeringen (behalve als er sprake is van volledige arbeidsongeschiktheid na een beoordeling door het UWV) voor zowel de medewerkers met een vast als een tijdelijk dienstverband gedurende tien jaar worden bekostigd uit eigen middelen. Er is hierdoor een aanzienlijk financieel belang om de instroom in de WIA zo laag mogelijk te houden. Om het proces rond instroom in de WIA eenduidig en beheersbaar te laten zijn, is WIA-beleid opgesteld. Hierin worden eveneens de rollen van de verschillende betrokkenen verhelderd, zodat eenieder daarin zijn verantwoordelijkheid kan pakken. Ten slotte zullen medewerkers die gedeeltelijk werkzaam zijn binnen de hogeschool naast hun WIA-uitkering actiever worden gevolgd, om na te gaan of de functie passend blijft bij hun arbeidsmogelijkheden.

Inspectie op psychosociale arbeidsbelasting

De Inspectie Sociale Zaken en Werkgelegenheid heeft de hogeschool geïnspecteerd op maatregelen die worden getroffen om de psychosociale arbeidsbelasting te beheersen. Hiervoor heeft zij gesproken met diverse panels bestaande uit vertegenwoordigers van verschillende groepen medewerkers en zich gebogen over de bestaande gang van zaken. Het oordeel van de Inspectie was dat op de onderdelen 'ongewenst gedrag' en 'agressie en geweld' de hogeschool voldoende maatregelen neemt. Op het onderdeel 'werkdruk' werd geconstateerd dat er een zwakke plek is in de wijze waarop de hogeschool de beheersbaarheid van werkdruk borgt. De inspecteurs waren weliswaar tevreden over de mogelijkheden tot interventies en de daadwerkelijk uitgevoerde maatregelen rondom werkdruk, maar zij hebben niet naar tevredenheid kunnen constateren dat de hogeschool afdoende meet of dat maatregelen daadwerkelijk effect hebben gehad. Op grond van deze constatering hebben we de opdracht gekregen dit te verbeteren. Hierop zal later een herinspectie plaatsvinden.

Werkdruk

In 2018 heeft de hogeschool het onderwerp werkdruk meer bespreekbaar gemaakt. Er is een grote dialoogsessie geweest over de relatie tussen taaktoedeling en werkdruk, er zijn verdiepende onderzoeken geweest bij opleidingen, instituten en diensten en we zijn gestart met het vormgeven van nieuw werkdrukbeleid, dat we in 2019 willen gaan implementeren. Dit beleid zorgt voor een doorgaande adressering van het onderwerp op teamniveau en een sluitende kwaliteitscyclus. Belangrijk hierbij is dat wij naast werkdruk ook de positieve tegenhanger werkgeluk zullen benadrukken. Op deze manier willen wij een positieve beweging creëren in het werkklimaat van onze medewerkers.

Ziekteverzuim

In de onderstaande tabel wordt het verzuim over de afgelopen drie jaren uitgesplitst naar instituut/dienst en kenniscentrum.

Wat opvalt is dat op twee van de drie variabelen sprake is van een stijging. Het verzuimpercentage is, na een daling in 2017, gestegen van 4,4% naar 4,7% in 2018. De gemiddelde duur van het verzuim is ook aanzienlijk gestegen. Van 23,4 dagen naar 26,6 dagen gemiddeld. Bij een aantal organisatieonderdelen zien we een zorgelijk hoog gemiddeld verzuim. Uitschieters zijn de dienst CcS (Concernstaf) en het kenniscentrum Creating 010. Dat laatste bestaat uit een klein team, met een langdurig zieke medewerker. Bij CcS zijn verhoudingsgewijs veel langdurig zieken. Met alle stakeholders zal hier in het nieuwe jaar extra inspanningen op moeten worden gepleegd.

Onderdeel	2016			2017			2018		
	frequen- tie	duur	%	frequen- tie	duur	%	frequen- tie	duur	%
HR	0,9	18,8	4,6	0,8	23,4	4,4	0,8	26,6	4,7
Dienst									
CcS	0,9	27,9	6,4	0,9	17,4	7,2	0,8	62,7	8,1
AIC	1,8	14,0	4,8	1,6	22,4	7,9	1,5	30,6	6,6
FIT	1,3	25,8	6,4	1,3	15,5	3,7	1,5	21,4	5,8
OeO	1,1	18,1	5,1	0,9	30,5	4,8	1,1	26,5	3,7
Instituut									
CMI	0,7	19,3	3,4	0,7	15,5	5,9	0,7	35,7	4,9
CoM	0,9	10,3	3,3	0,7	21,1	3,2	0,8	29,9	3,8
EAS	0,7	20,0	3,9	0,7	12,2	5,1	0,7	44,4	5,3
IBK	0,6	24,5	3,3	0,6	23,8	3,5	0,6	30,2	4,2
IFM	0,9	21,2	5,0	0,7	30,3	3,3	0,7	31,3	3,4
IGO	0,7	21,1	3,2	0,5	27,5	2,8	0,6	28,7	3,4
ISO	1,1	24,5	5,4	1,0	17,9	3,8	1,0	34,5	4,7
IvG	0,6	16,0	4,0	0,7	23,8	3,9	0,8	14,7	3,6
IvL	0,8	20,5	4,2	0,8	36,2	5,1	0,8	23,4	5,3
RBS	1,0	9,8	2,8	0,9	15,7	2,9	0,8	17,7	3,9
RAC	0,6	20,1	2,4	0,6	24,3	2,2	0,5	15,4	2,6
RMU	0,9	6,3	1,9	0,9	7,0	1,9	0,6	7,3	2,5
WdKA	0,8	12,8	6,0	0,7	36,2	3,8	0,6	35,1	6,7
Overig									
RDM	0,8	28,0	4,3	1,1	17,9	4,4	1,0	15,6	3,5
KCCR	1,0	11,5	7,8	0,8	6,8	5,3	0,6	73,4	7,7
OKC	2,0	11,1	7,8	2,4	19,6	3,8	2,1	10,7	6,4
KCDH	0,7	40,5	2,7	0,6	49,9	4,2	0,7	5,2	4,5
KCI	0,6	4,4	1,6	0,9	48,7	12,2	0,8	52,2	4,3
KCT	0,7	8,6	2,4	0,8	11,0	3,2	0,6	34,9	1,3
KCZ	0,6	21,4	6,2	0,6	22,4	2,2	0,6	14,4	2,2
EMI	0,5	3,2	0,8	0,8	10,8	3,9	0,4	28,9	1,9

Functioneren en beoordelen

Binnen de gesprekscyclus wordt jaarlijks een plannings-, een evaluatie- en een beoordelingsgesprek gevoerd tussen leidinggevende en medewerker. De cyclus heeft als gemeenschappelijk doel de ambities en doelen van de organisatie, de teams en de medewerkers te laten samenvloeien. In de gesprekscyclus staat 'een goed gesprek' tussen medewerker en Hogeschool Rotterdam als werkgever centraal. Een gesprek om er samen voor te zorgen dat een medewerker met plezier kan functioneren, zich kan professionaliseren en zijn duurzame inzetbaarheid kan bevorderen.

In 2018 is er binnen meerdere managementteams van instituten gesproken over de inrichting van de gesprekscyclus en op welke wijze dit meer ontwikkelingsgericht ingestoken kan worden. Vanuit de dienst Onderwijs en Ontwikkeling is er aansluiting gezocht bij deze gesprekken binnen de teams. Wensen vanuit de organisatie zijn verzameld en er is nagedacht over wat dit betekent voor de huidige regeling gesprekscyclus. Dit heeft geresulteerd in een oriënterend gesprek met de Centrale Medezeggenschapsraad over de wenselijkheid van een gesprekscyclus waarin meer ruimte en verantwoordelijkheid wordt gegeven aan de teams om te bepalen hoe het goede gesprek gevoerd zou moeten worden, met wie het gevoerd moet worden en wat de beste manier is voor het team om dit in te richten, passend bij de fase waarin het team zich bevindt.

Tevens vragen de centrale thema's van onze strategische hrm-agenda - teams in de lead, professionele identiteit, leiderschap en hogeschool als werkgever - om een gesprekscyclus als instrument dat ondersteunt in de ontwikkeling van de professionele identiteit van medewerkers waar continue dialoog en feedback naar wens en behoefte de standaard zijn.

Er zal opnieuw bepaald moeten worden waar nog kaders/randvoorwaarden nodig zijn en waar juist de ruimte moet worden gegeven om krachtige opleidingsteams en ontwikkeling van medewerkers te stimuleren en te faciliteren. In 2019 zal dit in samenspraak met de Centrale Medezeggenschapsraad worden geconcretiseerd.

Verder is er in 2018 onderzoek gedaan naar een systeem van ontwikkelingsgerichte evaluatie van docenten en de wijze waarop de resultaten van de evaluaties in de gesprekscyclus worden gebruikt. Eind 2018 is er een advies geformuleerd voor de ontwikkeling van een systematiek voor het ontwikkelingsgericht evalueren van docenten. Deze adviezen zullen in 2019 worden gebruikt bij het verbeteren van de huidige wijze van evalueren van docenten en het aanvullen van de Toolbox Gesprekscyclus met ontwikkelingsgerichte evaluatievormen en -instrumenten voor docenten en medewerkers.

De uitvoering van de gesprekscyclus 2018

D/I/KC	Aantal werknemers	Onvoldoende beoordeling	%	Goede beoordeling	%	Uitstekende beoordeling	%	Niet beoordeeld*	Niet beoordeeld**	Planningsgesprekken	%	Evaluatiegesprekken	%
AIC	79	-	-	68	86,1%	5	6,3%	5	1	77	97,5%	71	89,9%
OeO	202	2	1,0%	165	81,7%	24	11,9%	11	-	190	94,1%	191	94,6%
CcS	80	-	-	61	76,3%	9	11,3%	7	3	70	87,5%	70	87,5%
FIT	250	-	-	207	82,8%	25	10,0%	18	-	217	86,8%	179	71,6%
CMI	204	1	0,5%	160	78,4%	14	6,9%	24	5	170	83,3%	142	69,6%
COM	198	1	0,5%	139	70,2%	28	14,1%	26	4	173	87,4%	139	70,2%
EAS	215	4	1,9%	156	72,6%	17	7,9%	35	3	176	81,9%	176	81,9%
EMI	12	-	-	8	66,7%	3	25,0%	1	-	12	100,0%	-	-
IBK	146	-	-	110	75,3%	16	11,0%	16	4	108	74,0%	103	70,5%
IFM	135	1	0,7%	115	85,2%	5	3,7%	14	-	133	98,5%	127	94,1%
IGO	276	-	-	240	87,0%	11	4,0%	23	2	247	89,5%	217	78,6%
ISO	213	-	-	196	92,0%	9	4,2%	7	1	208	97,7%	205	96,2%
IVG	372	-	-	322	86,6%	15	4,0%	33	2	336	90,3%	249	66,9%
IVL	306	-	0,0%	275	89,9%	7	2,3%	21	3	39	12,7%	245	80,1%
KCCR	13	-	-	10	76,9%	1	7,7%	1	1	12	92,3%	-	-
KCD	10	-	-	9	90,0%	-	-	1	-	10	100,0%	-	-
KCI	16	-	-	11	68,8%	1	6,3%	3	1	11	68,8%	-	-
KCT	20	-	-	15	75,0%	2	10,0%	1	2	18	90,0%	-	-
KCZ	19	-	-	15	78,9%	1	5,3%	2	1	13	68,4%	-	-
OKC	29	-	-	25	86,2%	-	-	3	1	28	96,6%	28	96,6%
RAC	175	1	0,6%	165	94,3%	9	5,1%	-	-	171	97,7%	171	97,7%
RBS	246	4	1,6%	186	75,6%	23	9,3%	31	2	246	100,0%	246	100,0%
RDM	11	-	-	9	81,8%	2	18,2%	-	-	10	90,9%	11	100,0%
RMI	41	1	2,4%	37	90,2%	-	-	2	1	40	97,6%	37	90,2%
WDK	313	-	-	275	87,9%	9	2,9%	28	1	284	90,7%	284	90,7%
Totaal	3581	15	0,4%	2979	83,2%	236	6,6%	313	38	2999	83,7%	2891	80,7%

*niet beoordeeld door ziekte, te kort in dienst, directeur heeft andere beoordelingsperiode of andere geldige redenen

** niet beoordeeld door onbekende reden of ongeldige reden

Gevoerde gesprekken en beoordelingen 2015, 2016, 2017 en 2018

	2015	2016	2017	2018
gevoerde planningsgesprekken	86%	87%	87%	89,5%
gevoerde evaluatiegesprekken	78%	82%	80%	80,7%
gevoerde beoordelingsgesprekken	88%	86%	91%	90,1%
onvoldoende beoordeling	1%	1%	1%	0,4%
goede beoordeling	90%	89%	82%	83,2%
uitstekende beoordeling	9%	10%	8%	6,6%

Zoals uit de tabel blijkt, hebben niet alle medewerkers in 2018 een beoordelingsgesprek gehad. Medewerkers die minder dan zes maanden binnen een beoordelingsperiode hebben gefunctioneerd, kunnen conform de regeling gesprekscyclus niet worden beoordeeld. Dit betekent dat met nieuwe medewerkers, maar ook met medewerkers die langdurig (ziekte)verlof hebben, niet altijd een beoordelingsgesprek wordt gevoerd.

Bezwarencommissie beoordelingen

De bezwarencommissie beoordelingen toetst op verzoek van het College van Bestuur op basis van de ingediende stukken en hetgeen op de hoorzitting naar voren is gekomen of de regeling gesprekscyclus correct is uitgevoerd en of de leidinggevende in redelijkheid tot zijn oordeel heeft kunnen komen. In 2018 heeft de bezwarencommissie beoordelingen twee zaken in behandeling genomen.

Een medewerker was van mening dat zijn onvoldoende-beoordeling een goed-beoordeling had moeten zijn. De commissie heeft het CvB in deze zaak geadviseerd het bezwaar van de medewerker te honoreren. De commissie heeft vastgesteld dat procedureel en inhoudelijk een aantal zaken niet juist was afgehandeld. Zo ontbraken er gespreksverslagen, was er geen verbeterplan opgesteld en kreeg de medewerker onvoldoende gelegenheid zijn functioneren te verbeteren. Daarbij kwam de door het management aangevoerde kritiek van studenten en collega-docenten niet onomstotelijk vast te staan.

De tweede zaak betrof een medewerker die het niet eens was met de beslissing van haar directeur haar arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd te laten eindigen en geen arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd aan te bieden. Hoewel de arbeidsovereenkomst van rechtswege eindigde, stelde de medewerker dat zij zich had gehouden aan de tijdens het beoordelingsgesprek gemaakte afspraken; zij had daardoor andere verwachtingen. De commissie had al in een vroeg stadium aangegeven geen uitspraak te kunnen doen over de rechtspositionele beslissing aangaande de arbeidsovereenkomst (want daar is de commissie niet voor ingesteld). De medewerker stelde het desondanks op prijs de kwestie door de commissie te laten beoordelen.

De commissie meende – na partijen gehoord te hebben – dat er veel te weinig was vastgelegd in deze zaak (onder andere monitoring en wijze van beoordelen van gemaakte afspraken). En er was geen transparantie over de kritiek van leidinggevendenden op het functioneren. De commissie adviseerde het CvB deze onzorgvuldigheden naar de medewerker te erkennen.

Het College van Bestuur heeft conform de adviezen van de Bezwarencommissie beoordelingen besloten.

Mediation en gespreksbegeleiding

In 2018 zijn er vier bemiddelingstrajecten uitgevoerd die voldeden aan de formele richtlijnen van de Nederlandse Mediators Federatie. Drie daarvan zijn succesvol afgerond, de vierde is door de mediator beëindigd omdat niet voldaan werd aan de voorwaarden die nodig zijn voor bemiddeling. Drie trajecten zijn op verzoek informeel bemiddeld en met onderlinge afspraken succesvol afgesloten. In drie situaties is na opstarten en/of intake gekozen voor een andere route om tot een oplossing te komen.

In zes gevallen was er sprake van bemiddeling tussen leidinggevende en medewerker. In vier gevallen ging het om bemiddeling tussen collega's onderling, als interventie op verzoek van de leidinggevende. De mediator is in twee trajecten als gesprekspartner van de leidinggevende opgetreden, om de samenwerking of communicatie in een team te verbeteren. Ook heeft de mediator in opdracht van de directeur interviews gehouden met alle leden van een team. De verkregen informatie is verwerkt in een analyse, op basis waarvan de directeur is gekomen tot een opleidingsagenda en te volgen teamontwikkeltraject. Er zijn twee coachingstrajecten geweest.

Vertrouwenspersonen Ongewenst Gedrag

Studenten en medewerkers die zich niet veilig voelen binnen Hogeschool Rotterdam of geconfronteerd worden met ongewenst gedrag kunnen rechtstreeks in contact treden met een van de tien vertrouwenspersonen. Ook kunnen zij een klacht indienen bij de Klachtencommissie Ongewenst Gedrag. Het kader vormt het Reglement Klachtenprocedure inzake discriminatie, (seksuele) intimidatie, pesterij, agressie en geweld. De vertrouwenspersonen vangen de melder op en begeleiden hem bij mogelijke reacties of bij het indienen van een klacht.

In 2018 hebben 68 medewerkers een melding gedaan bij een vertrouwenspersoon. In 2017 waren dit er 40. In 73% van de gevallen ging het om het ervaren van ongelijke behandeling, (seksuele) intimidatie, pesten of agressie. Een toename is te zien bij resterende meldingen, die vooral re-integratie na verzuim, sollicitatie of werkdruk betreffen. Het ervaren van intimidatie of pesten door leidinggevende blijft het meest genoemde ongewenst gedrag bij meldingen door medewerkers. In de meeste gevallen lukte het melder en leidinggevende, indien nodig met bemiddeling, opnieuw in gesprek te gaan en de omgangsrelatie te verbeteren.

Klokkenluidersregeling

Hogeschool Rotterdam kent sinds 2005 een klokkenluidersregeling. Sinds 1 juli 2016 geldt de nieuwe wet Huis voor klokkenluiders. Deze wet regelt de mogelijkheden en bescherming van werknemers die een misstand willen melden. Naar aanleiding van deze nieuwe wet heeft Hogeschool Rotterdam in 2017 de klokkenluidersregeling herzien. Op 16 november 2017 is een melding ontvangen van een oud-medewerker. Deze zaak is in behandeling genomen en is in 2018 afgerond.

(B)WW-uitkering

In 2018 is door Hogeschool Rotterdam wederom fors ingezet op preventie en beheer van de (B)WW-lasten. Dit doet de hogeschool onder meer door de inzet van een expert die zich volledig focust op het begeleiden van (B)WW-gerechtigde oud-medewerkers. Hij nodigt deze oud-medewerkers op regelmatige basis uit voor gesprekken over de door hen ontplooiende re-integratieactiviteiten.

Daarnaast helpt de expert (oud-)medewerkers op concrete wijze, bijvoorbeeld door een outplacementtraject te faciliteren. De oud-medewerkers worden dus zowel preventief als curatief ondersteund.

De hogeschool geeft hiermee invulling aan goed werkgeverschap en duurzame inzetbaarheid, maar daarnaast is ook kostenbeheersing een belangrijk aandachtspunt. In 2018 is verder gewerkt aan het uitrollen van kennis omtrent (B)WW, en het versterken van het interne en externe netwerk. In 2018 zijn de kosten van de WW-uitkeringen stevig gedaald door tijdige inzet van 'maatwerk' (risicoanalyse per dossier). Ook de ondersteuning van en samenwerking met externe experts en de directie/adviseurs van de instituten en diensten droegen bij aan de daling. De kosten zijn hierdoor in 2018 met ruim 102.000 euro gedaald; de kosten van de BWW-uitkeringen zijn gestegen met 110.000 euro.

Kosten WW en BWW 2015, 2016, 2017 en 2018

Jaartal	WW	BWW
2015	€ 1.516.436	€ 311.198
2016	€ 1.236.436	€ 327.343
2017	€ 1.214.993	€ 324.268
2018	€ 1.112.414	€ 434.153*

**De stijging van de BWW-kosten wordt veroorzaakt door de cao-afspraken omtrent de compensatie van de looptijd van de WW*

4.5 Professionalisering

De cao-hbo kent ruime voorzieningen om medewerkers van hogescholen te faciliteren in hun professionalisering. Volgens O-1 lid 2 van de cao dient Hogeschool Rotterdam minimaal 6% van het getotaliseerde jaarinkomen te besteden aan professionalisering. De helft daarvan (3%) wordt besteed aan een basisrecht in uren. De andere helft wordt besteed aan de out-of-pocket-kosten en vervangingskosten. Hogeschool Rotterdam onderschrijft de noodzaak van ontwikkeling en geeft haar personeel extra professionaliseringsuren bovenop de 3% basisrecht in uren, te weten 2% voor niet-onderwijsgevend personeel en 7% voor onderwijsgevend personeel. Dit beleid is vastgelegd in het professionaliseringsplan 2018.

Professionaliseringskosten

De professionaliseringskosten bedroegen in 2018 3.814.467 euro. Deze kosten bestaan uit out-of-pocketkosten (zoals reis- en verblijfkosten, collegegeld en materiaalkosten) en vervangingskosten. De professionaliseringskosten zijn inclusief de exploitatie van de HR Academie. Het bedrag van de professionaliseringskosten kwam hiermee op 2,29% van het getotaliseerd jaarinkomen. Het getotaliseerd jaarinkomen was in 2018 166.373.299 euro. Daarmee is niet voldaan aan de 3% norm voor professionalisering. Een mogelijke verklaring kan zijn dat professionalisering wordt ingevuld met leervormen waarmee weinig of geen out-of-pocketkosten zijn gemoeid, zoals informeel leren en werkplekleren (wat wij toejuichen als vorm van leren), of het niet administreren van vervangingskosten. Dit vraagt blijvende aandacht voor investering in leren en ontwikkelen.

De volgende onderverdeling valt te maken voor de out-of-pocketkosten:

Onderwijsinstituten (incl. kenniscentra, expertisecentra) 2.839.254 euro. Diensten (inclusief fondsen, CMR en CvB) 975.213 euro. Opvallend is dat zowel binnen het onderwijs als bij de diensten ten opzichte van vorig jaar minder gelden zijn geïnvesteerd. Een verklaring kan zijn dat de 'WERKplaatsen' vanuit de Strategische Agenda van de hogeschool van start zijn gegaan. De werkplaatsen geven onderwijsinstituten de ruimte om te experimenteren, een belangrijke bron voor docenten om te leren en zich te ontwikkelen. Daarbij wordt steeds vaker gebruik gemaakt van professionalisering met en door collega's vanuit de hogeschool; deze vindt plaats met gesloten beurs. Dit komt voort uit de visie van de hogeschool waarbij steeds meer wordt ingezet op collectief leren, passend bij de (onderwijs)visie van afzonderlijke opleidingen en afdelingen.

De out-of-pocketkosten van de diensten laten een heel lichte daling zien. Er is gezamenlijk aandacht uitgegaan naar het ontwikkelen van een professionele cultuur die bijdraagt aan de doelen van de hogeschool en nieuwe manieren van organiseren van werk. Verder is gezamenlijk gekeken naar strategische personeelsplanning en talentontwikkeling. Bijpassende professionalisering en extra investering zijn daar een gevolg van.

Professionaliseringsuren

Net als in voorgaande jaren wordt door de verschillende organisatieonderdelen van de hogeschool gerapporteerd aan desbetreffende medezeggenschapsraden over de professionaliseringsuren. In deze rapportages wordt zowel over het aantal individuele als over het aantal collectieve uren gerapporteerd. In 2018 is gewerkt aan de registratietool van professionaliseringsuren, zodat medewerkers zich beter kunnen verantwoorden. Bij de registratie wordt meegenomen: vormen van informeel leren en werkplekleren, en krachtige bronnen van leren en ontwikkelen

Net als in voorgaande jaren laten aanwezige rapportages zien dat de norm grotendeels wordt behaald. Er is echter aanleiding te vermoeden dat het aantal professionaliseringsuren in de praktijk hoger is, omdat de huidige vorm van registreren onvoldoende ruimte biedt aan informeel leren en werkplekleren, maar ook doordat nog niet in alle organisatieonderdelen op juiste wijze wordt geregistreerd.

Professionaliseringsbeleid

Het professionaliseringsbeleid is een vertaling van de strategische koers van de hogeschool in benodigde professionalisering van medewerkers, en vormt het kader op basis waarvan instituten en diensten opleidings- en ontwikkelplannen opstellen en waarbinnen leidinggevende en medewerker individuele afspraken maken.

Het Plan professionalisering van Hogeschool Rotterdam liep eind 2018 af. Dit betekent dat in 2018 stappen zijn gezet om te komen tot nieuw beleid voor de periode 2019-2022, afgestemd op Onze Agenda (2016), de HR Onderwijsvisie (2016) en de professionaliseringsparagraaf in de cao-hbo 2018-2020. Vanuit de Strategische Agenda en de daarin ontwikkelde werkplaatsen besteedt de hogeschool de komende jaren veel aandacht aan professionalisering. Dit komt tot uitdrukking in het nieuwe beleid. Het Plan professionalisering 2019-2022 is eind 2018 door het College van Bestuur aangeboden aan de medezeggenschap.

HR Academie

De HR Academie is de portal naar professionaliseringsactiviteiten bij de hogeschool waar medewerkers kunnen leren en zich kunnen ontwikkelen. Het leren en ontwikkelen van medewerkers staat in verbinding met de thema's en ambities van het team, de opleiding, het instituut/dienst/kenniscentrum, en de strategische doelen van Hogeschool Rotterdam zoals verwoord in Onze Agenda.

De veranderende ambities van de hogeschool hebben ertoe geleid dat de HR Academie in 2018 meer en meer vraaggericht en maatwerkgericht heeft gewerkt. Hiermee heeft de HR Academie zich de afgelopen jaren doorontwikkeld van een aanbieder van activiteiten met open inschrijving tot een partner voor professionalisering die door middel van co-creatie een herkenbare positie binnen de hogeschool heeft weten te verwerven.

Inhoudelijk is in 2018 met name ingezet op het thema Lesgeven, begeleiden en toetsen. Een verkennend onderzoek is afgerond om te komen tot een integratie van onderwerpen op het gebied van pedagogiek en didactiek, met daarbinnen inclusiviteit en onderwijsleertechnologie.

Verder is ingezet op de versterking van de medezeggenschap. Naast professionalisering van medezeggenschapsraden en opleidingscommissies is in 2018 een lerend netwerk medezeggenschap gestart waarin informatie, instrumenten en ervaringen die behulpzaam zijn bij uitvoering van de taken worden uitgewisseld.

Op het gebied van veiligheid blijft er continu aandacht voor beheersing van veiligheidseisen met betrekking tot brandveiligheid, veilig onderhoud en bedrijfshulpverlening. In geval van een crisis zijn specifieke kwaliteiten vereist; alle crisismanagementteams van de locaties hebben de vereiste training en oefening doorlopen.

Programma

De leervragen uit de organisatie, de variatie aan leervormen en de passie van de trainers/begeleiders hebben geleid tot een omvangrijk programma voor individuele professionalisering en incompany-activiteiten voor collectieve professionalisering. Passend bij de eigen professionaliseringsvraag kon iedere docent, leidinggevende en ondersteunend medewerker deelnemen aan activiteiten met open inschrijving. Voor teams heeft de HR Academie in haar programma volop ruimte geboden voor het vormgeven en uitvoeren van teamactiviteiten op maat.

Uitvoering

Het grootste deel van de activiteiten is uitgevoerd door trainers/begeleiders uit de eigen organisatie. Zij zijn expert op het onderwerp, kennen de onderwijspraktijk en de beleving van medewerkers. Met deze kennis en ervaring hebben zij de activiteiten professioneel inhoud en vorm gegeven. Medewerkers ervaren het vormgeven en uitvoeren van professionaliseringsactiviteiten in combinatie met werkzaamheden behorend bij de functie vaak als een taakverrijking. Uit evaluaties blijkt dat het een stimulans geeft voor verdergaande ontwikkeling van medewerkers. Daarbij is het een mooie manier waarop het leren en ontwikkelen van de organisatie wordt vormgegeven.

Deelname

In 2018 is 1.563 keer door medewerkers deelgenomen aan activiteiten met open inschrijving. Van hen was 53% docent. Daarnaast ondersteunde de HR Academie 147 incompany-activiteiten.

	2015-2016	2016-2017	2018 ¹
Open inschrijving	1.503	1.515	1.563
Incompany	62	77	147

Verdeeld over de thema's geeft dit het volgende beeld.

Teamtrajecten (naar thema)	Totaal
Lesgeven, begeleiden en toetsen	50
Praktijkgericht onderzoek	2
Kwaliteitszorg	7
Team- en leiderschapsontwikkeling	33
Persoonlijke ontwikkeling	15
Veiligheid	38
Gezond en vitaal	2
Totaal	147

Waardering

De gemiddelde waardering voor de activiteiten met open inschrijving en de incompany-activiteiten van de HR Academie is 7,9 en is hiermee iets hoger dan vorig jaar.

Basiskwalificatie Didactische Bekwaamheid (BDB)

Kwaliteitseisen aan het beroep van docent zijn de basis voor goed onderwijs en het gezicht van een sterke beroepsgroep. Het is van belang dat elke docent een Basiskwalificatie Didactische Bekwaamheid (BDB) heeft. Deze kwalificatie is voor docenten een voorwaarde voor een vast dienstverband bij de hogeschool. Docenten zonder onderwijsbevoegdheid volgen de Basisopleiding didactiek. Het succesvol afronden van deze opleiding leidt tot twee certificaten: het certificaat Basiskwalificatie Didactische Bekwaamheid (BDB) en Basis Kwalificatie Examinering (BKE).

Sinds februari 2017 biedt de HR Academie een vernieuwde Basisopleiding didactiek. Deze opleiding is ontwikkeld vanuit het hogeschoolbrede programma Binding, met de opdracht de basisopleiding aan te laten sluiten bij de HR onderwijsvisie (2016) met de speerpunten diversiteit, inclusiviteit, professionele identiteit en digitale didactiek.

Hogeschool Rotterdam biedt de Basisopleiding didactiek incompany aan binnen de HR Academie. De opleiding wordt uitgevoerd door opleiders van het Universitair Centrum voor Gedrag en Beweging van de Vrije Universiteit Amsterdam en docenten van het Instituut voor Lerarenopleidingen (IvL) van Hogeschool Rotterdam. De hogeschool is blij verrast door de kwaliteit van opleiders van IvL in zowel de uitvoering als het verbeteren van het programma en het materiaal. Het is daarom logisch de Basisopleiding didactiek bij de hogeschool te laten organiseren en uitvoeren door de opleiders van IvL en de HR Academie.

¹ Vanaf 2018 rapporteert de HR Academie op kalenderjaar i.p.v. studiejaar.

Sinds september 2018 is de samenwerking met de VU Amsterdam beëindigd, en wordt de opleiding geheel verzorgd door docenten van het Instituut voor Lerarenopleidingen. Voor de onderwerpen inclusiviteit, taalontwikkelen lesgeven en digitale didactiek worden gastdocenten ingezet. Voor certificering van de Basisopleiding didactiek werkt de HR Academie samen met het IvL Assessmentcentrum van Hogeschool Rotterdam, met het kwaliteitskeurmerk Hobéon.

In 2018 zijn er elf groepen met de Basisopleiding didactiek gestart, waarvan twee Engelstalige groepen. In totaal volgden 112 docenten de opleiding.

Het gemiddeld waarderingscijfer voor de Basisopleiding didactiek was 7,3. De deelnemers ervaren dat de opleiding daadwerkelijk bijdraagt aan het ontwikkelen van de beoogde eindkwalificaties. Hiermee wordt het doel van de opleiding gerealiseerd. De BKE wordt gezien als waardevolle maar zware toevoeging; de kwaliteit van de opleiders wordt positief beoordeeld.

Basis Kwalificatie Examinering (BKE) / Senior Kwalificatie Examinering (SKE)

Basis Kwalificatie Examinering (BKE) en Senior Kwalificatie Examinering (SKE) maken deel uit van landelijke afspraken binnen het hbo om te werken aan kwaliteitsverbetering van toetsen en beoordelen. Docenten met een dienstverband groter dan 0,2 fte volgen het interne traject BKE of SKE. Bij de hogeschool gaat het om circa 1.500 docenten. De BKE is voor startende docenten zonder onderwijsbevoegdheid geïntegreerd in de Basisopleiding didactiek. Het streven is dat 10-15% van de docenten uit een opleidingsteam opgaat voor SKE-certificering.

Hogeschool Rotterdam hanteert een invulling en aanpak van BKE/SKE waarin de relevantie voor de docent, de verbetering van bestaande toetsen en toetsprogramma's van de hogeschool én het leren van en met collega's voorop staat. De BKE/SKE heeft inmiddels een goede en gedegen ontwikkelingsfase doorlopen waarin verbeteringen steeds zijn doorgevoerd vanuit feedback van diverse stakeholders. Het 'merk' BKE/SKE heeft zich gevestigd als vanzelfsprekende professionalisering in de hogeschool. Onderwijsmanagers en teams zijn zich bewust van de noodzaak en de kansen die de BKE/SKE biedt om vakkundige ondersteuning te krijgen bij het bijstellen en vernieuwen van toetsen en toetsprogramma's.

In 2018 kent de BKE/SKE een groeiende belangstelling. De gecertificeerde BKE'ers en SKE'ers communiceren de leerwinst van de trajecten binnen de opleidingsteams, hetgeen zorgt voor nieuwe instroom. Voor de begeleiding in het BKE-traject worden SKE'ers en toetsexperts volop ingezet om docenten dicht bij de werkpraktijk te begeleiden. De beoogde olievlekwerking, professionalisering op maat en het principe van 'voor en door docenten' werkt.

Het traject van professionalisering en certificering van de BKE en SKE is een partnership van de expertisegroep Toetsen en Beoordelen, HR Academie en het Assessmentcentrum IvL. Het certificaat BKE en SKE van Hogeschool Rotterdam heeft daarmee het kwaliteitskeurmerk Hobéon. Eind 2018 hebben totaal 320 docenten bij de hogeschool het BKE- of SKE-certificaat behaald.

Masters

Het aannamebeleid gericht op meer nieuwe docenten met opleidingsniveau master en de stimulans een masteropleiding te volgen, werpt zijn vruchten af. Op 31 december 2018 werken er 2.020 docenten bij Hogeschool Rotterdam met een dienstverband groter dan 0,3 fte. Het percentage masters bij deze groep docenten ligt op 75,3%, en ligt hiermee boven de norm van 70% die de hogeschool heeft afgesproken.

Promotietrajecten voor medewerkers

Een promotievoucher geeft docenten de mogelijkheid om tijd te besteden aan praktijkgericht promotieonderzoek. Lees hierover meer in paragraaf 3.3 van dit Jaarverslag 2018.

Leiderschapontwikkeling / Management Development

In 2018 hebben leidinggevendenden deelgenomen aan professionaliseringsactiviteiten om hun leidinggevende vaardigheden te vergroten. Naast de reeds bestaande trajecten die voortdurend worden bijgesteld is in 2018 een start gemaakt met een traject voor directeuren en CvB in de vorm van twee tweedaagse bijeenkomsten onder begeleiding van een extern bureau. Samen met de co-creatiegroep waarin een vertegenwoordiging van de verschillende groepen directeuren zitting heeft, wordt aan verdere doorontwikkeling gewerkt.

Managers worden zodra ze zijn aangesteld benaderd om deel te nemen aan professionaliseringsactiviteiten. Vanuit de WERKplaats Hogeschool is een initiatief voor het creëren van een lerend netwerk voor managers succesvol van start gegaan. Onder de naam 'Debatgasten' hebben zestien managers, die al een MD-traject hebben gevolgd, met elkaar afgesproken een lerend netwerk te willen zijn dat bijdraagt aan de hogeschool als geheel.

Trajecten waaraan groepen leidinggevendenden hebben genomen zijn:

- ▶ Oriëntatietraject op leiderschap voor docenten die onderwijsmanager willen worden;
- ▶ Introductie onderwijskundig leiderschap voor coördinatoren in het onderwijs en startende onderwijsmanagers;
- ▶ Trainingen gesprekscyclus speciaal voor coördinatoren onderwijs;
- ▶ Het Management Development-traject (MD-traject) voor onderwijsmanagers en managers diensten;
- ▶ Management Development-traject voor managers van de diensten;
- ▶ Verscheidene tweedaagse bijeenkomsten voor managers die hebben deelgenomen aan MD-traject;
- ▶ Trainingen in kader van gesprekscyclus;
- ▶ Groepen managers die bijeenkomen voor begeleide intervisie;
- ▶ Individuele coaching van managers en directeuren;
- ▶ Studiedagen voor alle leidinggevendenden waarin aansturing onderwijs centraal staat (Focusdagen);
- ▶ Binnen instituten (Economisch domein) en bij de diensten (FIT) vinden decentraal trajecten plaats ter verbetering van de aansturing.

4.6 Veiligheid

Integrale veiligheid

Studenten en medewerkers moeten zich veilig voelen binnen Hogeschool Rotterdam. Altijd. Daarom staat het thema integrale veiligheid hoog op de agenda. In 2018 werd het integraal veiligheidsplan geaccordeerd door het College van Bestuur. De dienst Faciliteiten en Informatietechnologie (FIT), het onderwijs en andere diensten moeten gezamenlijk de verantwoordelijkheid nemen voor veiligheid en het beleid sámen uitvoeren.

Tevreden was Hogeschool Rotterdam met de uitkomst van de veiligheidsenquête 2018, waarin het veiligheidsgevoel van studenten en medewerkers gewaardeerd wordt met een 8,0. De stijgende lijn wordt na de eerste drie veiligheidsenquêtes (7,1 in 2009, 7,5 in 2012 en 7,9 in 2015) dus nog altijd voortgezet.

Kanttekening daarbij is dat het aantal gedragsincidenten is toegenomen. Daarin zien we een afspiegeling van de samenleving, wat uiteraard niet wil zeggen dat we dit voor kennisgeving aannemen. De cijfers verschillen overigens per instituut en dienst. De afdeling Integrale Veiligheid gaat met directie en managers in gesprek over verbetering van de aandachtspunten rond sociale veiligheid. In 2018 is Hogeschool Rotterdam rookvrij geworden. Studenten en medewerkers worden hierop aangesproken. Eind 2018 zijn formele waarschuwingen gedaan aan een aantal recidivisten die aanwijzingen van toezichthouders negeerden.

Het belangrijkste doel voor 2019 is het geaccordeerde integrale veiligheidsplan hogeschoolbreed te implementeren. Ook zal Integrale Veiligheid weer een uitgebreid jaarverslag publiceren over de periode van september 2017 tot 31 december 2018, waarmee we aansluiten bij de jaarkalender-cyclus voor het jaarverslag.

Privacy

Het College van Bestuur heeft het door de privacy officer opgestelde activiteitenplan voor privacy voor 2018 vastgesteld. In dat plan zijn de aanbevelingen uit het Jaarverslag 2017 van de functionaris gegevensbescherming verwerkt.

De bestaande privacyreglementen zijn aangepast aan de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) die per 25 mei 2018 de Wet bescherming persoonsgegevens heeft vervangen. Daarmee is de interne regelgeving aangepast aan het nieuwe Europese wettelijke regime. De informatie over ons privacybeleid en de reglementen staan beschreven op de privacypagina's van Hint (ons intranet). Op 25 mei 2018 is op de displays van de vele koffieautomaten in de gebouwen van de hogeschool aandacht gevraagd voor de nieuwe AVG en de nieuwe regels die met deze Europese verordening samenhangen. Op 25 mei is ook een nieuwe functionaris gegevensbescherming aangetreden.

Privacy en informatieveiligheid zijn complementair. Maandelijks overleggen juristen, IT'ers en de functionaris gegevensbescherming in het Privacy/IT-overleg. Sinds april nemen ook de lector Privacy & Cybersecurity en de contactpersoon privacy van de Willem de Kooning Academie deel aan dit overleg. Het overleg is sinds kort eveneens aangevuld met een medewerker van concerncommunicatie.

Alle instituten, kenniscentra en diensten hebben een contactpersoon voor het thema privacy. We hebben stappen gezet om het netwerk van contactpersonen voor de privacy vaker bijeen te laten komen en van dit netwerk een kennisdelingsplatform te maken.

Datalekken

Incidenten die de veiligheid van systemen en persoonsgegevens raken, worden gemeld bij het Dataresponse Team. Dat Team beoordeelt of sprake is van een datalek met gevolgen voor de rechten en vrijheden van medewerkers en studenten van de hogeschool. Het Team heeft een afwegingskader geformuleerd aan de hand waarvan gemelde incidenten worden beoordeeld. In 2018 zijn vier datalekken gemeld aan de Autoriteit Persoonsgegevens. Dit gebeurt als een risico voor betrokkenen niet valt uit te sluiten. Als betrokkenen concrete schade kunnen ondervinden van een datalek (bijvoorbeeld in financiële zin of reputatieschade), zijn we verplicht ook de betrokkenen zelf te informeren. Dat is in 2018 één keer gebeurd.

Een nieuw register waarin meldingen van datalekken worden geregistreerd is eind 2018 in gebruik genomen. De leden van het Dataresponse Team kunnen daarin hun bevindingen rond een melding noteren en eventueel actie ondernemen. Het register helpt ook bij het tijdig melden van een datalek aan de Autoriteit Persoonsgegevens.

Autorisatiebeleid

De information security officer (dienst FIT) heeft een notitie opgesteld met uitgangspunten voor autorisatiebeleid. Autorisatie is voorzien op drie niveaus: basisautorisatie, extra autorisatie op basis van rol, en specifieke, rol-onafhankelijke autorisatie. In het beleid staat voorop dat autorisaties moeten uitgaan van het zogeheten 'least-privilege'-principe: overeenkomstig de AVG behoort een medewerker alleen toegang te krijgen tot persoonsgegevens die echt noodzakelijk zijn voor het uitvoeren van zijn werkzaamheden.

Filmen in de klas

De privacy officer nam deel aan een regionaal overleg met VO Haaglanden om het onderwerp 'Filmen in de klas' AVG-bestendig te maken. Doel is voorkomen dat student-stagiairs zonder toestemming met hun eigen telefoon opnamen in de klas maken.

De opgestelde regels worden uitgerold bij IvL, bij welk instituut studenten die stage lopen onder meer worden beoordeeld aan de hand van beelden van interactie in de klas met leerlingen.

De regels zijn ook nuttig voor opleidingen waarvan studenten stage lopen in een omgeving met patiënten (IvG) of cliënten (ISO).

4.7 Regelingen voor studievertraging

Studenten van Hogeschool Rotterdam kunnen om uiteenlopende redenen vertraging oplopen tijdens hun studie. Het kan bijvoorbeeld gaan om psychische of fysieke klachten, mantelzorgtaken of financiële zorgen. Wanneer er sprake is van dergelijke bijzondere omstandigheden, kan de student dit aangeven bij de studieloopbaancoach. Vaak vindt er dan een verwijzing plaats naar de studentendecaan.

Samen met de decaan kijkt de student op welke wijze met de geconstateerde problemen omgegaan kan worden. Daarbij kan het gaan om nadere afspraken met de opleiding, zoals een aangepast rooster of meer tijd om opdrachten in te kunnen leveren. Ook verwijzen decanen vaak door naar specialistische medische zorg, met name als het gaat om psychische klachten.

In toenemende mate krijgen de decanen te maken met studenten die financiële problemen krijgen door vertraging in hun studie. De decanen stellen dan samen met de student vast of er een beroep kan worden gedaan op verlenging van de periode van studiefinanciering, een bijdrage uit het profileringsfonds van de hogeschool of een particulier fonds.

Uit het jaarlijks gepubliceerde onderzoek van Handicap + Studie naar aanleiding van de Nationale Studentenuquête blijkt dat studenten met een beperking positief zijn over de ondersteuning die onze hogeschool hen levert (zie pagina 12 van het rapport).

4.8 Reglementen

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

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

De hogeschool volgt de Branchecode goed bestuur hogescholen (oktober 2013) en doet daarover verslag in bijlage 4.

Het beheer van de hogeschool krijgt vorm in de planning & controlcyclus. Deze cyclus waarborgt dat de Raad van Toezicht periodiek wordt geïnformeerd. Dit gebeurt in ieder geval tijdens de reguliere vergaderingen van de Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht doet verslag van zijn activiteiten in hoofdstuk 8.

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

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

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

4.9 Juridische aangelegenheden

Klachten en geschillen

De hogeschool heeft een 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. 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.

College van beroep voor de examens (CBE)

Het CBE behandelt zaken die betrekking hebben op besluiten van examencommissies en examinatoren, alsmede besluiten over een negatief studieadvies met bindende afwijzing (BSA). Het totaal aantal zaken dat bij het CBE aanhangig is gemaakt, was sinds 2009 jaarlijks gestegen maar is in 2017 flink gedaald en in 2018 nog verder afgenomen naar 128. De daling betreft vooral de zaken die betrekking hebben op een besluit van een examencommissie (of een examinator): een afname van ruim 20%. Ook het aantal ter zitting afgehandelde zaken is in 2018 verder gedaald. De daling is zowel absoluut als relatief. In 2018 kwam het CBE 52 keer in zitting bijeen (43+9). Daar tegenover staat een toename van het percentage zaken dat werd geschikt dan wel werd ingetrokken. Dat aandeel is in 2017 opgelopen tot 50% (64 van de 128). Deze stijging kan worden verklaard doordat de laatste jaren meer is aangestuurd op oplossing in het voortraject in plaats van via een juridische behandeling.

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Niet-ontvankelijk	3	3	3	6	8	2	2
Schikking / ingetrokken	88	110	72	106	94	71	64
Uitspraak ongegrond	49	48	96	96	102	54	43
Uitspraak gegrond	15	22	27	30	19	6	9
Nog in behandeling	5	14	6	5	22	15	10
Totaal	160	197	204	243	245	148	128

De doorlooptijd van de afhandeling van CBE-zaken is afgelopen jaren toegenomen onder invloed van de toename van het aantal zaken. In 2017 was een lichte verbetering in de doorlooptijd te zien, in 2018 een lichte verslechtering.

Geschillenadviescommissie (GAC)

De Geschillenadviescommissie is een onafhankelijke adviescommissie. Zij geeft advies aan het College van Bestuur over alle geschillen die niet door het CBE worden behandeld, met name bezwaren tegen besluiten van de dienst Administratie, Informatievoorziening en Control (AIC) om studenten niet in te schrijven omdat ze niet hadden voldaan aan alle toelatingsvoorwaarden. De cijfers laten zien dat het aantal aan de GAC voorgelegde zaken in het jaar 2018 verder is gestegen naar bijna 300. Dit is een stijging van liefst 45%. De stijging van het aantal voorgelegde zaken is mede het gevolg van de strakkere procedure die instituten hanteren met betrekking tot deelname van aanmelders aan de studiekeuzecheck. Veel aanmelders die niet hadden deelgenomen aan de studiekeuzecheck en daarom niet werden ingeschreven, zijn bij de GAC tegen hun afwijzing in bezwaar gegaan. In 2017 zijn 52 van de aangebrachte zaken door de GAC van advies voorzien en aan het College van Bestuur voorgelegd. Eén zaak is gegrond verklaard.

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Niet-ontvankelijk / onbevoegd	1	0	1	1	2	0	2
Schikking / ingetrokken	7	30	18	12	60	137	240
Uitspraak ongegrond	10	31	36	30	21	64	50
Uitspraak gegrond	3	5	5	17	7	3	1
Nog in behandeling	0	0	2	43	0	1	2
Totaal	21	66	62	103	90	205	295

De doorlooptijd van GAC-zaken was tot 2015 flink opgelopen. Door intensievere samenwerking tussen BKG en het Studenten Service Center van AIC sinds 2016 zijn er meer klachten in het voortraject afgehandeld, mede in het kader van de coulanceregeling, en zijn minder klachten voorgelegd aan de GAC. De behandeltermijn is ingekort en in 2018 zijn nagenoeg alle klachten voor het einde van het jaar afgehandeld, net als afgelopen twee jaar.

Het totaal aantal zaken van het CBE en de GAC samen lag in 2018 op ruim 420, tegen circa 350 de jaren daarvoor. Het totaal aantal zittingen van beide is echter verder gedaald: van 173 in 2015 naar 104 in 2018. Van de zaken in 2018 leidde 25% tot een zitting. In 2015 was dat nog 50%.

Overige commissies

De overige commissies omvatten de Toelatingscommissie, de Commissie Ongewenst Gedrag, de PTD-commissie en de Algemene klachtencommissie personeel. De Bezwarencommissie beoordelingen valt buiten dit verslag omdat het BKG geen betrokkenheid heeft bij deze commissie. Het aantal klachten dat aan de overige commissies wordt voorgelegd is doorgaans heel beperkt. In 2018 ging het om zes klachten.

Commissie	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Toelating	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	3	1	0
Ongewenst gedrag	0	0	0	0	0	2	2
Personeel	N.v.t.	2	0	0	3	2	3
PTD	0	0	0	0	1	0	1
Totaal	0	2	0	0	7	5	6

College van beroep voor het hoger onderwijs (CBHO)

Een student kan beroep instellen bij het College van Beroep voor het Hoger Onderwijs (CBHO) tegen een uitspraak van het CBE of besluit van het College van Bestuur. Tegen uitspraken van het CBHO staat geen hoger beroep open. Er is in 2018 door vijftien studenten beroep aangetekend tegen uitspraken van het College van beroep voor de examens of tegen besluiten van het College van Bestuur. Van die zaken zijn er vier gegrond verklaard en drie ongegrond. Vier zaken worden in 2019 behandeld.



5. Financieel beleid

5.1. Inleiding

Hogeschool Rotterdam heeft 2018 afgesloten met een exploitatieresultaat van 20,2 miljoen euro. Daarmee is ruimschoots de doelstelling gerealiseerd om binnen de begroting uit te komen. Het publieke resultaat is uitgekomen op 20,1 miljoen euro, terwijl het resultaat privaat 93 duizend euro bedraagt. Het aantal bekostigde studenten is in 2018 met 324 toegenomen ten opzichte van 2017 tot 27.901 studenten.

5.2 Kengetallen per 31 december 2018

Het Financieel Sturingskader van de hogeschool omvat de door de Inspectie van het Onderwijs opgelegde financiële ratio's. De uitkomsten in 2018 op de externe ratio's is als volgt:

Ratio's Inspectie van het Onderwijs						
	Omschrijving	Definitie	Signale- rings- waarde lvhO	Streef- waarde HR	Norm HR	Realisatie 2018
1:	Huisvestings- ratio	(Huisvestingslasten + afschrijvingen gebouwen en terreinen) / totale lasten x 100%	> 15%	≤ 12%	≤ 15%	9,2%
2:	Rentabiliteit (1-jarig)	Resultaat jaar t / totale baten jaar t x 100%	< -10%	≥ -5%	≥ -10%	6,1%
3.a:	Rentabiliteit (2-jarig) (retrospectief)	$\sum (\text{Resultaat jaar } t-1; \text{resultaat jaar } t) / \sum (\text{totale baten jaar } t-1; \text{totale baten jaar } t) \times 100\%$	< -5%	≥ -3%	≥ -5%	3,6%
3.b:	Rentabiliteit (2-jarig) (prospectief)	$\sum (\text{Resultaat jaar } t; \text{resultaat jaar } t+1) / \sum (\text{totale baten jaar } t; \text{totale baten jaar } t+1) \times 100\%$	< -5%	≥ -3%	≥ -5%	2,0%
4.a:	Rentabiliteit (3-jarig) (retrospectief)	$\sum (\text{Resultaat jaar } t-2; \text{resultaat jaar } t-1; \text{resultaat jaar } t) / \sum (\text{totale baten jaar } t-2; \text{totale baten jaar } t-1; \text{totale baten jaar } t) \times 100\%$	< 0%	≥ 2%	≥ 0%	1,6%
4.b:	Rentabiliteit (3-jarig) (prospectief)	$\sum (\text{Resultaat jaar } t; \text{resultaat jaar } t+1; \text{resultaat jaar } t+2) / \sum (\text{totale baten jaar } t; \text{totale baten jaar } t+1; \text{totale baten jaar } t+2) \times 100\%$	< 0%	≥ 2%	≥ 0%	0,7%
5:	Solvabiliteit II	(Eigen vermogen + voorzieningen) / totale vermogen x 100%	< 30%	≥ 32%	≥ 30%	46,2%
6:	Weerstands- vermogen	Eigen vermogen / totale baten x 100%	< 5%	≥ 10%	≥ 5%	25,0%
7:	Current ratio	(Vorderingen + liquide middelen) / kortlopende schulden	< 0,5	≥ 0,6	≥ 0,5	0,89

De scores op de kengetallen in 2018 voldoen aan de gestelde normen.

5.3 Beschouwing financiële positie

Baten en lasten

Het financiële resultaat voor 2018 is 20,2 miljoen euro. Dit resultaat ligt 17,2 miljoen euro boven het begrote resultaat 2018 van 3,0 miljoen. Dit wordt veroorzaakt door het volgende:

Vergelijking met begroting 2018:

- ▶ De totale baten (330,1 miljoen euro) zijn 12,2 miljoen euro hoger dan begroot onder andere vanwege:
 - ▶ Hogere rijksbijdrage (exclusief compensatie halvering collegegeld) (+7,1 miljoen euro).
 - ▶ Halvering collegegeld (-2,7 miljoen euro) en compensatie daarvan (+3,6 miljoen euro).
 - ▶ Hogere opbrengst werk in opdracht van derden (+1,4 miljoen euro), met name bij de onderwijsinstellingen.
- ▶ De totale personeelslasten (239,3 miljoen euro) zijn 4,3 miljoen euro lager dan begroot.

Vergelijking met realisatie 2017:

- ▶ De totale baten nemen in 2018 met 25,6 miljoen euro toe ten opzichte van 2017; deze toename is voornamelijk toe te wijzen aan een hogere rijksbijdrage en een toegenomen opbrengst uit college- en examengelden door een hoger aantal bekostigde studenten en een hoger prijspeil.
- ▶ De totale personeelslasten zijn met 11,3 miljoen euro toegenomen in 2018 door de groei van het personeelsbestand, cao-wijzigingen en de verhoging van de pensioenpremie.

Balans en cash flow

Het balanstotaal is met 18,3 miljoen euro toegenomen tot 207,8 miljoen euro. De kasstroom uit operationele activiteiten is dit jaar toegenomen met 11,2 miljoen euro, onder andere als gevolg van het relatief hoge resultaat in 2018. De kasstroom uit investeringsactiviteiten is afgenomen met 14,5 miljoen euro. De verklaring voor dit verschil is dat in 2017 investeringen hebben plaatsgevonden bij de Kralingse Zoom met een hoge uitgaande kasstroom tot gevolg. De kasstroom uit financieringsactiviteiten is afgenomen met 18,8 miljoen euro. De verklaring voor dit verschil is dat in 2017 sprake was van nieuwe financiering waarvan een deel in 2018 is afgelost.

Activa:

- ▶ De materiële vaste activa zijn stabiel en nemen ten opzichte van 2017 met 0,5 miljoen euro toe tot 138,3.
- ▶ De vorderingen zijn licht afgenomen tot 6,0 miljoen euro.
- ▶ De liquide middelen zijn in 2018 ten opzichte van 2017 met 18,5 miljoen euro toegenomen tot 63,6 miljoen euro. Dit is het gevolg van een positieve operationele cash flow (39,3 miljoen euro), minder kasstroom uit investeringen (-17,1 miljoen euro) en minder kasstroom uit financiering (-3,8 miljoen euro).

Passiva:

- ▶ Het eigen vermogen neemt toe met het gerealiseerde resultaat 2018 van 20,2 miljoen euro tot 82,6 miljoen euro.
- ▶ De bestemmingsreserve voor private activiteiten is ultimo 2018 separaat opgenomen voor een bedrag van 1,1 miljoen euro.
- ▶ De voorzieningen nemen ten opzichte van 2017 toe met 1,4 miljoen euro.

Ontwikkeling solvabiliteit:

Het eigen vermogen van de hogeschool is toegenomen als gevolg van het positieve resultaat 2018. De solvabiliteit (op basis van eigen vermogen vermeerderd met de voorzieningen gedeeld door het balanstotaal) komt hierdoor uit op 46,2%. Deze uitkomst ligt hoger dan de solvabiliteit in 2017 (39,3%) en voldoet zowel aan de norm die is opgelegd door de Inspectie van het Onderwijs ($\geq 30\%$) als de interne streefwaarde van de hogeschool ($\geq 32\%$).

De current ratio, een belangrijke graadmeter voor de liquiditeit, is in 2018 0,89 en voldoet daarmee ruimschoots aan de externe eis dat de score hoger moet zijn dan 0,5 en aan de interne streefwaarde ($\geq 0,6$). De uitkomst van 2017 bedraagt 0,66. De toename in 2018 is met name het gevolg van de toename van de liquide middelen.

5.4 Majeure zaken

In 2018 hebben zich geen zaken voorgedaan die als majeur zijn aan te merken, gelet op de vereiste materialiteit voor majeure zaken van 15% van de totale baten. Voor 2018 komt dat neer op een materialiteitsgrens van 50 miljoen euro.

5.5 Treasurybeleid en regeling beleggen, belenen en derivaten

Het treasurybeleid van de hogeschool is gericht op het optimaliseren van de financieringsstructuur en het beperken van financiële risico's. De hogeschool kwalificeert als niet-professionele belegger. Het actuele treasurystatuut is op 15 oktober 2018 goedgekeurd door de Raad van Toezicht.

De financiële middelen van de hogeschool zijn sinds 2015 in het kader van schatkistbankieren ondergebracht bij de Staat der Nederlanden. De hogeschool is een tweetal leningen aangegaan met looptijden van 21 en 5 jaar. Hierbij voldoet de hogeschool aan de regeling beleggen, lenen en derivaten van OCW.

De enige uitzondering op het schatkistbankieren betreft een huurgarantie voor het pand Rochussenstraat van 726 duizend euro, die op een geblokkeerde rekening bij ABN AMRO staat. ABN AMRO heeft een Standard & Poor's rating A, een Moody's rating A1 en een Fitch rating A+. Hiermee voldoet de hogeschool aan de bepaling in het treasurystatuut dat uitsluitend met Nederlandse financiële ondernemingen zaken gedaan mogen worden, die van minimaal twee van de vermelde rating bureaus een single A-rating hebben ontvangen. Voorts heeft hogeschool een kassaldo van bijna vierduizend euro per 31 december 2018.

Er zijn in 2018 geen deposito's en/of beleggingen afgesloten, danwel van toepassing geweest.

De meerjarige projectie van de liquide middelen (zie de Continuïteitsparagraaf) laat zien dat de hogeschool naar verwachting over de gehele tijdreeks voldoet aan de eigen eis een minimaal niveau aan liquide middelen te hebben van achttien miljoen euro. De liquide middelen ultimo 2018 bedragen ruim 63 miljoen euro.

5.6 Continuïteitsparagraaf

De continuïteitsparagraaf gaat in op de financiële gevolgen van het gevoerde en te voeren beleid, zoals de verwachte exploitatieresultaten en ontwikkeling van de vermogenspositie in de komende jaren. De paragraaf is opgebouwd uit de Gegevensset (A) en Overige Rapportages (B). De cijfers voor de jaren na 2018 zijn ontleend aan begroting 2019, inclusief de meerjarenbegroting 2020-2023. Op 10 december 2018 heeft de Raad van Toezicht begroting 2019 inclusief de meerjarenbegroting goedgekeurd. De Centrale Medezeggenschapsraad heeft eveneens ingestemd (op hoofdlijn). Begroting 2019 en de meerjarencijfers zijn ten tijde van de opstelling daarvan gebaseerd op geprognosticeerde eindcijfers 2018. De begrote balanscijfers voor de jaren 2019 en verder zijn in deze continuïteitsparagraaf van een update voorzien op basis van de realisatie 2018.

A1. Kengetallen

Kengetal (stand 31/12)	Realisatie 2018	B 2019	B 2020	B 2021	B 2022	B 2023
Personele bezetting in FTE:	2.742	2.943	2.949	2.961	3.013	3.030
Management/directie	172	177	177	177	177	177
Onderwijzend personeel	1.728	1.858	1.883	1.895	1.947	1.963
Wetenschappelijk personeel	31	35	35	35	35	35
Overige medewerkers	812	872	854	854	855	855
Studentaantallen	38.534*	38.827	38.827	38.827	38.827	38.827
Onderwijzend personeel/Totaal	63,0%	63,2%	63,9%	64,0%	64,6%	64,8%
Student/docentratio	22,3	20,9	20,6	20,5	19,9	19,8

* Peildatum 1 oktober 2018. Inclusief nieuwe instroom, exclusief 'septemberstakers'.

Toelichting op de meerjarige kengetallen

- ▶ De hogeschool streeft naar uitbreiding van het aantal fte onderwijzend personeel in vergelijking met het niet-onderwijzende deel van het totale personeelsbestand. Dit komt tot uitdrukking in de verwachte stijging van het kengetal onderwijzend personeel/totaal op de (middel-) lange termijn.
- ▶ Het totale studentaantal (inclusief nieuwe instroom, exclusief septemberstakers) is in 2018 38.534. Voor 2019 en verder zijn de studentaantallen conform de meerjarenbegroting 2019 opgenomen. Uitgegaan is van de assumptie dat de studentaantallen van de hogeschool na een lichte toename tot en met 2021 op de langere termijn een stabiel beeld geven.
- ▶ De hogeschool streeft naar afname van de student-docentratio door in de komende jaren extra onderwijzend personeel te werven. Daarvoor zullen met name de beschikbare middelen vanuit kwaliteitsafspraken worden ingezet.

A2. Balans

in € 1.000	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Activa						
Vaste activa						
- Materiële vaste activa	138.253	141.336	143.981	143.489	142.125	139.170
Vlottende activa						
- Ov. vorderingen en overl.activa	6.010	5.998	5.998	5.998	5.998	5.998
Liquide middelen	63.550	49.967	32.983	32.974	33.839	36.293
Totaal activa	207.813	197.301	182.962	182.462	181.962	181.462
Passiva						
Eigen Vermogen						
- Algemene reserve	78.265	72.976	67.459	69.020	70.602	72.032
- Bestemmingreserves privaat	-1.067	-930	-781	-632	-483	-334
- Bestemmingreserves kennisinnovatie	2.680	2.385	1.805	1.225	579	0
- Bestemmingreserves promotievoucher	437	373	258	128	43	43
- Bestemmingreserves centre of expertise	2.305	1.005	181	181	181	181
Totaal Eigen Vermogen	82.619	75.808	68.921	69.921	70.921	71.921
Voorzieningen						
- Wachtgelden	3.513	3.513	3.513	3.513	3.513	3.513
- Wao eigen risicodragerschap	1.456	1.456	1.456	1.456	1.456	1.456
- M2 DI uren	3.894	3.994	4.094	4.194	4.294	4.394
- Gratificatie ambtsjubileum	2.858	2.858	2.858	2.858	2.858	2.858
- Asbestverwijdering	1.574	1.574				
- Overige	163	163	163	163	163	163
Totaal voorzieningen	13.458	13.558	12.084	12.184	12.284	12.384
Langlopende schulden	33.178	29.389	25.600	24.000	22.400	20.800
Kortlopende schulden	78.558	78.546	76.356	76.356	76.356	76.356
Totaal passiva	207.813	197.301	182.962	182.462	181.962	181.462

Toelichting op de meerjarige balansprojectie

- ▶ De geleidelijke ontwikkeling van de materiële vaste activa is het gevolg van in de tijd gespreide (des)investeringen en afschrijving met betrekking tot onder andere huisvesting en informatie- en communicatietechnologie.
- ▶ Verwerking van de verwachte negatieve exploitatieresultaten in 2019 en 2020 zorgt voor een daling van het eigen vermogen.
- ▶ De voorziening voor de regeling duurzame inzetbaarheid van personeel zal in de komende jaren naar verwachting stijgen als gevolg van een toename van het aantal deelnemers. Verwacht wordt dat de voorziening asbestverwijdering ultimo 2019 nihil zal zijn als gevolg van geplande saneringen. De overige voorzieningen zijn stabiel verondersteld.
- ▶ De langlopende schuld bij de Staat der Nederlanden wordt afgelost conform het overeen- gekomen aflossingschema.

A3. Staat / Raming van Baten en Lasten

in € 1.000	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Baten						
Rijksbijdrage	237.964	247.112	250.750	259.568	265.536	266.736
College- en examengelden	71.490	67.527	67.278	67.278	67.278	67.278
Opbrengsten werk voor derden	6.529	6.394	5.861	5.886	5.836	5.886
Opbrengst private activiteiten	4.672	4.570	4.759	4.781	4.781	4.781
Overige opbrengsten	9.425	9.163	8.801	8.786	8.782	8.786
Totaal baten	330.080	334.766	337.449	346.299	352.213	353.467
Lasten						
DOP - lasten	147.211	166.785	168.946	170.002	174.564	176.030
AOP - lasten	70.371	77.321	75.966	75.966	76.014	76.014
Personeel niet in loondienst	14.047	14.036	13.981	12.038	11.993	11.993
Scholingslasten	3.225	5.033	5.077	5.103	5.114	5.114
Overige personele lasten	4.410	4.577	5.125	5.079	5.101	5.101
Totaal personele lasten	239.264	267.752	269.095	268.188	272.786	274.252
Huisvestingslasten	18.458	19.018	19.461	19.648	20.149	20.149
Beheerslasten	29.175	30.752	30.955	30.886	30.922	30.922
Overige lasten	6.090	7.411	7.231	7.385	7.391	7.391
Afschrijvingen	16.546	16.332	17.301	18.919	19.710	19.515
Totaal lasten	309.534	341.265	344.043	345.026	350.958	352.229
Exploitatieresultaat voor financiële baten en lasten	20.546	-6.499	-6.594	1.273	1.255	1.238
Financiële baten en lasten	-310	-312	-293	-273	-255	-238
Exploitatieresultaat na financiële baten en lasten	20.236	-6.811	-6.887	1.000	1.000	1.000
Resultaatbestemming						
Algemene reserve	19.533	-5.289	-5.517	1.561	1.582	1.431
Bestemmingsreserve kennisinnovatie middelen	387	-295	-580	-580	-646	-580
Bestemmingsreserve promotievoucher middelen	43	-64	-115	-130	-85	
Bestemmingsreserve centre of expertise middelen	181	-1.300	-824			
Bestemmingsreserve privaat	93	137	149	149	149	149
Totaal resultaatbestemming	20.236	-6.811	-6.887	1.000	1.000	1.000

Toelichting op de meerjarige raming van baten en lasten

De rijksbijdrage neemt toe door de middelen leenstelsel die door de overheid worden toegekend en als gevolg van een stijging van het aantal studenten (zowel inschrijvingen als graden). De toename van het aantal studenten geeft ook een positieve trend aan de baten college-, cursus- en examengelden. Dit effect wordt gedempt door het kabinetsplan het collegegeld te halveren voor eerstejaars studenten en voor eerste- en tweedejaars pabo-studenten. In de meerjarenbegroting is verondersteld dat deze inkomstenderving wordt gecompenseerd in de rijksbijdrage.

Voor 2019 zijn de begrote baten 4,7 miljoen euro hoger dan de realisatie 2018 (+1,4%). In de periode tot en met 2023 vertonen de baten een constante lijn, die m.n. gedreven wordt door een gelijkblijvende aantal studenten (tot en met 2023) (inschrijvingen en graden) en extra middelen die door de overheid ter beschikking worden gesteld vanuit de kwaliteitsafspraken. Voor 2019 en 2020 zet de hogeschool extra middelen in vanuit het eigen vermogen om daarmee proactief toe te groeien naar het middeleniveau dat over enkele jaren vanuit de kwaliteitsafspraken zal ontstaan. In de meerjarenbegroting leidt dit voor de genoemde jaren tot negatieve resultaten, namelijk -6,8 miljoen euro in beide jaren.

De rijksbijdrage en overige baten zijn onder meer afhankelijk van de conjunctuur en van het regeeringsbeleid. De hogeschool houdt rekening met de variabiliteit van deze inkomsten door de inzet van personeel met tijdelijke contracten.

De personele lasten laten een meerjarige stijging zien. Begroting 2019 ligt 28,5 miljoen euro boven realisatie 2018. Daarmee beslaan de personele lasten 80% van de totale baten, terwijl dat in 2018 72% was. Verwacht wordt dat deze verhouding na 2019 constant blijft tot 78% in 2023.

De verwachte afschrijvingslasten vertonen een lichte toename op de middellange termijn. De afschrijvingslast in 2018 is in vergelijking daarmee gelijk aan de komende jaren.

De huisvestingslasten blijven meerjarig in lijn met 2018. De huisvestingsratio (huisvestingslasten + afschrijving gebouwen en terreinen ten opzichte van de totale lasten) blijft onder de grenswaarde van de Inspectie van het Onderwijs van 15%.

De volledige opname van de lening in 2017 heeft een opwaartse druk op de financiële lasten gehad. Op de langere termijn wordt dit gecompenseerd door de aflossingen die conform aflossingsschema zullen plaatsvinden.

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

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

B1. Intern risicobeheersings- en controlesysteem

Het College van Bestuur en de Raad van Toezicht komen eens per kwartaal samen om onder andere de financiële gang van zaken te bespreken. Daarnaast bespreekt het College van Bestuur periodiek minimaal eens per kwartaal de uitputting van de middelen ten opzichte van de begroting met de directies van de hogeschool. Voorts is een risk manager / interne accountant aangesteld die onder meer verantwoordelijk is voor risico-inventarisatie, het beleggen van beheersmaatregelen in de organisatie en – in samenwerking met het lijnmanagement – de monitoring daarvan. Daarnaast doet hij onderzoek naar risicobeheersing bij grote projecten.

B2. Risico's en onzekerheden

In 2015 heeft Hogeschool Rotterdam besloten om risico's te gaan inventariseren. Op twee niveaus zijn sindsdien risico's geïnterviewd: hogeschoolbreed en op het niveau van de afzonderlijke instituten en diensten. De dienst Ondersteuning Kenniscentra en EMI (OKC) vertegenwoordigt hierin het onderzoek van de hogeschool.

Alle lagen van de organisatie zijn nauw betrokken bij de risico-inventarisaties. Bij de instituten ging het daarbij om studenten, docenten, ondersteuners, management en directie. De hogeschool-risico's zijn geïnterviewd bij de directeuren en de risicocontactpersonen van alle organisatie-onderdelen.

Op basis van een speciale veelgebruikte professionele tool en sessies met betreffende deelnemers is een ranking opgesteld van de geïnterviewde risico's en hun impact. In een afsluitende sessie met een vijftal directeuren, het verantwoordelijke lid van het College van Bestuur en de risk manager is uiteindelijk het definitieve risicoregister 2018 bepaald.

Ieder risico kent een eigenaar en een actiehouder. Deze zijn verantwoordelijk voor het bepalen en implementeren van een of meerdere beheersmaatregelen.

De tien risico's met de hoogste risicoscore zijn beoordeeld op hun impact op het behalen van de doelen van de hogeschool: het bieden van kwalitatief hoogwaardig, contextrijk en inclusief onderwijs.

Hogeschoolbrede risico's

Het hogeschoolbrede risicoregister 2018 vermeldt de volgende risico's:

- ▶ Human resource management (HRM);
- ▶ Studiesucces;
- ▶ Verlies van aansluiting op de veranderende maatschappelijke omgeving;
- ▶ ICT-applicaties en
- ▶ ICT-infrastructuur.

Deze risico's hebben we gecategoriseerd als strategische risico's, met uitzondering van ICT-infrastructuur dat we als tactisch hebben beoordeeld.

HRM

Om kwalitatief hoogwaardig onderwijs te kunnen bieden zijn docenten nodig die dit kunnen verzorgen, die betrokken zijn en voldoende tijd hebben om dit onderwijs in de praktijk te verzorgen. Uit de opgehaalde risico's komt naar voren dat werkdruk een probleem is. Dit uit zich ook in het grote verloop onder nieuwe docenten en het verloop onder onderwijsmanagers. Dit in combinatie met de beoogde groei in fte aan docenten in het kader van de kwaliteitsafspraken maakt duidelijk dat hier sprake is van een uitdaging. Het gaat om behouden én werven. Het risico is dat wij onvoldoende gekwalificeerd personeel aan ons kunnen binden waardoor de doelstelling om kwalitatief contextrijk onderwijs te bieden in het gedrang komt.

Studiesucces

Het studiesucces is de afgelopen jaren gedaald, maar lijkt nu te stabiliseren. De uitdaging is nu om de trend echt om te buigen. Het is een complexe materie waar veel samenkomt. De relevante factoren zijn complex: de kwaliteit van docenten, de inzet van studenten, IT, huisvesting en het niveau van de instromende studenten. Door de stabilisatie lijkt het dat de inspanningen die we verrichten succes hebben, maar we willen meer inzicht hebben in de achterliggende mechanismen. Vanuit onze binding met Rotterdam is een van onze doelstellingen om de populatie in de stad op een hoger opleidingsniveau te brengen. Het risico is dat als we er niet in slagen het studiesucces te verbeteren dat deze doelstelling in het gedrang komt.

Verlies van aansluiting op de veranderende maatschappelijke omgeving

Het risico is dat de docenten in onvoldoende mate kunnen omgaan met de veranderende maatschappelijke omgeving. Dit zowel gezien vanuit het perspectief van de veranderde studenten en ons streven naar een inclusieve hogeschool, als vanuit het perspectief van het toekomstige werkveld. Het gaat hierbij om zaken als het verzorgen van een goede pedagogische omgeving, binding, een veilige omgeving en aansluiting op de toekomstige arbeidsmarkt.

ICT-applicaties

De hogeschool zit in een transitie waarbij de opleidingsteams, meer dan vroeger, bepalen hoe een opleiding wordt ondersteund. De opleidingsteams krijgen meer keuzes bij het inzetten van ondersteunende applicaties. Het risico is dat docenten, ook in de ogen van de hedendaagse student, niet bedreven met deze applicaties kunnen omgaan.

ICT-infrastructuur

Uit onderzoek is gebleken dat de hardware, de backbone van het hogeschoolnetwerk, een kwetsbaar onderdeel kent. Als dat onderdeel door brand, waterschade of anderszins, wordt uitgeschakeld, dan ligt het netwerk er langere tijd uit. Hiermee lopen we het risico dat we het onderwijs voor een langere periode niet met IT kunnen ondersteunen.

Risico's op het niveau van instituten en diensten

Op het niveau van instituten en diensten zijn in 2018 zeven nieuwe risicoregisters opgesteld. Ook zijn monitoringgesprekken gevoerd met de contactpersonen van instituten en diensten, waarvan verslag is gedaan. Opvallend is dat de op het niveau van de instituten en diensten opgehaalde risico's overeenstemming vertonen met de hogeschoolbreed opgehaalde risico's.

B3. Rapportage toezichthoudend orgaan

De door de Raad van Toezicht in 2013 goedgekeurde Notitie Financieel Beleid, is in 2018 geüpdatet. Het concept van de vernieuwde versie dient nog door het College van Bestuur te worden vastgesteld en door de Raad van Toezicht te worden goedgekeurd. Het Financieel Beleid Hogeschool Rotterdam bevat een beschrijving van de belangrijkste principes, uitgangspunten en doelstellingen met betrekking tot financiële bedrijfsvoering en -sturing. Dit omvat onder andere een weergave van de belangrijkste financiële kengetallen en een beschrijving van de Planning & Control-cyclus van de hogeschool. Tot de financiële kengetallen behoren onder andere de solvabiliteit en de huisvestingsratio. Voor verslagjaar 2018 geldt ten aanzien van de liquiditeitspositie dat deze minimaal 18 miljoen euro dient te bedragen. Het eigen vermogen dient dusdanig te stijgen dat over een periode van drie jaar de inflatiestijging gecorrigeerd wordt.

De Raad van Toezicht wordt voor iedere vergadering voorzien van de meest recente financiële jaarprognose met een vergelijking met de begroting, zodat, na voorbereidend overleg in de auditcommissie, hij in staat is de financiële gang van zaken te volgen. Verder wordt er verwezen naar het separate Verslag van de Raad van Toezicht.

In bijlage 4 van dit Jaarverslag wordt gerapporteerd over het voldoen aan de Branchecode goed bestuur hogescholen van de Vereniging Hogescholen. Uit deze bijlage blijkt dat de hogeschool voldoet aan de Branchecode.

5.7 Verantwoording bestuurskosten en declaraties

Onderstaand zijn de bestuurskosten en declaraties weergegeven van de leden van het College van Bestuur van de hogeschool conform hetgeen is bepaald in artikel 518 RJ 660:

	Afgerond in €	Dhr Bormans	Mw Sanderman	Dhr van den Brink	Mw Guernina	Gezamen- lijk	Totaal
1	Reiskosten binnenland	2.077,00	379,20				2.456,20
2	Reiskosten buitenland						-
3	Representatie (buiten onkostenvergoeding)	294,70					294,70
4	Overige kosten*	2.700,00	2.137,50	2.700,00	900,00	142,85	8.580,35
5	Totaal	5.071,70	2.516,70	2.700,00	900,00	142,85	11.331,25

* dit betreft:

- ▶ kleine persoonlijke uitgaven (zoals bijvoorbeeld koffie, broodje, snacks, kranten, tijdschriften);
- ▶ parkeer-, veer-, tol-, waskosten, et cetera van de leaseauto;
- ▶ representatiekosten (zakelijke lunch, cadeaus);
- ▶ gebruik privételefoon, computer, randapparatuur en thuisinternetaansluiting;
- ▶ vakliteratuur.

Verslaggeving Helderheid

In de notitie 'Helderheid in de bekostiging van het hoger onderwijs' uit 2003 en de aanvullende notitie uit 2004 staat informatie over de interpretatie en het toepassen van de bekostigingsregels. Het gaat daarbij om regels voor de tellingen van de bekostigingsparameters van 1 oktober 2003 en volgende jaren. In 2004 is een 'Bekostigingsoverleg' met het hoger onderwijs gevoerd. Het overleg moest duidelijkheid geven over ongewenste neveneffecten en administratieve lasten van de maatregelen. De notitie 'Helderheid' behandelt hoe de bestaande onhelderheid in de bekostiging kan verdwijnen. Deze notitie vult de notitie uit 2003 aan. De notities behandelen deze thema's waar bij de bekostigingscontrole aandacht aan dient te worden besteed:

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

Onderstaand volgt een uiteenzetting van de thema's, toegespitst op de situatie bij Hogeschool Rotterdam ultimo 2018.

1. Uitbesteding van onderwijs

Hogeschool Rotterdam besteedt geen onderwijs uit aan niet-bekostigde instellingen. Onder eigen verantwoordelijkheid van de hogeschool vindt wel verregaande samenwerking plaats met onder andere het Scheepvaart en Transport College (STC) en de ROC's Albeda College en Zadkine. De samenwerking met het STC betreft specifiek op de haven gerichte opleidingen en valt in het publieke gedeelte van de activiteiten van STC. Voor Rotterdam Mainport Institute (RMI) – een samenwerkingsverband van STC en Hogeschool Rotterdam - ontvangt Hogeschool Rotterdam de rijksbijdrage. Kosten van het STC betreffen personele lasten, huisvestingslasten, beheerlasten en afschrijvingen die STC doorbelast aan de hogeschool. Het onderwijscurriculum wordt vastgesteld door de stuurgroep. In deze stuurgroep is een voorzitter/lid van elk College van Bestuur opgenomen. De verzorging van de kern van het onderwijs is de taak van deze stuurgroep. Derhalve kan worden geconcludeerd dat Hogeschool Rotterdam de kern van het onderwijs verzorgt. Het samenwerkingsverband heeft geen apart logo, de student schrijft zich ook in bij Hogeschool Rotterdam.

Binnen het Instituut voor Sociale Opleidingen (ISO) is Theater en Maatschappij een specialisatie binnen de opleiding CMV. In samenwerking met Hofplein Theater Rotterdam wordt het onderwijs voor deze studenten uitgevoerd. Studiejaar 2017-2018 was het laatste jaar van de samenwerkingsovereenkomst. Het Instituut voor Lerarenopleiding werkt samen met de Erasmus Universiteit aan de Academische pabo. De hogeschool ontvangt de totale baat en compenseert de Erasmus Universiteit voor haar aandeel in de opleiding. Voorts werkt de hogeschool samen met de ROC's Albeda College en Zadkine met betrekking tot de Ad-opleidingen. Er is hier geen sprake van uitbesteding.

2. Investeren van publieke middelen in private activiteiten

Hogeschool Rotterdam heeft gekozen voor een publiek profiel waarin voltijd-bacheloronderwijs centraal staat. De hogeschool werkt met en binnen het vastgestelde kader privaats. Hiermee wordt verzekerd dat alle kosten en investeringen die voor private activiteiten worden gemaakt volledig aan die activiteiten worden toegerekend. Registratie van private cursisten vindt plaats buiten de publieke studentenregistratie, in een aparte cursistenadministratie.

3. Het verlenen van vrijstellingen

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

4. Bekostiging van buitenlandse studenten

Bekostiging van buitenlandse studenten vindt slechts plaats binnen de daartoe bestemde regels. Er zijn uitwisselingsovereenkomsten met buitenlandse instellingen gesloten voor Nederlandse studenten die op uitwisseling gaan en vice versa. Voor het overzicht van de uitwisselingsovereenkomsten verwijzen wij naar het betreffende hoofdstuk in dit jaarverslag. De hogeschool bemiddelt voor niet-EER-studenten in de huisvesting. Indien een buitenlandse student bij Hogeschool Rotterdam studeert in het kader van een uitwisselingsprogramma, wordt hij ingeschreven in de aparte cursistenadministratie.

5. Collegegeld niet betaald door student zelf

In geval een student in Studielink aangeeft dat een derde het collegegeld betaalt, verzoekt Hogeschool Rotterdam de student een formulier in te vullen dat hij akkoord gaat dat een derde het collegegeld betaalt.

Studenten van Hogeschool Rotterdam die in een acute financiële noodsituatie zitten, kunnen een renteloze lening aanvragen uit het noodfonds. De lening is maximaal duizend euro en dient binnen twaalf maanden terugbetaald te worden. In uitzonderlijke gevallen wordt de lening omgezet in een gift. Het geld uit dit noodfonds komt niet uit publieke middelen.

Hogeschool Rotterdam heeft daarnaast een profileringsfonds. Het profileringsfonds biedt financiële ondersteuning aan studenten die door bijzondere omstandigheden - zoals lidmaatschap van het bestuur van een studentenorganisatie, ziekte, zwangerschap, bijzondere familieomstandigheden - langer studeren of verwachten te studeren dan de cursusduur minus de eerder ingeschreven maanden in het hoger onderwijs. Aanvraag en uitkering vinden plaats conform de Uitvoeringsregeling Profileringsfonds Financiële Ondersteuning Studenten. Artikel 1.4 van de Uitvoeringsregeling over de omvang van de financiële ondersteuning meldt het volgende: "De omvang van de financiële ondersteuning in geval van de prestatiebeurs dan wel in het geval de student gebruikmaakt van het leenstelsel, is gelijk aan een basisbedrag vastgesteld door het instellingsbestuur, de aanvullende beurs die betrokkene geniet uit hoofde van de Wet studiefinanciering 2000, dan wel zou hebben genoten, indien hij daarop aanspraak zou maken of zou hebben mogen maken en indien van toepassing de officieel vastgestelde tegenwaarde van de OV-kaart. Op grond van artikel 7.51g van de WHW heeft het instellingsbestuur - bij de Hogeschool Rotterdam namens dit bestuur derhalve de Beheerscommissie Profileringsfonds - de mogelijkheid om in uitzonderlijke gevallen te bepalen dat de hoogte van de toe te kennen financiële ondersteuning, door een aanvullende ondersteuning toe te kennen, hoger wordt dan de normen van de studiefinanciering aangeven. Van deze mogelijkheid kan alleen gebruik worden gemaakt in zeer uitzonderlijke omstandigheden, waarbij een belangrijke overweging dient te zijn of het achterwege laten van een aanvullende ondersteuning tot niet acceptabele situaties zou leiden." Er is dus geen sprake van het betalen van collegegeld.

In 2018 heeft het profileringsfonds 97 aanvragen ontvangen, waarvan 91 zijn toegekend. Van de overige zes zijn vier aanvragen afgewezen, is één aanvraag geannuleerd en is één aanvraag door uitschrijving komen te vervallen. Van de 91 toegekende aanvragen hebben 89 geleid tot uitkering. Het hiermee gemoeide bedrag bedroeg 289 duizend euro voor de gehele (meerjarige) looptijd. Voor de overige twee toegekende aanvragen geldt dat deze hebben geleid tot erkenning zonder uitkering. Van de 91 toegekende aanvragen hadden er 90 betrekking op EER-studenten en had er 1 betrekking op een non EER-student. De financiële ondersteuning voor studenten wordt onderverdeeld in drie categorieën, te weten overmacht, bestuur en overige. De gemiddelde hoogte en duur per categorie van de aanvragen in 2018 die tot uitkering hebben geleid, was als volgt:

Tabel 48: Toegekende aanvragen profileringsfonds

Reden	Bedrag (in €)	Maanden	Toekenningen
overmacht	3.377	8,3	84
bestuur	3.460	12,0	3
overige	5.283	10,0	2

In 2018 is een totaalbedrag van 289 duizend euro uitgekeerd.

6. Studenten volgen modules van opleidingen

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

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

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

8. Bekostiging van maatwerktrajecten

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

9. Bekostiging van het kunstonderwijs

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

10. Aantal voor de bekostiging mee te tellen studenten

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

5.8 Maatschappelijke aspecten

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

Kwalitatief hoogwaardig onderwijs

Met een aanbod van meer dan 150 opleidingen verspreid over meerdere vakgebieden (onderwijs, bèta/techniek, kunst, gezondheidszorg, sociale studies en economie) richt de hogeschool zich op het leveren van kwalitatief hoogwaardig onderwijs. Daarmee wordt de mogelijkheid geboden aan een groot aantal (potentiële) studenten zich te ontwikkelen tot individuen die hun kennis en vaardigheden op professionele wijze inzetten voor de samenleving.

Inclusief onderwijs

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

Contextrijk onderwijs

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

6. Verslag van de Centrale Medezeggenschapsraad

De Centrale Medezeggenschapsraad (CMR) van Hogeschool Rotterdam blikt terug op een bewogen jaar. De CMR heeft met betrekking tot de veranderende rol van medezeggenschap geëxperimenteerd met vernieuwingen, waaronder verschillende werkvormen, intensievere samenwerking tussen de personeelsgeleding (PGMR) en studentgeleding (SGMR) en heeft een start gemaakt met het vergroten van de zichtbaarheid. De CMR heeft regelmatig bijeenkomsten met het College van Bestuur (CvB) en tweemaal per jaar een bijeenkomst met de Raad van Toezicht. Een aantal keren per jaar heeft het dagelijks bestuur van de CMR een bijeenkomst met de voorzitters van de decentrale raden. Naast jaarlijks terugkerende dossiers als de begroting, de hogeschoolgids, het jaarrooster en de werk- en verlofregeling, volgt hierna een aantal specifieke dossiers die door de CMR behandeld zijn.

Rookbeleid

We zijn een rookvrije hogeschool! De wat enthousiaste besluitvorming kon rekenen op de nodige discussie, want “Hoe kun je hier nu tegen zijn?”; maar ook: “Zorg wel dat er een helder beleid komt.” Nadat het oorspronkelijk beleid op verzoek van de CMR extra was aangescherpt op de punten handhaving en het bevorderen van de aanspreekcultuur, stemde de CMR alsnog in met het beleid dat de hogeschool rookvrij maakte. Voor de zomer zal het beleid worden geëvalueerd.

Hogeschool Rotterdam Business School (HRBS)

De CMR heeft ingestemd met de vorming van de HRBS: een fusie van de instituten in het economisch domein tot één instituut. Om de besluitvorming zo zorgvuldig mogelijk tot stand te laten komen, heeft de CMR verschillende bijeenkomsten gehouden. Naast discussies binnen de raad zelf, zijn gesprekken gevoerd met de betrokken decentrale raden en met een aantal mensen van de verschillende instituten. In een ‘world café-setting’ is gesproken met het CvB waarbij een aantal vragen en zorgen openlijk werd bediscussieerd. Daarbij is besloten de instemmingsbevoegdheid voor de inrichting van de HRBS te delegeren aan de IMR (institutsmedezeggenschapsraad) die hoort bij dit instituut in oprichting.

Herziene beleidsnotitie coördinatie

De PGMR (personeelsgeleding) is het afgelopen jaar met het CvB in gesprek geweest over het functiehuis voor docenten, meer specifiek over de coördinerende rol binnen de gesprekscyclus. Waar directeuren en managers de CMR vroegen om in te stemmen met het voorgestelde beleid, riepen medewerkers vooral op om dat niet te doen. Voor de CMR was dat een duidelijk signaal om de zorgen van de werkvloer aan het CvB over te brengen. Hierdoor is de beleidsnotitie ingetrokken en wordt met alle feedback aan een nieuw voorstel gewerkt.

Vervoersbeleid

Het vervoersbeleid kreeg in 2018 vervolg door de invoering van het fietsplan. Het parkeerbeleid is het volgende onderwerp van gesprek tussen CvB en CMR. In de voorbereidende gesprekken heeft de PGMR stevige kritiek geuit en vraagtekens gezet bij de duurzaamheid van het voorstel. In 2019 wordt een nieuw voorstel verwacht.

Professionaliseringsbeleid

Het professionaliseringsbeleid dat ter instemming aan de PGMR werd aangeboden is juist ook met de SGMR besproken. Het was een goed voorbeeld waarbij de geledingen elkaar kunnen versterken. Het advies van de SGMR had vooral betrekking op de ontbrekende kwalificaties van docenten.

Studiesucces

De Commissie Studiesucces is aan de slag met het vraagstuk studiesuccesverhogende maatregelen, waaronder de BSA-norm. In 2018 zijn er verschillende bijeenkomsten georganiseerd die ook door de CMR gemonitord zijn. De CMR is benieuwd naar het rapport met de uitkomsten, dat naar verwachting begin 2019 zal worden gepresenteerd.

Werkplekken voor studenten

De SGMR (studentengeleding) heeft een initiatiefvoorstel gedaan over beschikbare werkplekken op de verschillende locaties. Het is vooral lastig om een stille werkplek te vinden in de laatste weken voor en tijdens de tentamenweken, maar ook gedurende de reguliere lesweken zijn er weinig tot geen beschikbare studieruimtes. Het CvB heeft toezeggingen gedaan om op korte, middellange en lange termijn meer werkplekken te gaan realiseren. Inmiddels vinden gesprekken hierover plaats om dit te kunnen realiseren.

Binding

De uitslagen van de Nationale Studenten Enquête (NSE) waren voor de SGMR reden om een initiatiefvoorstel te schrijven over 'binding' en hierover in gesprek te gaan met het CvB. De algemene tevredenheid van de studenten is volgens de NSE gedaald, zaak om de binding tussen Hogeschool Rotterdam en haar studenten te vergroten. Dit kan nieuwe mogelijkheden bieden, waardoor de betrokkenheid en de motivatie van studenten toenemen. Deelname aan buiten-curriculaire activiteiten kan leiden tot kennisverrijking, netwerkvergroting en internationalisering. Afgesproken is dat het CvB dit thema in 2019 met de SGMR verder gaat uitdiepen.

7. Verslag Raad van Toezicht (RvT)

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

7.1 Samenstelling en bezoldiging

De Raad van Toezicht van Hogeschool Rotterdam bestond eind 2018 uit de volgende leden:

- ▶ De heer J.C. Beerman MBA (voorzitter)
- ▶ Mevrouw mr. C.M. Insinger MBA
- ▶ De heer H. Karakus
- ▶ Mevrouw drs. J.W.A. Verlaan
- ▶ De heer drs. J. van den Steenhoven

(Hoofd)functies en relevante nevenfuncties per 31-12-2018

De heer J.C. Beerman MBA

Leeftijd: 63 jaar

Benoemd per 1 september 2015

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

Mw. mr. C.M. Insinger MBA

Leeftijd: 53 jaar

Benoemd per 1 september 2015

- ▶ Managing director Cerberus Capital Management B.V.
- ▶ Non-executive Board member Haya Real Estate S.L.U.
- ▶ Lid Raad van Commissarissen bij Vastned Retail N.V.
- ▶ Voorzitter Raad van Toezicht Staatsbosbeheer
- ▶ Lid Raad van Toezicht Nederlands Filmfonds
- ▶ Lid Raad van Toezicht Luchtverkeersleiding Nederland
- ▶ Tijdelijke voorzitter Raad van Commissarissen Eneco

De heer H. Karakus

Leeftijd: 53 jaar

Benoemd per 1 januari 2017

- ▶ Algemeen directeur Onderzoeksinstituut IVO
- ▶ Algemeen directeur Platform31
- ▶ Bestuurlijk regisseur namens minister Ollongren van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
- ▶ Lid Raad van Toezicht Stichting Nederlands Register Vastgoed Taxateur
- ▶ Bestuurslid VNO-NCW regio Rotterdam
- ▶ Lid Regiegroep Retailagenda van staatssecretaris Mona Keijzer
- ▶ Lid Raad van Toezicht VerDus (Verbinden van Duurzame Steden)
- ▶ Lid van Raad van Advies Rotterdam Unlimited
- ▶ Bestuurslid stichting Vrienden van het Maasstad Ziekenhuis
- ▶ Voorzitter Stichting Keurmerk Leegstand Beheer

Mw. drs. J.W.A. Verlaan

Leeftijd: 70 jaar

Benoemd per 1 januari 2012; nieuwe termijn van vier jaar per 1 januari 2016.

- ▶ Lid van het bestuur van Cosmicus
- ▶ Lid van het bestuur van het keurmerk 'Blik op Werk'
- ▶ Voorzitter Wijkvereniging Meerburg in Leiden
- ▶ Lid van adviescommissie NRO

De heer drs. J. van den Steenhoven

Leeftijd: 47 jaar

Benoemd per 1 januari 2018

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

Rooster van aftreden

- ▶ 1 september 2019: Dhr. J.C. Beerman MBA (herbenoembaar)
- ▶ 1 september 2019: Mw. mr. C.M. Insinger MBA (herbenoembaar)
- ▶ 1 januari 2020: Mw. drs. J.W.A. Verlaan
- ▶ 1 januari 2021: Dhr. H. Karakus (herbenoembaar)
- ▶ 1 januari 2022: Dhr. drs. J. van den Steenhoven (herbenoembaar)

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

Bezoldiging

In 2018 zijn aan de leden van de Raad van Toezicht de volgende vergoedingen verstrekt:

Vergoedingen Raad van Toezicht				
	Btw	Bruto vergoeding (excl. btw)	Totaal	WNT Norm naar rato (excl. btw)
Dhr. J.C. Beerman MBA	€ 4.074	€ 19.400	€ 23.474	€ 28.350
Mw. drs. J.W.A. Verlaan	€ 2.835	€ 13.500	€ 16.335	€ 18.900
Mw. Mr. C.M. Insinger MBA	€ 2.835	€ 13.500	€ 16.335	€ 18.900
Dhr. H. Karakus	€ 2.835	€ 13.500	€ 16.335	€ 18.900
Dhr. drs. J. van den Steenhoven	€ 2.835	€ 13.500	€ 16.335	€ 18.900

De maximumbeloning voor leden van de Raad van Toezicht is met ingang van 1 januari 2015 maximaal 10% van de voor de sector geldende maximale beloning (WNT 189.000 euro). Voor voorzitters is dit maximaal 15%. Deze vergoeding is exclusief btw.

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 bruto salaris 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.

De volgende bedragen zijn van kracht:

- ▶ voorzitter: 19.400 euro (excl. btw)
- ▶ lid: 13.500 euro (excl. btw)

Profielschets

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

- ▶ langdurige bestuurservaring
- ▶ regionale/landelijke bekendheid
- ▶ beschikkend over een relevant relatienetwerk
- ▶ binding met de regio
- ▶ geen 'conflicting interests'

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

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

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

De volgende relaties zijn onverenigbaar met de gewenste onafhankelijkheid:

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

Onafhankelijkheid

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

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

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

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

7.2 College van Bestuur; samenstelling en remuneratie

Het College van Bestuur van Hogeschool Rotterdam bestond in 2018 uit:

- ▶ Dhr. drs. M.J.G. Bormans (voorzitter)
- ▶ Mevr. dr. A.A. Sanderma (tot 14 september 2018)
- ▶ Dhr. W.E. van den Brink MA
- ▶ Mevr. drs. Z. Guernina (met ingang van 1 september 2018)

Hogeschool Rotterdam hanteert de uitgangspunten van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT).

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

Bezoldiging College van Bestuur					
	Beloning	Fiscale bijtelling auto	Pensioen premies (wg-deel)	Totaal	Norm 2018
drs. M.J.G. Bormans	181.612	7.299	-	188.911	189.000
J.G. Roelof*	6.738	-	-	6.738	-
W.E. van den Brink MA	171.938	-	-	171.938	189.000
dr. A.A. Sanderman	122.514	5.343	-	127.857	133.077
drs. Z. Guernina	57.293	-	-	57.293	63.173

* Vanwege uitdiensttreding, is er in december een eindafrekening opgesteld. De betalingen die vanaf september hebben plaatsgevonden, dienen toegerekend te worden aan de beoogde ontslagregeling als bedoeld artikel 14 lid 3 van de arbeidsovereenkomst en komt totaal op €68.121,-. Dus onder de norm van €75.000,- die de WNT als maximum stelt.

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

Tijdens de off-site dag op 12 juni hebben RvT en CvB stilgestaan bij de afspraken die zijn gemaakt naar aanleiding van zelfevaluatie in 2017. Daarnaast is de onderlinge samenwerking tussen de RvT en het CvB onderwerp van gesprek geweest.

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

De gesprekscyclus wordt in twee jaar doorlopen en bestaat uit een functioneringsgesprek (eerste jaar) en een beoordelingsgesprek (tweede jaar). Indien er sprake is van herbenoeming, bestaat de mogelijkheid om een separaat herbenoemingsgesprek te voeren. De herbenoeming kan ook onderdeel uitmaken van het functionerings- of beoordelingsgesprek. De gesprekken vinden plaats tussen de Remuneratiecommissie van de RvT en de afzonderlijke leden van het CvB. In het verslagjaar 2018 is met elk lid van het college een gesprek gevoerd in het kader van de gesprekscyclus. Tevens is er met de voorzitter van het college van bestuur een herbenoemingsgesprek gevoerd. De Raad van Toezicht heeft besloten om de voorzitter van het college per 1 september 2019 te herbenoemen voor een periode van vier jaar.

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

De Remuneratiecommissie spreekt ter voorbereiding op het beoordelingsgesprek met een vertrouwenscommissie. De vertrouwenscommissie bestaat uit de volgende vertegenwoordigers: collega-lid CvB, RvT-leden Remuneratiecommissie, twee directeuren van instituut of kenniscentrum of dienst, directeur P&O en een student en medewerker op voordracht van de CMR.

De Remuneratiecommissie verzorgt de verslaglegging van de gevoerde gesprekken.

7.3 Toetsingskader van de Raad van Toezicht

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

Het toetsingskader bestaat uit de volgende onderdelen:

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

Overleggen Raad van Toezicht met College van Bestuur

De raad vergaderde in het verslagjaar vier keer: op 12 maart, 4 juni, 15 oktober en 10 december. Tijdens deze overleggen komt een aantal vaste onderdelen en een aantal actuele onderwerpen aan de orde.

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

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

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

In 2018 waren daarnaast de Instellingstoets Kwaliteitszorg (ITK), de kwaliteitsafspraken (KA) en de vorming van de HR Business School (HRBS) terugkerend onderwerp van gesprek tussen RvT en CvB. Andere vaste onderwerpen zijn de rapportages van de drie commissies van de Raad van Toezicht en de financiële rapportages. Jaarlijks worden begroting, managementletter, jaarrekening en accountantsverslag besproken. Andere jaarlijks terugkerende onderwerpen zijn de uitslag van de NSE en het medewerkersonderzoek, de HBO-monitor en duiding daarvan.

Daarnaast werden actuele thema's besproken, zoals scenario's naar aanleiding van bouwdeel C van de Kralingse Zoom, de aanvullende investering Academieplein, stilteruimten, instroom 2018-2019, de eerste indrukken van bestuurslid Zakia Guernina en een eerste opzet voor de dienst bestuurszaken.

Deelname aan commissies

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

De samenstelling van de commissies was aldus:

Auditcommissie: mevrouw Insinger en de heer Van den Steenhoven (vanuit de Raad van Toezicht) en de heer Van den Brink (vanuit het College van Bestuur). De commissie vergaderde twee keer (22 mei en 27 november).

Selectie- en remuneratiecommissie: de heer Beerman en de heer Karakus (vanuit de Raad van Toezicht) en de heer Bormans (vanuit het College van Bestuur). De commissie vergaderde twee keer (6 maart en 10 oktober).

Onderwijs- en onderzoekcommissie: mevrouw Verlaan, de heer Karakus en de heer Van den Steenhoven (vanuit de Raad van Toezicht) en de heer Bormans (vanuit het College van Bestuur). De commissie vergaderde drie keer (16 mei, 10 oktober en 6 december).

Onderwerpen die in de auditcommissie besproken zijn:

- ▶ De jaarrekening 2017
- ▶ Onderzoeksrapport AMC als reactie op de jaarrekening 2017
- ▶ Het accountantsverslag van PwC 2017
- ▶ Opvolging managementletter
- ▶ Bevindingen interim-controle 2018
- ▶ Controleplan final audit 2018
- ▶ Hoofdlijn begroting 2019
- ▶ Aanvullende investering Academieplein
- ▶ Langstudeerdersproblematiek inclusief financiële gevolgen
- ▶ Registratie van personeelsbeoordelingen
- ▶ Voortgang op het volgen van bestelprocedure/leveranciersbeleid
- ▶ Lange termijn financiële planning

Onderwerpen die in de selectie- en remuneratiecommissie besproken zijn:

- ▶ Rooster van aftreden RvT
- ▶ Consequenties Regeling declaraties en bestuurskosten CvB-leden bekostigde hogescholen
- ▶ Remuneratierapport
- ▶ Regeling Gesprekscyclus College van Bestuur;
- ▶ Bezoldigingsmaxima WNT
- ▶ Complexiteitsindeling ten behoeve van WNT
- ▶ Evaluatie wervingsproces nieuw lid RvT en nieuw lid CvB
- ▶ Scholingsbehoefte RvT

Onderwerpen die in de onderwijscommissie besproken zijn:

- ▶ Stand van zaken met betrekking tot onderzoek
- ▶ Hersteltrajecten bacheloropleidingen IBL en fysiotherapie
- ▶ Studiesucces: samenwerkingen en ontwikkelingen
- ▶ Uitslagen NSE
- ▶ Werkwijze onderwijs- en onderzoekscommissie
- ▶ Keuzegids Hoger Onderwijs
- ▶ Ontwikkeling instroom
- ▶ Kaderbrief
- ▶ Voortgang Kwaliteitsafspraken (KA)
- ▶ Voorbereiding Instellingstoets Kwaliteitszorg (ITK)
- ▶ Kwaliteitsprofiel

Overleggen met de Centrale 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 12 maart 2018 (met het CvB) en op 15 oktober 2018 (zonder het CvB).

Met de centrale medezeggenschapsraad werd onder andere gesproken over de stand van zaken met betrekking tot de WERKplaatsen, ons WERKplan, toekomstbestendige medezeggenschap, werkplekken op de HR, HRBS en kwaliteitsafspraken.

Overleg met bureau AMC (Auditing, Monitoring en Control)

In 2018 heeft de RvT voorafgaand aan de vergadering met het CvB op 4 juni gesproken met bureau AMC. Het jaarverslag en jaarplan zijn toen besproken, evenals de kwartaalrapportages AMC van het eerste en tweede kwartaal.

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

Overleggen met de compliance officer en de risk manager

Voorafgaand aan de RvT-vergadering op 4 juni heeft de raad gesproken met de compliance officer en risk manager. Beide functionarissen hebben reglementair dezelfde ruimte als bureau AMC in het rechtstreeks rapporteren aan de Raad van Toezicht.

Overleg inzake veiligheid

Ook in 2018 is de voorzitter van de RvT door de voorzitter van het CvB, conform afspraak, regelmatig geïnformeerd over de ontwikkelingen op het gebied van veiligheid binnen Hogeschool Rotterdam, waarbij de sturing op veiligheid en de ontwikkeling van Integraal Veiligheidsbeleid centraal stonden. In voorkomende gevallen heeft de voorzitter RvT, in goed overleg met de voorzitter CvB, het voltallige RvT geïnformeerd.

Jaaropening en verdiepingsactiviteiten

Leden van de raad waren aanwezig bij de opening van het studiejaar 2018/2019 op de Kralingse Zoom.

Op 12 juni 2018 heeft er een verdiepende 'off-site' bijeenkomst plaatsgevonden met RvT en CvB. Tijdens deze bijeenkomst is een presentatie gegeven, getiteld 'Een adaptieve Hogeschool'. Daarnaast is de meerjarenhuisvesting vanuit strategisch perspectief besproken en heeft de heer Van den Brink zijn bevindingen en visie als collegelid gedeeld. Ook heeft tijdens deze bijeenkomst zelfevaluatie van het functioneren van RvT en CvB plaatsgevonden.

Risicomanagement

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

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

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

Financiën

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

De Raad van Toezicht stemde in zijn vergadering van 4 juni in met het Jaarverslag 2017 van Hogeschool Rotterdam. Het Sociaal Jaarverslag 2017 werd eveneens goedgekeurd. Ook de Jaarrekening 2017 en het Accountantsverslag 2017 van accountant PwC werden in die vergadering besproken. De bespreking van de jaarrekening vond, zoals gebruikelijk, plaats in aanwezigheid van de accountants van PwC. PwC heeft bij deze Jaarrekening een goedkeurende verklaring afgegeven. Tijdens de overleggen met de raad werd regelmatig de prognose voor het hele jaar afgezet tegen de begroting, zodat, na voorbereidend overleg in de auditcommissie, de raad in staat was de financiële gang van zaken te volgen. De raad verleende in zijn vergadering van 11 december 2017 goedkeuring aan de Begroting 2018.

Instroom, onderwijs en kwaliteit

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

Ten aanzien van de studenttevredenheid stelt de raad vast dat die na een jarenlange stijgende lijn voor het tweede jaar op rij is gedaald.

Sinds het Beoordelingskader accreditatiestelsel 2012 worden opleidingen aan Hogeschool Rotterdam bij visitaties met behulp van het 'beperkte accreditatiekader' beoordeeld. Onze prestatie-indicator op dit terrein is het percentage beoordelingen dat 'goed' of 'excellent' als uitkomst had. In elke vergadering is de raad geïnformeerd over de uitslagen op dit terrein geïnformeerd.

Personeelsbeleid en organisatie

De raad werd op 12 maart 2018 geïnformeerd over de uitslagen van het Medewerkeronderzoek 2017. Gedurende het jaar werd de raad op regelmatige basis geïnformeerd over de stand van zaken rondom personeelsswisselingen en/of verschuivingen op directieniveau.

Huisvesting

De raad werd regelmatig geïnformeerd over de ontwikkelingen ten aanzien van de huisvestingsportefeuille. Zo werd de raad in maart geïnformeerd over scenario's naar aanleiding van bouwdeel C van de locatie Kralingse Zoom. In oktober werd de raad geïnformeerd over locatie Posthumalaan en in december werd de verbouwing van het Academieplein ter informatie voorgelegd.

Praktijkgericht onderzoek

De raad stelt vast dat onderzoek en onderwijs steeds nadrukkelijker met elkaar verbonden zijn. Dit komt doordat de kennisagenda (instituten) en onderzoeksagenda (kenniscentra) met elkaar in lijn gebracht zijn en doordat de instituten ook financieel substantieel bijdragen aan onderzoeksactiviteiten.

Tot slot

De Raad van Toezicht heeft op regelmatige basis zijn waardering uitgesproken over de inzet en toewijding waarmee de docenten, medewerkers, het management en het College van Bestuur van de hogeschool hun functies uitoefenen. De raad constateert dat studenten een leerzame en inspirerende tijd doorbrengen op de hogeschool. En dat zij na het afstuderen met een degelijke startkwalificatie in de hand de hogeschool verlaten. De raad vertrouwt erop dat deze lijn zich in 2019 versterkt zal voortzetten.

8. Jaarrekening 2018

8.1 Introductie

Algemene gegevens

Stichting Hogeschool Rotterdam is statutair (en feitelijk) gevestigd te Rotterdam, op het adres Museumpark 40. De activiteiten van Stichting Hogeschool Rotterdam (verder: de hogeschool) bestaan uit het verzorgen van hoger onderwijs.

Deze jaarrekening betreft de jaarrekening van de hogeschool.

8.2 Balans per 31 december 2018

(na verwerking bestemming exploitatieresultaat)

Activa

(x € 1.000)

		<u>31 december 2018</u>	<u>31 december 2017</u>
Vaste Activa			
Materiële vaste activa	1.	<u>138.253</u>	<u>137.714</u>
		138.253	137.714
Vlottende activa			
Vorderingen	2.	6.010	6.659
Liquide middelen	3.	<u>63.550</u>	<u>45.087</u>
		<u>69.560</u>	<u>51.746</u>
<u>Totaal activa</u>		<u>207.813</u>	<u>189.460</u>

Passiva

(x € 1.000)

		<u>31 december 2018</u>	<u>31 december 2017</u>
Eigen Vermogen	4.	82.619	62.384
Voorzieningen	5.	13.458	12.012
Langlopende schulden	6.	33.178	36.966
Kortlopende schulden	7.	<u>78.558</u>	<u>78.098</u>
<u>Totaal passiva</u>		<u>207.813</u>	<u>189.460</u>

8.3 Staat van baten en lasten 2018

Baten

(x € 1.000)

		Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
Rijksbijdragen	8.	238.077	227.223	211.577
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	9.	3.752	3.879	3.667
College-, cursus-, les- en examengelden	10.	71.490	72.246	71.136
Baten werk in opdracht van derden	11.	11.088	9.845	11.321
Overige baten	12.	5.673	4.709	6.739
Totaal baten		330.080	317.902	304.440

Lasten

(x € 1.000)

		Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
Personeelslasten	13.	239.264	243.520	227.943
Afschrijvingen	14.	16.546	16.574	18.923
Huisvestingslasten	15.	18.458	17.188	16.990
Overige lasten	16.	35.266	37.288	36.485
Totaal lasten		309.534	314.570	300.341
Saldo baten en lasten		20.546	3.332	4.099
Financiële baten en lasten	17.	-310	-332	-340
Totaal resultaat		20.236	3.000	3.759

8.4 Kasstroomoverzicht 2018

(x € 1.000)

		2018	2017
Kasstroom uit operationele activiteiten			
Saldo baten en lasten		20.546	4.099
Aanpassingen voor:			
Afschrijvingen	14.	16.546	18.923
Mutaties voorzieningen	5.	1.446	-46
		17.992	18.877
Verandering in werkkapitaal:			
Vorderingen	2.	649	1.139
Kortlopende schulden	7.	459	4.311
		1.108	5.450
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties		39.646	28.426
Ontvangen interest	17.	14	-
Betaalde interest	17.	-324	-340
		310-	-340
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		39.336	28.086
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
Investerings in materiële vaste activa	1.	-17.084	-31.601
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-17.084	-31.601
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
Nieuw opgenomen leningen	6.	-	18.805
Mutatie langlopende schulden	6.	-3.789	-3.789
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		-3.789	15.016
Toename/(afname) geldmiddelen	3.	18.463	11.501
Het verloop van de geldmiddelen is als volgt:			
Stand per 1 januari		45.087	33.586
Mutatie boekjaar		18.463	11.501
Stand per 31 december		63.550	45.087

8.5 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

Algemeen

Regelgeving

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

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

De in de toelichting op de staat van baten en lasten ter vergelijking opgenomen begrote cijfers zijn ontleend aan de door de Raad van Toezicht van Hogeschool Rotterdam goedgekeurde begroting 2018 d.d. 11 december 2017.

Verbonden partijen

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

Er zijn in 2018 geen transacties van betekenis met verbonden partijen buiten normale marktvoorwaarden aangegaan.

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaar.

Schattingen

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, is het nodig dat het College van Bestuur van de hogeschool over verschillende zaken zich een oordeel vormt en schattingen maakt die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in art. 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningposten.

Financiële instrumenten

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

Balans

Materiële vaste activa

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

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

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

De volgende afschrijvingstermijnen worden hierbij gehanteerd:

Gebouwen en terreinen:

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

Automatisering en inventarissen:

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

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

Gebouwen en terreinen van voor 2000:

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

In deze aanschafprijs worden de kosten van groot onderhoud opgenomen zodra deze kosten zich voordoen en aan de activeringscriteria is voldaan. De boekwaarde van de te vervangen bestanddelen wordt dan als gedesinvesteerd beschouwd en ineens ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht. Alle overige onderhoudskosten worden direct in de winst- en verliesrekening verwerkt.

Waardevermindering van activa

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

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

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

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

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

Vorraden

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

Vorderingen

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

Overige vorderingen

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

Liquide middelen

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

Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit een algemene reserve en bestemmingsreserves.

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

Voorzieningen

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

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

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

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

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen

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

Kortlopende schulden

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

Operational leasing

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

Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

Algemeen

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

Rijksbijdragen

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

Overige overheidsbijdragen en -subsidies

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

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

College-, cursus-, les- en examengelden

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

Opbrengst werk voor derden

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

Overige baten

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

Periodiek betaalbare beloningen

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

Pensioenen

De hogeschool heeft een pensioenregeling bij Stichting Bedrijfspensioenfonds ABP. Op deze pensioenregeling zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en worden op verplichte of contractuele basis premies betaald door de instelling. ABP hanteert het middelloon als pensioengevende salarisgrondslag. ABP probeert ieder jaar de pensioenen te verhogen met de gemiddelde stijging van de lonen in de sectoren overheid en onderwijs. Wanneer de dekkingsgraad lager is dan 110% vindt er geen indexatie plaats. De in de verslagperiode te verwerken pensioenlast is gelijk aan de over die periode aan het pensioenfonds verschuldigde pensioenpremies. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

De dekkingsgraad van Stichting Bedrijfspensioenfonds ABP per 31 december 2018 is 103,8%. Het risico van een te lage dekkingsgraad kan alleen leiden tot mogelijk hogere premies in de toekomst die dan als periodelast worden verwerkt.

Afschrijvingen

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

Rentebaten en rentelasten

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

Belastingen

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

Kasstroomoverzicht

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

Financiële instrumenten en risicobeheersing**Marktrisico**

▶ Valutarisico

De hogeschool is alleen werkzaam in de eurozone. Derhalve is geen sprake van een valutarisico. Buitenlandse studenten betalen in euro's.

▶ Prijsrisico

De hogeschool beschikt niet over effecten en loopt derhalve geen prijsrisico.

▶ Rente- en kasstroomrisico

De hogeschool heeft geen materiële rentedragende vorderingen. De hogeschool heeft op 31 december 2018 rentedragende schulden (twee leningen bij de Staat der Nederlanden). Deze schulden zijn voor de gehele looptijd vastrentend. Naast deze leningen beschikt de hogeschool over een rekeningcourantkrediet-faciliteit met variabele rente bij de Staat der Nederlanden ter hoogte van 10 miljoen euro. Hiervan is in 2018 geen gebruik gemaakt. Het overige renterisico in 2018 is zeer beperkt en heeft alleen betrekking op de liquide middelen.

Kredietrisico

De hogeschool heeft geen significante concentraties van kredietrisico.

Liquiditeitsrisico

Gedurende het jaar 2018 heeft de hogeschool alle liquide middelen aangehouden bij de Staat der Nederlanden via het schatkistbankieren, behalve de huurgarantie Rochussenstraat van 0,7 miljoen euro, die bij ABN AMRO op een geblokkeerde rekening staat.

8.6 Toelichting op de balans 2018

x € 1.000

(1) Materiële vaste activa

De kostprijs van de gebouwen en terreinen die in het kader van de OKF-operatie aan de hogeschool zijn overgedragen, zijn opgenomen tegen de door het ministerie van OCW berekende bruto deelname-sommen.

De investeringen vanaf 1 januari 1994 zijn opgenomen tegen verkrijgingsprijs.

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

	Gebouwen en terreinen	Inventaris en apparatuur	Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetalingen	Totaal
Stand per 1 januari 2018				
Verkrijgingsprijs	247.449	60.701	2.716	310.866
Cum. Waardeverminderingen en afschrijvingen	-134.175	-38.977	-	-173.152
Boekwaarden	<u>113.274</u>	<u>21.724</u>	<u>2.716</u>	<u>137.714</u>
Mutaties				
Investerings	7.934	6.519	2.631	17.084
Desinvesteringen	-936	-4.962	-	-5.898
Afschrijvingen	-10.091	-6.454	-	-16.545
Afschrijving op desinvesteringen	936	4.962	-	5.898
Mutaties gedurende de periode	<u>-2.157</u>	<u>65</u>	<u>2.631</u>	<u>539</u>
Stand per 31 december 2018				
Verkrijgingsprijs	254.447	62.258	5.347	322.052
Cum. Waardeverminderingen en afschrijvingen	-143.330	-40.469	-	-183.799
Boekwaarden	<u>111.117</u>	<u>21.789</u>	<u>5.347</u>	<u>138.253</u>

De hogeschool heeft in 2018 17 miljoen euro uitgegeven aan investeringen in materiële vaste activa. Ten opzichte van 2017 is 14 miljoen euro minder geïnvesteerd. Dit is het gevolg van met name de nieuwbouw Kralingse Zoom, die in 2017 is afgerond. Grote investeringen in 2018 betroffen: programma Academieplein, bestaande uit renovatie van klimaat, verlichting, stroom, inrichting (circa 4,7 miljoen euro) en het gebruiksklaar opleveren van locatie Posthumalaan (circa 2,3 miljoen euro). In 2018 is verder circa 3,5 miljoen euro geïnvesteerd in projectmatig onderhoud van panden.

De verkrijgingsprijs en cumulatieve afschrijving van de inventaris, automatiseringsapparatuur en verbouwingen aan de gebouwen zijn in boekjaar 2018 met een bedrag van 5,9 miljoen euro vermindert, te weten gebouwen 0,9 miljoen en inventaris en apparatuur 5 miljoen euro. De vermindering is toegepast omdat de investeringen niet meer aanwezig zijn.

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

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

De WOZ-waarde van de gebouwen en terreinen bedraagt 197,9 miljoen euro (peildatum 1 januari 2018). De verzekerde waarde van de gebouwen per 1 januari 2018 bedraagt 398,8 miljoen euro.

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

(2) Vorderingen

	31-12-2018	31-12-2017
Debiteuren/Studenten/deelnemers/cursisten	2.130	1.869
Overige vorderingen	374	814
Overlopende activa	3.506	3.976
	<u>6.010</u>	<u>6.659</u>
Debiteuren	833	991
Studenten/deelnemers/cursisten	2.485	2.254
Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid	-1.188	-1.376
	<u>2.130</u>	<u>1.869</u>
Personeel	92	132
Overige	282	682
	<u>374</u>	<u>814</u>
<i>Overlopende activa</i>		
Vooruitbetaalde kosten	1.298	1.443
Overige overlopende activa	2.208	2.533
	<u>3.506</u>	<u>3.976</u>

De vorderingen hebben een looptijd korter dan één jaar. De voorzieningen wegens oninbaarheid hebben betrekking op debiteuren en vorderingen studenten/deelnemers/cursisten. De overige vorderingen laten een daling zien doordat het rekeningcourantsaldo van de STC Group in 2018 onder de overlopende passiva wordt verantwoord.

(3) Liquide middelen

	31-12-2018	31-12-17
Kasmiddelen	4	6
Tegoeden op bankrekeningen	63.546	45.081
	<u>63.550</u>	<u>45.087</u>

De hogeschool maakt gebruik van schatkistbankieren. Alle tegoeden worden aangehouden bij de Staat der Nederlanden en zijn vrij opneembaar behalve 0,7 miljoen euro die bij ABN AMRO op een geblokkeerde rekening staat als huurgarantie voor het pand aan de Rochussenstraat.

(4) Eigen vermogen

	Stand per 1-1-2018	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2018
Algemene reserve	58.643	19.532	-	78.175
Bestemmingsreserve (publiek)	4.811	611	-	5.422
Bestemmingsreserve (privaat)	-1.160	93	-	-1.067
Bestemmingsfonds (publiek)	90	-	1-	89
	<u>62.384</u>	<u>20.236</u>	<u>1-</u>	<u>82.619</u>

	Stand per 1-1-2018	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2018
<i>Bestemmingsreserve (publiek)</i>				
Kennisinnovatie middelen	2.293	387	-	2.680
Promotievoucher middelen	394	43	-	437
Centre of Expertise middelen	<u>2.124</u>	<u>181</u>	-	<u>2.305</u>
	4.811	611	-	5.422

Hierna volgt een korte beschrijving van de bestemmingsreserves:

Middelen voor kennisinnovatie, promotievouchers en Centres of Expertise

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

Op de Bestemmingsreserve Privaat worden de gecumuleerde resultaten zichtbaar die gerealiseerd zijn met private activiteiten (in het verlengde van de kernactiviteit onderwijs). Ultimo 2018 bestaan de private activiteiten bij Hogeschool Rotterdam primair uit het aanbieden van onbekostigde masteropleidingen, en hebben deze activiteiten derhalve een niet-commercieel, semi-publiek karakter. Gegeven de huidige trend om de onbekostigde masteropleidingen om te zetten naar bekostigde masters vervalt de grond van deze (eerder vrijwillig ingevoerde) private reserve.

Het Bestemmingsfonds Publiek is niet gevormd vanuit de rijksbijdragen en staat in principe vrij ter beschikking van de hogeschool.

Resultaatbestemming

Het positieve resultaat 2018 van 20,2 miljoen euro is voor 19,5 miljoen euro ten gunste van de algemene reserve en voor 0,7 miljoen euro ten gunste van de bestemmingsreserves gebracht.

(5) Voorzieningen

Het verloop van de voorzieningen is als volgt:

	Stand per 1-1-2018	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Stand per 31-12-2018
<u>Personeelsvoorzieningen</u>					
Wachtgelden	4.668	738	1.686	207	3.513
WIA/ Eigenrisicodragerschap WGA	1.074	744	362	-	1.456
Voorziening M2 werktijdvermindering	2.983	1.894	983	-	3.894
Gratificatie ambtsjubileum	1.514	1.490	146	-	2.858
	<u>10.239</u>	<u>4.866</u>	<u>3.177</u>	<u>207</u>	<u>11.721</u>
<u>Overige voorzieningen</u>					
Profileringsfonds	151	300	288	-	163
Asbestverwijdering	1.622	-	48	-	1.574
	<u>1.773</u>	<u>300</u>	<u>336</u>	<u>-</u>	<u>1.737</u>
	<u>12.012</u>	<u>5.166</u>	<u>3.513</u>	<u>207</u>	<u>13.458</u>
Onderverdeling saldo		< 1 jaar	> 1 jaar	Stand per 31-12-2018	
<u>Personeelsvoorzieningen</u>					
Wachtgelden		2.120	1.393	3.513	
WIA/ Eigenrisicodragerschap WGA		286	1.170	1.456	
Voorziening M2 werktijdvermindering		766	3.128	3.894	
Gratificatie ambtsjubileum		112	2.746	2.858	
		<u>3.284</u>	<u>8.437</u>	<u>11.721</u>	
<u>Overige voorzieningen</u>					
Profileringsfonds		152	11	163	
Asbestverwijdering		-	1.574	1.574	
		<u>152</u>	<u>1.585</u>	<u>1.737</u>	
		<u>3.436</u>	<u>10.022</u>	<u>13.458</u>	

Bij de personele voorzieningen bedraagt de toegepaste disconteringsvoet 1,5% (gelijk aan voorgaand jaar). De overige voorzieningen zijn niet contant gemaakt.

Wachtgelden

Deze voorziening is gevormd ter dekking van de verwachte uitkeringslasten die voortvloeien uit verplichtingen ten aanzien van de Werkloosheidswet (WW) en de bovenwettelijke uitkeringen. De duur van een WW-uitkering bedraagt maximaal 38 maanden en loopt terug naar maximaal 24 maanden. Door een hoger aantal vaststellingsovereenkomsten in 2018 vergeleken met voorgaande jaren, door een lagere uitstroom van uitkeringsgerechtigden (bijvoorbeeld naar een andere baan) en door een schattingswijziging in het voorzieningspercentage voor nieuwe instroom 2018 daalt de voorziening met 1,2 miljoen euro.

WIA-eigenrisicodragerschap WGA

Deze voorziening is gevormd ter dekking van uitkeringslasten die voortvloeien uit verplichtingen ten aanzien van de Wet werk en Inkomen naar Arbeidsvermogen (WIA), waarvoor de hogeschool sinds 2005 eigenrisicodragers is. Voor iedere oud-medewerker die onder het eigenrisicodragerschap valt, moet de hogeschool de WIA-uitkering betalen tot maximaal 120 maanden c.q. tot de eventueel eerdere pensioendatum. De voorziening is gestegen met 0,4 miljoen euro als gevolg van een uitstroom van een drietal dossiers naar een volledige arbeidsongeschiktheid (IVA), waarvoor de hogeschool geen eigen risicodragers is. Daarnaast is er in 2018 een hogere dotatie aan de voorziening ten opzichte van voorgaand jaar en is er sprake van een hogere instroom van nieuwe dossiers.

Voorziening M2-werktijdvermindering

In het kader van de cao hbo 2015-2016, 2016-2017 en 2018-2020 is een voorziening gevormd voor personeel, inclusief opbouw toekomstige rechten, dat deelneemt aan de 'regeling werktijdvermindering senioren' volgend uit de duurzame inzetbaarheidsparagraaf in de cao. Deze voorziening bestaat ultimo 2018 uit een bedrag van 2,5 miljoen euro waarop de huidige deelnemers aanspraak maken en een bedrag van 1,4 miljoen euro gereserveerd voor de opbouw van toekomstige rechten.

Gratificaties ambtsjubilea

Deze voorziening is gevormd ter dekking van de kosten van gratificaties vanwege ambtsjubilea. De cao bepaalt dat een medewerker een gratificatie ontvangt bij het bereiken van een 25-jarig, 40-jarig en 50-jarig ambtsjubileum.

Profileringsfonds

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

Asbestverwijdering

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

(6) Langlopende schulden

	Stand per 1-1-2018	Aflossingen	Stand per 31-12-2018	Stand >1 jaar	Stand >5 jaar	Rentevoet
Lening I	30.400	1.600	28.800	27.200	20.800	1,05%
Lening II	6.566	2.188	4.378	2.189	-	0,13%
	<u>36.966</u>	<u>3.788</u>	<u>33.178</u>	<u>33.178</u>	<u>22.400</u>	

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

Lening I heeft een looptijd van twintig jaar en wordt in gelijke jaarlijkse delen van 1,6 miljoen euro afgelost. Lening II is aangegaan voor vier jaar en wordt gedurende deze looptijd in gelijke jaarlijkse delen van circa 2,2 miljoen euro afgelost.

(7) Kortlopende schulden

	31-12-2018	31-12-2017
Crediteuren	5.303	5.581
Belastingen en premies sociale verzekeringen	11.469	10.609
Schulden ter zake van pensioenen	2.946	2.668
Leningen korte termijn	3.789	3.789
Overlopende passiva	55.050	55.451
	<u>78.558</u>	<u>78.098</u>
<i>Belastingen en premies sociale verzekeringen</i>		
Loonheffing	8.701	8.102
Omzetbelasting	106	104
Premies sociale verzekeringen	2.662	2.403
	<u>11.469</u>	<u>10.609</u>
Vooruitgefactureerde college-en leselden	22.400	22.688
Vooruitontvangen subsidies OCW	1.223	1.768
Vooruitontvangen baten privaat	2.655	2.749
Vooruitontvangen baten en subsidies	3.976	3.129
Vakantiegeld en -dagen	8.855	8.349
DI-uren	1.868	1.790
Accountants- en administratiekosten	83	90
Huisvestingslasten	4.054	6.757
Overige	9.936	8.131
	<u>55.050</u>	<u>55.451</u>

De kortlopende schulden hebben een resterende looptijd van minder dan één jaar, met uitzondering van een bedrag van 3,1 miljoen euro vooruitontvangen huurbonus voor het pand Rochussenstraat. Tot en met 2026 valt hiervan jaarlijks 0,4 miljoen euro vrij als minderlast op de huurlasten. Het saldo van de crediteuren stijgt als gevolg enkele grote facturen die nu wat later ontvangen zijn of nog ontvangen moeten worden. Onder de overlopende passiva waren vorig jaar enkele reserveringen opgenomen voor nog te ontvangen facturen inzake de bouw van de locatie Kralingse Zoom. Deze zijn ondertussen ontvangen en betaald. De te betalen loonheffing stijgt als gevolg van cao-stijgingen en de stijging van de personeelsaantallen. Het saldo vakantiegeld en -dagen en DI-uren (M1) stijgt door een toename van de personele groei en door meer sparen. De DI-uren betreffen een reservering die is ontstaan door de introductie van de duurzame inzetbaarheid (DI) in de cao hbo 2015-2016. Het betreft een reservering voor niet opgenomen duurzame inzetbaarheidsuren en opgebouwde aanspraken.

Overzicht geormerkte doelsubsidies OCW (model G)

G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	"Toewijzing datum"	Bedrag toewijzing	Ontvangen t/m verslagjaar	Prestatie afgerond?
Samenw.Lero&Scholen	MUO/2013/45128 - MUO/2013/15761	10-07-15	2.000	2.000	J
Samenw.Lero&Scholen	MUO/2013/45129	10-07-15	900	900	J
Opleidingsschool MBO Rotterdam	OS-2016-C-017	29-11-16	500	500	J
Educatieve Minor	655912-1	18-12-14	150	150	J
AOS BOSS po	OS-2016-C-023	29-11-16	780	500	N
Lerarenbeurs deel 2014/2015	644972-1	21-08-14	649	649	N
Lerarenbeurs deel 2015/2016	708421-1	21-09-15	847	847	N
Lerarenbeurs deel 2016/2017	776788-1	21-09-16	823	823	N
Lerarenbeurs deel 2016/2017	779706-1	22-11-16	-14	-14	J
Lerarenbeurs 2017/2018	809660-1	21-02-17	-4	-4	J
Lerarenbeurs 2017/2018	838592-1	14-04-17	56	56	J
Lerarenbeurs 2017/2018	853629-1	20-09-17	819	819	N
Lerarenbeurs 2017/2018	856782-1	21-11-17	-15	-15	J
Lerarenbeurs 2017/2018	862570-1	21-12-17	7	7	J
Lerarenbeurs 2018/2019	886081-1	20-02-18	-9	-9	J
Lerarenbeurs 2018/2019	914300-1	13-04-18	-15	-15	J
Lerarenbeurs 2018/2019	928161-1	20-09-18	937	937	N
Lerarenbeurs 2018/2019	930725-1	22-10-18	-17	-17	N
Lerarenbeurs 2018/2019	940923-1	19-12-18	15	15	N
Totaal			8.409	8.129	

G2 Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule

G2B Doorlopend tot in een volgend verslagjaar

Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Lasten t/m vorig verslagjaar	Stand begin Verslagjaar	Ontvangen in Verslagjaar	Lasten in verslagjaar	Saldo Ultimo Verslagjaar	Saldo nog te besteden ultimo verslagjaar
HO/560031280	26-06-17	1.819	343	199	144	499	452	191	191
DHB018025	15-03-18	200	-	-	-	200	69	131	131
OS-2016-C-017	29-11-16	500	500	56	444	-	165	-	-
HO/560032845	05-02-16	170	62	62	-	67	44	23	64
Totaal		2.689	905	317	588	766	730	345	386

Het penvoerderschap van Opleidingsschool MBO Rotterdam (kenmerk: OS-2016-C-017) is per 31-07-2018 overgedragen aan ROC Da Vinci College. Het resterend projectbudget van 0,3 miljoen euro is overgedragen.

8.7 Niet in de balans opgenomen verplichtingen

Erfpacht

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

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

Borgstellingen

Hogeschool Rotterdam heeft via het ministerie van Financiën voor een bedrag van 0,8 miljoen euro aan borgstellingen afgegeven. De borgstellingen zijn met name gerelateerd aan huurovereenkomsten.

Overige contracten

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

- ▶ huurcontracten korter dan één jaar 6,2 miljoen euro, één tot vijf jaar 15,5 miljoen euro en meer dan vijf jaar 0,1 miljoen euro.
- ▶ voor leaseauto's bedragen de verplichtingen korter dan een jaar 0,1 miljoen euro, één tot vijf jaar 0,1 miljoen euro en langer dan vijf jaar nihil.
- ▶ Voor printers bedraagt de verplichting korter dan een jaar 0,3 miljoen euro, één tot vijf jaar 0,7 miljoen euro en langer dan vijf jaar nihil.

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

- ▶ voor licentielasten kan de verplichting 5,1 miljoen euro bedragen.
- ▶ voor schoonmaaklasten kan het jaarbedrag op afroep 3,6 miljoen euro bedragen. Het huidige schoonmaakcontract is tijdelijk verlengd totdat de Europese aanbesteding afgerond is. Naar verwachting is dit eind 2019.

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

8.8 Toelichting op de staat van baten en lasten

x € 1.000

BATEN

(8) Rijksbijdragen

De baten uit rijksbijdragen zijn gebaseerd op het rijksbijdragenbestand d.d. 19 december 2018 van het ministerie van OCW.

	Realisatie 2018	Begroot 2018	Realisatie 2017
Normatieve Rijksbijdragen OCW	236.304	225.554	209.847
Overige subsidies OCW	1.773	1.669	1.730
	<u>238.077</u>	<u>227.223</u>	<u>211.577</u>

De normatieve rijksbijdrage is ten opzichte van de realisatie 2017 gestegen met 26,5 miljoen euro door meer bekostigde studenten en graden (7,5 miljoen euro), compensatie voor de pabo-opleiding (0,9 miljoen euro) en een hogere prijs door met name een positieve volumecompensatie en loon-prijscompensatie (8,0 miljoen euro), compensatie van halvering van het collegegeld (3,6 miljoen euro) en een lager bedrag voor de prestatiebekostiging in verband met de korting van 1,8 miljoen euro.

(9) Overige overheidsbijdragen en -subsidies

	Realisatie 2018	Begroot 2018	Realisatie 2017
Overige overheidsbijdragen	3.752	3.879	3.667
	<u>3.752</u>	<u>3.879</u>	<u>3.667</u>

Onder de overige overheidsbijdragen zijn de gelden opgenomen die zijn verkregen van het ministerie van VWS voor werkgevers van de studenten van de masteropleidingen van het Instituut voor Gezondheidszorg. Ten opzichte van 2017 is het aantal studenten dat hiervan gebruik maakt gestegen. Hierdoor zijn de overige overheidsbijdragen in 2018 toegenomen. De lasten behorende bij deze baat, opgenomen onder de overige lasten, zijn hierdoor ook hoger.

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

	Realisatie 2018	Begroot 2018	Realisatie 2017
Collegegelden sector HBO	71.490	72.246	71.136
	<u>71.490</u>	<u>72.246</u>	<u>71.136</u>

De collegegelden zijn 0,4 miljoen euro gestegen ten opzichte van 2017. Dit is het gevolg van een groei van de studentenpopulatie en de stijging van het wettelijk vastgestelde collegegeldtarief, alsmede van een stijging van de instellingscollegegeldtarieven.

(11) Baten werk in opdracht van derden

	Realisatie 2018	Begroot 2018	Realisatie 2017
Contractonderwijs	6.046	4.737	6.196
Overige baten werk in opdracht van derden	5.042	5.108	5.125
	<u>11.088</u>	<u>9.845</u>	<u>11.321</u>

Toelichting op de overige baten werk in opdracht van derden

	2018	2017
Internationale organisaties	1.484	1.576
Nationale overheden	1.449	1.583
NWO	1.760	1.463
Overige non-profitorganisaties	334	465
Bedrijven	15	38
Totaal	<u>5.042</u>	<u>5.125</u>

(12) Overige baten

	Realisatie 2018	Begroot 2018	Realisatie 2017
Verhuur	793	701	788
Detachering personeel	881	361	537
Sponsoring	28	18	38
Overige	3.971	3.629	5.376
	<u>5.673</u>	<u>4.709</u>	<u>6.739</u>

Het totaal aan overige baten is met 1,0 miljoen euro gedaald ten opzichte van 2017. Deze daling bestaat voornamelijk uit een afname van de overige baten van 1,4 miljoen door schattingswijzigingen incassomachtigen (0,4 miljoen euro), opbrengsten kantine (0,2 miljoen euro), verkochte leermiddelen (0,1 miljoen euro) en eenmalige zaken (0,7 miljoen euro).

(13) Personeelslasten

	Realisatie 2018	Begroot 2018	Realisatie 2017
Lonen en salarissen	169.702	169.326	162.600
Sociale lasten	21.122	21.075	19.791
Pensioenpremies	25.183	25.128	23.342
Overige personeelskosten	23.257	27.991	22.210
	<u>239.264</u>	<u>243.520</u>	<u>227.943</u>
<i>Overige personeelskosten</i>			
Dotaties personele voorzieningen	3.621	4.583	2.488
Uitkeringen	-1.523	-1.000	-1.255
Personeel niet in loondienst	14.047	15.230	12.404
Overig	7.112	9.178	8.573
	<u>23.257</u>	<u>27.991</u>	<u>22.210</u>
Gemiddeld aantal fte	2.742	2.769	2.688
Gemiddeld aantal personeelsleden	3.912	3.813	3.943

Ten opzichte van 2017 zijn de personeelslasten gestegen met 11,3 miljoen euro naar 239,3 miljoen euro. De salarislasteren van eigen personeel zijn toegenomen met 7,1 miljoen euro als gevolg van een grotere formatie en door cao-wijzigingen. De lasten voor personeel niet in loondienst zijn toegenomen met 1,6 miljoen euro als gevolg van het niet voldoende kunnen aantrekken van eigen personeel in vaste dienst.

De gemiddelde formatie in 2018 bedroeg 2.742 fte, vorig jaar 2.688 fte. De formatie is inclusief studentassistenten en peercoaches, maar exclusief vermindering fte door SOP-regelingen en ouderschapsverlof.

Het gemiddeld aantal medewerkers in 2018 bedroeg 3.912 tegen 3.943 in 2017. Er is geen personeel werkzaam in het buitenland.

	2018	2017
Management / directie	172	185
Onderwijzend personeel	1.717	1.659
Wetenschappelijk personeel	31	29
Overige medewerkers	823	815
Gemiddeld aantal werknemers op basis van volledig dienstverband	<u>2.742</u>	<u>2.688</u>

Wet normering topinkomens (WNT)

Op 1 januari 2013 is de Wet normering topinkomens (WNT) in werking getreden. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de voor de sector hbo van toepassing zijnde regelgeving. Het bezoldigingsmaximum in 2018 voor de hogeschool is 189.000 euro op basis van de klasseindeling G die is vastgesteld door de Raad van Toezicht. Deze klasseindeling is gebaseerd op complexiteitspunten toegerekend op basis van driejaarsgemiddeld totale baten (10 punten >200 miljoen), het driejaarsgemiddeld aantal bekostigde studenten (5 punten >20.000) en het gewogen aantal onderwijssectoren (5 punten >5). Hogeschool Rotterdam komt tot een score van 20 complexiteitspunten. Toepassing van de WNT wordt binnen de hogeschool getoetst door de risk manager.

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

Het overzicht van de beloningen van de topfunctionarissen is onderstaand opgenomen.

bedragen x € 1	Bormans	Van den Brink	Sanderman	Guernina	Roelof
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	N.v.t.
aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 14/09	1/9 - 31/12	N.v.t.
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1	1	1	N.v.t.
Dienstbetrekking?	Ja	Ja	Ja	Ja	N.v.t.
Bezoldiging					
Beloning + belastbare onkostenvergoedingen	188.911	171.938	127.857	57.293	-
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-	-	-
<i>Subtotaal</i>	188.911	171.938	127.857	57.293	-
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	189.000	189.000	133.077	63.173	-
-/-Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-	-	-	-	-
Totale bezoldiging	188.911	171.938	127.857	57.293	-
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2017					
Aanvang en einde functievervulling in 2017	1/1 - 31/12	1/10 - 31/12	1/1 - 31/12	N.v.t.	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1	1		1
Dienstbetrekking?					
Bezoldiging					
Beloning + belastbare onkostenvergoedingen	180.934	41.010	181.835	N.v.t.	119.599
Belastbare onkostenvergoedingen	-	-	-	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn**	-	-	-	-	-
<i>Subtotaal</i>	180.934	41.010	181.835	-	119.599
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	181.000	45.622	181.000	-	120.667
Totale bezoldiging	180.934	41.010	181.835*	-	119.599

* De leidinggevende topfunctionaris maakt t/m 14-9-2018 gebruik van het overgangsrecht binnen de WNT. De bezoldiging 2017 valt binnen het maximum komend uit het overgangsrecht.

** in 2017 is ten onrechte een werkgeversdeel pensioenpremie als beloning op termijn verantwoord. De leden van het CvB dragen in overeenstemming met hun arbeidsovereenkomst zelfstandig de volledige pensioenpremie, waardoor geen sprake is van een beloning betaalbaar op termijn. Naar aanleiding hiervan zijn de vergelijkende cijfers, conform de WNT verantwoording 2018, aangepast. Dit ziet toe op een herrubricering "beloning op termijn" naar "beloning". Deze aanpassing leidt niet tot een wijziging van de totale bezoldiging en heeft zodoende geen onverschuldigde betaling tot gevolg.

bedragen x € 1		Roelof
Functiegegevens		
Functie(s) bij beëindiging dienstverband		Lid CvB
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)		1
Jaar waarin dienstverband is beëindigd		2017
Ontslaguitkering		
Overeengekomen uitkeringen wegens beëindiging dienstverband		68.121
Individueel toepasselijk maximum		75.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag		N.v.t.
Totaal uitkeringen wegens beëindiging dienstverband		68.121
Waarvan betaald in 2018		6.738
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan		N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling		N.v.t.

Toeziethoudende topfunctionarissen

bedragen x € 1, excl. BTW	Beerman	Insinger	Van den Steen-hoven	Verlaan	Karakus	Van der Waaij
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	N.v.t.
Bezoldiging						
Totale bezoldiging	19.400	13.500	13.500	13.500	13.500	N.v.t.
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	-	-	-	-	-	-
-/-Onverschuldigd betaald en nog niet terug-ontvangen bedrag	-	-	-	-	-	-
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2017						
Aanvang en einde functievervulling in 2017	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	N.v.t.	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging						
Totale bezoldiging	19.400	13.500	-	13.500	13.500	13.500
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	27.150	18.100	-	18.100	18.100	18.100

(14) Afschrijvingen

	Realisatie 2018	Begroot 2018	Realisatie 2017
Duurzame waardevermindering gebouwen	-	-	2.127
Afschrijvingen gebouwen, verbouwingen en gebruiksrecht terreinen	10.092	10.122	10.646
Afschrijvingen inventarissen en apparatuur	6.454	6.452	6.150
	<u>16.546</u>	<u>16.574</u>	<u>18.923</u>

De afname van de afschrijvingslasten wordt voornamelijk veroorzaakt door een duurzame waardevermindering in 2017 van 2,1 miljoen euro op locatie C van de Kralingse Zoom.

(15) Huisvestingslasten

	Realisatie 2018	Begroot 2018	Realisatie 2017
Huur	6.832	5.849	6.450
Verzekeringen	138	169	172
Onderhoud	3.188	2.991	2.579
Schoonmaakkosten	3.744	4.017	3.502
Energie en water	2.756	3.037	2.568
Heffingen	1.001	1.125	1.196
Brandveiligheid	180	-	24
Overige	619	-	499
	<u>18.458</u>	<u>17.188</u>	<u>16.990</u>

De huisvestingslasten nemen met 1,5 miljoen euro toe ten opzichte van realisatie 2017. Dit heeft grotendeels te maken met de calamiteit rondom Kralingse Zoom, bouwdeel C. KZC is abrupt gesloten per januari 2018, waardoor vervangende huisvesting gezocht is van circa 7.000m² BVO. De onvoorziene huurlasten in 2018 bedragen circa 1,3 miljoen euro. Door het sluiten van KZC zijn diverse noodvoorzieningen aangelegd voor circa 0,3 miljoen euro. Ook de kosten voor beveiliging en verhuizingen zijn door de calamiteit hoger uitgevallen.

(16) Overige lasten

	Realisatie 2018	Begroot 2018	Realisatie 2017
Administratie- en beheerslasten	17.760	18.396	19.228
Inventaris, apparatuur en leermiddelen	11.416	12.106	11.544
Dotatie overige voorzieningen	-	300	261
Overige	6.090	6.486	5.452
	35.266	37.288	36.485
<i>Administratie- en beheerslasten</i>			
	Realisatie 2018	Begroot 2018	Realisatie 2017
Advertentie en werving studenten	1.419	1.598	1.267
Studentenvoorzieningen	2.044	1.367	1.955
Telefoon	890	655	1.089
Porti	322	360	339
Drukwerk en kopieer	1.793	1.538	1.671
Kantoorbehoeften	288	512	358
Automatisering	112	254	353
Advies	3.446	4.768	4.429
Representatie	511	673	486
Kantine	2.217	1.753	2.320
Reis en verblijf	2.286	2.192	2.124
Bank- en incassokosten	139	132	142
Overige beheerslasten	2.293	2.594	2.695
	17.760	18.396	19.228
<i>Inventaris, apparatuur en leermiddelen</i>			
	Realisatie 2018	Begroot 2018	Realisatie 2017
Leermiddelen	3.560	3.760	3.726
Aanschaf apparatuur en inventarissen	452	462	263
Reparatie en onderhoud inventarissen en licenties	7.374	7.750	7.521
Verzekering inventarissen	30	134	34
	11.416	12.106	11.544
<i>Overige overige lasten</i>			
	Realisatie 2018	Begroot 2018	Realisatie 2017
Uitbesteed onderwijs	1.023	854	930
Stagelasten	706	844	898
Overig	4.361	4.788	3.624
	6.090	6.486	5.452

Toelichting accountantskosten

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

	Realisatie 2018	Realisatie 2017
Controle van de jaarrekening door PwC* Accountants	126	138
Andere controlewerkzaamheden door PwC* Accountants	31	85
Fiscale advisering door PwC* Netwerk	-	9
Andere niet controlediensten door PwC* Netwerk	24	-
	<u>181</u>	<u>232</u>

*voluit: PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

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

(17) Financiële baten en lasten

	Realisatie 2018	Begroot 2018	Realisatie 2017
Rentebaten	14	-	-
Rentelasten (-/-)	-324	-332	-340
	<u>-310</u>	<u>-332</u>	<u>-340</u>

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum.

8.9 Opgave verbonden partijen (model E)

Er zijn geen verbonden partijen onderkend.

8.10 Overige gegevens

Resultaatbestemming

Het College van Bestuur stelt voor het resultaat van het boekjaar te doteren aan de algemene en bestemmingsreserves.

Bevestiging college van bestuur

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

Rotterdam, 5 juni 2019

Stichting Hogeschool Rotterdam

Het college van bestuur

Drs. M.J.G. Bormans

Drs. Z. Guernina

W.E. van den Brink MA

De Raad van Toezicht

J.C. Beerman MBA

Drs. J.W.A. Verlaan

Mr. C.M. Insinger MBA

H. Karakus

Drs. J. van den Steenhoven

8.11 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant



Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2018

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2018 van Stichting Hogeschool Rotterdam te Rotterdam gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Hogeschool Rotterdam op 31 december 2018 en van het resultaat over 2018 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2018 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018.

De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2018;
- de staat van baten en lasten over 2018; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018 vallen.

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

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

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

C43JPEPUCMQK-225467334-55

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

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

'PwC' is het merk waaronder PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (KvK 34180285), PricewaterhouseCoopers Belastingadviseurs N.V. (KvK 34180284), PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (KvK 34180287), PricewaterhouseCoopers Compliance Services B.V. (KvK 51414406), PricewaterhouseCoopers Pensions, Actuarial & Insurance Services B.V. (KvK 54225388), PricewaterhouseCoopers B.V. (KvK 34180289) en andere vennootschappen handelen en diensten verlenen. Op deze diensten zijn algemene voorwaarden van toepassing, waarin onder meer aansprakelijkheidsvoorwaarden zijn opgenomen. Op leveringen aan deze vennootschappen zijn algemene inkoopvoorwaarden van toepassing. Op www.pwc.nl treft u meer informatie over deze vennootschappen, waaronder deze algemene (inkoop)voorwaarden die ook zijn gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.



Materialiteit

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de getrouwheid van de jaarrekening als geheel bepaald op € 4.960.000. De materialiteit is gebaseerd op 1,5% van de totale baten. De materialiteit voor de financiële rechtmatigheid is bepaald op € 9.390.000, deze materialiteit is gebaseerd op 3% van de totale publieke middelen, zoals voorgeschreven in paragraaf 2.1.3 Materialiteitstabel van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018. In deze paragraaf van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018 zijn tevens voor diverse posten/ onderwerpen een specifieke materialiteit en specifieke rapportagegrens opgenomen, die wij hebben toegepast.

Daarbij zijn voor de controle van de in de jaarrekening opgenomen WNT-informatie de materialiteitsvoorschriften gehanteerd zoals vastgelegd in het Controleprotocol WNT 2018. Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn.

Wij zijn met de raad van toezicht overeengekomen dat wij aan de raad van toezicht tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven de € 313.000 rapporteren alsmede kleinere afwijkingen, die naar onze mening om kwalitatieve of WNT-redenen relevant zijn.

De kernpunten van onze controle

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

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

Kernpunten

Onze controlewerkzaamheden op de kernpunten

Wijzigingen in de kernpunten

De naleving van de Europese aanbestedingswetgeving is in 2018 vervallen als kernpunt in de controle, doordat de interne beheersing ten aanzien van deze wetgeving de afgelopen jaren is verbeterd door aangescherpte interne richtlijnen en uitgevoerde analyses.

We hebben vastgesteld dat er in 2018 geen kernpunten aanwezig zijn om te benoemen in deze verklaring. Dit hebben wij ook gecommuniceerd met het college van bestuur en de raad van toezicht.

Benoeming

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



Geen controlewerkzaamheden verricht ten aanzien van de anticumulatiebepaling van artikel 1.6a WNT en artikel 5 lid 1(j) Uitvoeringsregeling WNT

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2018 hebben wij geen controlewerkzaamheden verricht op gegevens in de WNT-verantwoording, of het ontbreken daarvan, op grond van de anticumulatiebepaling van artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 onderdeel j Uitvoeringsregeling WNT. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

- introductie;
- 'ik kijk met een trots gevoel terug op 2018' – interview met CvB-voorzitter Ron Bormans;
- inhoudsopgave;
- het bestuursverslag, bestaande uit:
 - hogeschool Rotterdam in het kort;
 - onderwijs;
 - onderzoek;
 - organisatie;
 - financieel beleid;
- verslag van de centrale medezeggenschapsraad;
- verslag van de raad van toezicht;
- de overige gegevens.

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf 2.2.2 Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018 is vereist.

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.2 Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

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



Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het college van bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen.

In dit kader is het college van bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het college van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het college van bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsel moet het college van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het college van bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het college van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de onderwijsinstelling.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht, dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.



Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

Rotterdam, 5 juni 2019
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

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



Bijlage bij de controleverklaring

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's:
 - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,
 - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn;
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het college van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het college van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Ook op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Wij bepalen de kernpunten van onze controle van de jaarrekening op basis van alle zaken die wij met de raad van toezicht hebben besproken. Wij beschrijven deze kernpunten in onze controleverklaring, tenzij dit is verboden door wet- of regelgeving of in buitengewoon zeldzame omstandigheden wanneer het niet vermelden in het belang van het maatschappelijk verkeer is.

6.12 Gegevens over de rechtspersoon

Stichting Hogeschool Rotterdam
Museumpark 40
Postbus 25035
3001 HA Rotterdam

Bezoekadres
Rochussenstraat 198
3015 EK Rotterdam

Internet:	www.hogeschoolrotterdam.nl
KvK-nummer:	411298300000
RSIN:	007162868
Administratienummer-BRIN:	30299-22OJ

Contactpersoon:	R.E.G.A. van Kints MSc RC directeur Administratie, Informatievoorziening en Control (AIC) telefoon 010-794 4301 e-mail: r.e.g.a.van.kints@hr.nl
-----------------	---

College van Bestuur per 31 december 2018

Drs. M.J.G. (Ron) Bormans, voorzitter
Drs. Z. (Zakia) Guernina, lid
W.E. (Wijnand) van den Brink, MA, lid

Informatie

Meer informatie over Hogeschool Rotterdam vindt u op internet: www.hogeschoolrotterdam.nl of neem contact op met een van onze persvoorlichters via:

e-mail:	pers@hr.nl
telefoon	010 - 794 5190
adres:	Rochussenstraat 198, 3015 EK Rotterdam Postbus 25035, 3001 HA Rotterdam

Bijlage 1

Onze opleidingen

Peildatum 31-12-2018

Bachelors en Associate degrees

Aardrijkskunde (lerarenopleiding)	voltijd, deeltijd
Academische Pabo	voltijd
Accountancy	voltijd
Ad Accountancy	voltijd, deeltijd
Ad Arts & Crafts	voltijd
Ad Crossmediale Communicatie	voltijd, deeltijd
Ad Engineering	voltijd, deeltijd
Ad ICT Service Management	voltijd, deeltijd
Ad Integraal Bouwmanagement	deeltijd
Ad Logistiek Management	voltijd
Ad Maintenance & Mechanics	voltijd, deeltijd
Ad Management in de Zorg	deeltijd
Ad Officemanagement	voltijd, deeltijd
Ad Ondernemen	voltijd, dual
Ad Onderwijsondersteuner Gezondheidszorg en Welzijn	deeltijd
Ad Onderwijsondersteuner Technisch beroepsonderwijs	deeltijd
Ad Pedagogisch Educatief Medewerker	voltijd, deeltijd
Ad Sales & Accountmanagement	deeltijd
Ad Sociaal-Financiële Dienstverlening	deeltijd
Automotive	voltijd, dual
Autonome Beeldende Kunst	voltijd
Bedrijfskunde	voltijd, deeltijd
Biologie (lerarenopleiding)	voltijd, deeltijd
Biologie en Medisch Laboratoriumonderzoek	voltijd
Bouwkunde	voltijd, deeltijd, dual
Business IT & Management	voltijd, deeltijd
Chemie	voltijd
Chemische Technologie	voltijd, deeltijd
Civiele Techniek	voltijd, deeltijd, dual
Commerciële Economie Creative Marketing & Sales	voltijd
Commerciële Economie Global Marketing & Sales	voltijd
Commerciële Economie Marketing of Social Business	voltijd
Commerciële Economie SportMarketing & Management	voltijd
Commerciële Economie	deeltijd
Communicatie	voltijd, deeltijd
Communication and Multimedia Design	voltijd
Creative Media and Game Technologies	voltijd
Docent Beeldende Kunst en Vormgeving	voltijd, deeltijd
Duits (lerarenopleiding)	voltijd, deeltijd
Economie (Algemene Economie en Bedrijfseconomie - lerarenopleiding)	voltijd, deeltijd
Elektrotechniek	voltijd, deeltijd, dual
Engels (lerarenopleiding)	voltijd, deeltijd

Facility Management	voltijd
Finance & Control	voltijd, deeltijd
Finance, Tax and Advice Banking & Insurance	voltijd
Finance, Tax and Advice Tax Law & Economics	voltijd
Frans (lerarenopleiding)	voltijd, deeltijd
Geschiedenis (lerarenopleiding)	voltijd
Gezondheidszorg en Welzijn (lerarenopleiding)	deeltijd
Human Resource Management	voltijd, deeltijd
Industrieel Product Ontwerpen	voltijd
Informatica	voltijd, deeltijd
International Business International Business & Languages	voltijd
International Business International Business & Management	voltijd
International Business International Business & Supply Chain Management	voltijd
International Business International Business for Asia	voltijd
Leisure & Events Management	voltijd
Lerarenopleiding Basisonderwijs (Pabo)	voltijd, deeltijd
Logistics Engineering	voltijd
Logistics Management	voltijd, deeltijd
Maatschappijleer (lerarenopleiding)	voltijd, deeltijd
Maritiem Officier	voltijd
Maritieme Techniek	voltijd
Medische Hulpverlening	voltijd
Mens en Techniek Gezondheidszorg Technologie	voltijd
Natuurkunde (lerarenopleiding)	voltijd, deeltijd
Nederlands (lerarenopleiding)	voltijd, deeltijd
Ondernemerschap & Retail Management	voltijd
Opleiding tot Fysiotherapeut	voltijd
Opleiding tot Verpleegkundige	voltijd, deeltijd, duaal
Opleiding voor Ergotherapie	voltijd
Opleiding voor Logopedie	voltijd
Ruimtelijke Ontwikkeling Ruimtelijke Ordening en Planologie	voltijd
Social Work	voltijd, deeltijd
Technisch Beroepsonderwijs (lerarenopleiding)	voltijd, deeltijd
Technische Bedrijfskunde	voltijd, deeltijd
Technische Informatica	voltijd
Vastgoed en Makelaardij	voltijd, duaal
Verloskunde	voltijd
Vormgeving	voltijd
Watermanagement	voltijd
Werktuigbouwkunde	voltijd, deeltijd, duaal
Wiskunde (lerarenopleiding)	voltijd, deeltijd

Masters

Economie	
Master in Consultancy and Entrepreneurship	Voltijd Engelstalig 1 jaar
Master in Finance and Accounting	Voltijd Engelstalig 1 jaar
Master in Logistics Management	Voltijd Engelstalig 1 jaar
Gebouwde omgeving	
Master Architectuur	Deeltijd Nederlandstalig 4 jaar
Master Stedenbouw	Deeltijd Nederlandstalig 4 jaar
Gedrag en maatschappij	
Master Begeleidingskunde	Deeltijd Nederlandstalig 2,5 jaar
Master Management en Innovatie in Maatschappelijke Organisaties	Deeltijd Nederlandstalig 2 jaar
Master Pedagogiek	Deeltijd Nederlandstalig 2 jaar
Gezondheidszorg	
Master Advanced Nursing Practice	Duaal Nederlandstalig 2 jaar
Master Physician Assistant	Duaal Nederlandstalig 2 jaar
Master Physician Assistant (klinisch verloskundige)	Duaal Nederlandstalig 2 jaar
Master Kinderfysiotherapie	Deeltijd Nederlandstalig 3 jaar
Master Manuele Therapie	Deeltijd Nederlandstalig 3 jaar
Master Sportfysiotherapie	Deeltijd Nederlandstalig 3 jaar
Kunst, media en ICT	
Master Design	Deeltijd Nederlandstalig 2 jaar
Master Education in Arts	Deeltijd Engelstalig 2 jaar
Master of Arts in Fine Art and Design	Voltijd Engelstalig 2 jaar
Master Interior Architecture	Voltijd Engelstalig 2 jaar
Onderwijs	
Master Leren & Innoveren	Deeltijd Nederlandstalig 2 jaar

Bijlage 2

Studentenaantallen

studentschap versus unieke studenten		
	Totaal ingeschreven*	Waarvan nieuw**
Studentschappen***	38.968	10.338
Unieke studenten****	38.647	10.265

* ingeschreven op peildatum 1 oktober 2018

** 1 jan 2018 tot 1 jan 2019

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

**** Als een student meerdere opleidingen volgt dan is de student slechts 1 keer geteld.

Studenten per instituut					
	Totaal ingeschreven *	Waarvan nieuw **	Aantal Afgestudeerden **/t1	Aantal BSA's **/t2	Aantal Stakers **/t3
CMI	2.865	733	378	288	470
COM	3.496	962	540	185	467
EAS	3.028	800	414	246	419
IBK	2.504	723	278	146	289
IFM	2.493	524	296	165	343
IGO	3.964	1.060	443	222	497
ISO	2.916	676	480	168	447
IVG	3.856	877	647	164	397
IVL	4.145	966	536	325	669
RAC	2.889	1.070	625	274	582
RBS	3.555	1.051	359	326	548
RMI	1.019	223	156	74	136
WDKA	2.238	673	425	49	269
Totaal	38.968	10.338	5.577	2.632	5.533

* ingeschreven op peildatum 1 oktober 2018. Als een student meerdere opleidingen volgt dan is de student bij ieder van deze opleidingen geteld.

** 1 jan 2018 tot 1 jan 2019. Als een student meerdere opleidingen volgt dan is de student bij ieder van deze opleidingen geteld.

t1 = 2 okt 2017 tot 2 okt 2018

t2 = 1 sep 2017 tot 1 sep 2018

t3 = studenten die hun studie voor de peildatum beëindigd hebben, die geen graad behaald hebben in de periode 1 okt 2017 tot 1 okt 2018 en die op 1 okt 2018 niet als student aanwezig waren.

studenten per vorm naar vooropleiding Totaal ingeschreven*				
	Voltijd	Duaal	Deeltijd	Totaal
havo	17.589	150	385	18.124
mbo	10.132	147	1.758	12.037
vwo	2.309	50	179	2.538
buitenlands	2.144	18	139	2.301
anders	2.156	258	1.554	3.968
Totaal	34.330	623	4.015	38.968

* ingeschreven op peildatum 1 oktober 2018. Als een student meerdere opleidingen volgt dan is de student bij ieder van deze opleidingen geteld.

studenten per vorm naar vooropleiding Waarvan nieuw**				
	Voltijd	Duaal	Deeltijd	Totaal
havo	4.532	9	61	4.602
mbo	2.925	22	587	3.534
vwo	570	3	25	598
buitenlands	895	5	49	949
anders	333	61	261	655
Totaal	9.255	100	983	10.338

** 1 jan 2018 tot 1 jan 2019. Als een student meerdere opleidingen volgt dan is de student bij ieder van deze opleidingen geteld.

studenten per vorm naar geslacht Totaal ingeschreven*				
	Voltijd	Duaal	Deeltijd	Totaal
Man	18.252	203	2.022	20.477
Vrouw	16.078	420	1.993	18.491
Totaal	34.330	623	4.015	38.968

* ingeschreven op peildatum 1 oktober 2018. Als een student meerdere opleidingen volgt dan is de student bij ieder van deze opleidingen geteld.

studenten per vorm naar geslacht Waarvan nieuw**				
	Voltijd	Duaal	Deeltijd	Totaal
Man	4.870	30	457	5.357
Vrouw	4.385	70	526	4.981
Totaal	9.255	100	983	10.338

** 1 jan 2018 tot 1 jan 2019. Als een student meerdere opleidingen volgt dan is de student bij ieder van deze opleidingen geteld.

studenten per vorm naar afkomst***				
Totaal ingeschreven*				
	Voltijd	Duaal	Deeltijd	Totaal
Nederlands	32.553	613	3.894	37.060
Niet Nederlands	1.777	10	121	1.908
Totaal	34.330	623	4.015	38.968

* ingeschreven op peildatum 1 oktober 2018. Als een student meerdere opleidingen volgt dan is de student bij ieder van deze opleidingen geteld.

*** voor deze gegevens zijn door DUO (Dienst Uitvoering Onderwijs) geleverde gegevens gebruikt.

studenten per vorm naar afkomst***				
Waarvan nieuw**				
	Voltijd	Duaal	Deeltijd	Totaal
Nederlands	8.442	99	935	9.476
Niet Nederlands	813	1	48	862
Totaal	9.255	100	983	10.338

** 1 jan 2018 tot 1 jan 2019. Als een student meerdere opleidingen volgt dan is de student bij ieder van deze opleidingen geteld.

*** voor deze gegevens zijn door DUO (Dienst Uitvoering Onderwijs) geleverde gegevens gebruikt.

studenten per vorm naar leeftijdsgroep				
Totaal ingeschreven*				
	Voltijd	Duaal	Deeltijd	Totaal
<20	8.133	18	38	8.189
20-25	21.764	285	980	23.029
26-30	3.763	138	1.026	4.927
>30	670	182	1.971	2.823
totaal	34.330	623	4.015	38.968

* ingeschreven op peildatum 1 oktober 2018. Als een student meerdere opleidingen volgt dan is de student bij ieder van deze opleidingen geteld.

studenten per vorm naar leeftijdsgroep				
Waarvan nieuw**				
	Voltijd	Duaal	Deeltijd	Totaal
<20	4.933	7	28	4.968
20-25	3.961	27	356	4.344
26-30	288	24	210	522
>30	73	42	389	504
totaal	9.255	100	983	10.338

** 1 jan 2018 tot 1 jan 2019. Als een student meerdere opleidingen volgt dan is de student bij ieder van deze opleidingen geteld.

Bijlage 3

Partners

instelling	instelling	plaats	aantal inkomende studenten	aantal uitgaande studenten	aantal actieve partners
A					
Argentinië	Universidade Argentina de la Empresa (UADE)	Buenos Aires	12	3	1
Aruba	Instituto Pedagogico Arubano	San Nicolas		3	1
Australië	University of New South Wales	Sydney			
Australië	University of Sydney	Sydney		1	1
Australië	University of Tasmania (UTAS)	Launceston	1	2	1
B					
België	Artesis Hg Antwerpen	Antwerpen	2	2	1
België	Karel de Grote Hogeschool	Antwerpen	1		1
België	Hogeschool West-Vlaanderen	Brugge			1
België	Haute Ecole EPHEC	Brussel	5		1
België	HUB Odisee	Brussel		2	1
België	Hogeschool Gent	Gent	1	1	1
België	Artevelde Hogeschool	Gent	8	1	1
België	Katholieke Hogeschool Leuven	Leuven	1	1	1
België	Helmo: Haute Ecole Libre Mosane	Luik	4		1
Brazilië	University of Fortaleza UNIFOR	Fortaleza	4	3	1
Brazilië	FAAP Sao Paulo	Sao Paulo	1	3	1
Brazilië	PUCSP Pontificada Universidade Catolica de Sao Paulo	Sao Paulo	3	1	1
C					
Canada	University of the Fraser Valley	Abbotsford	1		1
Canada	Alberta College of Art & Design	Calgary		1	1
Canada	University of New Brunswick	Fredicton		2	1
Canada	Carleton University	Ottawa		3	1
Canada	Nipissing University	Northbay		5	1
Canada	Bishop's University - Williams School of Business	Sherbrooke		2	1
Canada	Memorial University St.John's	St.John's			1
Canada	Emily Carr Institute of Fine Art (ECIAD)	Vancouver	1	2	1
Canada	Kwantlen University Polytechnic	Vancouver			1
Canada	University of Manitoba	Winnipeg	1	5	1
Chili	Universidade Andres Bello	Santiago		2	1
Chili	Universidade de Chile	Santiago	4	5	1
Chili	Universidade del Desarrollo	Santiago	3	10	1
China	Beijing Foreign Studies University	Beijing		1	1
China	Beijing University of Technology - 'Beijing Tech'	Beijing		3	1
China	Central Academy of Fine Arts (CAFA)	Beijing			1
China	Foshan University	Foshan	2		1

China	China Academy of Arts	Hangzhou	1		1
China	Technological and Higher Education Institute of Hong Kong	Hong Kong	3		1
China	Ningbo University	Ningbo	6		1
China	Dong Hua University	Shanghai	3	10	1
China	Fudan University	Shanghai			
China	Sanda University	Shanghai		4	1
China	Shanghai International Studies University	Shanghai	6	4	1
China	Shanghai University of Int. Business and Economics (SUIBE, voorheen SIFT)	Shanghai	3	12	1
China	Tongji University	Shanghai			
Curacao	University of the Netherlands Antilles	Willemstad	3	11	1
Cyprus	Cyprus University of Technology	Limassol			1
Cyprus	European University Cyprus	Nicosia			1
D					
Denemarken	VIA University College	Aarhus			1
Denemarken	Designskolen Kolding	Kolding			1
Denemarken	International Business Academy	Kolding	1		1
Denemarken	Metropolitan University College Copenhagen	Kopenhagen			1
Denemarken	UCC University College	Kopenhagen			1
Duitsland	Hochschule Aschaffenburg	Aschaffenburg	6	7	1
Duitsland	HTW Berlin	Berlijn	2	7	1
Duitsland	HWR Berlin	Berlijn	2	8	1
Duitsland	Kunsthochschule Berlin-Weissensee	Berlijn		1	1
Duitsland	Universität der Künste Berlin	Berlijn	2	1	1
Duitsland	Fachhochschule Bielefeld	Bielefeld	8	8	1
Duitsland	Fachhochschule Deggendorf	Deggendorf	1		1
Duitsland	Fachhochschule Dortmund	Dortmund	4	1	1
Duitsland	HS Düsseldorf	Düsseldorf	1		1
Duitsland	HTW Dresden	Dresden	1		1
Duitsland	FH Wilhelmshaven / Jade Hochschule	Elsfleth	1		1
Duitsland	Fachhochschule Frankfurt	Frankfurt	6	3	1
Duitsland	EBC Hamburg, Berlin	Hamburg, Berlin	1		1
Duitsland	HAW Hamburg	Hamburg	1	1	1
Duitsland	HSBA Hamburg	Hamburg		4	1
Duitsland	Hochschule Heilbronn	Heilbronn	1		1
Duitsland	Universität Hildesheim	Hildesheim			1
Duitsland	FH Südwestfalen	Iserlohn			1
Duitsland	Friedrich-Schiller Universität Jena	Jena			1
Duitsland	Fachhochschule Kaiserslautern	Kaiserslautern	2		1
Duitsland	Hochschule Koblenz	Koblenz	3		1

Duitsland	HS Magdeburg-Stendal	Magdeburg			
Duitsland	Fachhochschule Münster	Münster	2		1
Duitsland	Fachhochschule München	München	3	2	1
Duitsland	HNU Neu-Ulm University	Neu-Ulm		1	1
Duitsland	HS Neuss	Neuss			
Duitsland	Universität Osnabrück	Osnabrück			1
Duitsland	Fachhochschule Schmalkalden	Schmalkalden	4		1
Duitsland	Hochschule Albstadt-Sigmaringen	Sigmaringen			1
Duitsland	Fachhochschule Trier	Trier			1
E					
Estland	Eesti Kunstakadeemia (Estonian Academy of Arts)	Talinn	4		1
F					
Finland	Haaga Helia	Helsinki	6	5	1
Finland	HUMAK University of Applied Sciences	Helsinki		1	1
Finland	Metropolia University of Applied Sciences	Helsinki	2	5	1
Finland	Jyväskylä University of Applied Sciences	Jyväskylä	4	5	1
Finland	XAMK University of Applied Sciences	Kotka	3		1
Finland	Lahti University of Applied Sciences	Lahti	1	5	1
Finland	Karelia University of Applied Sciences	Joensuu			1
Finland	Turku Polytechnic / Arts academy	Turku	2		1
Finland	Satakunta University of Applied Sciences, Pori	Pori	3		1
Finland	Tampere University of Applied Sciences (TAMK)	Tampere	2		1
Frankrijk	University of Clermont Auvergne	Aubiere (Clermont Ferrand)			1
Frankrijk	IAE University Lille	Lille	5	5	1
Frankrijk	ESPEME EDHEC Business School	Lille, Nice	5	5	1
Frankrijk	ESPE Lille Nord de France	Lille		6	1
Frankrijk	IDRAC International School of Management	Lyon	2	7	1
Frankrijk	Ecole Supérieure des Beaux Arts de Marseille	Marseille			1
Frankrijk	Audencia Group	Nantes	2		1
Frankrijk	l'Ecole de Design Nantes Atlantiques	Nantes			1
Frankrijk	ENSAD Ecole Nationale Supérieure des Arts Décoratifs	Parijs			1
Frankrijk	ENSBA Ecole Nationale Supérieure des Beaux Arts, Paris	Parijs			1
Frankrijk	ESAG Penninghen Ecole Sup. d'Arts Graphiques et d'Arch, Paris	Parijs			1
Frankrijk	Groupe IGS - ICD/ABS Paris, ESAM Lyon	Parijs, Lyon	11	12	1
Frankrijk	INSEEC - ECE	Parijs, Bordeaux, Lyon	4	3	1
Frankrijk	Parsons College of Arts	Parijs			1

Frankrijk	Université Paris 13 Saint Denis	Parijs			1
Frankrijk	Reims Management School: NEOMA	Reims	2		1
Frankrijk	Eigsi La Rochelle	La Rochelle	3		1
Frankrijk	Groupe Sup de Co La Rochelle	La Rochelle	4	4	1
Frankrijk	Ecole Supérieure des Arts Décoratifs de Strasbourg	Strasbourg			1
Frankrijk	University Paris-Saclay (IUT)	Paris, Seaux	2	1	1
Frankrijk	Université Toulouse II le Mirail (IUFM)	Toulouse			1
G					
Griekenland	Athens School of Fine Arts	Athene	1	1	1
Griekenland	University of Patras	Patras	4		1
Griekenland	Aristotle University of Thessaloniki	Thessaloniki	4		1
H					
Hongarije	Budapest University of Technology and Economics	Budapest	1	2	1
Hongarije	Moholy-Nagy University of Art and Design	Budapest	4	1	1
Hongarije	Debrecen Reformed Theological University	Debrecen			1
I					
Ierland	Cork Insitute of Technology	Cork			1
Ierland	Froebel College of Education	Dublin			1
Ierland	National College of Art and Design, Dublin	Dublin	1		1
Ierland	St. Nicoloas Montessori College	Dublin			1
Ierland	Dublin Institute of Technology	Dublin	4	6	1
Ierland	Mary Immaculate College	Limerick		1	1
India	Chandigarh Business School	Mohali, Punjab			1
India	National Institute of Design	Ahmedabad	5		1
Indonesië	Universitas Indonesia	Jakarta	4		1
Indonesië	BINUS	Jakarta	3	10	1
Indonesië	Universitas Islam Sultan Agung	Semarang	3		1
Indonesië	Universitas Ubaya	Surabaya			1
Indonesië	Universitas Sebelas Maret	Surakarta	1		1
Indonesië	Universitas Pelita Harapan	Tangerang			
Indonesië	Universitas Atma Jaya	Yogyakarta	2	9	1
Israël	COMAS	Rishon LeTsiyon, Jerusalem		4	1
Italië	Universita Politecnica delle Marche	Ancona	1		1
Italië	Accademia di Belle Arti di Bologna	Bologna	2		1
Italië	Università di Bologna	Bologna	4	5	1
Italië	Universita degli studi di Firenze	Florence	5	8	1
Italië	NABA Nuova Accademia di Belle Arti	Milaan			1
Italië	Accademia di Belle Arti di Brera	Milaan			1

Italië	Instituto Europeo di Design	Milaan, Rome, Turijn			1
Italië	Accademia di Belle Arti di Venezia	Venetië			1
J					
Japan	Ryukoku University	Kyoto	1		
Japan	Kansai Gaidai University, Center of International Education	Osaka	18	5	1
Japan	Meiji University	Tokyo	12	4	1
Japan	Obirin University	Tokyo		4	1
Japan	Sophia University	Tokyo	1	4	1
Japan	Tokyo Metropolitan University	Tokyo	2		1
Japan	Toyo University	Tokyo	1	6	1
K					
Kroatië	University of Zagreb	Zagreb	5	5	1
L					
Letland	Art Academy of Latvia	Riga	1		1
Letland	Banku Augstskola	Riga	2		1
Letland	Latvian Maritime Academy	Riga	3		1
Letland	RISEBA	Riga	2		1
Letland	Riga Technical University	Riga	1		1
Litouwen	Vilnius Academy of Art	Vilnius	4		1
Litouwen	Vilnius University, International Business School	Vilnius		1	1
M					
Maleisië	Taylor's University	Subang Jaya	1	4	1
Marokko	IIHEM International Institute of higher education in Maroc	Rabat	1	1	1
Mexico	Universidad Internacional	Cuernavaca		2	1
Mexico	Universidad Juárez del Estado de Durango (UJED)	Durango	5		1
Mexico	EBC	Mexico City	6	8	1
Mexico	Universidad Regiomontana	Monterrey	4	6	1
Mexico	Tec de Monterrey	Tampico, Mexico City		1	1
N					
Nieuw-Zeeland	Otago Polytechnic	Dunedin		3	1
Noorwegen	Høgskolen i Ålesund/Aalesund University College	Aalesund	2	4	1
Noorwegen	Høgskolen i Innlandet	Elverum		3	1
Noorwegen	Kunsthøgskolen i Bergen	Bergen		1	1
Noorwegen	Buskerud University College	Kongsberg	2	2	1
Noorwegen	Kunsthøgskolen i Oslo	Oslo		2	1

O					
Oostenrijk	FH Vorarlberg	Dornbirn	4		1
Oostenrijk	FH Kufstein	Kufstein		1	1
Oostenrijk	Kunstuniversität Linz	Linz			1
Oostenrijk	Universität für Angewandte Kunst	Wenen	1		1
Oostenrijk	Fachhochschule Wien	Wenen	4	7	1
P					
Peru	Universidade San Ignacio de Loyola (USIL)	Lima		4	1
Polen	University of Gdansk	Gdansk	1		1
Polen	Nicolaus Copernicus	Torun		1	1
Polen	University of Warsaw	Warsaw	3		1
Polen	Wroclaw School of Banking	Wroclaw	2		1
Polen	Wroclaw International University of Logistics and Transport	Wroclaw		1	1
Portugal	Escola Superior de Educação de Lisboa	Lissabon			1
Portugal	Universidade de Lisboa	Lissabon			1
Portugal	Universidade do Porto	Porto	2		1
Portugal	Instituto Politécnico de Setúbal	Setúbal	6	7	1
R					
Rusland	Plekhanov Russian Academy of Economics	Moskou		1	1
Rusland	Admiral Makarov State University of Maritime and Inland Shipping	St. Petersburg	2		1
Rusland	St-Petersburg State University of Eng.&Ec. (Engecon)	St. Petersburg	2		1
S					
Slovenië	University of Ljubljana	Ljubljana	1	2	1
Slowakije	Academy of Fine Arts & Design Bratislava	Bratislava	3		1
Spanje	Universidad de Alicante	Alicante	1	3	1
Spanje	Escola Massana I.M.E.B.	Barcelona			1
Spanje	EUNCET Business School	Barcelona	4	4	1
Spanje	Istituto Europeo di Design (Barcelona, Madrid)	Barcelona, Madrid		2	1
Spanje	Ramon Lull, La Salle, Barcelona	Barcelona	4	6	1
Spanje	TechnoCampus Mataró	Barcelona	1	3	
Spanje	Universitat Autònoma de Barcelona	Barcelona			1
Spanje	Universidad de Barcelona	Barcelona			1
Spanje	Universidad de Cádiz	Cádiz		2	1
Spanje	Universitat Jaume I	Castellón de la Plana	1	4	1
Spanje	Universidad Loyola Andalucía	Córdoba, Sevilla	1	6	1
Spanje	Universitat de Girona	Girona			1

Spanje	Universidad Antonio de Nebrija	Madrid	2	2	1
Spanje	Universidad Camilo José Cela	Madrid	1		1
Spanje	Universidad Complutense de Madrid	Madrid	8	6	1
Spanje	Universidad Rey Juan Carlos	Madrid	1	2	1
Spanje	Universidad de Malaga	Malaga		1	1
Spanje	Universidad de Mondragon	Mondragon			1
Spanje	Universidad de Murcia	Murcia		3	1
Spanje	Universidad de Navarra ISSA School of Management	Pamplona	1	2	1
Spanje	Universidad de Salamanca	Salamanca		4	1
Spanje	Universidad de DEUSTO	San Sebastian	6	6	1
Spanje	Universidad de Sevilla	Sevilla	1	1	1
Spanje	ESIC	Valencia	2	4	1
Spanje	Universidad de Valencia	Valencia		3	1
Spanje	Universidad Politécnica de Valencia	Valencia	1	1	1
Spanje	Universitat de Vic	Vic	5	10	1
Suriname	Instituut voor de Opleiding van Leraren	Paramaribo		1	1
T					
Taiwan	National Taiwan University	Taipei	1		1
Thailand	Assumption University	Bangkok		1	1
Thailand	University of the Thai Chamber of Commerce	Bangkok		1	1
Tsjechië	Brno University of Technology	Brno			
Tsjechië	Vysoka Skola Technicka A Ekonomicka	Ceské Budejovice			1
Tsjechië	Prague College of psychological studies, Charles Uni.	Praag		1	1
Tsjechië	Academy of Arts, Architecture & Design, Prague	Praag		1	1
Turkije	Bahcesehir University	Istanbul	2		1
Turkije	Beykent University	Istanbul			1
Turkije	Bogaziçi University	Istanbul	1		1
Turkije	Maltepe University	Istanbul			1
Turkije	Mimar Sinan Fine Arts University	Istanbul	3		1
Turkije	ISIK University	Istanbul	1		
Turkije	Istanbul University	Istanbul	1		1
Turkije	Yeditepe University	Istanbul			1
Turkije	Dokuz Eylül Üniversitesi	Izmir			1
Turkije	Gediz University	Izmir			1
Turkije	Mersin University	Mersin			1
V					
Verenigd Koninkrijk	Bath Spa University	Bath		4	1
Verenigd Koninkrijk	Birmingham City University	Birmingham	2	4	1

Verenigd Koninkrijk	University of the West of England	Bristol	7	4	1
Verenigd Koninkrijk	University of Wales Institute, Cardiff	Cardiff	3		1
Verenigd Koninkrijk	Coventry University	Coventry	2	6	1
Verenigd Koninkrijk	New College Durham	Durham		1	1
Verenigd Koninkrijk	Falmouth University (o.a. Dartington, Camberwell, Totnes)	Falmouth	6		1
Verenigd Koninkrijk	Glasgow School of Art	Glasgow			1
Verenigd Koninkrijk	University of Leeds	Leeds	7		1
Verenigd Koninkrijk	Regent's University, London	London			1
Verenigd Koninkrijk	University of the Arts London (Chelsea, Central St.Martins)	London	4	1	1
Verenigd Koninkrijk	Manchester Metropolitan University	Manchester	4	3	1
Verenigd Koninkrijk	The Nottingham Trent University (incl. Nottingham Trent School of Art & Design)	Nottingham			1
Verenigd Koninkrijk	Oxford Brookes University	Oxford			1
Verenigd Koninkrijk	University of Plymouth, Exeter School of Arts & Design	Plymouth			1
Verenigd Koninkrijk	Solent University Southampton	Southampton	2	7	1
Verenigd Koninkrijk	Dartington College of Arts (Falmouth)	Totnes			1
Vietnam	University of Economics	Ho Chi Minh City	4		1
VS	Maryland Institute, College of Art (MICA)	Baltimore	1		1
VS	The Art Institute of Boston (Massart)	Boston	2		1
VS	Massachusetts College of Art	Boston			1
VS	Northeastern Illinois University	Chicago		2	1
VS	Millikin University	Decatur		1	
VS	Northern Kentucky University	Highland Heights		2	1
VS	OTIS College of Art and Design, Los Angeles	Los Angeles			1
VS	Southeast Missouri State	Missouri	1		1
VS	New York Institute of Technology	New York	1		1
VS	School of Visual Arts, New York	New York		9	1

VS	University of West Florida	Pensacola	7	1
VS	Salem State University	Salem		1
VS	San Angelo State University	San Angelo	6	1
VS	San Jose State University	San Jose	1	2
VS	SF State University	San Francisco	1	5
VS	Ringling College of Art and Design	Sarasota	1	1
VS	Texas Christian University	Texas	1	1
VS	Magellan netwerk	diverse plaatsen	4	1
Z				
Zuid-Korea	Anyang University	Seoul		1
Zuid-Korea	Hallym University	Seoul	2	1
Zuid-Korea	Kookmin	Seoul	6	3
Zuid-Korea	Korean National University of Arts (KNUA)	Seoul	1	2
Zuid-Korea	Sookmyung University	Seoul		1
Zweden	University of Gävle	Gävle	1	1
Zweden	University of Gothenburg	Gothenburg	2	1
Zweden	Linköping University	Linköping	1	1
Zweden	Malmö University	Malmö	1	1
Zweden	Linnaeus University	Växjö	3	5
Zwitserland	Hochschule für Gestaltung und Kunst, Basel	Basel	2	1
Zwitserland	Bern University of Applied Sciences	Bern	2	1
Zwitserland	Haute Ecole d'Art et de Design	Genève	2	1
Zwitserland	HEG Genève	Genève	1	1
Zwitserland	Hochschule für Gestaltung und Kunst, Luzern	Luzern		1
Zwitserland	l'Ecole cantonale d'art du Valais	Sierre		1
Zwitserland	Zürcher Hochschule Winterthur	Winterthur		1
Zwitserland	Pädagogische Hochschule Zürich	Zürich	1	1
Zwitserland	Zürcher Hochschule der Künste (voorheen HGKZ)	Zürich		1
Totaal			468	518
				281

Bijlage 4

Governance en de Branchecode goed bestuur hogescholen

Toetsingskader van de Raad van Toezicht

De raad monitort de ontwikkelingen in de hogeschool aan de hand van verschillende overleggen en activiteiten. Het College van Bestuur faciliteert de overleggen en levert op regelmatige basis gegevens aan. Het toetsingskader bestaat uit de volgende onderdelen:

- ▶ Overleggen met het College van Bestuur (vier keer in het jaar);
- ▶ Deelname aan commissies;
- ▶ Bezoeken aan instituten en afdelingen van Hogeschool Rotterdam;
- ▶ Overleggen met de Centrale Medezeggenschapraad (twee keer in het jaar);
- ▶ Overleg met bureau AMC (Auditing, Monitoring en Control);
- ▶ Overleggen met de compliance officer en de risk manager;
- ▶ Verdiepingsactiviteiten.

Interne controle

De hogeschool beschikt over een afdeling Auditing, Monitoring, Control (AMC). Deze afdeling heeft een onafhankelijke positie binnen Hogeschool Rotterdam. Deze onafhankelijke positie is vastgelegd in het Statuut AMC Hogeschool Rotterdam 2016. De afdeling bestaat uit:

- ▶ auditoren
- ▶ de risk manager
- ▶ de compliance officer
- ▶ de functionaris gegevensbescherming

Naleving Branchecode goed bestuur hogescholen

In deze bijlage is een schematisch overzicht opgenomen van de toepassing van de Branchecode goed bestuur hogescholen ([Vereniging Hogescholen](#), oktober 2013).

I. Naleving en handhaving van de code		
I.1	CvB en RvT zijn verantwoordelijk voor inrichting en toepassing van de bestuursstructuur en voor naleving van de code.	Deze taken zijn wettelijk en statutair vastgelegd. Dit overzicht laat zien op welke manier invulling wordt gegeven aan de bepalingen in de code.
I.2	Hoofdpijnen van de bestuursstructuur zijn openbaar.	Beschrijving en reglementen op website en op HINT (intranet).
I.3	Pas toe of leg uit.	In dit overzicht is beschreven hoe de regels uit de code worden opgevolgd.

II. Het College van Bestuur		
1. Taak en werkwijze		
II.1.1	Verantwoordelijk voor bestuur en beheer van hogeschool in zijn geheel. Vertaalt visie in missie en doelstellingen, geeft inzicht in realisatie, communiceert en rapporteert in jaarverslag.	Visie en missie gepubliceerd op website; doelen en aanpak vastgelegd in Ons WERKplan gepubliceerd op website; de HR publiceert jaarlijks een jaarverslag.
II.1.2	Verantwoordelijk voor naleving wet- en regelgeving en risicobeheersing.	Periodieke monitoring compliance en ILK rapporten (AMC): risicoregister wordt periodiek geactualiseerd, risico's worden beheerst en besproken.
II.1.3	Draagt zorg voor risicomanagementsysteem waaronder in ieder geval: a. Risicoregister b. Integriteitscode c. Handleidingen inrichting financiële verslaggeving d. Continuïteitsparagraaf e. Systeem van monitoring en rapportering	Wordt uitvoering aan gegeven.
II.1.4	Rapporteert over risicomanagementsysteem.	Paragraaf is in jaarverslag 2018 opgenomen.
II.1.5	Klokkenluidersregeling vaststellen en publiceren op website.	Regeling is vastgesteld en op de website geplaatst.
II.1.6	Zorgdragen dat studenten en medewerkers kunnen rapporteren over ongewenst gedrag bij daartoe aangewezen functionaris; publiceren van regeling op website.	Studenten kunnen terecht bij een vertrouwenspersoon of kunnen een klacht indienen bij de Klachtencommissie Ongewenst Gedrag. Het kader daarvoor wordt gevormd door het Reglement Klachtenprocedure inzake discriminatie, (seksuele) intimidatie, pesterij, agressie en geweld. Deze informatie is gepubliceerd op de website .
II.1.7	Aanvaarden van lidmaatschap RvT van andere grote rechtspersoon slechts na goedkeuring RvT; melden nevenfuncties aan RvT.	Wordt uitvoering aan gegeven.
II.1.8	Voorleggen majore besluiten ex art. 164, boek 2 BW ter goedkeuring aan RvT.	Wordt uitvoering aan gegeven.
2. Tegenstrijdige belangen		
II.2.1	Vermijden schijn van belangenverstrengeling; ter goedkeuring aan RvT voorleggen van transacties waarbij tegenstrijdige belangen spelen.	Opgenomen in het Reglement College van Bestuur (art. 2.2; 2.3); niet aan de orde in geweest 2018.
II.2.2	Bij eventueel tegenstrijdig belang meldt CvB-lid dit aan de voorzitter RvT. Geldt ook voor naaste familieleden.	Opgenomen in het Reglement College van Bestuur (art. 5.4); niet aan de orde geweest in 2018.
II.2.3	Besluiten tegenstrijdige belangen melden in jaarverslag. In voorkomende gevallen te publiceren.	Niet aan de orde geweest in 2018.
III. Raad van Toezicht		
1. Taak en werkwijze		
III.1.1	Toeziethouden en adviseren; toezicht aan de hand van toetsingskader; toetsingskader gepubliceerd op website.	Het toetsingskader is opgenomen in het jaarverslag en gepubliceerd op de website .
III.1.2	Centraal stellen van belangen van de hogeschool en afwegen van belangen in lijn met de visie. De RvT is verantwoordelijk voor de kwaliteit van eigen functioneren.	Is verwerkt in statuten en wordt uitvoering aan gegeven.
III.1.3	Taakverdeling en werkwijze van de Raad zijn neergelegd in reglement; in reglement is passage opgenomen over omgang met CvB en CMR; reglement gepubliceerd op website.	Taakverdeling en werkwijze zijn vastgelegd in statuten (art. 8, 9, 10) en het protocol Raad van Toezicht.

III.1.4	Persoonsgegevens RvT-leden gepubliceerd op website.	De persoonsgegevens van de RvT-leden zijn gepubliceerd op de website .
III.1.5	Bespreken van strategie en daarin betrekken van risico's, ten minste eenmaal per jaar.	Vergaderrooster voorziet in bespreking strategie eens per jaar. Frequentie bespreking risico's is opgevoerd.
III.1.6	Bij CvB en onafhankelijke accountant opvragen van alle informatie die de RvT behoeft om zijn taak uit te oefenen	CvB informeert RvT gevraagd en ongevraagd; onafhankelijke accountant was aanwezig bij RvT-vergadering in juni.
III.1.7	Ten minste eenmaal per jaar bespreken van eigen functioneren als raad en als individuele leden; ten minste eenmaal per drie jaar onder onafhankelijke externe leiding.	Is uitvoering aan gegeven tijdens off-site dag in juni 2018.
III.1.8	Voorzitter spreekt leden aan op frequente afwezigheid.	Niet aan de orde geweest in 2018.
III.1.9	Zittingstermijn maximaal twee keer vier jaar.	Is geregeld in statuten (art. 8 lid 6).
III.1.10	Rooster van aftreden vaststellen en op site publiceren.	Gepubliceerd op de website .
III.1.11	Gedelegeerd lid RvT heeft een bijzondere taak; omvat niet het besturen van de hogeschool.	Niet aan de orde geweest in 2018.
III.1.12	Als lid RvT tijdelijk voorziet in bestuur van de hogeschool treedt dit lid uit de RvT.	Niet aan de orde geweest in 2018.
2. Deskundigheid en samenstelling		
III.2.1	Specifieke deskundigheden in RvT; zorgvuldige overweging voorafgaand aan herbenoeming.	Deskundigheden zijn beschreven in profielschetsen voorzitter en lid RvT; in 2018 geen sprake van herbenoeming.
III.2.2	In de profielschetsen zijn vereisten die in de Branchecode zijn opgenomen, weerspiegeld; profielschetsen zijn op de website gepubliceerd.	Vereisten zijn opgenomen in profielschetsen, profielschetsen lid en voorzitter zijn gepubliceerd op website.
III.2.3	Jaarlijks beoordelen van scholingsbehoefte RvT; hogeschool faciliteert training of opleiding.	In de RvT-vergadering in maart 2018 zijn afspraken gemaakt over de organisatie van scholing.
III.2.4	Voorzitter RvT stelt agenda's vast en leidt de vergadering; hogeschool draagt zorg voor ondersteuning voorzitter RvT.	Agenda's worden in overleg met de voorzitter vastgesteld; secretaris ondersteunt voorzitter.
III.2.5	Voorzitter RvT ziet toe op tijdigheid en volledigheid van informatie, voldoende tijd voor beraadslaging en besluitvorming, functioneren commissies, beoordelen RvT en CvB, contacten CMR	Wordt uitvoering aan gegeven.
3. Commissies van de raad van toezicht		
III.3.1	RvT kan commissies instellen.	RvT heeft drie commissies ingesteld: een auditcommissie, een selectie- en remuneratiecommissie en een commissie onderwijs en kwaliteit.
III.3.2	Reglementen voor elk van de commissies vaststellen en op site publiceren.	Reglementen auditcommissie , selectie- en remuneratiecommissie en commissie onderwijs en kwaliteit zijn vastgesteld en gepubliceerd.
III.3.3	RvT ontvangt commissieverslagen.	De commissieverslagen zijn toegestuurd aan de RvT.
III.3.4	Vermelden van samenstelling van de commissies, aantal vergaderingen en onderwerpen in jaarverslag.	Opgenomen in hoofdstuk 8 van dit jaarverslag.
4. Onafhankelijkheid en tegenstrijdige belangen		
III.4.1	Samenstelling van raad is zodanig dat leden onafhankelijk en kritisch kunnen opereren.	In het protocol Raad van Toezicht is hierover een bepaling opgenomen.

III.4.2	In de Branchecode wordt afhankelijkheid gedefinieerd.	Afhankelijkheid zoals gedefinieerd in de Branchecode was in 2018 niet aan de orde.
III.4.3	Vermelden in jaarverslag dat is voldaan aan bepaling III.4.2	Vermelding is opgenomen in het jaarverslag.
III.4.4	Vermijden schijn van belangenverstrengeling	Niet aan de orde geweest in 2018.
III.4.5	Leden onthouden zich van deelname aan discussie en besluitvorming bij tegenstrijdige belangen.	Niet aan de orde geweest in 2018.
III.4.6	Vermelden in het jaarverslag van besluiten waarbij tegenstrijdige belangen spelen.	Niet aan de orde geweest in 2018.
III.4.7	CvB en RvT stellen in gemeenschappelijke vergadering bezoldiging RvT-leden vast.	Dit onderwerp is besproken tijdens de RvT-vergadering in juni.
III.4.8	Hogeschool verstrekt geen persoonlijke leningen of garanties aan RvT.	Niet aan de orde geweest in 2018.

IV. Het financieel beheer

1. Financiële verslaglegging

IV.1.1	Het CvB is verantwoordelijk voor kwaliteit en volledigheid openbare financiële berichten, RvT ziet hier op toe.	De begroting en jaarrekening zijn besproken in de RvT-vergaderingen van juni en december.
IV.1.2	Het CvB is verantwoordelijk voor instellen en handhaven van interne procedures, die leiden tot tijdig, volledig en juiste interne en externe financiële verslaglegging.	Wordt uitvoering aan gegeven.
IV.1.3	De raad van toezicht houdt toezicht op instellen en handhaven van procedures zoals bedoeld in IV.1.2.	Wordt uitvoering aan gegeven.

2. Interne controlefunctie

IV.2.1	Interne accountant onder verantwoordelijkheid CvB.	Er is een risk manager aangesteld die functioneert onder verantwoordelijkheid van het CvB.
IV.2.2	Externe accountant en auditcommissie betrokken bij werkplan interne accountant.	De risk manager en compliance officer bespreken hun werkplan met de RvT en rapporteren aan de RvT.

3. De rol van de externe accountant

IV.3.1	Externe accountant wordt benoemd door RvT; CvB adviseert.	Dit onderwerp is besproken tijdens de RvT-vergadering in december.
IV.3.2	RvT beoordeelt in overleg met CvB betrokkenheid externe accountant bij bijvoorbeeld managementrapportages.	Wordt uitvoering aan gegeven.
IV.3.3	Externe accountant woont vergadering bij waar jaarrekening wordt vastgesteld.	De accountant was aanwezig bij bespreking van de jaarrekening in de RvT-vergadering in juni.
IV.3.4	Externe accountant ontvangt tijdig financiële informatie.	Wordt uitvoering aan gegeven.
IV.3.5	Verslag van de externe accountant bevat al hetgeen de externe accountant onder de aandacht CvB en RvT wil brengen.	Wordt uitvoering aan gegeven.
IV.3.6	Maximale aanstellingsduur van de externe accountant is acht jaar.	Per 1 januari 2015 is een nieuwe accountant aangesteld.

V. Maatschappelijke verbindingen		
1. Horizontale dialoog		
V.1.1	CvB is verantwoordelijk voor de relatie met externe belanghebbenden van de hogeschool en ontwikkelt samenhangend beleid.	Wordt uitvoering aan gegeven.
V.1.2	Beleid omvat ten minste: - criteria voor identificatie belanghebbenden; - overzicht wanneer belanghebbenden worden betrokken; - wijze waarop betrokkenheid vorm krijgt; - rapportagevorm	Vastgelegd in bijlage bij reglement RvT over horizontale dialoog en in reglement beroepenvelcommissies.
V.1.3	RvT ziet toe op betrekken externen door CvB.	Wordt uitvoering aan gegeven.
2. Strategische samenwerking		
V.2.1	CvB is verantwoordelijk voor samenwerking met andere instellingen.	Dit is geregeld in het samenwerkingsstatuut .
V.2.2	Samenwerkingsstatuut is openbaar.	Samenwerkingsstatuut is gepubliceerd op de website.
V.2.3	RvT ziet erop toe dat het CvB externe belanghebbenden betreft bij de ontwikkeling van beleid en communiceert over de uitvoering.	Wordt uitvoering aan gegeven.
3. Marktactiviteiten		
V.3.1	CvB zorgt ervoor dat niet-publiek bekostigde activiteiten passen binnen missie	Wordt uitvoering aan gegeven.
V.3.2	CvB draagt zorg voor transparante toerekening van kosten van marktactiviteiten.	Wordt uitvoering aan gegeven.

Bijlage 5

Gebruikte afkortingen

Afkorting	Verklaring
Ad	Associate degree
AIC	Administratie, Informatievoorziening en Control
AMC	Auditing, Monitoring and Control
AOP	Algemeen Ondersteunend Personeel
AP	Autoriteit Persoonsgegevens
AVG	Algemene Verordening Gegevensbescherming
Ba	Bachelor
BKE	Basis Kwalificatie Examinering
BKG	Bureau Klachten en Geschillen
BMI	Beleids- en Managementinformatie
BML	Biologie en Medisch Laboratoriumonderzoek
BRON HO	Basisregister Onderwijs - hoger onderwijs
BSA	Bindend studie-advies
BVO	Bruto Vloeroppervlak
(B)WW	(Bovenwettelijke) WW-uitkering
Cao	Collectieve arbeidsovereenkomst
CBE	College van beroep voor de examens
CBHO	College van beroep voor het hoger onderwijs
CDHO	Commissie Doelmatigheid Hoger Onderwijs
CMI	Instituut voor Communicatie, Media & Informatietechnologie
CMR	Centrale Medezeggenschapsraad
CoE	Centre of Expertise
COG	Commissie ongewenst gedrag
CoIA	Centre of International Affairs
CoM	Instituut voor Commercieel Management
CoP	Community of Practice
CcS	Dienst Concernstaf
CvB	College van Bestuur
DAM	Decentrale Arbeidsmiddelen
DOP	Docerend Onderwijs Personeel
dt	deeltijd
EAS	Instituut voor Engineering en Applied Science
EER	Europese Economische Ruimte
EMI	Centre of Expertise Maatschappelijke Innovatie
EPV	Europese Privacy Verordening
ESF	Europees Sociaal Fonds
ERD	Eigen Risico Drager
EVC	Elders Verworven Competentie
EU	Europese Unie
EUR	Erasmus Universiteit Rotterdam

Afkorting	Verklaring
FIT	Dienst Faciliteiten en IT
Fnm	Functionele netto vierkante meters
Fte	FullTime-Equivalent (rekeneenheid aanstelling)
G5	De vijf grote hogescholen van in de randstad
GAC	Geschiladviescommissie
Hbo	Hoger beroepsonderwijs
HR	Hogeschool Rotterdam
HRM	Human Resource Management
IBk	Instituut voor Bedrijfskunde
ICT	Informatie- en communicatietechnologie
IFM	Instituut voor Financieel Management
IGO	Instituut voor de Gebouwde Omgeving
I-Lab	Innovation Lab
IMR	Instituuts Medezeggenschapsraad
IOD	Inspraakorgaan Diensten
IOK	Inspraakorgaan Kenniscentra
IPK	Integrale Permanente Kwaliteitszorg
ISO	Instituut voor Sociale Opleidingen
ITK	Instellingstoets Kwaliteitszorg
IvG	Instituut voor Gezondheidszorg
IvL	Instituut voor Lerarenopleidingen
LOA	Lokaal Overleg Arbeidsvoorwaarden
LOB	Loopbaan Oriëntatie en -Begeleiding
KNCV	Koninklijke Nederlandse Chemische Vereniging
KWS	Kwaliteit Werkt Samen
LPPM	Landelijk Platform Professionele Masters
LWG	Leerwerkgemeenschap
Ma	Master
MBA	Master of Business Administration
Mbo	Middelbaar beroepsonderwijs
MD	Management Development
MTO	Medewerkertevredenheidsonderzoek
NPRZ	Nationaal Programma Rotterdam Zuid
NQA	Netherlands Quality Agency
NSE	Nationale Studenten Enquête
NVAO	Nederlands-Vlaamse Accreditatie Organisatie
OeO	Dienst Onderwijs en Ontwikkeling
OC	Opleidingscommissie
OCW	Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap
OER	Onderwijs Examen Regeling

Afkorting	Verklaring
OOP	Onderwijs Ondersteunend Personeel
P&O	Personeel en Organisatie
Pabo	Pedagogische Academie Basisonderwijs
PDCA	Plan Do Check Act
PGMR	Personeelsgeleding Centrale Medezeggenschapsraad
PTD	Planning Taaktoedeling Docenten
RAc	Rotterdam Academy
RBS	Rotterdam Business School
RCHOO	Reviewcommissie Hoger Onderwijs en Onderzoek
RDM	Rotterdamsche Droogdok Maatschappij
RMI	Rotterdam Mainport Institute
ROC	Regionaal OpleidingsCentrum
RoOO	Regieorgaan Onderzoek en Onderwijs
RSI	Repetitive Strain Injury
RvT	Raad van Toezicht
SGMR	Studentgeleding Centrale Medezeggenschapsraad
SKC	Studiekeuzecheck
SKE	Senior Kwalificatie Examineren
Slc	Studieloopbaancoach
SOP	Seniorenregeling Onderwijspersoneel
STC	Scheepvaart- en Transport College
VBI	Visiterende en Beoordelende Instelling
VKO	Validatiecommissie Kwaliteitszorg Onderzoek
VN	Verenigde Naties
VOD	Vreemde Ogen Dwingen
vt	voltijd
Wpb	Wet op bescherming persoonsgegevens
WdKA	Willem de Kooning Academie
WHW	Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek
WNT	Wet Normering Topinkomens
WTC	World Trade Centre

Bijlage 6

Kunstcollectie

Hogeschool Rotterdam bouwt sinds 1994 aan een kunstcollectie. De hogeschool vindt dat kunst en vormgeving bijdragen aan een fijne leer- en werkomgeving. De HR Kunstcommissie verworft werk van kunstenaars en vormgevers die Hogeschool Rotterdam zelf heeft opgeleid. Dat kan aan de Willem de Kooning Academie zijn geweest of aan een van de andere instituten waar in (product) ontwerp wordt onderwezen. De veelzijdige collectie bestaat ondertussen uit meer dan 190 werken. De werken zijn over alle HR-vestigingen verspreid. Dit alles in nauw overleg met de instituten. Een aantal kunstenaars en vormgevers van wie wij werk in de collectie hebben opgenomen, is gevraagd werk-in-oplage te maken. Deze unieke edities in beperkte oplage zijn exclusief voor HR-medewerkers en studenten te koop. Dit exclusieve aanbod voor medewerkers en studenten is een mooie aanvulling op het aanbod van kunst binnen HR.

Samenstelling Kunstcommissie

De Kunstcommissie Hogeschool Rotterdam bestaat uit:

- ▶ Jan van Heemst, voorzitter, hoofddocent Willem de Kooning Academie
- ▶ Helen Hulspas, secretaris, bestuursassistent College van Bestuur
- ▶ Sabine Maertens, hoofd Marketing en Communicatie, EMI Centre of Expertise Maatschappelijke Innovatie
- ▶ Rene Verouden, onderwijsmanager Willem de Kooning Academie
- ▶ Mark Smit, hogeschooldocent, Instituut voor Engineering en Applied Science
- ▶ Kim Coster, managementassistent CcS/O&O

Twée in 2018 aangekochte werken:



Kunstenaar: Inge Aanstoot
Titel: 'Je maintiendrai'
Materiaal: acryl op linnen
Locatie: Kralingse Zoom



Kunstenaar: Zeger Reyers
Titel: 'Hoover'
Materiaal: exclusieve print/foto
van 142 x 200 cm.
Locatie: Pieter de Hoochweg

Bijlage 7

Prijzen

In 2018 vielen, net als de jaren daarvoor, veel van de studenten (en medewerkers) van de hogeschool in de prijzen. We geven een (niet-uitputtend) overzicht.

Techniekstudenten winnen prijs met onderzoek groene stadslogistiek

Vierdejaarsstudenten van de minor Infrastructuur en Mobiliteit aan Hogeschool Rotterdam deden onderzoek naar de inzet van 'cargobikes' in Rotterdam, en maakten daarmee **veel indruk** op de jury van het seminar 'Stadslogistiek in de praktijk: sharing best practices'. Hun prijswinnende onderzoek is onderdeel van het LEVV-LOGIC-project, een samenwerkingsverband gericht op de rendabele inzet van lichte elektrische vrachtvoertuigen (LEVV's) als schoner en stiller alternatief voor de huidige goederenlevering in de stad.

Bachelor Award 2018 voor Steven Boonstra met Active e-Trailer

Steven heeft onderzoek verricht naar het nieuwe mobiliteitsconcept: de Active e-Trailer. Het concept richt zich op een nieuw schoon, zuinig en stil transportmiddel voor de haven. Met deze trailer, die in principe achter iedere vrachtwagen kan functioneren, wordt meer dan 50% diesel-brandstof bespaard. De combinatie kan bij een volle batterijlading de laatste kilometers in een stad emissieloos rijden. De Active e-Trailer is dus een prima duurzame tussenoplossing zolang nog niet alle vrachtwagens elektrisch zijn. Steven Boonstra won er de **Bachelor Award** mee.

Marijn van der Ploeg wint Overtref Jezelf Beurs 2018

Dit jaar heeft Marijn van der Ploeg (student Audiovisueel Ontwerpen aan de Willem de Kooning Academie) de **Overtref Jezelf Beurs** bemachtigd. Zij krijgt de beurs om een documentaire te realiseren over een Syrische vluchteling die na een reis van duizenden kilometers hier in Nederland twee vrienden van zijn middelbare school ontmoet. Nu moeten ze nadenken over een toekomst in Nederland. Marijn wil in haar film laten zien hoe dat in zijn werk gaat en wat er allemaal met je gebeurt als vluchteling.

Promovenda Sanneke de la Rie in de prijzen

Promovenda Sanneke de la Rie van Kenniscentrum Talentontwikkeling won de **2018 RoE Editors' Choice Award** met het artikel 'Implementation quality of family literacy programmes: a review of literature'. Geletterde vaardigheden zijn van groot belang voor de schoolloopbanen van kinderen. Veel kinderen blijven achter door achterstanden die al aan het begin van het onderwijs zichtbaar zijn. De rol van ouders is daarin van groot belang. Daarom wordt met gezinsprogramma's geprobeerd de geletterde omgeving van jonge kinderen te stimuleren om zo hun ontwikkeling te ondersteunen. Over het algemeen blijken gezinsprogramma's effectief, maar juist voor kinderen van laagopgeleide ouders zijn de effecten teleurstellend.

Alumnus Hogeschool Rotterdam wint weer Waterbouwprijs

Niels de Vos heeft voor zijn afstudeeronderzoek bij Civiele Techniek een innovatief numeriek model ontwikkeld voor baggerbedrijf Van Oord DMC. Er moeten de komende jaren veel kabels in de zeebodem worden gelegd om onder andere opgewekte elektriciteit van windmolenparken naar de kust te brengen. De kabels worden in de zeebodem ingegraven om te voorkomen dat deze worden beschadigd. Met een geavanceerde kettingzaag wordt een sleuf gegraven, waarna de kabel in de grond wordt gelegd. Het model van Niels kan onder andere voorspellen of de kettingzaag vastloopt. Tijdens de Waterbouwdag sleepte Niels de Vos hiervoor de **Waterbouwprijs 2018** in de wacht. Elk jaar reikt de Vereniging van Waterbouwers de Waterbouwprijs uit aan hbo- en wo-studenten met de beste afstudeerscriptie op het terrein van waterbouwkunde of aanverwante studierichtingen.

Docent van het jaar: Martin van Haastrecht

En de Docent van het jaar is: **Martin van Haastrecht!** Martin, docent Technische Bedrijfskunde, werd gekozen uit 296 nominaties, onder meer omdat hij 'met ongelooflijk veel passie colleges geeft'. De verkiezing is een initiatief van de studentengeleding van de Centrale Medezeggenschapsraad (SGMR) van Hogeschool Rotterdam.



Colofon

Redactie

Hogeschool Rotterdam
Rochussenstraat 198
3015 EK Rotterdam

Concept en coördinatie

bureau Kees Versluis

Vormgeving

JARGO design

Fotografie

Sander Morel
Hogeschool Rotterdam

