

Hogeschool Rotterdam

Jaarverslag 2020



Jaarverslag 2020

Hogeschool Rotterdam

Rotterdam, 19 april 2021

Introductie

Veerkracht. Dat is wat ons betreft het sleutelwoord van 2020. Het coronavirus heeft uiteraard grote impact gehad op de hogeschool. Allereerst waren er vanzelfsprekend zorgen over de gezondheid van onze studenten en medewerkers. Ten tweede was de grote vraag hoe het onderwijs doorgang kon vinden. Maar op de derde plaats waren er verschillende ontwikkelingen die door de pandemie in een stroomversnelling zijn gekomen. Zo kijken we inmiddels met andere ogen naar werken en studeren op afstand, digitalisering en blended learning.

Studenten, docenten, ondersteunende medewerkers en leidinggevenden hebben een enorme flexibiliteit en daadkracht getoond. We hebben daardoor als hogeschool een bewonderingswaardige steile leercurve doorgemaakt.

Ondanks de crisis zijn er ook veel zaken 'gewoon' doorgegaan of gerealiseerd binnen de hogeschool, bijvoorbeeld op het gebied van duurzaamheid, nieuwbouw en het winnen van prijzen. Dit alles is te danken aan de veerkracht die we als hogeschool hebben getoond. Dat is dan ook de rode draad in dit jaarverslag.

Medewerkers en studenten vertellen bijvoorbeeld wat er voor hen in 2020 is veranderd en hoe ze daarmee zijn omgegaan. Ook komen studentambassadeurs aan het woord, die zich online hebben ingezet om aankomende studenten te helpen bij hun studiekeuze. Een fraai voorbeeld van hoe je nieuwe omstandigheden kunt aangrijpen om nieuwe middelen te ontwikkelen. Een greep uit de ongeveer 200 studenten die zich als ambassadeur inzetten voor onze hogeschool staan op de cover van dit jaarverslag. Een toonbeeld van veerkracht...

Student Mandy over het plotselinge online onderwijs bij Hogeschool Rotterdam

“In het begin was het puzzelen. Nu loopt alles op rolletjes!”

Het onderwijs bij Hogeschool Rotterdam ging een paar dagen na de eerste lockdown meteen weer door. Hoe ging dat? Onderwijs op afstand? In een reeks vertelden studenten en docenten hoe zij het ervaren, onderwijs geven en nemen op afstand. Mandy van Dijk, student Chemie vertelt.

Beste Mandy, hoe ziet je ochtend eruit? Heb je een dagritme?

“Om een uurtje of acht word ik wakker. Dan ga ik eruit om te ontbijten met een eiwit-shake. Rond een uur of tien bereid ik de lessen voor. Rond elfen à twaalfen volg ik meestal een online les. Die staat ingeroosterd voor twee uur, terwijl we vaak met drie kwartier al klaar zijn. Het is meer een vragenuur dan een college. Ik schrijf wat steekwoorden op, die ik daarna verder uitwerk. De avonden hou ik echt voor mezelf. Dan sport ik samen met mijn vriend. Sit-ups en push-ups kunnen we gewoon thuis doen.”

Hoe bevalt het studeren op afstand? Wat gaat goed?

“Ik heb een hele planning gemaakt, dus mij bevalt het goed. De opgenomen filmpjes werken heel fijn. Ik kan die gemakkelijk terugspoelen en pauzeren. Met een college kan dat niet. Dan denk ik: ‘Oh niet zo snel...wat zei de docent nou...’ De opleiding Chemie heeft het goed geregeld. In het begin was het een beetje puzzelen. Tijdens de ‘onderwijsvrije week’ heeft de school alles georganiseerd. Nu loopt alles op rolletjes!”



Wat kan beter?

"Een oudere docent is niet zo handig met het moderne online gebeuren. Wel doet hij heel erg zijn best. Hij is altijd goed bereikbaar en behulpzaam. Ook vind ik het lastiger om me thuis te concentreren. Meestal maak ik mijn huiswerk op school, zodat ik niet te veel word afgeleid. Nu leer ik in mijn kamer. Er zijn zo veel factoren die me kunnen afleiden. Denk aan mijn tv en prulletjes."

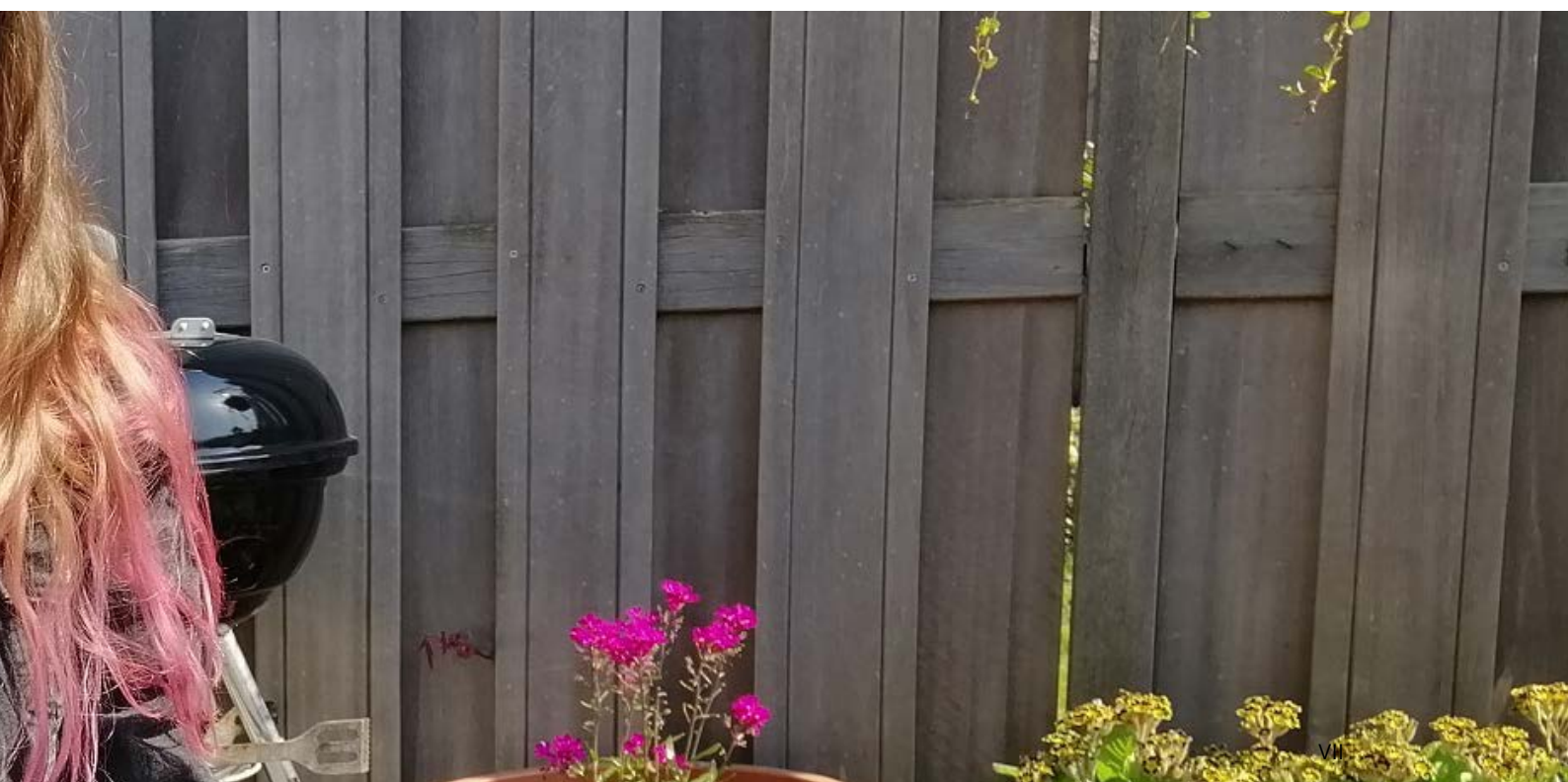
Welke onderdelen van je opleiding kun je momenteel niet doen?

"Praktijkonderdelen op het lab kunnen we helaas niet doen. Je wordt beoordeeld op bijvoorbeeld het maken van 'product X'. Denk aan polymeren. Je kunt thuis niet zomaar met chemicaliën aan de slag. In het lab heb je daar een zuurkast voor."

Wat mis je het meest aan onderwijs op locatie?

"Echt het sociale... Het feit dat je fysiek in een klaslokaal zit en dat je met je met vrienden en

docent kunt praten. En het even langs een docent gaan, om iets te vragen of te vertellen. Wat dat betreft vind ik Microsoft Teams echt heel fijn. Ik heb het gedeeld met een groepje vrienden, zodat we met zijn allen kunnen kletsen. Nu we het afspreken zo veel mogelijk moeten beperken, merk ik écht dat ik de sociale contacten mis.'

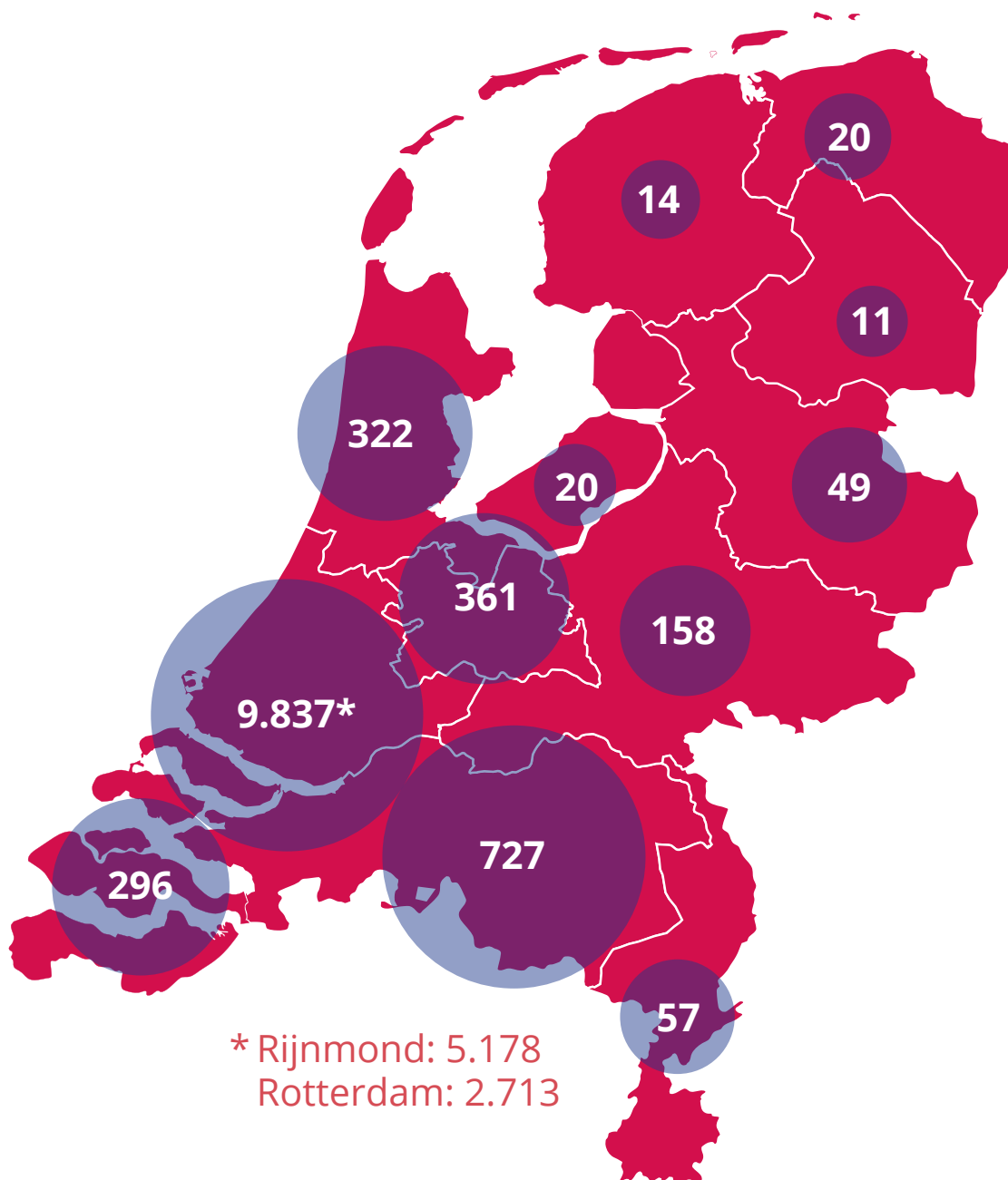


Inhoudsopgave

Introductie	V
Interview met student Mandy	VI
Inhoudsopgave	VIII
1. Bestuursverslag	1
1.1 Hogeschool Rotterdam in het kort	1
1.1.1 Inleiding	1
1.1.2 Verspreid over heel Rotterdam	2
1.1.3 Belangrijke gebeurtenissen in 2020	4
1.1.4 De drie doelen van Hogeschool Rotterdam	6
1.1.5 Strategische Agenda	7
1.1.6 Overzicht aan getroffen maatregelen tegen het Coronavirus door Hogeschool Rotterdam	10
1.1.7 Racismedialoog	13
Interview met Takpin Lam en Mineke Goudswaard	14
1.2 Onderwijs	17
1.2.1 Meetbare onderwijskwaliteit	17
1.2.2 Borging van de onderwijskwaliteit	21
1.2.3 Ontwikkelingen in onze opleidingen	23
1.2.4 Grip op onderwijskwaliteit en studiesucces	28
1.2.5 Onderwijs op afstand	29
1.2.6 Instroom en inschrijvingen	31
1.2.7 Doorstroom naar het hbo	33
1.2.8 Aansluiting op de arbeidsmarkt	34
1.2.9 Economische verkenningen	35
Interview met Felix van Hoften	36
1.3 Onderzoek	39
1.3.1 Praktijkgericht onderzoek (De kenniscentra)	39
1.3.2 Kwaliteit van onderzoek	44
1.3.3 Onderzoeksvouchers	46
1.3.4 Onderzoeksgerichte samenwerking: De Centres of Expertise	48
Interview met Claudia Gomes	52
1.4 Organisatie	55
1.4.1 Medewerkers en strategisch hrm-beleid	55
1.4.2 Werkplaatsen	60
1.4.3 Huisvesting	60
1.4.4 Duurzaamheid	62
1.4.5 Veiligheid	64
1.4.6 Privacy/Algemene Verordening Gegevensbescherming	65
1.4.7 Reglementen	67
1.4.8 Juridische aangelegenheden	68
1.4.9 Beleid uitkeringen na ontslag	71

Interview met Jan Groenendijk	72
1.5 Kwaliteitsafspraken	74
Interview met Doortje Scheepbouwer	76
1.6 Financieel Beleid	78
1.6.1 Introductie	78
1.6.2 Kengetallen per 31 december 2020	78
1.6.3 Signaleringswaarde mogelijk bovenmatig publiek eigen vermogen	79
1.6.4 Beschouwing financiële positie	79
1.6.5 Majeure zaken	81
1.6.6 Treasurybeleid en regeling beleggen, belenen en derivaten	82
1.6.7 Continuïteitsparagraaf	82
1.6.8 Verantwoording bestuurskosten en declaraties	93
1.6.9 Verslaggeving Helderheid	94
1.6.10 Maatschappelijke aspecten	97
Interview Paula van Galen en Leonie van Staveren	98
2. Verslag van de Centrale Medezeggenschapsraad	100
3. Verslag van de Raad van Toezicht	102
3.1 Samenstelling en bezoldiging	102
3.2 College van Bestuur; samenstelling en remuneratie	105
3.3 Toetsingskader van de Raad van Toezicht	106
4. Jaarrekening 2020	112
4.1 Balans per 31 december 2020	112
4.2 Staat van baten en lasten 2020	113
4.3 Kasstroomoverzicht 2020	114
4.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling van de jaarrekening	115
4.5 Toelichting op de balans 2020	124
4.6 Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	132
4.7 Toelichting op de staat van baten en lasten	133
4.8 Opgave verbonden partijen (model E)	141
4.9 Ondertekening van de jaarrekening	141
4.10 Overige gegevens	142
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	143
4.11 Gegevens over de rechtspersoon	149
Bijlage 1: Overzicht opleidingen	150
Bijlage 2: Studentaantallen	153
Bijlage 3: Partners	156
Bijlage 4: Governance en de Branchecode goed bestuur hogescholen	165
Bijlage 5: Verantwoording kwaliteitsafspraken	170
Bijlage 6: Gebruikte afkortingen	190

Herkomst Nederlandse eerstejaars studenten



Definitie: Nieuw bij opleiding (ba, Ad, Ma (bekostigd)), ingeschreven op 1-10-2020, type vooropleiding <> buitenlands, eerste bij Hogeschool Rotterdam bekende woonadres is in Nederland.

Rijnmond: Albrandswaard, Barendrecht, Capelle a/d IJssel, Krimpenerwaard, Maassluis, Midden-Delfland, Nissewaard, Ridderkerk, Rotterdam, Schiedam, Vlaardingen, Zuidplas.

Bron: AIC - Informatievoorziening

1. Bestuursverslag

1.1 Hogeschool Rotterdam in het kort

1.1.1 Inleiding

Ondanks de coronacrisis hebben we laten zien dat we ook in 2020 aan onze maatschappelijke opdracht hebben kunnen voldoen: onderwijs bieden dat aansluit bij de snel veranderende behoeften van de arbeidsmarkt. Ondanks alle gevolgen van de pandemie is het onderwijs steeds doorgegaan; in online en hybride vormen.

Een van de hoogtepunten van het jaar was de goedkeuring van ons plan Kwaliteitsafspraken door minister Van Engelshoven. Het is dé erkenning dat we op de goede weg zijn.

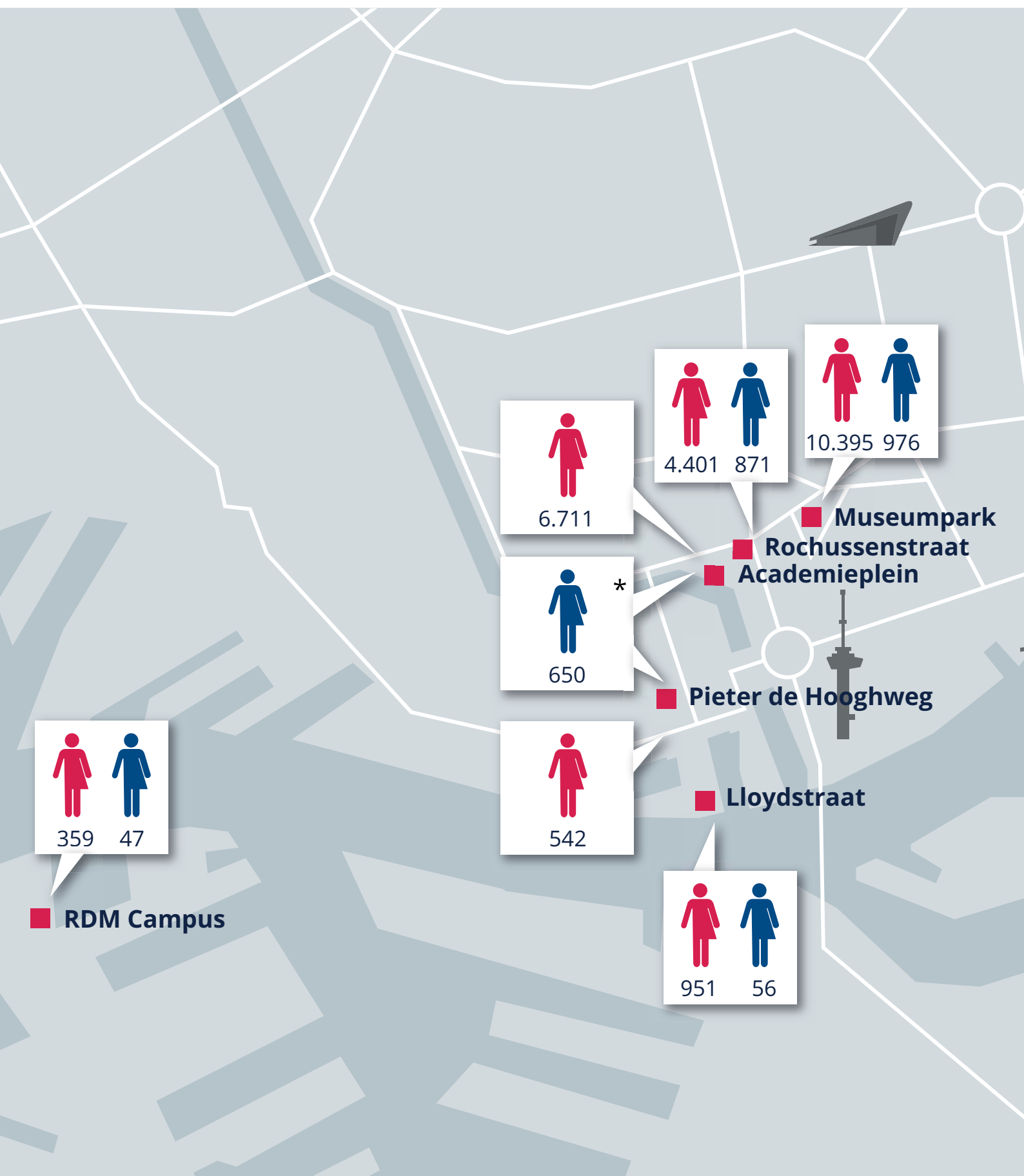
Ons onderwijs is nauw verweven met de grootstedelijke ontwikkelingen in de regio Rotterdam. We werken voortdurend samen met het bedrijfsleven, instellingen en de overheid door kennis, kunde en ervaring met elkaar te delen. Hoe dat gebeurt, staat in dit jaarverslag.

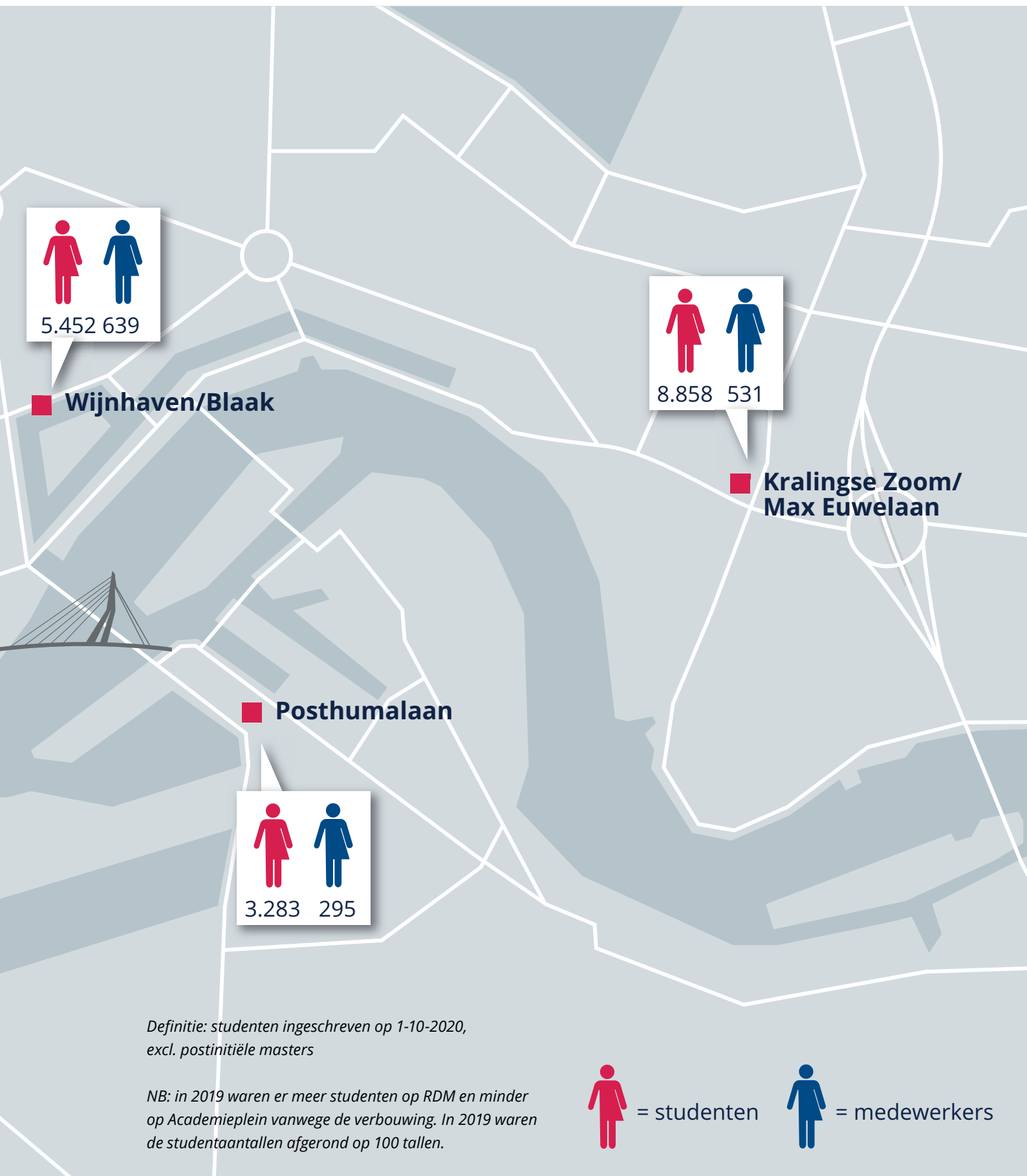
Verder introduceren we een aantal van de ongeveer 200 'studentambassadeurs', die in 2020 actief waren om aankomende studenten te helpen bij hun studiekeuze. Door de crisis groeide onze online studievoorlichting aanzienlijk en daarbij speelden de ambassadeurs een sleutelrol. Dankzij hen konden studiekeuzers een afgewogen keuze maken.

Zo is er nog een aantal belangrijke gebeurtenissen te noemen, die we in een tijdlijn laten zien. Daarbij is in één oogopslag te zien dat 2020 gelukkig veel meer was dan alleen de coronacrisis.



1.1.2 Verspreid over heel Rotterdam





1.1.3 Belangrijke gebeurtenissen in 2020

07 JANUARI



Studenten kiezen Simon van der Horst, docent Social Work, als Docent van het Jaar 2020.

11 MAART



Hogeschool Rotterdam biedt nu ook op zaterdag studieplekken aan.

06 MEI



Medezeggenschapsraad Hogeschool Rotterdam schetst vier scenario's hoe onderwijs er na crisis uit kan zien.

12 FEBRUARI



Hogescholen, ROC Da Vinci College, werkgevers en gemeente Dordrecht gaan 'Dordrecht Academy' realiseren.

13 MAART



Alle onderwijsactiviteiten komen per direct te vervallen in verband met coronavirus.

05 FEBRUARI



Instroom van nieuwe studenten studiejaar 2019-2020 opnieuw stabiel, grote stijging bij Verpleegkunde en deeltijd Pabo.

01 APRIL



Studenten installeren laptops voor kansarme gezinnen waardoor 1600 kinderen weer les kunnen krijgen.

14 MEI



Studenten helpen studiekeizers door ervaringen te delen en vragen te beantwoorden via live Q&A op Instagram.

01 MAART



Multifunctionele stilteruimte op Academieplein beschikbaar voor studenten en medewerkers die behoefte hebben aan rust en bezinning.

14 APRIL



Resultaten HBO-Monitor bekend: Tevredenheid alumni over voorbereiding op arbeidsmarkt is licht gestegen.

06 MEI



Ontwerp nieuwbouw Hogeschool Rotterdam Business School bekend: veel glas, energieneutraal en toekomstbestendig.

24 JUNI



Hogeschool Rotterdam organiseert dialoog over racisme

09 OKTOBER



Groen Licht - online festival van 4 weken over duurzaamheid in de volle breedte. Over people, planet & prosperity.

15 JUNI



De deuren van de hogeschool beperkt weer open voor fysiek onderwijs.

07 OKTOBER



Start van verplichting dragen mondkapjes op de hogeschool. Tijdens de les mogen ze af, maar buiten het lokaal moeten ze op.

23 NOVEMBER



Sander Hilberink, lector Ondersteuningsbehoeften, wint Shakingtree Award 2020 uitgereikt door ministerie VWS.

01 SEPTEMBER



De officiële jaaropening online: met pubquiz, uitreikingen Student Awards en Overtref Jezelfbeurs, muziek, zang, dans en toespraken.

16 NOVEMBER



Statement Rotterdamse onderwijsorganisaties nav bedreigingen docenten: Onderwijs moet een veilige plek zijn om in alle vrijheid van elkaar te kunnen leren.

17 DECEMBER



Bekendmaking van de vijf winnaars Docent-onderzoekers van het jaar bij alle Kenniscentra.

15 JULI



Hogeschool Rotterdam omarmt manifest toekomstbestendig economisch beroepsonderwijs.

24 SEPTEMBER



Minister Van Engelshoven van OCW stemt in met het plan Kwaliteitsafspraken van onze hogeschool.

17 DECEMBER



Lectoren schrijven unieke bundel over toekomst hoger beroepsonderwijs met 26 bijdragen en 4 toekomstscenario's.

1.1.4 De drie doelen van Hogeschool Rotterdam

Hogeschool Rotterdam hanteert al jarenlang het motto 'Overtref jezelf' en wil daarmee jonge mensen uitdagen zichzelf te overtreffen in betekenisvol onderwijs, waarin zij zich thuis voelen en een rijke beroepsidentiteit kunnen ontwikkelen. Als hogeschool staan wij midden in de stad staat en hebben de stad in ons midden. Ons onderwijs organiseren wij kleinschalig, werken waar mogelijk in kleine groepen en met persoonlijke begeleiding. Daarbij bieden wij gelijke kansen aan alle studenten. Docenten, studenten en andere betrokkenen kennen elkaar en staan met elkaar in verbinding. Met het werkveld werken wij intensief samen via stages, praktijkgericht onderzoek, leerwerkgemeenschappen en fieldlabs. Zo is bij elke opleiding onderzoek en praktijk met elkaar vervlochten. De kwaliteit van onderwijs staat daarbij bovenaan.

Uit deze elementen volgen onze doelen: kwalitatief hoogwaardig, contextrijk en inclusief onderwijs. Om deze doelen te bereiken hanteren wij sinds 2016 een decentrale sturing. Opleidingsteams nemen collectief de verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van hun onderwijs. In deze teams neemt het stimuleren van de professionaliteit van de individuele medewerker én van het team een belangrijke plaats in. Dit wordt nader toegelicht in de uitgangspunten:

1: Kwalitatief hoogwaardig onderwijs

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

2: Contextrijk onderwijs

Opleidingen worden steeds indringender geconfronteerd met snel veranderende beroepen en werkvelden. Veranderingen in de maatschappij zorgen voor nieuwe beroepen en andere vragen aan het onderwijs. Cross overs ontstaan en er worden andere kennis en kunde gevraagd. Opleidingen en docenten moeten anticiperen op 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 binnen uit de stad en van potentiële werkgevers. Hun voorbeelden en vraagstukken dienen als casussen voor praktijkgericht onderzoek en onderwijs. Onze docenten verzorgen het onderwijs bovendien samen met beroepsprofessionals, studenten en onderzoekers.

3: Inclusief onderwijs

Hogeschool Rotterdam staat letterlijk en figuurlijk midden in de stad en midden in de samenleving. Die samenleving is veranderd en zal blijven veranderen en is veel diverser geworden. De hogeschool past zich daar graag op aan. Zo leiden wij onze studenten op tot professionals voor die samenleving en stad. Dat zien we als een deel van onze maatschappelijke opdracht. Wij vinden dat iedereen zich welkom in ons onderwijs moet voelen, ongeacht culturele en/of sociaaleconomische achtergrond, geaardheid, gender, leeftijd, talenten en mogelijkheden. Zo vormen wij samen een geheel.

Diversiteit en inclusie zijn belangrijke gegevens voor de pedagogische en didactische oriëntatie van onze hogeschool. Zo vinden wij studiesucces heel belangrijk en kunnen we om dit te ondersteunen met iedere student individueel bezien of elementen van de eigen achtergrond en/of leefsituatie een rol spelen. We verwachten daarom van docenten dat zij hun studenten kennen en dat zij vanuit die verbinding met elkaar invulling geven aan het leerproces van de student. Een inclusieve werkomgeving zal hieraan een positieve bijdrage leveren. We streven hierbij naar een medewerkerspopulatie die zodanig divers is dat onze studenten zich hierin kunnen herkennen. Ook onze medewerkers moeten zich welkom voelen ongeacht hun achtergrond en vanuit hun eigen talenten een bijdrage kunnen leveren aan onze inclusieve leer- en werkomgeving.

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

1.1.5 Strategische Agenda

Op weg naar een nieuwe strategische agenda

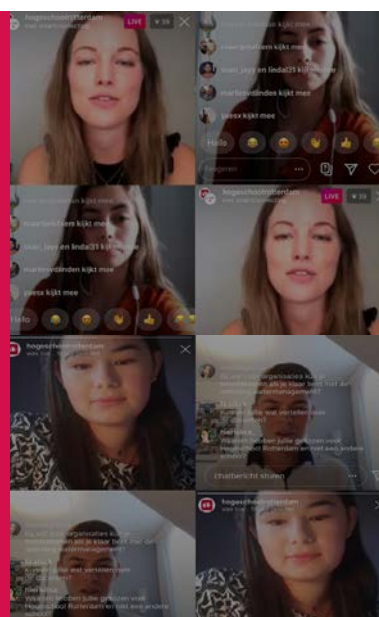
In januari 2020 heeft het CvB de opdracht verstrekt aan een projectgroep van Concernstaf om een nieuwe strategische agenda op te stellen. Het traject om tot deze nieuwe agenda te komen, is opgedeeld in de volgende twee fasen: (1) een voortraject met interne en externe analyse en (2) het opstellen van de nieuwe strategische agenda. De eerste fase is in 2020 voltooid. De tweede fase wordt volgend jaar uitgevoerd en zal in het najaar van 2021 tot de publicatie van een nieuwe strategische agenda leiden.

De interne analyse die in 2020 is uitgevoerd, bestond uit twee delen. Het eerste daarvan was een evaluatie van de implementatie van de huidige strategische agenda. Hiervoor zijn interviews met alle directeurs en collegeleden gehouden en sessies met docenten, managers en studenten georganiseerd. Het tweede deel bestond uit een analyse van alle lopende beleidstrajecten, waarbij de strategische vraagstukken die daarin spelen met behulp van interviews met de verantwoordelijke dossierhouders in kaart zijn gebracht. Beide delen van de externe analyse zijn op 14 december afgerond met een eindrapportage. Deze eindrapportage is in januari 2021 gebruikt als input voor een strategiedag met het College van Bestuur en alle directeurs. De externe analyse is uitgevoerd in de vorm van toekomstverkenningen door een groot aantal lectoren van Hogeschool Rotterdam. Deze toekomstverkenningen zijn gebundeld en op 17 december gepubliceerd in 'Hoger beroepsonderwijs in 2030: Toekomstverkenningen en scenario's vanuit Hogeschool Rotterdam' (<https://www.hogeschoolrotterdam.nl/onderzoek/hoger-beroepsonderwijs-in-2030>). Naast 26 toekomstverkenningen vanuit alle domeinen die de hogeschool rijk is, bevat deze bundel ook vier overkoepelende toekomstscenario's (<https://www.hogeschoolrotterdam.nl/onderzoek/hoger-beroepsonderwijs-in-2030/artikelen/hoger-beroepsonderwijs-in-2030-vier-toekomstscenarios>) die beschrijven hoe het hoger beroeps-onderwijs er in 2030 uit zou kunnen zien. Deze toekomstscenario's worden als input gebruikt voor een tweede strategiedag in januari 2021.

STUDENTAMBASSADEURS

Naast studievoorlichters en docenten hebben in 2020 ongeveer 200 studenten zich ingezet om komende studenten te helpen bij hun keuze. Niet alleen over de opleiding zelf, ook over allerlei bijkomende zaken als begeleiding, stages en de sfeer van de hogeschool. Ze konden worden benaderd via Instagram, Facebook of via de mail. Ook verzorgden ambassadeurs Live sessies op Instagram waarbij ze in gesprek gingen met studiekeizers.

In dit jaarverslag stellen enkele ambassadeurs zich voor.



Met het resultaat van deze interne en externe analyses is vanuit brede betrokkenheid een stevige basis gelegd om in 2021 tot de juiste inhoud van onze nieuwe strategische agenda te komen.

Profileringsthema Artificiële Intelligentie & Ethiek

Artificiële Intelligentie (AI) & Ethiek is één van de belangrijke thema's van Hogeschool Rotterdam: het is zonder twijfel de meest invloedrijke technologie van dit moment. Overal in de samenleving spelen algoritmes een steeds grotere rol in ons doen en laten. Met het programma AI & Ethiek stelt Hogeschool Rotterdam zich ten doel dit thema over de hele breedte te verankeren in onderwijs en onderzoek. AI verandert het menselijk denken en waarnemen; we kunnen AI daarom niet los zien van maatschappelijke en ethische implicaties.

Deze ontwikkeling is niet alleen relevant voor de technische opleidingen, maar ook en juist voor andere sectoren waarin AI en data een grote rol (gaan) spelen; ze raken de hele hogeschool en alle (toekomstige) professionals.

Na de verkenning in 2019 is onderzocht hoe dit onderzoeksthema verbonden kan worden met het hogeschoolbrede onderwijs en onderzoek. In maart 2020 heeft het College van Bestuur het programma AI & Ethiek (looptijd januari 2020 - juni 2022) vastgesteld. Het programma is uitgewerkt in drie sporen: Profiel, Onderwijs en Onderzoek, Community. In 2,5 jaar werkt de hogeschool toe naar een datalab: Living lab voor AI & Ethiek. Dit datalab is het inhoudelijk fundament voor studenten, docenten, onderzoekers en partners. Het brengt hen bij elkaar, inspireert en daagt hen uit, biedt programmering en technische ondersteuning. Koplopers binnen de hogeschool zijn het Instituut voor Communicatie, Media en Informatietechnologie en Kenniscentrum Creating 010. In 2020 is bottom-up uitbreiding ontstaan naar andere instituten, kenniscentra en domeinen, waaronder Hogeschool Rotterdam Business School, het Techniekdomein en Kenniscentrum Zorginnovatie. Door meet-up's, een platform, workshops, kennissessies en tools aan te bieden is in het afgelopen jaar een hogeschoolbrede community opgebouwd. Hogeschool Rotterdam heeft zich verbonden aan de Nationale AI coalitie en is aangesloten bij diverse landelijke en regionale consortia, zoals AI-Hub Zuid-Holland en Kenniswerkplaats Urban Big Data.

Profileringsthema Duurzaamheid

Hogeschool Rotterdam heeft een grote maatschappelijke impact. We leiden circa 40.000 jongeren op tot professionals, die tijdens en na hun studie bijdragen aan de vraagstukken van de toekomst, in de stad Rotterdam, de regio, in Nederland en ver daarbuiten. Onze verantwoordelijkheid is om studenten op te leiden voor een toekomst waarin duurzaamheid niet weg te denken is. Daarom ontwikkelt de hogeschool een visie op duurzaamheid en borgt die visie in onderwijs, onderzoek en bedrijfsvoering.

Na tien jaar experimenteren met diverse duurzaamheidsinitiatieven heeft Hogeschool Rotterdam in mei 2019 het SDG-charter van de Vereniging Hogescholen getekend; in oktober 2019 heeft het College van Bestuur een programmateam samengesteld om de verduurzaming van Hogeschool Rotterdam een stap verder te brengen. Dit programmateam heeft in 2020 geïnventariseerd wat Hogeschool Rotterdam al doet op het gebied van duurzaamheid. Er is een visie ontwikkeld en een aanpak om duurzaamheid te laten 'landen' in onderwijs, onderzoek en bedrijfsvoering, en om de verschillende organisatieonderdelen met elkaar te verbinden rondom het thema.

Op basis van de aanwezige expertise in ons onderwijs en onderzoek richten wij ons op drie focusgebieden, die we thematisch koppelen aan de Sustainable Development Goals. Dit zijn: Maatschappelijke veerkracht, Klimaatverandering en Circulaire economie. Ook in de Metropool-regio zijn het speerpunten. Door deze keuze is Hogeschool Rotterdam als kennisinstelling en partner duidelijker herkenbaar als het gaat om de duurzame transitie.

Programma Samen Duurzaam

Om op de drie focusgebieden effect te gaan realiseren is in september 2020 het activatieprogramma 'Samen Duurzaam' vastgesteld. Als aftrap voor het programma organiseerde Hogeschool Rotterdam het online duurzaamheidsfestival Groen Licht en tekende zij meerdere convenanten. Het programma Samen Duurzaam gaat in januari 2021 daadwerkelijk van start en heeft een looptijd van 3 jaar. (Zie 1.4.3 voor meer informatie)

Profileringsthema ZorgTech010

Technologie valt niet meer weg te denken in de maatschappij. Op school, privé en ook in de zorg is het onderdeel van het dagelijks leven. Technologie gaat een steeds groter deel uitmaken van het werk van zorgprofessionals én van de behandeling van patiënten. Dit betekent ook iets voor andere opleidingen die de zorg als toepassingsgebied hebben, zoals logistiek, elektrotechniek, communicatie, productontwikkeling of bedrijfskunde. Er gebeurt veel op het gebied van zorgtechnologie, maar het onderwijsaanbod is versnipperd. Onder de noemer ZorgTech010 bundelt Hogeschool Rotterdam deze inspanningen. De hogeschool richt zich op technologie die het werk in de zorg aantrekkelijker en efficiënter maakt, en mensen die zorg ontvangen ondersteunt bij herstel en voorkomen van functieverlies.

We richten ons op technologie die niet high tech is, maar eerder praktisch, goed te ontwerpen en te testen is door studenten, in co-creatie met bedrijfsleven en zorgpraktijk. Verschillende instituten (Instituut voor Gezondheidszorg, Instituut voor Engineering en Applied Science en Instituut voor Communicatie, Media en Informatietechnologie) en Kenniscentrum Zorginnovatie willen deze ambitie waarmaken. Er is winst te boeken door boeiende projecten op het gebied van zorgtechnologie met elkaar te verbinden en te zorgen voor meer integrale samenwerking tussen opleidingen, onderzoek en de praktijk. Hogeschool Rotterdam bracht in kaart waar nog stappen gezet kunnen worden, zoals bijvoorbeeld in het vermarkten van ontwikkelde producten. Studenten Marketing of Bedrijfskunde kunnen daar een rol in spelen. Zorgtechnologie biedt niet alleen voordelen voor de zorg, maar ook kansen voor interessant onderwijs en een goed toekomstperspectief voor onze studenten.



1.1.6 Overzicht aan getroffen maatregelen tegen het Coronavirus door Hogeschool Rotterdam

Het coronavirus speelde in 2020 een belangrijke rol in het dagelijks leven op de hogeschool. In dit overzicht de maatregelen die achtereenvolgens getroffen zijn.

Datum	HR getroffen maatregelen
30 januari 2020	verbod m.b.t. reizen naar China
7 februari 2020	instellen coulanceregeling voor geannuleerde reizen naar China
25 februari 2020	verbod m.b.t. reizen uitgebreid naar Italië en Zuid-Korea
12 maart 2020	1) opschorten tot nader order van alle buitenlandreizen 2) evenementen niet gerelateerd aan het onderwijs per direct opgeschort. Ook evenementen direct gerelateerd aan het onderwijs en leiden tot samenkomst van meer dan honderd mensen opgeschort 3) alle vormen van onderwijs en werkvormen met fysiek contact per direct stopgezet
13 maart 2020	alle onderwijsactiviteiten op Hogeschool Rotterdam locaties zijn komen te vervallen tot 31 maart; studenten en docenten zijn opgeroepen om niet naar de hogeschool te komen
14 maart 2020	studenten die zich in het buitenland bevinden worden teruggehaald
16 maart 2020	1) maatregelen t.a.v. vervallen van fysieke onderwijsactiviteiten worden verlengd tot 6 april 2) aan bindend studieadvies in studiejaar 2019-2020 wordt geen afwijzing verbonden 3) openstelling gebouwen wordt beperkt
23 maart 2020	aanmelddeadline verschoven van 1 mei naar 1 juni
25 maart 2020	eerder getroffen maatregelen tot 6 april worden verlengd tot 1 juni
30 maart 2020	annuleren alle studiereizen in het lopende studiejaar
6 april 2020	1) vaststellen kaders voor online toetsing 2) uitbreiding reikwijdte coulanceregeling naar alle geannuleerde studiereizen en verplichte terugkeer 3) annuleren alle dienstreizen in het lopende studiejaar
11 mei 2020	verlengen verbod op uitwisseling en stage in het buitenland tot 31 december 2020
25 mei 2020	hervatten afstudeeractiviteiten op Willem de Kooning Academie
2 juni 2020	1) hervatten afstudeeractiviteiten op Academieplein 2) vaststellen spelregels over doorstroom vanuit mbo of associate degree naar bachelor indien vooropleiding op 1 september nog niet volledig is afgerond 3) toestaan overschrijding geplande capaciteit voor 2020 bij uitrol devices voor werken op afstand
8 juni 2020	toestaan van het dragen van mondkapjes in de gebouwen van HR
15 juni 2020	hervatten onderwijs- en toetsactiviteiten op alle locaties binnen 1,5m-protocol, afwegingskaders en tijdslots
1 juli 2020	versoepeling beleid t.a.v. fysieke bijeenkomsten
6 juli 2020	vaststellen kaders voor onderwijs vanaf september 2020
7 augustus 2020	verbod op introductieactiviteiten verenigingen; aanscherping van de regels rondom introductie-activiteiten opleidingen
27 augustus 2020	aanscherping van de kaders voor bijeenkomsten en verbod op fysieke jaaropeningen
7 september 2020	verlengen verbod op studie- en dienstreizen tot 31 januari 2021
29 september 2020	1) verplichting om thuis te werken en online te vergaderen tenzij het niet anders kan 2) verbod op fysieke bijeenkomsten die niet-werkgerelateerd zijn
7 oktober 2020	invoering mondkapjesplicht op alle locaties van HR

28 oktober 2020	inzetten private partijen voor snelle afname coronatesten indien de continuïteit van het onderwijs dit vereist
6 november 2020	opheffing verbod op buitenlandreizen en vaststellen afwegingskader voor toestemming voor buitenlandreizen vanaf 1 januari 2021
14 december 2020	eerstejaars studenten in 2020-2021 mogen er twee jaar over doen om de norm voor hun bindend studieadvies te halen
16 december 2020	inwerkingtreding lockdown: tot 17 januari 2021 alleen afstudeeractiviteiten, toetsen, praktijkonderwijs en noodzakelijke begeleiding op locatie

Bovenstaand overzicht bevat een selectie van de (voor dit verslag) meest relevante CvB besluiten.

Op 28 januari 2020 heeft het College van Bestuur een centraal crisismanagementteam (CCMT) ingesteld vanwege de uitbraak van het coronavirus in Wuhan. De eerste zorg betrof de studenten van de hogeschool die zich in China bevonden. Zij werden gevraagd om terug te komen naar Nederland en werden waar nodig hierbij geholpen. Voor reizen naar China werd een reisverbod voor studie- en werkgerelateerde reizen ingesteld. Om studenten tegemoet te komen die hun reis naar China hebben moeten annuleren, heeft het College van Bestuur een coulanceregeling vastgesteld. Later is deze regeling nog uitgebreid naar alle geannuleerde studiereizen, ongeacht bestemming, en naar de kosten die studenten hebben moeten maken voor vervroegde terugkeer uit het buitenland.

Toen het coronavirus ook Nederland bereikte en de besmettingscijfers opliepen, zijn vanaf 13 maart alle onderwijsactiviteiten op locatie komen te vervallen. Er werd een algeheel uitreisverbod ingesteld en studenten die zich nog in het buitenland bevonden, werd dringend verzocht naar Nederland terug te keren. De hogeschool heeft vervolgens razendsnel het onderwijs omgezet naar online. Hiertoe is binnen een week een handreiking vastgesteld, twee weken later gevolgd door kaders voor online toetsing. Flankerend hieraan heeft het College van Bestuur besloten in het studiejaar 2019-2020 geen consequenties aan een bindend studieadvies te verbinden: vanwege de uitzonderlijke omstandigheden werden studenten met een negatief advies niet verplicht de opleiding te verlaten.



Nadat de eerste coronapiek in het voorjaar voorbij was, heeft de hogeschool gewerkt met uitgewerkte scenario's voor het op- en afschalen van het fysieke onderwijs - al naar gelang de richting van de coronamaatregelen. In overleg met o.a. de medezeggenschap zijn ook aanpassingen gemaakt in de eerder in het jaar gemaakte beleidskeuzes. Door het grote accent op online onderwijs en online werken zijn keuzes op het gebied van IT-infrastructuur en informatievoorziening belangrijker geworden. Voor de hogeschool gaat het hierbij om de modernisering van het digitale landschap; dit is een inhaalslag die bijdraagt aan meer efficiency, effectiviteit en kwaliteit.

In mei ontstond zicht op het heropstarten van onderwijsactiviteiten op locatie. Op basis van een uitgewerkt protocol zijn eerst op twee locaties – de Willem de Koning Academie en op het Academieplein – de afstudeeractiviteiten hervat. Vanaf 15 juni zijn hogeschoolbreed de onderwijs- en toetsactiviteiten op locaties hervat, binnen de geldende beperkingen zoals de 1,5m afstandsregel, de beperkte gebouwcapaciteit en de tijdslots waarmee drukte in het openbaar vervoer tijdens de spits voorkomen moest worden. Uiteindelijk is, op een enkele uitzondering na, al het onderwijs en alle toetsing in studiejaar 2019-2020 aangeboden. Wat niet aangeboden werd, is in de eerste maanden van studiejaar 2020-2021 ingehaald.

Voor de zomer heeft ieder onderwijsinstituut een masterplan opgesteld voor het onderwijs vanaf september 2020, binnen de (inmiddels iets ruimere) geldende kaders. Hoewel de besmettingscijfers, die sinds de zomer opliepen, op een aantal vlakken voor aanscherping van het beleid hebben geleid, hebben de instituten vanaf september tot aan de week voor de kerstvakantie het onderwijs kunnen vormgeven conform de masterplannen.

In de zomervakantie diende zich de eerste aanscherping aan in de vorm van een beperking van de introductie- en kennismakingsactiviteiten. In nauw overleg met de veiligheidsregio heeft de hogeschool hieraan vormgegeven. Eind september heeft het College van Bestuur, in navolging van een oproep van de minister-president, de kaders ten aanzien van werkzaamheden op de locaties beperkt. Op 7 oktober heeft Hogeschool Rotterdam, als eerste hogeschool in Nederland, een mondkapjesplicht ingevoerd.

In de week voor de kerstvakantie besloot het kabinet opnieuw een lockdown in te stellen vanwege de sterk opgelopen besmettingen. Een gevolg hiervan was dat op de locaties van de hogeschool alleen nog afstudeeractiviteiten, toetsen, praktijkonderwijs en begeleiding mochten plaatsvinden. Al het overige ging opnieuw online.

Ondanks dit sombere einde van het jaar is er wel degelijk perspectief op meer fysiek onderwijs op de locaties vanaf het volgende studiejaar. Tijdens de coronacrisis is nadrukkelijk gebleken wat het fysieke onderwijs op de hogeschool zo waardevol maakt. En ook hebben we grote stappen gezet op het gebied van online onderwijs. Het komende jaar zal in het teken staan van het ontwikkelen van een nieuw onderwijsconcept, gebaseerd op deze ervaringen, in de verwachting hiermee vanaf het studiejaar 2021-2022 een start te kunnen maken.

Het Coronavirus heeft ook invloed gehad op het financiële jaarresultaat van de hogeschool. Tevens beïnvloedt dit de meerjarenbegroting. Een nadere uiteenzetting hierover is opgenomen in hoofdstuk 1.6 Financieel Beleid.

1.1.7 Racismediaoloog

Na de dood van George Floyd in mei 2020, als gevolg van gewelddadig optreden door politie-agenten in de Amerikaanse stad Minneapolis, is wereldwijd het debat over het racisme verhevigd. Ook binnen Hogeschool Rotterdam werd deze discussie gevoerd. In deze tijd van de demonstraties en hevige discussies op social media verscheen de blog *Black lives matter! Oké, en alle andere mensen dan?* op Profielen. De blog zorgde voor veel ophef, onrust, boosheid en emoties. Veel studenten en medewerkers ervoeren de blog als racistisch en sommigen verweten de redactie van Profielen en het bestuur van de hogeschool het faciliteren van deze 'racistische blog'. Collegevoorzitter Ron Bormans nam in zijn blog *'Racisme hoort op school niet thuis, het gesprek daarover wel'* namens de hogeschool stelling tegen racisme en pleitte voor de open dialoog daarover.

De omvang en de heftigheid van de discussies in de samenleving en in de hogeschoolgemeenschap waren voor het bestuur aanleiding om dialogen te faciliteren. De werkgroep, met daarin studenten en medewerkers, kreeg de opdracht om gesprekstafels over racisme te organiseren. Hiermee wilde het bestuur medewerkers en studenten in de gelegenheid stellen om met elkaar in dialoog te gaan, ervaringen te delen met discriminatie op basis van ras/etniciteit binnen Hogeschool Rotterdam. Tevens wilde het College van Bestuur zo ook het bewustzijn voor het racisme binnen de organisatie vergroten en concrete voorstellen ophalen waarmee de hogeschool 'deze pandemie', beter, kan bestrijden.

Tijdens de gesprekstafels deelden de deelnemers hun eigen ervaringen en werd van gedachten gewisseld over wat zij zelf kunnen doen tegen het racisme en wat ze van de hogeschool verwachten. De werkgroep werkt aan het opstellen van een eindrapportage met daarin de bevindingen van en tijdens deze dialoogsessies en doet daarin tevens een aantal voorstellen aan het bestuur. Het einddocument wordt in het voorjaar van 2021 overhandigd aan het College van Bestuur.

STUDENTAMBASSADEUR

Daniel, oud-student, Finance, Tax and Advice

"Ik ben 26 jaar en geboren en getogen in Rotterdam. Ik heb de opleiding Finance Tax and Advice (voorheen Fiscaal Recht & Economie) recentelijk afgerond en mijn diploma in ontvangst mogen nemen. Om een geweldige studentenperiode af te sluiten ben ik gevraagd om jullie te helpen bij het maken van een keuze voor een vervolgopleiding.

Dit heb ik overigens 4 jaar lang gedaan, dus schroom niet om allerlei vragen aan mij te stellen. Uiteraard zal ik mijn best doen om jullie zo duidelijk en goed mogelijk te informeren over de opleiding Finance Tax and Advice."



Online studievoorlichting:

Laagdrempeliger, maar minder persoonlijk

“Nieuwe generatie is niet meer zo van het bellen”

De studievoorlichters van Hogeschool Rotterdam zitten nog maar zelden aan de balie waar ze oog in oog komen te staan met studiekeizers.

Bezoek brengen aan scholen in de regio is ook niet meer mogelijk. We vroegen Takpin Lam en Mineke Goudswaard hoe dit jaar is verlopen.

Hoe ziet een dag van een studievoorlichter eruit?

Mineke: “Wij werken volgens vaste openingstijden en zijn vijf dagen per week bereikbaar voor alle studiekeizers die overwegen een opleiding bij ons te gaan doen en informatie willen over ons opleidingsaanbod, studiekeuze, aanmelden, toelating etc. We zijn bereikbaar via mail, telefoon, chat en social media kanalen en mensen kunnen ook (met of zonder afspraak) bij ons frontoffice binnenwandelen voor een gesprek. Door te werken en lunchen in shifts zorgen we ervoor de hele dag bereikbaar te zijn.

We zijn er niet alleen voor studiekeizers, maar ook voor studenten die uitvallen en een andere opleiding zoeken, wat hen in wezen natuurlijk ook weer studiekeizers maakt. 38% van de eerstejaars valt uit dus dat is een flinke groep. We nemen ook intakes af voor mensen die behoefte hebben aan studiekeuzebegeleiding.”

Takpin vult aan: “Studiekeizers komen allerlei hoeken, uit het voorgezet onderwijs, uit het mbo, hbo of universiteit, maar ook vluchtelingen, mensen zonder toelaatbaar diploma (21+) en NT2'ers (Nederlands als tweede taal).”



En toen zaten we ineens allemaal thuis...

Mineke: *“Ons frontoffice werk draaide gewoon door, het enige wat we niet konden doen was bezoekers ontvangen. Zonde, want ons front-office was net vernieuwd en een hele leuke hippe ontvangstruimte geworden. Maar bezoekers vormen maar een paar procent van alle contacten die we hebben. Het overgrote deel chat, belt of mailt met ons. En dan is de chat nog het populairste middel, de nieuwe generatie studenten is niet meer zo van het bellen.”*

Takpin: *“Zonder bezoek en telefoon beantwoorden we nog steeds 97,5 procent van de vragen die we anders volledig op locatie beantwoorden. We zien wel dat we sinds de lockdown het aantal telefoontjes en chats is verdubbeld. Zeker de weken rondom een open dag die je normaal gesproken fysiek zou hebben.”*

Nieuw waren de live Q&A's op Instagram. Hoe spannend was dat?

Allebei betreuren ze dat ze niet langs de scholen konden gaan.

Takpin: *“Ja die live Q&A's, die betekenden voor mij ook mijn huis opruimen, knuffels aan de kant, filters en achtergronden zoeken omdat je live gaat via Instagram, Zoom, Teams of Google. Normaal*

gesproken geven wij voorlichting op allerlei scholen uit het voorgezet onderwijs en mbo en staan we op diverse beurzen en markten. Dit betekent wel minder reistijd en opbouw van de stands.”

Mineke: *“De live Q&A's zijn heel laagdrempelig, maar wel minder persoonlijk dan een face to face gesprek. Het is geen echte volwaardige vervanging, maar wellicht wel een leuke toevoeging die we kunnen aanhouden in de toekomst.”*

Wat maakt het voor jullie een mooie dag?

“Het is dankbaar werk, je wordt regelmatig uitgebreid bedankt aan het eind van een gesprek. Vooral leuk zijn de langere gesprekken met mensen die erg zoekende zijn. Je wijst ze bijvoorbeeld op het bestaan van een bepaalde opleiding of opleidingsvorm, die ze zelf niet hadden gevonden en dan zijn ze heel blij dat ze een duwtje in de juiste richting hebben gekregen”, vertelt Mineke.

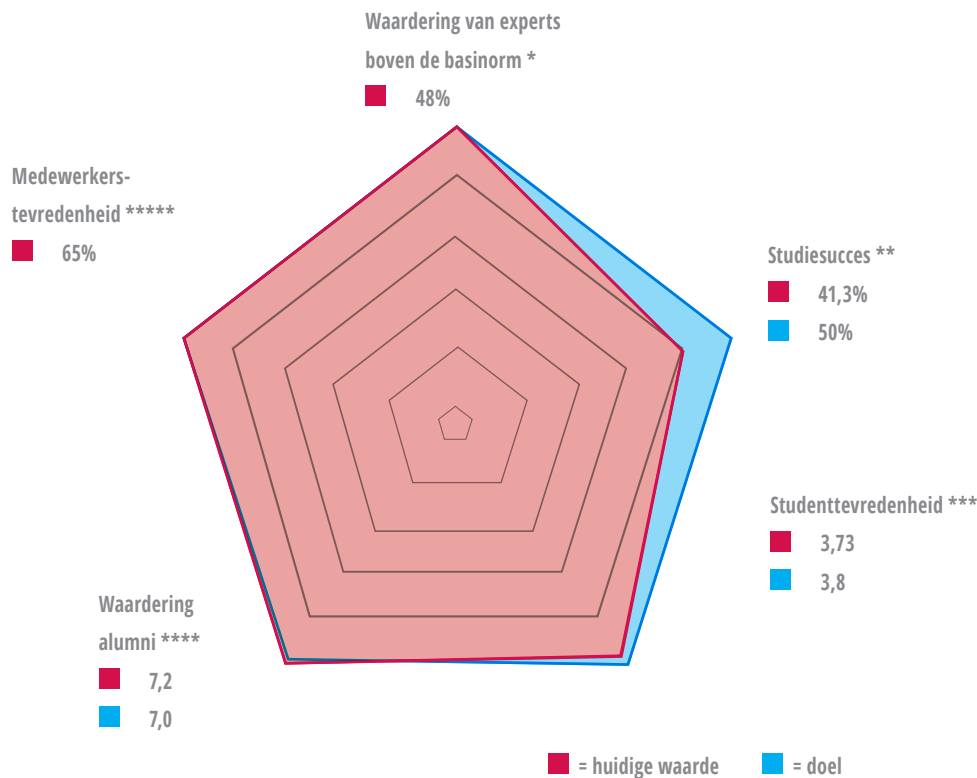
Ook bij Takpin geven juist de intense gesprekken veel voldoening: *“Ook in coronatijd heb ik met vluchtelingen gesproken, fysiek op locatie omdat ik online echt niet uitkwam. Het is allemaal al zo onduidelijk en dan is persoonlijk afspreken gewoon wat makkelijker.”*





1.2 onderwijs

1.2.1 Meetbare onderwijskwaliteit



* Panels beoordelen de kwaliteitsnormen op onvoldoende, voldoende, goed of excellent.

** % studenten dat binnen 5 jaar na de start aan een opleiding van Hogeschool Rotterdam is afgestudeerd aan een opleiding van deze hogeschool.

*** gemeten op een 5-puntsschaal

**** gemeten op een 10-puntsschaal

***** percentage medewerkers dat (zeer) tevreden is met de kwaliteit van het onderwijsprogramma.

Het kwaliteitsprofiel geeft een indruk van de belangrijkste kwaliteitsthema's van de hogeschool, de zogenaamde vijf ankerpunten: waardering experts, studiesucces, studenttevredenheid, waardering alumni en medewerkerstevredenheid. Ieder thema is geoperationaliseerd in een indicator. Als gevolg van wijzigingen in de manier waarop de indicatoren worden gemeten, ontbreekt op dit moment een streefwaarde voor twee van de thema's. In de tweede helft van 2020 is gestart met evaluatie van de strategische agenda van Hogeschool Rotterdam. Dit leidt in het derde kwartaal van 2021 tot een herijking van de agenda. Naar aanleiding hiervan zullen de kwaliteitsindicatoren en bijhorende ambities opnieuw worden gezien. Tot dat moment zullen in het 'spinnenweb' alleen de veranderingen in de gerealiseerde waarden van de drie overige indicatoren worden doorgevoerd.

ANKERPUNT

Studenttevredenheid

Door de minister van OCW is in overleg met de onderwijskoepels en de studentenbonden besloten om de Nationale Studenten Enquête (NSE) 2020 niet door te laten gaan. Doorslaggevende factoren zijn dat het in deze coronatijd organiseren van de NSE 2020 een aantal onzekerheden met zich zou meebrengen ten aanzien van de uitvoering en validiteit van de resultaten. Dit betekent dat de resultaten van de NSE2018 de meest recente gegevens blijven voor dit ankerpunt.

	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

ANKERPUNT

Medewerkerstevredenheid

In januari 2020 is een Werkbelevingsonderzoek (WBO) uitgezet onder ruim 3.900 medewerkers en ruim 2.700 medewerkers hebben deelgenomen (respons 70%). Uit de resultaten van dit WBO 2020 blijkt dat medewerkers van Hogeschool Rotterdam erg tevreden zijn: 85 procent is (zeer) tevreden over het werken bij de hogeschool en dit percentage is gelijk aan vorig jaar. Ook het ankerpunt te weten 'het percentage docenten dat (zeer) tevreden is met de kwaliteit van het onderwijsprogramma' is met 65% gelijk gebleven.

Om te weten welke invloed de coronacrisis heeft op het werken, is eind juni een extra WBO gehouden. Uit dit onderzoek blijkt dat medewerkers sinds het uitbreken van de crisis een hogere werkdruk ervaren en minder plezier beleven aan hun werk door het thuiswerken. Bijna tweederde van de docenten geeft aan dat werk en privé nu minder goed in balans zijn. Een even grote groep van de docenten geeft aan dat zij de werkdruk te hoog of veel te hoog vinden. Dit is een stijging van 19 %-punt ten opzichte van vlak voor de coronacrisis.

ANKERPUNT

Aansluiting op de arbeidsmarkt

De indicator van het ankerpunt 'waardering alumni' is een weging van een drietal vragen uit de landelijke HBO-monitor waarin alumni wordt gevraagd naar de mate waarin zij door hun opleiding zijn voorbereid om te starten op de arbeidsmarkt, op hun beroepsloopbaan én om hun competenties verder te ontwikkelen. Op basis van de cijfers van 2020 is de score op het ankerpunt gestegen van de waarde 7,1 naar de waarde 7,2. Ook voor de bacheloropleidingen is het ankerpunt gestegen van 7,1 naar 7,2, voor de Ad-opleidingen van 6,8 naar 7,3. De alumni van de Ad-opleidingen zijn dit jaar vooral meer tevreden over hun opleiding als voorbereiding op de arbeidsmarkt dan over hun arbeidsmarktsucces. Het ankerpunt voor de masteropleidingen is met 7,9 gelijk gebleven ten opzichte van vorig jaar.

ANKERPUNT

Waardering door experts (visitaties)

Bij iedere opleiding van Hogeschool Rotterdam wordt, in het kader van accreditatie door de NVAO (Nederlands Vlaamse Accreditatie Organisatie), eens in de zes jaar door onafhankelijke experts een audit uitgevoerd. De resultaten over 2020 laten zien dat de deskundigen de kwaliteit van alle gevisitatieerde opleidingen van de hogeschool positief hebben beoordeeld. In 2020 zijn zestien opleidingen geaccrediteerd: vier associate degree opleidingen (Ad Accountancy, Arts & Crafts, Sales and Accountmanagement en Crossmediale Communicatie) en elf bacheloropleidingen (bachelor Accountancy, Automotive, Autonome Beeldende Kunst, Vormgeving, Finance and Control, Commerciële Economie, Communicatie, Docent Beeldende Kunst en Vormgeving, Finance Tax and Advice, Logopedie en Mens & Techniek) en de master Beeldende Kunst & Vormgeving. De visitaties van de bachelor Vastgoed & Makelaardij en de economische deeltijd bacheloropleidingen in het experiment Leeruitkomsten (Career Academy HRBS) zijn met goedkeuring van de NVAO wegens de Coronamaatregelen naar 2021 uitgesteld. Een nieuwe visitatiedatum, voor de zomer van 2021, is door de opleidingen met de visitatiebureaus afgesproken.

Tot en met juni zijn de visitaties op locatie uitgevoerd. Na de zomer zijn de visitaties of hybride (een deel aanwezig op locatie en een deel online) of volledig online uitgevoerd. Die visitaties zijn

alle goed verlopen. De visitatierapporten en accreditatiebesluiten van de voor de zomer (Bachelor Lerarenopleiding Basisonderwijs (pabo); inleverdatum 1 november 2020) en de in het najaar van 2020 uitgevoerde visitaties (Bachelor Ondernemerschap & Retail Management, master Architectuur, master Stedenbouw, master Leren & Innoveren en de master Design; inleverdatum 1 mei 2021) worden in de eerste helft van 2021 verwacht. Deze visitaties zijn volledig online uitgevoerd. Op 1 februari 2019 is de Wet op het Hoger Onderwijs en wetenschappelijk onderzoek (WHW) gewijzigd, wat heeft geleid tot een vernieuwing van het NVAO-beoordelingskader 2018. In de gewijzigde wet is het gedifferentieerd oordeel (onvoldoende, voldoende, goed, excellent) verdwenen. Opleidingen krijgen het oordeel 'voldoet', 'voldoet ten dele' of 'voldoet niet'. De NVAO verleent bij het oordeel 'voldoet' een positief besluit tot verlenging van de accreditatie.

Waardering door experts – accreditatie (NVAO kader 2016 & 2018)

Totaaloordeel kader 2016	2016	2017	2018	2019	Totaaloordeel kader 2018	2020
Goed	3	6	5	4	Positief	16
Voldoende	14	8	13	13	Negatief	0
Positief met herstel	0	0	2	0	Positief onder voorwaarden	0
Aantal visitaties	17	14	20	17	Aantal visitaties	16

ANKERPUNT

Studiesucces

Het diplomarendement staat voor het percentage bachelorstudenten dat binnen een bepaald aantal jaren (vijf en acht) na de start bij een opleiding bij Hogeschool Rotterdam een diploma heeft behaald bij de opleiding waar ze gestart zijn. Studenten die stopten met hun opleiding en overstapten binnen Hogeschool Rotterdam naar een andere bacheloropleiding, worden bij deze opleiding weer opnieuw geteld in een later instroomcohort. Per instroomcohort (dit zijn alle studenten die in het vermelde jaar instromen) vermelden we zowel het rendement na vijf jaar als na acht jaar. De informatie is gebaseerd op interne cijfers.

Rendement bachelorstudenten	2011	2012	2013	2014	2015
Rendement na 5 jaar	35,1%	35,4%	36,0%	36,9%	39,5%
	2008	2009	2010	2011	2012
Rendement na 8 jaar	48,9%	48,2%	46,1%	44,1%	44,2%

Bron: Cockpit Studierendement – AIC Informatievoorziening

Definitie: Studenten die binnen 5 of 8 jaar na start bij een bacheloropleiding een diploma haalden bij deze opleiding bij Hogeschool Rotterdam (Deze definitie is anders dan voorgaande jaren (toen telde ieder willekeurig diploma bij HR, niet noodzakelijk bij dezelfde opleiding als waarmee gestart)).

Van de studenten die in cohort 2015 instroomden, wist 39,5% binnen vijf jaar een diploma te halen bij die opleiding. De ontwikkeling van het diplomarendement na vijf jaar laat al vier jaar op rij een lichte verbetering zien. Dit jaar is de toename met +2,6%-punt een stuk groter dan voorgaande jaren. De verbetering geldt vooral voor het diplomarendement van deeltijdstudenten (+10%-punt).

Acht jaar na start van de studie had 44,2% van de studenten uit cohort 2012 een bachelorgraad behaald bij die opleiding. De ontwikkeling van het achtjaarsrendement volgt de ontwikkeling van het vijfjaarsrendement. Naar verwachting zal het achtjaarsrendement – in navolging van het vijfjaarsrendement – vanaf volgend jaar verder stijgen bij voltijd/duale studenten. Bij deeltijd zal het achtjaarsrendement waarschijnlijk nog een daling laten zien.

SEKSE, ACHTERGROND EN VOOROPLEIDING

Dit jaar (cohort 2015) is vooral bij vrouwen een verbetering van het diplomarendement (voltijd/duaal) te zien (+3,3%-punt). Bij mannen trad nauwelijks een stijging op (+0,5%-punt). Hierdoor is het bestaande verschil in rendement tussen mannen en vrouwen verder toegenomen.

Bij voltijd/duale studenten van cohort 2015 met een mbo-vooropleiding nam het diplomarendement met 2,6%-punt toe. Bij havisten trad een kleinere verbetering op (+0,7%-punt). Daardoor is het verschil in rendement tussen havisten en mbo'ers afgenomen. Het rendement van havisten van cohort 2015 is 2,4% hoger dan dat van mbo'ers. Twee jaar eerder (cohort 2013) was het verschil bijna dubbel zo groot (4,6%).

Als we naar de combinatie van geslacht en type vooropleiding kijken, dan zien we bij vrouwen dat vooropleiding geen verschil maakt in de verbetering die in het laatste meetjaar optrad: bij zowel havisten als mbo'ers +2,2%-punt. In absolute zin is er wel een groot verschil. Vrouwen met een havo vooropleiding halen beduidend vaker binnen vijf jaar hun diploma.

Bij mannen trad dit jaar alleen bij mbo'ers een verbetering van het diplomarendement op (+0,9%-punt). Bij havisten zien we een lichte daling (-0,4%-punt). Het verschil tussen mbo'ers en havisten is bij mannen veel kleiner dan bij vrouwen.

Rendement na 5 jaar – ba voltijd/duaal	2011	2012	2013	2014	2015
Geslacht: Man	29,5%	29,8%	31,1%	31,7%	32,2%
Geslacht: Vrouw	41,1%	41,8%	42,5%	43,3%	46,6%
Vooropleiding: havo	33,2%	34,4%	36,5%	37,5%	38,2%
Vooropleiding: mbo	34,4%	33,2%	31,9%	33,2%	35,8%
Havo - Man	25,9%	27,5%	29,5%	30,1%	29,7%
Mbo - Man	33,9%	32,5%	29,9%	31,9%	32,8%
Havo - Vrouw	42,8%	44,1%	46,4%	48,0%	50,2%
Mbo - Vrouw	34,8%	33,8%	33,8%	34,4%	38,6%

Bron: Cockpit Studierendement – AIC Informatievoorziening

Definitie: Studenten die binnen 5 jaar na start bij een bacheloropleiding een diploma haalden bij deze opleiding. (Deze definitie is anders dan voorgaande jaren (toen telde ieder willekeurig diploma bij HR, niet noodzakelijk bij dezelfde opleiding als waarmee gestart)

N.B.

Hogeschool Rotterdam heeft besloten om de etniciteit van onze studenten niet langer vast te leggen, om hiermee de AVG-richtlijnen te volgen. Etniciteit zelf, maar ook gegevens over het eigen geboorteland van de student en/of het geboorteland van ouders van studenten (deze geven inzicht in hun etniciteit) zijn namelijk aangemerkt als bijzondere persoonsgegevens, waarvoor volgens de AVG een verwerkingsverbod geldt.

1.2.2 Borging van de onderwijskwaliteit

Examencommissies

De borging van de kwaliteit van onderwijs is belegd bij de examencommissies, in die zin dat examencommissies op grond van de WHW de wettelijke taak hebben de kwaliteit van tentamens en examens te borgen. Ook bewaken examencommissies de waarde van diploma's door op objectieve en deskundige wijze vast te stellen of een student voldoet aan de voorwaarden die de onderwijs- en examenregeling stelt ten aanzien van kennis, inzicht en vaardigheden die nodig zijn voor het verkrijgen van een graad.

De WHW eist dat iedere examencommissie een jaarverslag opstelt en dit verstrekt aan het College van Bestuur. In het studiejaar 2018-2019 waren er binnen Hogeschool Rotterdam 14 examencommissies actief. Om belangrijke trends en ontwikkelingen voor de hogeschool als geheel zichtbaar te maken, is er behoefte aan een integraal document. Daarom heeft de compliance officer in 2020 een onderzoek uitgevoerd naar de verschillende jaarverslagen examencommissies 2018-2019. Het opgestelde onderzoeksrapport maakt trends zichtbaar en geeft inzicht in de kwaliteit van de verslaglegging over de uitgevoerde wettelijke taken. Tevens zijn op basis van de onderzoeksbevindingen 12 aanbevelingen gedaan.

Uit het onderzoek blijkt dat door de examencommissies veel en verantwoordelijk werk wordt verricht. De onderzoeksrapporten jaarverslagen examencommissies over de studie jaren 2017-2018 en 2018-2019 zijn in oktober besproken in de vergadering van de commissie Onderwijs en Onderzoek (Raad van Toezicht). Het rapport over het studiejaar 2017-2018 bevat 13 aanbevelingen. In het rapport over studiejaar 2018-2019 zijn 12 aanbevelingen opgenomen. In het hoofdstuk 'Conclusies en aanbevelingen' worden de aanbevelingen nader toegelicht. In de CvB-vergadering van 15 juni 2020 is besloten om voor het eerst het onderzoeksrapport van de compliance officer, alsook de 14 jaarverslagen van de examencommissies over het studiejaar 2018-2019, openbaar te maken. Dit is bijzonder transparant, de meeste hogescholen delen de jaarverslagen van de examencommissies niet in het openbaar, laat staan een onderzoeksrapport waarin kritisch naar de kwaliteit van de jaarverslagen wordt gekeken.

STUDENTAMBASSADEUR

Teun, derdejaarsstudent Ondernemerschap & Retail Management

"Mijn naam is Teun, 23 jaar oud en derdejaars student van de opleiding Ondernemerschap & Retail Management. Op dit moment neem ik deel aan de zogeheten Incubator Academy, een speciaal programma voor studenten die vanuit jaar twee de kans krijgen om in jaar drie verder te gaan met hun startup. Met mijn startup genaamd Yusp neem ik momenteel deel aan de Incubator Academy. Yusp is een freelance platform voor studenten & pas afgestudeerden. Via Yusp kunnen bedrijven en freelance werkende (ex) studenten elkaar makkelijk vinden en met elkaar matchen. Inmiddels begrijp ik goed waar de opleiding om draait en hoe de opleiding in elkaar zit en daarom beantwoord ik graag jouw vragen over de opleiding. Je kunt bij mij terecht voor vragen over de vakken en toetsingen maar ook over het algemeen verloop van jaar 1, 2, 3!"



Het College van Bestuur heeft de aanbevelingen uit de onderzoeksrapporten onverkort overgenomen. Voor de implementatie en verankering van de aanbevelingen uit beide rapporten is in 2019 het project 'Professionalisering Examencommissies' opgericht. De belangrijkste aanbevelingen richten zich op (1) de planning & control cyclus tussen de examencommissies (EC) – toetscommissies (TC), (2) planning & control cyclus examencommissies – opleidingsmanagement en (3) het functioneren van de toetscommissies.

In de huidige situatie voeren toetscommissies taken uit voor het management (zorgen), bijvoorbeeld in het kader van toetsontwikkeling. Aan de andere kant mandateren de examencommissies taken aan diezelfde toetscommissies om de kwaliteit van tentamens en examens te borgen. Hier treedt een spanningsveld op, zowel in de tijdsverdeling tussen 'zorgen' en 'borgen' als qua aard, taken en belangen van het opleidingsmanagement versus de examencommissie. Vandaar ook de aanbevelingen die erop gericht zijn dat (1) de examencommissies de gemandateerde taken strakker en frequenter monitoren (planning & control cyclus EC-TC), (2) de examencommissies vinger aan de pols houden bij de daadwerkelijke bijsturing door het opleidingsmanagement (planning & control cyclus EC-Opleidingsmanagement) en (3) de invoering van zuivere toetsborgingscommissies (alleen borgen).

Op verzoek van de compliance officer heeft de projectleider 'Professionalisering Examencommissies' een eerste statusupdate opgesteld, die ook in de vergadering van de commissie Onderwijs en Onderzoek is besproken. Aan de leden van de commissie is gevraagd kennis te nemen van de inhoud van beide onderzoeksrapporten en toezicht te houden op de daadwerkelijke implementatie van de aanbevelingen (project 'Professionalisering Examencommissies'). Ter versteviging en verdere professionalisering van de examencommissie is het bestaande Platform Voorzitters Examencommissies (PVE) in 2020 geïstitutionaliseerd. Om de overgangsbeweging van 'overlegorgaan' naar 'regieorgaan' verder te stimuleren is aan het PVE begrote bezetting toegekend.

Audits

Ook de audits door het interne auditteam van Auditing Monitoring & Control spelen een belangrijke rol in de interne borging van de onderwijskwaliteit. Audits vinden plaats tussen twee externe beoordelingen door visitatiepanels in en gaan uit van de vier kwaliteitsstandaarden die ook de NVAO hanteert. De audits geven opleidingsteam, instituutsdirectie en bestuur een beeld van de sterke kanten, verbeterpunten en risico's van de opleiding. Als de situatie daarom vraagt volgen na de audit aanvullende monitoringsactiviteiten. In rapportages van AMC worden risico's in alle scherpste benoemd. Het benoemen en onder een vergrootglas leggen van risico's helpt juist om te voorkomen dat ze zich daadwerkelijk voordoen en om deze risico's, indien nodig, adequaat te kunnen mitigeren. In het algemeen ziet het auditteam dat de verbeterkracht van opleidingen na een audit groot is. Een jaar voor de volgende visitatie bespreken docenten, opleidingsmanagement, bestuur en auditoren de stand van zaken tijdens een bezoek op de locatie van de opleiding. In 2020 voerde het auditteam zeven audits, vijf monitors en vijf locatiebezoeken uit. Ook voerde het auditteam een laatste check uit op de Kwaliteitsafspraken.

In de loop van 2020 zijn de audits, monitors en locatiebezoeken online verdergegaan, na een onderbreking van enkele maanden om de opleidingen de ruimte te geven om hun onderwijs online te gaan verzorgen. Het auditteam voert in lijn met de landelijke visitaties geen 'corona-audits' uit, maar geeft wel extra aandacht aan aspecten als binding, blended learning en stagemogelijkheden. Uitgangspunt voor de audits is dat ook in deze tijd de kwaliteit van het onderwijs geborgd moet blijven.

Bij de Instellingstoets Kwaliteitszorg (ITK, 2019) heeft de visitatiecommissie haar waardering uitgesproken voor de interne kwaliteitsborging door het auditteam. Ze heeft geadviseerd maatwerk te stimuleren. Het auditteam heeft dit opgepakt door in intakes samen met de opleiding na te gaan welk auditprogramma het meest passend is, welke documenten bij de audit betrokken worden en of er bij (een deel van) de audit ook externe deskundigen uitgenodigd worden.

Tijdens audits vinden regelmatig themasessies plaats rondom een onderwerp waar de opleiding graag feedback op ontvangt. Bij monitors is nu een belangrijke afweging waar de opleiding verbetering denkt te kunnen laten zien ten opzichte van de audit.

Het viel het auditteam dit jaar op dat 'constructive alignment' – het in lijn brengen van beoogde leerresultaten, leerlijnen, leerdoelen in cursussen en toetsing – voor veel opleidingen een uitdaging is. Een goede constructive alignment versterkt niet alleen de samenhang in een opleiding, maar draagt ook bij aan studiesucces. Dat inzicht blijkt ook uit de bundel Studiesucces door onderwijskwaliteit van Janke Cohen-Schotanus en anderen. Daarom wil het auditteam constructive alignment tot een van zijn speerpunten maken in 2021.

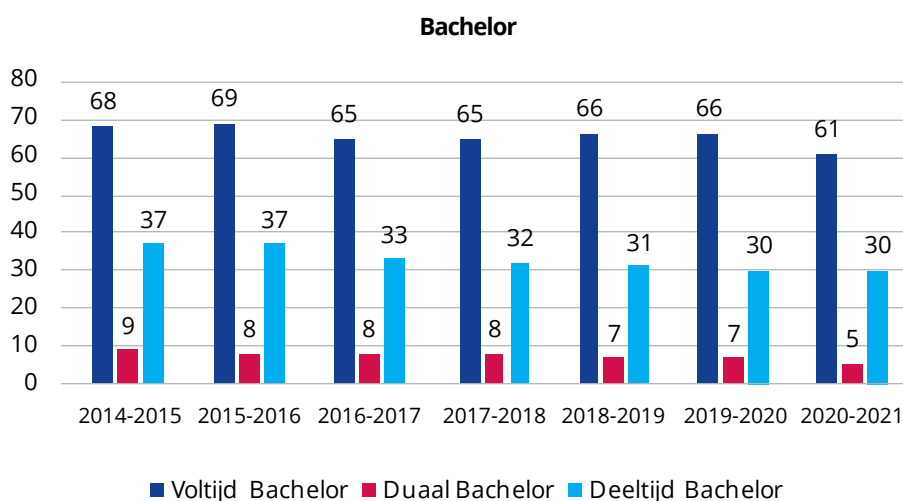
Het auditteam heeft in 2020 diverse opleidingen bezocht die meedoen aan het experiment leeruitkomsten, ook wel bekend als de pilot flexibilisering. De bevindingen uit die audits helpen de opleidingen om zich voor te bereiden op de visitaties van de deelnemende deeltijdopleidingen. Ook kunnen ze de hogeschool helpen om te beoordelen of het experiment binnen de deelnemende opleidingen redelijkerwijs succesvol verloopt. Ten slotte zijn deze bevindingen van belang bij afwegingen rondom de door de minister van OCW aangekondigde uitbreiding van het experiment leeruitkomsten.

1.2.3 Ontwikkelingen in onze opleidingen

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

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

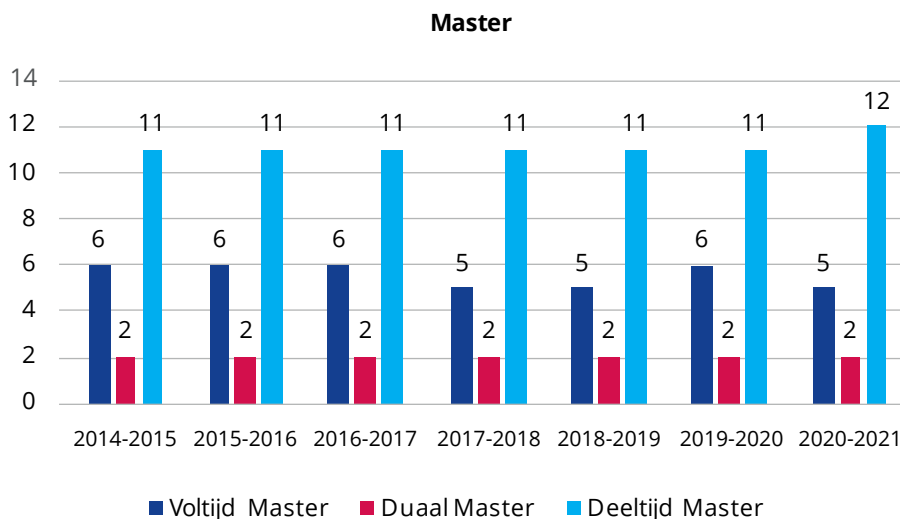
Bacheloropleidingen



Per september 2020 is het aantal bacheloropleidingen dat in voltijd wordt aangeboden, gedaald naar 61. De opleiding Finance, Tax and Advice en de opleiding International Business boden voorheen vierjarige differentiaties aan. Studenten meldden zich in Studielink al direct aan voor één van deze differentiaties. Omdat deze differentiaties geheel zelfstandig werden aangeboden, werden deze apart in de telling meegenomen. Vanaf 2020-2021 worden de opleidingen Finance, Tax and Advice en International Business echter in een andere constructie aangeboden: alle studenten starten in de 'hoofdopleiding' en kiezen voortaan tijdens de opleiding voor een richting. In Studielink maakt men dus nog géén keuze voor deze richting; alle studenten worden ingeschreven bij de 'hoofdopleiding'.

Het aantal duale bachelors is gedaald tot 5 vanwege het stopzetten van de instroom bij de duale variant van de opleidingen Elektrotechniek en Vastgoed en Makelaardij. Bij beide opleidingen was de instroom de afgelopen jaren te klein geworden. Deze opleidingen concentreren zich voortaan op de succesvolle voltijdvarianten.

Masteropleidingen

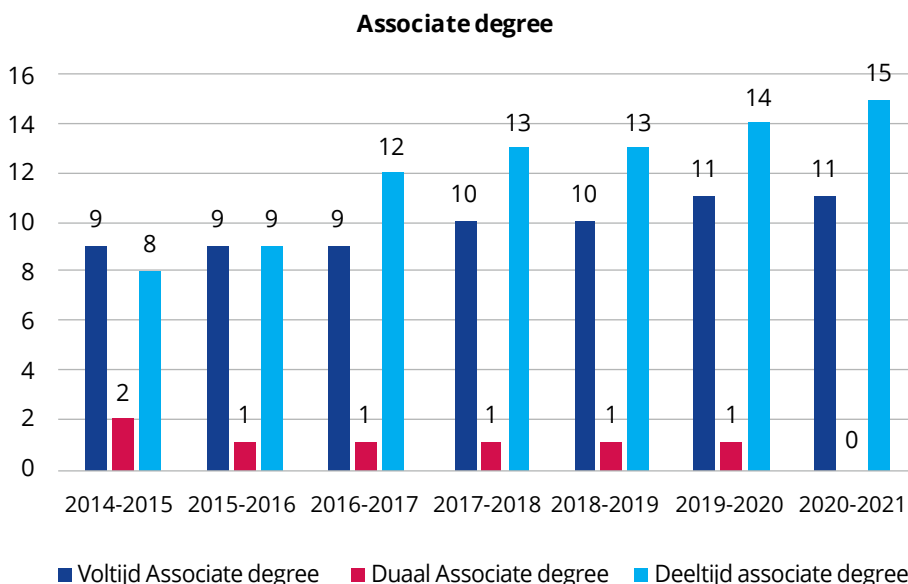


Bij de masteropleidingen is het aanbod uitgebreid met een deeltijdvariant van de bekostigde Master in International Supply Chain Management. Deze opleiding werd voorheen alleen in deeltijd aangeboden. De instroom van studenten bij de onbekostigde voltijd Master in Finance and Accounting is beëindigd.

Van het aanbod van de masters is per september 2020 de Master Finance and Accountancy gestopt. Dat wil zeggen, geen nieuwe instroom van studenten meer. Het aanbod van vergelijkbare opleidingen is ruim voldoende aanwezig in de regio.

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

Associate degrees / Rotterdam Academy



Het assortiment van de Associate degrees is uitgebreid met een deeltijdvariant van de Ad Logistiek Management. De instroom van nieuwe studenten bij de duale variant van de Ad Ondernemen is stopgezet.

Rotterdam Academy laat ondanks alle veranderde omgevingsfactoren rondom Covid-19 een forse groei zien in het studiejaar 2020-2021. Ten opzichte van vorig jaar heeft het instituut een groei in het aantal studenten gerealiseerd van 2907 naar 3195 (+10%). De voorspellingen in mei 2020 waren niet rooskleurig. Echter, de instroom van nieuwe studenten bij Rotterdam Academy nam aanzienlijk sneller toe dan bij andere instituten van de hogeschool en dan bij andere onderwijsinstellingen in het land. Met een uitgekiende campagne afgestemd op mbo-4 studenten nam Rotterdam Academy een nieuwe stap in haar eigen positionering. Ook het opleidingsportfolio kreeg een injectie in de breedte. Er zijn twee nieuwe opleidingsvarianten geïntroduceerd: Logistiek Deeltijd en Internet of Things Deeltijd. Daarnaast is inmiddels de opleidingsaanvraag voor de Ad Smart Technology goedgekeurd. Deze opleiding start in september 2021. Dit betekent dat in de (meerjaren) begroting een toename van middelen wordt verwacht.

De kwaliteit van de organisatie werd door alle corona-invloeden stevig op de proef gesteld. Daarbij heeft het instituut ervaren dat het bestendig genoeg is ingericht voor plotselinge veranderingen. Lesprogramma's werden gedigitaliseerd, en ook de bedrijfsvoering kon mee in deze veranderingen. Roostering en toetsing waren op orde, waardoor de kwaliteit van ons onderwijs nagenoeg onverminderd hoog bleef.

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 onder de naam Rotterdam Mainport Institute (RMI). Samen beschikt RMI over de meest up-to-date kennis, innovatieve leermiddelen en hooggekwalficeerde 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 een toonaangevend haven- en transportsimulatoren-park. 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.

Ook Rotterdam Mainport Institute is in 2020 getroffen door de beperkingen in verband met de coronapandemie. Het onderwijs is online verzorgd tenzij dat niet kon zoals bij de simulatoren en in de proceshal. Aan het eind van 2020 zijn de daarbij opgelopen achterstanden bijna ingehaald.

In 2020 is bij RMI verder gewerkt aan verbetering van de aansluiting tussen mbo en hbo. Dit heeft geresulteerd in een apart programma in het mbo gericht op doorstroom naar alle opleidingen van RMI. Het studiesucces van de doorstroom is nu beter dan bij de instroom van andere vooropleidingen. Aanmelders zonder volledig mbo-diploma die toelaatbaar waren in verband met de coronapandemie kregen bij RMI een coach toegewezen die tevens hun docent was in het mbo.

Via 'coaching on the job' werkt het Rotterdam Mainport Institute aan verdere professionalisering van docenten op het gebied van didactiek en toetsing. Deze coaching maakt ook deel uit van de kwaliteitsafspraken waaraan RMI zich voor 2021 heeft gebonden. Het team van Chemische Technologie is gestart met het programma Grip op Onderwijskwaliteit en Studiesucces. De vooronderzoeken zijn afgerond zodat nu gericht gebouwd kan gaan worden aan interventies. Docent-onderzoekers van RMI hebben meegewerkt aan 5 publicaties op basis van het door hun verrichte onderzoek.

Private masteropleidingen

Naast de publieke taak verricht de hogeschool private activiteiten (met een semi-publiek karakter). Na de vaststelling dat de hogeschool prioriteit geeft aan het voltijds bachelor onderwijs, heeft de hogeschool in 2013 een substantieel deel van de private activiteiten afgebouwd. Ultimo 2020

STUDENTAMBASSADEUR

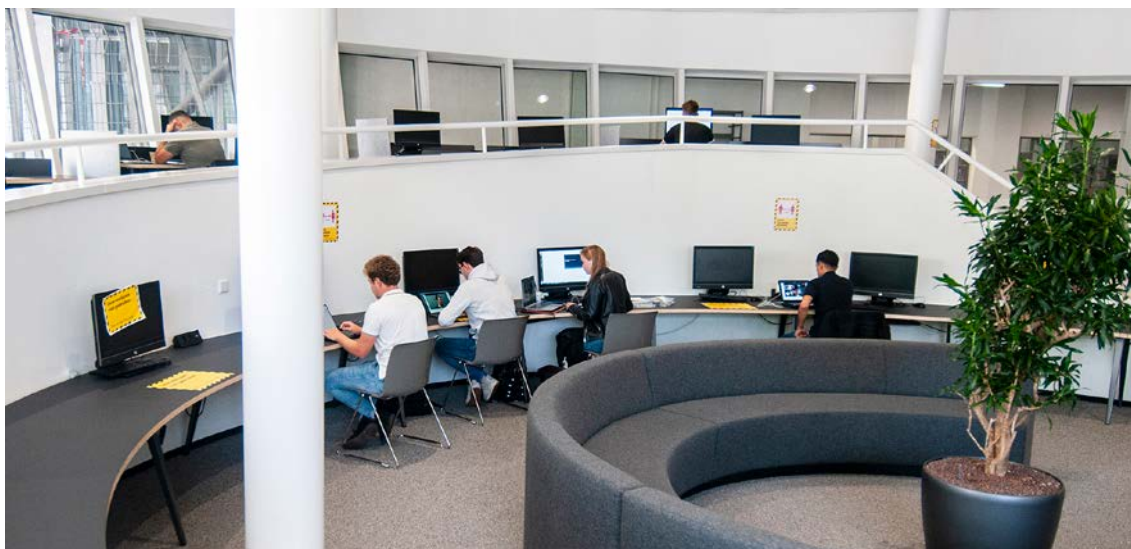
Zoë, tweedejaarsstudent, Biologie en Medisch Laboratoriumonderzoek

"Ik zit nu in het tweede jaar van de opleiding Biologie en Medisch Laboratoriumonderzoek."

"Jullie kunnen mij alles vragen over de opleiding, tentamens en dingen die je buiten de opleiding ook nog kunt doen om meer betrokken bij de school te zijn."

"Ik hoop dat ik jullie goed kan helpen!"





bestaan de private activiteiten bij Hogeschool Rotterdam primair uit het aanbieden van onbekostigde masteropleidingen. Deze activiteiten hebben daarom een semi-publiek karakter. Ze worden verricht in het verlengde van de publieke taak van de hogeschool (het geven van onderwijs) en worden beschouwd als onderdeel van die taakstelling. Commerciële activiteiten zijn dus niet aan de orde. De private activiteiten voldoen aan de gestelde eisen.

De private activiteiten bestaan overigens niet alleen uit onbekostigde masters. Ongeveer 25 tot 30 procent van de omzet bestaat uit maatwerk, kleine opdrachten, coachingstrajecten en dergelijke. Het College van Bestuur heeft de private activiteiten altijd conform de landelijke Notitie 'Helderheid in de bekostiging van het hoger onderwijs' uitgevoerd en is transparant in zijn verantwoording in het jaarverslag over publieke en private activiteiten (met een semi-publiek karakter) en bijbehorende financiële resultaten en geldstromen. De huidige onbekostigde masteropleidingen van de hogeschool voldoen aan de gestelde vereisten. Deze opleidingen:

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

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

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

De hogeschool onderscheidt binnen haar eigen vermogen naast de algemene reserve een bestemmingsreserve publiek en een bestemmingsreserve privaat. Op laatstgenoemde bestemmingsreserve worden de gecumuleerde resultaten zichtbaar die gerealiseerd zijn met private activiteiten. De bestemmingsreserve privaat is in de jaarrekening over boekjaar 2020 een separaat onderdeel van het eigen vermogen van Hogeschool Rotterdam.

Programma Hoger Onderwijs Drechtsteden: op weg naar Dordrecht Academy en Career Boost

Hogeschool Rotterdam ontwikkelt sinds januari 2019 samen met Hogeschool Inholland, Christelijke Hogeschool Ede, Avans Hogeschool, Da Vinci College, de gemeente Dordrecht en de Economic Development Board Drechtsteden hoger onderwijs in en voor de Drechtsteden. De onderwijsinstellingen willen de regio helpen economisch de wissels om te zetten. Door meer jongeren en werkenden hoger onderwijs te laten volgen en door bedrijven en maatschappelijke instellingen te helpen innoveren. Dit onder de noemer Programma Hoger Onderwijs Drechtsteden (PHOD). (www.hogeronderwijsdrechtsteden.nl).

Begin 2020 is een business case opgeleverd, waaruit blijkt dat het gezamenlijk aanbieden van hoger onderwijs haalbaar is. Er zijn daartoe intentieverklaringen getekend door alle betrokken. De intentieverklaringen maakten duidelijk dat alle partijen als samenwerkingsverband in elk geval voor een periode van 10 jaar zich inhoudelijk en financieel gaan verbinden aan het programma. Gezamenlijk starten de hogescholen (HR, Inholland en CHE – Avans denkt mee maar heeft al eigen Ad-opleidingen in Roosendaal en wil geen licenties in Dordrecht)) Ad-opleidingen (Dordrecht Academy). Ook zetten de partijen (inclusief Avans) in op Career Boost. Career Boost organiseert mooie, uitdagende en vernieuwende onderwijsopdrachten rondom innovatieve vraagstukken van werkgevers in de regio.

Corona heeft geleid tot vertraging in het proces. De onzekerheid over de economische impact heeft geleid tot een herziening van de business case. Alle partijen hebben overigens nog steeds een groot commitment ten aanzien van de gemeenschappelijke ambities en dat rond de zomer ook nogmaals tegen elkaar uitgesproken. In juni 2020 heeft de gemeente Dordrecht besloten tot 6 miljoen euro aan subsidie vrij te maken voor investeringen in PHOD. In het najaar hebben alle partners de juridische en bedrijfsmatige aspecten van de samenwerking verder uitgewerkt. Tevens is begonnen met het voorbereiden van de doelmatigheidsaanvragen en zijn er reeds pilots gedaan met stagemarkten en innovatieopdrachten in het kader van Career Boost. Naar verwachting wordt in maart 2021 de samenwerking definitief bekrachtigd. De ambitie is om te starten met Ad-opleidingen vanaf het studiejaar 2021-2022.

1.2.4 Grip op onderwijskwaliteit en studiesucces

Al jaren probeert de hogeschool met gerichte maatregelen het studiesucces en diplomarendement van haar studenten te verbeteren. Helaas heeft dit nog niet tot het gewenste resultaat geleid. Het aantal studenten dat binnen vijf jaar het diploma behaalt ligt nog steeds onder de streefwaarde van de hogeschool (50%). In afstemming met de Centrale Medezeggenschapsraad heeft het College van Bestuur in 2018 een onafhankelijke commissie verzocht advies uit te brengen over studiesuccesbevorderende maatregelen: het uitgebrachte adviesrapport 'Grip op Onderwijskwaliteit en Studiesucces' (GOS) heeft als belangrijkste aanbeveling dat onderwijskwaliteit verbeterd kan worden met een integrale aanpak. Medio 2019 is vervolgens het programma GOS gestart, waaraan inmiddels vijftien opleidingen deelnemen. In 2020 zijn deze opleidingen gestart met een integrale onderwijsaanpak, die minimaal drie jaar in beslag zal nemen.

Corona was hierbij niet voorzien; de meeste opleidingen hebben hierdoor hun plannen, tijdspad en ambitieniveau moeten aanpassen. De opleidingen zijn ieder op hun eigen manier gestart met



probleemverkenningen. Deze variëren per opleiding in grondigheid, in de visie op onderwijskwaliteit en studiesucces en in de thema's waaraan ze willen werken.

De looptijd voor het eerste cohort van deelnemende opleidingen is 3 studie jaren; de einddatum is 31 december 2022. In 2021 sluiten nog vijf opleidingen aan: ook deze zullen allereerst de probleemverkenning uitvoeren, met behulp van 'evidence informed' richtvragen.

Een kenmerkend onderdeel van het GOS-programma is leren van - en met elkaar, in verschillende vormen. Ten eerste door (online) ontmoetingen en consulten met drie externe experts, te weten Janke Cohen, Klaas Visser en Dominique Sluijsmans. Ten tweede via de GOS-leergangen Studietoetsen door Onderwijskwaliteit en Krachtige leeromgeving, waarin wordt geleerd door uitwisseling van kennis en ervaring tussen docenten van verschillende opleidingen. Ten derde door begeleide intervisie tussen onderwijsmanagers en projectleiders van de GOS-opleidingen.

In de loop van 2020 ontwikkelde het GOS-programma 4 aandachtspunten, die de opleidingen als vertrekpunt nemen in hun aanpak: constructieve alignment van het curriculum; urgentiebesef om het studiesucces te willen verbeteren, teamvorming, en onderwijskundig leiderschap. Hieraan wordt tegelijkertijd gewerkt. De verhalen en opgedane ervaringen worden meegenomen in de evaluatie en monitoring van het project.

1.2.5 Onderwijs op afstand

Online onderwijs – Onderwijsleertechnologie

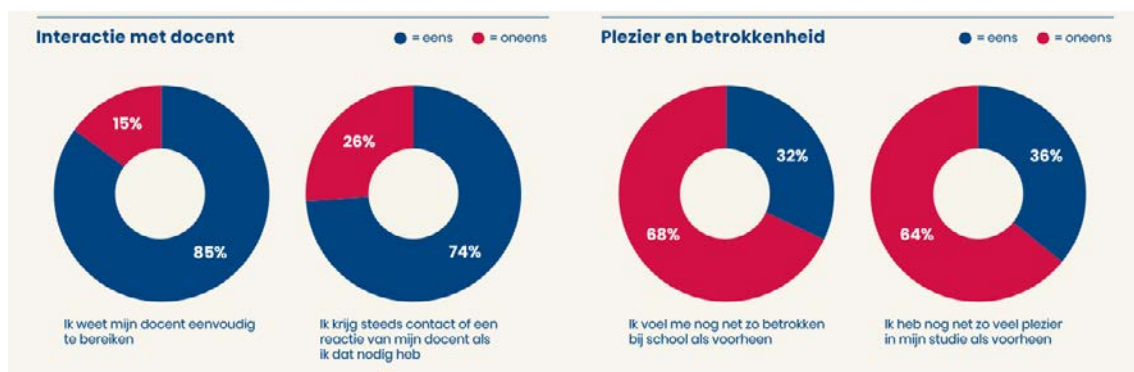
In januari 2020 is de Werkplaats Onderwijsleertechnologie (WOLT) gestart met 26 projecten. De meeste zijn gericht op het ondervangen van een onderwijskundig probleem door gebruik te maken van nieuwe onderwijsleertechnologieën, zoals learning analytics, virtual reality of formatieve toetsinstrumenten. Enkele projecten passen bij de deelname aan de 'versnellingszone docentprofessionalisering', gericht op het experimenteren met professionaliseringsvormen om het werken met OLT te stimuleren. Aanvullend op bestaande evaluatiemethoden zijn voor deze projecten twee additionele methodes uitgewerkt: voor de kwantitatieve analyse wordt gewerkt op basis van modulaire flexibele vragenlijsten. De kwalitatieve analyse maakt gebruik van interviews, gericht op ontsluiting van onbewuste aannames en succes- en faalfactoren.

De Werkplaats heeft in 2020 - versneld door de coronacrisis - grote stappen gezet in de ontwikkeling van blended onderwijs. Er is een hogeschoolbreed platform ontstaan in de vorm van de 'Teams'-omgevingen 'Onderwijs op afstand' en 'Toetsen op afstand'. Deze online communities delen kennis over het ontwikkelen van blended onderwijs. Ter inspiratie van docenten zijn in samenwerking met de dienst(onderdel)en Faciliteiten en Informatietechnologie (FIT), Onderwijskwaliteit en Personeel (OKP) en Communicatie 'hoedoejjidat online', de 'onderwijsparade online' en een HINT-pagina (intranet) ontwikkeld. Tevens is samen met OKP de 'startbaan blended onderwijs' ontwikkeld, waarmee onderwijsadviseurs hun adviezen beter kunnen afstemmen op blended onderwijs. Tenslotte is met kenniscentrum Creating 010 een zelfstudietraject 'blended-onderwijs-ontwerpen' ontwikkeld. De urgentie voor deze professionalisering is dit jaar duidelijker geworden dan ooit; ook de samenwerking met de HR-academie wordt steeds beter.

Ook is WOLT samen met FIT richtlijnen aan het ontwikkelen om experimenteren te faciliteren. Tot slot zijn er drie ICT&Onderwijs-coaches aangesteld bij verschillende instituten. Om inzicht te krijgen in de nieuwe ontwikkelingen op het gebied van learning analytics, virtual reality en de consequenties hiervan voor andere organisatieonderdelen, zoals privacy-officers of inkoopbeleid, is hogeschoolbreed afstemmingsoverleg wenselijk.

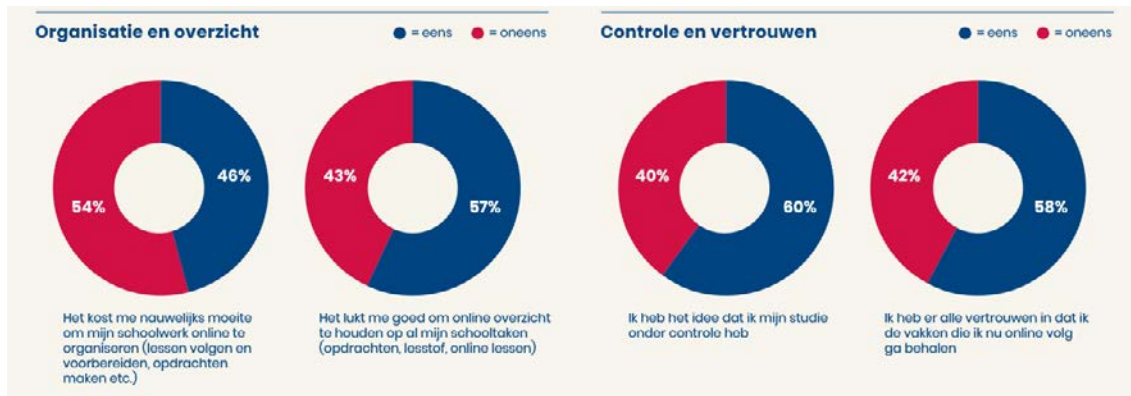
Onderzoek

Studenten van Hogeschool Rotterdam geven aan dat ze in de periode dat het onderwijs online is, goede interactie hebben met hun docent. Zo'n 85 procent van de studenten vindt dat docenten goed bereikbaar zijn voor vragen en volgens 74 procent komt een reactie van docenten op het juiste moment binnen. Ook weet bijna driekwart van de studenten aardig hun weg te vinden in de online aangeboden leermiddelen en roosters. Dit en nog meer blijkt uit een onderzoek dat is uitgevoerd door de Werkplaats in samenwerking met lector Fleur Prinsen*¹ van het Kenniscentrum Talentontwikkeling naar de wijze waarop studenten het afstandsonderwijs beleven.



Een merendeel van de studenten is het erover eens dat afstandsonderwijs zorgt voor minder leerplezier en minder binding met de school en met medestudenten dan voorheen het geval was. Slechts een derde van de studenten ervaart dat hier geen verandering in is gekomen.

¹ Naast het onderzoek onder studenten heeft Fleur Prinsen ook onderzoek onder docenten gedaan:
<https://www.hogeschoolrotterdam.nl/onderzoek/projecten-en-publicaties/pub/wat-zijn-pedagogisch-didactisch-de-grootste-u/26fe2b5a-1f00-4c7f-b175-fe17edb73b11/>
<https://www.hogeschoolrotterdam.nl/onderzoek/projecten-en-publicaties/pub/het-utopia-van-de-online-docent/ae96e6c7-2d78-4c77-879a-1f47acc27405/>
<https://www.hogeschoolrotterdam.nl/onderzoek/projecten-en-publicaties/pub/best-practices-voor-collegiale-consultatie-on/5dff7669-3210-4965-9739-4b619956d1e9/>
<https://www.hogeschoolrotterdam.nl/onderzoek/projecten-en-publicaties/pub/hoe-staan-de-professionele-leergemeenschappen/eb382a74-a3a7-4278-bb6e-e9a480923ccd/>



Studieplezier

Toch blijkt dat ruim de helft (54%) van de studenten moeite heeft om het schoolwerk online te organiseren. Zij hebben moeite met online lessen voorbereiden en volgen en met het maken van opdrachten. Wel geeft een kleine meerderheid van de studenten aan dat ze hun studie, ook nu het online plaatsvindt, onder controle heeft (60%). Zo'n 58 procent er alle vertrouwen in de aangeboden vakken te behalen (58%). Aan het online onderzoek hebben ruim 4000 studenten van de hogeschool deelgenomen. Dat is ongeveer 11 procent van onze studentenpopulatie.

1.2.6 Instroom en inschrijvingen

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

Er zijn dit jaar ruim 11.500 nieuwe studenten; een toename van 6,5% ten opzichte van 2019. Deze toename trad alleen op bij studenten met een Nederlandse nationaliteit (+8,0%). Voor het eerst sinds jaren zien we een daling van het aantal studenten met een buitenlandse nationaliteit. De daling is procentueel gezien het grootst bij studenten uit niet-EER landen (-18,3%). Dit is in lijn met het landelijke beeld. Zowel de stijging van het aantal studenten met een Nederlandse nationaliteit, als de daling van het aantal studenten met een buitenlandse nationaliteit, kan in verband worden gebracht met de corona uitbraak en de maatregelen die als gevolg daarvan genomen zijn.

Gedurende de coronacrisis is het minder duidelijk of de student geschikt is voor de opleiding waarvoor hij of zij heeft gekozen. Het opleggen van een bindend studieadvies vindt dit jaar daarom niet plaats. De hogeschool mag dit eigenstandig besluiten conform WHW artikel 7.8b.

Bij alle opleidingsvormen is de instroom toegenomen. Gekeken naar onderwijstypen is de stijging procentueel gezien het sterkst bij Associate degree-opleidingen (+15,8%). De instroom bij bekostigde masteropleidingen is gedaald (-10,1%).

In bijlage 2 zijn de aantallen van 2020 naar geslacht, type vooropleiding, herkomst en instituut uitgesplitst.

Ook de totale studentpopulatie is sterker gegroeid (+5,0%) dan voorgaande jaren. Dat komt niet alleen door meer instroom van nieuwe studenten. Ook is er minder uitval in het eerste studiejaar dan andere jaren. Belangrijk daarbij is een tijdelijke wijziging van het beleid aangaande bindend studieadvies in studiejaar 2019-2020. Eerstejaars studenten kregen wel een studieadvies, maar zonder bindend. Hogeschool Rotterdam telde dit jaar in totaal 4.109 studiestakers (zie bijlage 2). Dat zijn er ruim 1.600 minder dan vorig jaar. Voor het eerst telt Hogeschool Rotterdam meer dan 40.000 studenten. Het aantal Ad-studenten is de afgelopen vijf jaar met bijna 1.000 toegenomen.

Instroom naar type	2016	2017	2018	2019	2020	Vershil '19-'20
Bachelor	8.901	9.281	9.125	9.174	9.711	+5,9%
Ad	1.174	1.290	1.333	1.269	1.471	+15,8%
Master	208	203	353	365	328	-10,1%
Totaal	10.283	10.774	10.811	10.808	11.510	+6,5%

Instroom naar vorm	2016	2017	2018	2019	2020	Vershil '19-'20
Voltijd	9.056	9.450	9.457	9.485	10.070	+6,2%
Duaal	196	237	202	132	154	+16,7%
Deeltijd	1.031	1.087	1.152	1.191	1.286	+8,0%
Totaal	10.283	10.774	10.811	10.808	11.510	+6,5%

Instroom naar herkomst*	2016	2017	2018	2019	2020	Vershil '19-'20
NL	9.789	10.213	10.008	9.919	10.713	8,0%
EER	309	346	465	517	493	-4,6%
Niet EER	185	215	338	372	304	-18,3%
Totaal	10.283	10.774	10.811	10.808	11.510	+6,5%

Definitie: Studenten ingeschreven als nieuwe student binnen het type onderwijs (Ba/Ad/Ma) op de betreffende peildatum.
Bron: Cockpit Studentpopulatie – AIC Informatievoorziening

* herkomst op basis van nationaliteit ingedeeld in drie categorieën (EER = Europese Economische Ruimte)

Inschrijvingen naar type	2016	2017	2018	2019	2020	Vershil '19-'20
Bachelor	33.959	34.910	35.195	35.179	36.793	+4,6%
Ad	2.319	2.729	2.890	2.922	3.269	+11,8%
Master*	566	614	743	883	890	+0,8%
Totaal	36.844	38.253	38.828	38.984	40.952	+5,0%

Inschrijvingen naar vorm	2016	2017	2018	2019	2020	Vershil '19-'20
Voltijd	32.141	33.333	33.857	34.035	35.811	+5,2%
Duaal	770	817	803	708	649	-8,2%
Deeltijd	3.933	4.103	4.168	4.241	4.492	+5,9%
Totaal	36.844	38.253	38.828	38.984	40.952	+5,0%

Definitie: Studenten ingeschreven op de betreffende peildatum. Bron: Cockpit Studentpopulatie – AIC Informatievoorziening

* Masters = exclusief post-initiële masters

1.2.7 Doorstroom naar het hbo

Van mbo naar hbo

In 2020 is de intensieve samenwerking met het mbo in de regio Rotterdam gecontinueerd. Dit om de doorstroom vanuit het mbo naar Hogeschool Rotterdam te verbeteren. Het Rotterdams Aansluitingsoverleg (RSO) mbo-hbo adviseert op verzoek van de bestuurders en op eigen initiatief over het strategisch beleid van aansluitingsvraagstukken mbo-hbo met daarbij de koppeling naar de Rotterdamse regio. De partners zijn naast Hogeschool Rotterdam: Albeda, Zadkine, Scheepvaart en Transport College en Hogeschool Inholland. De onderwerpen zijn strategisch van aard, zoals: regie op keuzedelen doorstroom hbo en de verdere ontwikkeling van doorstroomprogramma's mbo-hbo, analyse en advies rond studiesucces, doorstroom mbo naar bachelor- en Ad-opleidingen, borging aansluiting mbo-hbo en consequenties wetgeving, actuele (regionale) ontwikkelingen en afspraken met gemeente vertalen in beleid.

Het RSO heeft tevens een rol in de voorbereiding van de agenda voor het bestuurlijk overleg mbo-hbo. Trends en ontwikkelingen worden opgehaald en gedeeld, knelpunten worden gesignaleerd en doorgegeven.

Mbo'ers voorwaardelijk ingeschreven

Dit jaar werden 229 mbo-studenten voorwaardelijk bij Hogeschool Rotterdam ingeschreven, de zogenaamde 'mbo'ers zonder diploma'. Niet alle reguliere tentamens en het afstuderen in het mbo konden volgens de gebruikelijke procedures of volgens de onderwijs- en examenregeling doorgang vinden. Dit betekende dat sommige studenten niet in de gelegenheid waren om op tijd het diploma te behalen dat nodig was voor de doorstroom naar Hogeschool Rotterdam. De zeven Rotterdamse mbo- en hbo-partners hebben het initiatief genomen om, aanvullend op landelijke spelregels, gezamenlijk spelregels op te stellen voor deze groep mbo-studenten. Hiermee wilden ze recht doen aan de studenten, de docenten en de organiseerbaarheid binnen de instellingen.

Doorstroomprogramma's

Dit jaar is de samenwerking in de doorstroomprogramma's mbo-hbo (pabo en economisch domein) met Zadkine, Albeda College, Scheepvaart en Transport College, Hogeschool Inholland en Thomas More Hogeschool voortgezet. Het doel is om de overstap van het mbo naar het hbo soepeler te maken en om het studiesucces van de studenten te vergroten als ze eenmaal aan de hogeschool studeren. De twee doorstroomprogramma's zijn doorontwikkeld, opnieuw uitgevoerd en geëvalueerd. Uit de evaluatie bij het Economisch Domein blijkt dat er veel animo is om aan het programma deel te nemen en dat het meelopen in het hbo heel goed loopt. Het mbo-pabo doorstroomprogramma biedt studenten begeleiding ter voorbereiding op de pabo-toelatingstoetsen. Opnieuw bleek er grote interesse te zijn om in het werkveld te werken. De subsidie voor beide programma's loopt af. Betrokken instellingen willen graag door en zoeken naar vervolgmogelijkheden.

Van havo naar hbo

De samenwerking met het voortgezet onderwijs in de regio is sinds najaar van 2014 georganiseerd binnen het samenwerkingsverband 'Samen werken aan een betere aansluiting vo-ho'. Het afgelopen jaar werd het eerste lustrum gevierd. In die vijf jaar is het samenwerkingsverband vo-ho uitgegroeid van een project tot een programma. De Erasmus Universiteit Rotterdam (EUR) is in maart officieel partner geworden en daarmee wordt vo-hbo voortaan vo-ho. 56 regionale vo-scholen, de vier Rotterdamse hogescholen (Codarts, Hogeschool Inholland, Thomas More Hogeschool, Hogeschool Rotterdam) en nu ook de EUR onderschrijven het belang van het ontwikkelen van een aanpak die de overgang van havo naar hbo moet versoepelen.

Deze handschoen is opgepakt door werkgroepen binnen de thema's loopbaanontwikkeling en -begeleiding (LOB), ho-vaardigheden/profielwerkstuk, 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 havo naar hoger onderwijs. Ook dit jaar zijn er weer mooie producten opgeleverd, zoals de publicatie Wiskunde in technische hbo-opleidingen, de Docentenhandleiding profielwerkstuk, de ontwikkeling van een mentortraining en voor het vak Bedrijfseconomie werd een promotiefilm gemaakt. De (deels online) conferenties en bijeenkomsten zijn goed bezocht.

Voor bestendiging van de aansluiting vo-ho in school-/jaarplannen is een visie op aansluiting vo-ho en de 'Vo-scan' ontwikkeld, van waaruit scholen en instellingen hun ambitie en acties kunnen formuleren en vormgeven:

"Onze school/opleiding ziet het als een gezamenlijke verantwoordelijkheid van het vo en ho om leerlingen/studenten dusdanig op te leiden en te begeleiden dat ze in staat zijn succesvol te zijn in het vervolgonderwijs en uiteindelijk op de arbeidsmarkt. We bereiden de leerlingen in het vo goed voor op de overstap naar het ho en in het ho sluiten we goed aan op het vo voor een soepele overgang. Dat doen we door structureel aandacht te besteden aan de aansluitingspijlers: loopbaanontwikkeling en -begeleiding, vaardigheden en vakinhoudelijke aansluiting en aan monitoring van studiesucces. Hierbij is kennisdeling en samenwerking tussen het vo en ho waardevol en noodzakelijk ter verbetering van de wederzijdse invulling van het onderwijs."

Het samenwerkingsverband en de werkgroepen hebben zelf ook ambities opgesteld voor de komende jaren. Deze zijn te vinden in de Eindrapportage 2019-2020 van het samenwerkingsverband vo-ho.

1.2.8 Aansluiting op de arbeidsmarkt

Samenwerking met stad en omgeving

Omdat het onderwijs bij onze hogeschool nauw verweven is met de stad wordt intensief samengewerkt 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 inclusiviteit, burgerschap, aansluiting en doorstroom en het lerarentekort en focussen we op actuele thema's als duurzaamheid, artificial intelligence en zorgtechnologie. Hogeschool Rotterdam is onder andere vertegenwoordigd in samenwerkingsverbanden als de City Deal Kennis Maken, en is lid van regionale netwerkorganisaties als VNO-NCW.

Flexibilisering van onderwijs

Hogeschool Rotterdam heeft een maatschappelijke opdracht als het gaat om aansluiting bij de arbeidsmarkt. Voor een goede aansluiting met de arbeidsmarkt zijn onderwijsconcepten nodig die passen bij een 'Leven Lang Leren'. Hogeschool Rotterdam wil voorzien in de vraag van werkende volwassenen om zich formeel om- of bij te scholen. Hiervoor worden stappen gezet op het gebied van flexibilisering van onderwijs.

Vanaf 2016 participeren verschillende deeltijdopleidingen van Hogeschool Rotterdam in het Experiment Leeruitkomsten. Binnen dit experiment worden onderwijsprogramma's flexibel ingericht. Dankzij leerwegaafhankelijke toetscriteria kan het onderwijs op inhoud, tempo en vorm geflexibiliseerd worden. Hierdoor wordt het voor volwassenen gemakkelijker om een studie te combineren met werk en zorgtaken.

In 2020 is geïnvesteerd in het versterken van de onderwijskwaliteit van de flexibele opleidingen. Dit kreeg vorm in lerend netwerkbijeenkomsten, waarin vertegenwoordigers van deelnemende opleidingen plenair kennis en informatie uitwisselden. Daarnaast zijn deze netwerkbijeenkomsten versterkt met kwaliteitskringen, waarin vaste vertegenwoordigers kennis en ervaringen uitwisselden rondom specifieke thema's als 'organiseerbaarheid' en 'begeleiding van flexibel onderwijs'. Op basis van de uitkomsten hiervan wordt het onderwijsaanbod voor werkende volwassenen verder doorontwikkeld.

Tot slot is een start gemaakt met de doorontwikkeling van een visie op flexibilisering. Hiermee wordt een belangrijke basis gelegd voor verdere ontwikkelingen op het gebied van een gemeenschappelijke taal en kansen voor de verbreding van flexibilisering.

1.2.9 Economische verkenningen

"Hoe zorgen we ervoor dat het economisch beroepsonderwijs in Rotterdam toekomstbestendig blijft?" Deze vraag stond centraal in de verkenning naar de toekomst van het economisch beroepsonderwijs in Rotterdam, een uniek initiatief van Albeda, Hogeschool Rotterdam, Inholland en Zadkine. Zij zijn daarmee de eerste vier beroepsonderwijsinstellingen in Nederland die gezamenlijk het heft in eigen handen hebben genomen en de verkenning zijn gestart.

De bestuurders gaven een onafhankelijk denktank met prominente leden de opdracht om inzicht te geven in de mogelijke disbalans tussen de economische opleidingen en de vraag van de arbeidsmarkt. De onderstaande aspecten werden hierin verkend:

- ▶ de kwantitatieve ontwikkelingen op de arbeidsmarkt
- ▶ de kwalitatieve aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt
- ▶ de doorstroom van studenten

Deze onafhankelijke denktank heeft op 15 juli 2020 een manifest overhandigd aan de bestuurders van Albeda, Hogeschool Rotterdam, Hogeschool Inholland en Zadkine. In het manifest doen zij zeven aanbevelingen die moeten zorgen voor een toekomstbestendige vorm van dit onderwijs. Zo ziet de denktank mogelijkheden in vernieuwende 'vrije zones' met meer vrijheidsgraden voor curriculumvernieuwing, financiering en grensoverschrijdende samenwerking binnen en tussen de roc's en hogescholen, over de sectoren heen en met het werkveld.

Ook pleit de denktank voor het delen van data over de ontwikkelingen van de gevraagde kennis en vaardigheden in de markt. Dit wordt vormgegeven in een gezamenlijk regionaal datacenter om zowel de toekomstige ontwikkelingen per sector als de instroom, doorstroom en uitstroom van studenten in de regio Rotterdam nauw te monitoren. Daarnaast worden de bestuurders aangemoedigd het regionaal opleidingsaanbod gezamenlijk te toetsen aan de vraag van de arbeidsmarkt en de ingezette samenwerking te bestendigen. Ten slotte wordt ook de overheid opgeroepen tot het nemen van maatregelen die het innovatievermogen van het onderwijs bevorderen.

De vier onderwijsberoepsinstellingen hebben deze adviezen uit het manifest omarmd, er is een conferentie georganiseerd waar de minister van OCW haar bereidwilligheid heeft uitgesproken ten aanzien van wetgeving die nodig is om de vrije zones te realiseren. Komend jaar gaan de instellingen aan de slag met de concrete acties naar aanleiding van de adviezen uit het manifest.

Felix van Hoften

over de plotselinge start van online onderwijs

'Met vijf docenten gaven we college aan meer dan 100 studenten tegelijk'

Het fysieke onderwijs bij Hogeschool Rotterdam werd in maart opgeschort vanwege het coronavirus. Enkele dagen later ging het onderwijs alweer door. Hoe ging dat? Onderwijs op afstand? Tijdens deze periode vertelden docenten hoe zij dit aanpakten. Een van de eersten was Felix van Hoften, coördinator van jaar 2 van de opleiding Ondernemerschap & Retail Management (ORM).

Met zijn team geeft hij deze onderwijsperiode het vak 'skills', gericht op ondernemersvaardigheden. Samen met zijn collega's Roxanne Merckx en Berry Andeweg kreeg hij binnen enkele dagen het online onderwijs op gang.

Hoe ben je gestart met online onderwijs?

"We voelden die week al aankomen dat het weleens menens zou kunnen worden met het virus en dat er maatregelen zouden komen. We waren daarom in de loop van die week al begonnen om uit te zoeken hoe Microsoft Teams werkt en hebben daar al snel wat lesmateriaal ingezet. Toen ik op donderdagavond op het Journaal hoorde dat de hogescholen en universiteiten zouden sluiten, hadden we in elk geval al wat gedaan. We streefden ernaar de dinsdag daarop alles operationeel te hebben."

Wat moest ervoor gebeuren voordat het operationeel was?

"Ten eerste moest er een andere opzet komen voor het vak. We zouden aan de slag gaan met ondernemersvaardigheden van de studenten in een grote simulatie. Daarvoor zouden we met de hele groep bij elkaar komen, dus dat kon niet doorgaan. We hebben besloten om de student-ondernemingen die er al zijn als toetsomgeving te gebruiken, iedere student van onze opleiding doet mee in een start-up die ze zelf hebben opgericht. Onze onderwijsmanager heeft alle 1.400 studenten van de opleiding toegevoegd aan teams. Zo'n 180-190 van hen volgen het vak skills, dus die hebben we uitgenodigd om

aan de colleges deel te nemen. De theorie over ondernemersvaardigheden behandelen we nu in een online college en studenten maken als opdracht verschillende persoonlijkheidstests."

Dus het is een combinatie van college en opdrachten?

"Klopt, het vak draait om de vraag 'Wat voor soort ondernemer ben je?' Uit de antwoorden uit tests blijkt hoe studenten zichzelf zien als ondernemer. De uitkomsten bespreken we vervolgens in kleinere groepen. En uiteindelijk willen we via een één-op-één assessment beoordelen hoe de student deze typeringen waarmaakt in zijn of haar eigen onderneming."

En, hoe is het gegaan?

"Het was een spannend moment! We waren benieuwd hoe de studenten dit eerste grote online college zouden vinden. Met vijf docenten samen hebben we het college gegeven: twee stonden voor de klas, twee beantwoorden vragen via de bijbehorende chat-functie en één docent verzamelde via Whatsapp de wat moeilijkere vragen waar we later op moesten terugkomen. Uiteindelijk meldden zich 106 studenten aan voor het college."

Heb je tips voor andere docenten?

"Er komt best veel bij kijken. Goede communicatie is belangrijk. Studenten die er niet bij waren kunnen onze presentatie met audio-file terugluisteren. Voor ons werkte het erg prettig om het samen te doen."





1.3 Onderzoek

1.3.1 Praktijkgericht onderzoek bij Hogeschool Rotterdam (De kenniscentra)

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

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

De kenniscentra en Centres of Expertise zijn betrokken bij innovaties, onderzoek in relatie tot de praktijk en bij de toepassing van verkregen kennis(producten) in praktijk en onderwijs. Studenten en docenten werken samen met onze lectoren en met organisaties en bedrijven. Op deze manier wordt kennis ontwikkeld die praktijkrelevant is. Deze werkwijze draagt bij aan een onderzoekende en kritische houding van studenten. Bovendien werken de onderzoekers continu mee aan kwaliteitsverbetering van het onderwijs.

Hogeschool Rotterdam heeft in de profilering weloverwogen voor een aantal onderzoekszwaartepunten gekozen. Onderwerpen die maatschappelijk relevant zijn en inherent discipline-overstijgend. Het betreft de thema's: gezondheid & zorg(technologie), energie & duurzaamheid, artificial intelligence, maatschappelijk verdienvermogen en studiesucces. Deze thema's zijn programmatisch van opzet, hogeschoolbreed en worden gefinancierd over de reguliere begrotingen van instituten en kenniscentra heen.

In het onderzoeks- en innovatiebeleid wordt, zowel op regionaal, nationaal als internationaal niveau steeds vaker missiegedreven gewerkt. In plaats van sectoren worden maatschappelijke uitdagingen als uitgangspunt voor innovatie- en kennisagenda's genomen. Hogeschool Rotterdam volgt in haar strategische positionering deze lijn, door voor zwaartepunten te kiezen die één-op-één aansluiten bij de Kennis- en Innovatieagenda, de Nationale Wetenschapsagenda, de Europese innovatieagenda en de agenda's van Rotterdam en de Rijnmond-regio. De boven omschreven zwaartepunten hebben alle een dergelijk missiegedreven karakter en passen naadloos in voornoemde onderzoeksagenda's.

Kenniscentrum Business Innovation

Hoe kunnen bedrijven in het mkb hun aanpassingsvermogen versterken? Deze vraag is leidend in het onderzoek van Kenniscentrum Business Innovation en kwam bij uitstek naar voren in het Raak MKB project Get Smart. In dit project is onderzoek gedaan naar het innovatievermogen van mkb-maakbedrijven, in het licht van smart industry. Smart Industry is de trend van automatisering en gegevensuitwisseling in industriële fabricageprocessen. Tien bedrijven uit de regio Rotterdam hebben tussen 2018 en 2020 aan Get Smart meegewerkt evenals vijftig studenten uit de minor Digital Economy van de HR Business School. Geconstateerd is dat bedrijven worstelen met innovatie. Bestaande werkwijzen en dominante logica belemmeren vernieuwing. Conclusie is dat de bedrijven kunnen winnen door meer structuur te geven aan innovatieprojecten, meer strategisch leiderschap te tonen en te investeren in specifieke vaardigheden. Het project is op 3 december afgesloten met een bijeenkomst via live stream, waarin projectpartners hebben teruggeloken en in gesprek zijn gegaan over aanbevelingen.

Kenniscentrum Creating 010

De aanwezigheid van verschillende tumoren op MRI-scans nog beter herkennen én hun groeipad scherper voorspellen. Het is een continu agendaonderwerp waarin veel artsen, radiologen en onderzoekers van het Erasmus Medisch Centrum zich vastbijten. Ook Kenniscentrum Creating 010 draagt hieraan z'n steentje bij. Projectleider en onderzoeker Niels Netten werkt met zijn team via het innovatieve project Diagnostics and Data Science mee aan die opgave. "We helpen om de complexe algoritmes toegepast op MRI-scans te verbeteren, ofwel beter op maat te snijden. Hierdoor kunnen radiologen nog betere beslissingen nemen." "Belangrijk is daarbij uiteraard dat radiologen ook begrijpen hoe de algoritmische uitkomst tot stand is gekomen. We willen het algoritme als het ware transparanter maken, zodat er geen black box meer is maar juist een glass box."

Sinds de start van het project levert het Erasmus Medisch Centrum alle benodigde kennis en data van de MRI-scans en tumorsoorten. Hogeschool Rotterdam is betrokken met een team van onderzoekers van Kenniscentrum Creating 010 én docenten van de opleiding Informatica. "De docenten zijn nauw bij het onderzoek en de uitkomsten betrokken. Zo krijgen ze up-to-date kennis van hun vakgebied, waarna ze direct de vertaalslag naar de praktijk en het onderwijs kunnen maken. Studenten krijgen op hun beurt hierdoor state-of-the-art onderwijs."

Kenniscentrum Duurzame Havenstad

In het project Blockchain werkt Kenniscentrum Duurzame Havenstad van Hogeschool Rotterdam in samenwerking met Hogeschool Windesheim aan de onderzoeksvraag: Hoe kunnen mkb'ers vaststellen wat de kansen en bedreigingen zijn van blockchain-toepassingen op hun positie in ketens? De aanleiding voor dit project is een praktijkvraag vanuit het mkb. Daar worstelde men met het bruikbaar uitwerken van de theorie dat blockchain hun processen zou kunnen verbeteren. Vandaar dat het project zich richt op het onderzoeken, ontwikkelen en evalueren van methoden om de effecten en invloed van blockchain op logistieke en financiële processen voor het mkb te kunnen vaststellen.

STUDENTAMBASSADEUR

Amber Valerie, vierdejaarsstudent,
Lerarenopleiding Geschiedenis

"Ik ben een vierdejaarsstudent op de Lerarenopleiding Geschiedenis. Ik heb al vier jaar een super leuke tijd op Hogeschool Rotterdam. Momenteel ben ik bezig met afstuderen."

"Je kunt mij alles vragen over de studie, het maken van sociale contacten en obstakels die je eventueel moet overwinnen tijdens studeren in coronatijd."



Op basis een literatuurstudie en ca. 20 afgeronde bachelorscripties naar de effecten van blockchain voor de logistieke ketens is een quickscan-methode ontwikkeld om de potentie van blockchain voor een organisatie te bepalen.

Momenteel wordt er een haalbaarheidsonderzoek uitgevoerd met een bedrijf. Dit gebeurt met behulp van een eerste prototype, gebaseerd op IoT (Internet of Things) en een mogelijke blockchain toepassing. Samen met netwerkorganisatie KennisDC Logistiek is bovendien een kennisbox ingericht, waar studenten en docenten informatie kunnen delen. Verder zijn er publicaties geschreven die inzichtelijk maken wat er met blockchain kan worden bereikt.

Kenniscentrum Talentontwikkeling

Koplopers is een participatief actieonderzoek van Kenniscentrum Talentontwikkeling van Hogeschool Rotterdam in samenwerking met Hogeschool InHolland en de gemeente Rotterdam dat tot doel heeft de participatie te verbeteren van jongeren met psychische kwetsbaarheid aan het onderwijs (hbo, mbo), welzijn en bij het vinden van werk. Jongeren met psychische problemen vallen eerder uit in het onderwijs, komen moeilijker aan stageplekken en werk, en ervaren hinderen om deel te nemen aan het dagelijkse leven. Hoe zorg je ervoor dat de stem van doelgroep écht gehoord wordt?

Ervaringsdeskundig Jongerenteam

De kern van Koplopers werd gevormd door een sprankelend en ervaringsdeskundig jongerenteam. Gedurende drie jaar zijn zij in ruim honderd ontmoetingen met bestuurders, directeuren, docenten, professionals en jongeren gesprek aangegaan over stigma, kwetsbaarheid, diversiteit en participatie. Wat zijn de voorwaarden voor een meer inclusieve samenleving, waarin ieder met zijn kwetsbaarheden van betekenis kan zijn?

Kennisdeling

De kennis die tijdens het onderzoek is opgedaan delen de jongeren en docent-onderzoekers van Koplopers middels onderzoeksrapporten, factsheets, workshops, films, een digitaal magazine en de media. Kijk voor meer informatie op: hr.nl/koplopers

Kenniscentrum Willem de Kooning Academy

In 2020 ontwikkelde Kenniscentrum Willem de Kooning Academy de tweedelige publicatie *Situationer Workbook/Situationer Cookbook*. Het is een meditatie over transformatieve pedagogiek en onderwijs in tijden van crisis. Hoe kunnen crises, in al hun vormen, de pedagogiek informeren en beïnvloeden met wat nodig is om ons in onrustige tijden te situeren? Hoe kunnen we ons aanpassen aan de omstandigheden, interesses en moeilijkheden van deze complexe tijden die een beroep doen op vormen van bescheidenheid, afstemming en erkenning van andere vormen van kennis, andere waardesystemen en andere begripkaders? Docenten, onderzoekers en oud-studenten uit de Social Practices, Autonomous Practices, Minor+ Visual Culture en Master Education in Arts van de Willem de Kooning Academy hebben essays, interviews en andere creatieve en kritische interventies bijgedragen die deze fundamentele vragen aan de orde stellen. In de twee bundels zijn antiracistische, de-koloniale, feministische en belichaamde perspectieven en benaderingen van het onderwijs verzameld. Dit lesmateriaal is geschikt voor studieprogramma's met een focus op sociaal geëngageerd kunstonderwijs.

Kenniscentrum Zorginnovatie

SPRING: Sterk Gestart in de Zorg

Circa 45% van alle verpleegkundigen en verzorgenden valt uit tijdens de opleiding. Van de beginnende verpleegkundigen is circa 14% twee jaar na het afstuderen niet meer werkzaam in de zorg. Deze (toekomstige) verpleegkundigen kampen regelmatig met een hoge fysieke en mentale werkbelasting binnen hun stage en/of beroep. Hierdoor kunnen klachten ontstaan in de nek, schouder en rug, maar ook komen vermoeidheids- en burn-outklachten aan de orde. Deze klachten kunnen vervolgens leiden tot productiviteitsverlies op het werk/stage, ziekteverzuim of zelfs uitval van medewerkers in de zorg. Deze uitval en productiviteitsverlies vormen een groot probleem. Kenniscentrum Zorginnovatie heeft met een groot aantal zorginstellingen en opleidingen een vierjarig onderzoek uitgevoerd naar de oorzaken van uitval onder verpleegkundigen. Met de resultaten uit dit onderzoek kunnen er gericht preventieve interventies ingezet worden ter bevordering van een gezonde werkstijl die worden uitgetest in het onderwijs. Tot slot worden de effecten van de ingezette interventies onderzocht. Voor de verspreiding van kennis worden expertmeetings en een slotsymposium georganiseerd. De resultaten van het onderzoek worden verwerkt tot wetenschappelijke publicaties, publicaties in vakbladen en (inter)nationale presentaties. Daarnaast worden de resultaten actief verspreid onder de aangesloten zorginstellingen en opleidingen.

Een compleet overzicht is te vinden in het [hoogtepuntenmagazine](#) van alle Kenniscentra

Hogeschoolbrede thema's

Het Kenniscentrum Creating 010 en het Instituut voor Communicatie, Media en Informatietechnologie (CMI) hebben gezamenlijk een plan opgesteld om kennis en expertise te ontwikkelen op het terrein van kunstmatige intelligentie, big data en ethiek. De instituten IVG (Instituut voor Gezondheidszorg), CMI, EAS (Instituut voor Engineering en Applied Science) en het Kenniscentrum Zorginnovatie hebben het thema Zorgtechnologie gepositioneerd als een strategisch belangrijk samenwerkings- en profileringsthema. Het Kenniscentrum Talentontwikkeling heeft een hogeschoolbrede onderzoekslijn Studiesucces ontwikkeld.

Externe financiering

In 2020 zijn we er als hogeschool goed in geslaagd om aan de inhoudelijke kennis- en onderzoek-agenda weer meer externe financiering te koppelen. Aanvragen voor externe financiering voor een bepaald onderzoeksgebied gebeurt altijd in afstemming met het onderwijs en in lijn met de kennisagenda's. Daarmee is het een van de manieren om nader invulling te geven aan de verbinding tussen onderwijs en onderzoek en tevens een bijdrage te leveren aan contextrijk onderwijs.

Externe financier	Externe middelen	Aantal
Medical Delta	€ 267.000	4
Min VWS	€ 272.000	2
NWO	€ 190.000	1
Overig	€ 234.000	6
SIA	€ 1.099.000	13
ZonMW	€ 644.000	9
Eindtotaal	€ 2.706.000	35

Verkiezing docent-onderzoekers van het jaar

Hogeschool Rotterdam heeft als doelstelling onderwijs, onderzoek en praktijk met elkaar te verbinden. Dit doen we door docenten de mogelijkheid te bieden om naast hun onderwijstaken ook praktijkgericht onderzoek te doen. Een uitdagende en belangrijke dubbelfunctie binnen de hogeschool.

Om erkenning te geven aan onze docent-onderzoekers die onderwijs en onderzoek, ook tijdens dit bewogen jaar, met elkaar hebben weten te verweven, heeft de hogeschool de verkiezing van de 'Docent-onderzoekers van het jaar' in het leven geroepen. De prijs bestaat uit een geldbedrag van € 2.500,-- om in (nieuw) onderzoek te kunnen investeren.

De winnaars zijn:

Bij Kenniscentrum Creating 010 mocht Marije Brom de prijs in ontvangst nemen voor haar bevologenheid en haar ambitie om docenten en studenten meer te leren over kunstmatige intelligentie en hen kritisch te laten nadenken over de rol van AI in de maatschappij. Zo doet ze bij het lectoraat Communication in the Networked Society onderzoek naar AI-gedreven influencers die aan populariteit winnen op sociale media en de invloed die daarvan uitgaat op mens en maatschappij.

Kenniscentrum Business Innovation roept Dea Knol-Veldhuizen uit tot winnaar omdat zij het toonbeeld is van hoe het kenniscentrum graag wil werken: samen met onderwijs vraagstukken uit de praktijk helpen oplossen en de uitkomsten ervan teruggeven als kennisontwikkeling voor datzelfde onderwijs en voor de praktijk. Ze is daarnaast een goede ambassadeur van het Kenniscentrum naar het onderwijs en de praktijk toe.

STUDENTAMBASSADEUR

Farhad, eerstejaarsstudent, Automotive

"Ik ben 22 jaar en eerstejaars Automotive student aan Hogeschool Rotterdam. Na het behalen van mijn vwo-diploma heb ik een paar jaar Farmaceutische Wetenschappen gestudeerd. Ik kwam erachter dat ik beter mijn passie achterna kon gaan en dat heb ik gedaan door voor de studie Automotive te kiezen.

Automotive is een opleiding waarbij je als 'petrolhead' echt thuishoort. En wat is nou beter dan van je hobby je werk te maken?"



Kenniscentrum Talentontwikkeling sprak haar waardering uit voor Martine van der Pluijm, omdat zij zorgvuldig heeft gewerkt aan de wetenschappelijk onderbouwde en in de praktijk bruikbare aanpak Thuis in taal, om ook laaggeletterde/laagopgeleide ouders te betrekken bij de taalontwikkeling van hun kind. Haar ambitie is om de wetenschap dienstbaar te maken aan het verbeteren van de praktijk en dat is haar gelukt.

Marlies van der Wee-Bedeker was eerst als verbinder met het onderwijs betrokken bij kenniscentrum Duurzame HavenStad, maar gaandeweg meer in de rol van onderzoeker. Met haar achtergrond als onderwijskundige was ze voor het kenniscentrum een belangrijke schakel in het uitwerken van de ambities om onderwijs en onderzoek meer met elkaar te verweven. Ze heeft een belangrijke rol gespeeld in het vertalen van de duurzaamheidsdoelstellingen van het kenniscentrum naar contextrijk onderwijs.

Bij Kenniscentrum Zorginnovatie heeft Canan Ziylan de prijs in ontvangst genomen. Haar collega's spreken vol lof over haar als persoon en haar gedrevenheid: 'Canan heeft goede ideeën, is enthousiast en laat van zich horen. Ze weet het thema voeding binnen en buiten het kenniscentrum onder de aandacht te brengen. Daarmee krijgt zij dingen voor elkaar.'

Strategiebundel

Hoe ziet het hoger beroepsonderwijs er in 2030 uit? Lectoren en hoofddocenten van Hogeschool Rotterdam hebben toekomstverkenningen, -visie en -scenario's geschreven. Deze zijn bij elkaar gebracht in de inspirerende bundel: '[Hoger beroepsonderwijs in 2030](#)'.

Samenwerking onderzoek en onderwijs in het technisch en economisch domein

In het techniekdomein is er een nieuwe visie ontwikkeld in samenspraak met de kenniscentra Duurzame HavenStad en Creating010. Er is gekozen om de samenwerking tussen onderzoek en onderwijs inhoudelijk vorm te geven door te werken aan een aantal grote maatschappelijk relevante thema's te weten Smart and Social City, Circular Makers Industry, Resilient City, Sustainable & Smart Port Industry en Maritieme innovatie & Smart Logistics.

De samenwerking met de Business School (Hogeschool Rotterdam Business School en Rotterdam Business School) en het kenniscentrum Business Innovation heeft in 2020 verder gestalte gekregen. Vanuit het kenniscentrum is er een bijdrage geleverd aan de verdere ontwikkeling van de Business School middels de ontwikkeling van een gezamenlijk position paper. Het resultaat is dat onderwijs en onderzoek werken vanuit dezelfde strategische agenda met vier thema's voor kennisontwikkeling: betekenis-economie, circulaire economie, digitale economie en leiderschap.

1.3.2 Kwaliteit van onderzoek

Interne audit

In november 2020 heeft de afdeling Auditing, Monitoring en Control (AMC) een aanvullende interne audit uitgevoerd bij Kenniscentrum Business Innovation. Met de audit is geëvalueerd in hoeverre het kenniscentrum op koers ligt en het de eerdere aanbevelingen uit de visitatie van 2017 heeft opgevolgd (of voor andere oplossingen heeft gekozen). De geplande interne audit bij kenniscentrum Duurzame HavenStad is verschoven naar 2021.

Ethische commissie

Hogeschool Rotterdam onderschrijft de Nederlandse gedragscode wetenschappelijke integriteit (2018). Deze code is vastgesteld door de Vereniging van Hogescholen en beschrijft het gewenste gedrag van medewerkers en studenten bij het verrichten van praktijkgericht onderzoek. Als uitvloeisel van deze gedragscode is er in 2020 een ethische commissie ingesteld. De ethische

commissie heeft primair als doelstelling om onderzoekers te adviseren over een ethisch verantwoord onderzoeksvoorstel. Het gaat hierbij om de ethische, juridische en procedurele aspecten van het onderzoek. De commissie ondersteunt instituten en kenniscentra over de gehele breedte van de hogeschool met voorlichting, advisering en toetsing.

Nieuwe lectoren

Kenniscentrum Business Innovation

Kees Klomp, lector Betekenis Economie

Kenniscentrum Talentontwikkeling

Carlos van Kan, lector Pedagogiek

Lia Voerman, lector Didactiek

Leonie le Sage, lector Professionele Identiteit

Kenniscentrum Zorginnovatie en Kenniscentrum Talentontwikkeling

Ruud van der Horst, lector Vakmanschap Forensische Zorg

Openbare lessen

Walter Baets, lector Values Based Leadership bij Kenniscentrum Business Innovation

De huidige crisis is volgens Baets misschien wel een moment om je af te vragen welke waarde je, als bedrijf, toevoegt aan de maatschappij. Als je morgen failliet bent, wat mist de maatschappij dan? En als de maatschappij niets mist, waarom besta je dan om te beginnen? In zijn openbare les behandelde hij hoe je jezelf of je bedrijf succesvol kunt noemen in een wereld die faalt.

Oktober 2020

Marieke Groot, lector Persoonsgerichte (Palliatieve) Zorg bij Kenniscentrum Zorginnovatie

Tijdens haar openbare les nam Marieke Groot - samen met ervaringsdeskundigen - de kijkers mee in de wereld van persoonsgerichte (palliatieve) zorg. Lukt het om persoonsgerichte (palliatieve) zorg te verlenen en is er sprake van gelijke kansen hierop? Hoe leren we studenten om persoonsgericht te werken en wat kunnen we als samenleving zelf doen om hieraan bij te dragen, zijn vragen waar zij verder op in ging.

November 2020

Erica Witkamp, lector Zorg om Naasten bij Kenniscentrum Zorginnovatie

Het wordt verwacht en men vindt het vanzelfsprekend om anderen te helpen. Van wie mag men hulp verwachten als partners en kinderen werken of familie op afstand woont? Tijdens haar openbare les ging Erica Witkamp in gesprek met ervaringsdeskundigen en onderzoekers. Zij toonde aan dat verbetering nodig en mogelijk is en liet zien hoe het lectoraat hieraan zal bijdragen.

Annie Yang, lector Digital Business bij Kenniscentrum Business Innovation

Naast het toepassen van nieuwe digitale technieken in bedrijfsprocessen, is het beter benutten van data een kernelement in digitale transformatie. Hoe kunnen de gegevens worden omgezet in strategische middelen voor bedrijven? Wat zijn de drijfveren voor het implementeren van data gestuurde besluitvorming? Wat remt het gebruiken van gegevens? Hoe kunnen bedrijven data integreren in hun toekomstige strategie? Deze vragen stonden centraal in Yangs openbare les.

Jelle van Baardewijk, lector Bedrijfsethiek bij Kenniscentrum Business Innovation

In de openbare les van Jelle van Baardewijk stonden de volgende vragen centraal: hoe kunnen wij weer morele grip krijgen op onze globale vrijemarkteconomie? Hoe kunnen we onze economie weer meer inrichten langs de bestaande opvattingen van goed en slecht, nastrevenswaardig en afkeurenswaardig?

Hij presenteerde een analyse en stappenplan, die bedoeld zijn om daarbij te helpen: het dichterbij brengen van een morele economie door slim en goed ondernemerschap en management.

Lennard Voogt, lector Complexe Pijn bij Kenniscentrum Zorginnovatie

Pijn is normaal en een noodzakelijk onderdeel van het leven. Het kan echter ook blijven hangen terwijl hiervoor geen noodzaak meer is. Deze vorm van pijn is complex. Tijdens zijn openbare les liet Voogt zien hoe zijn lectoraat samen met studenten, patiënten, het werkveld en academische partners bijdraagt aan de ambitie om zorg voor mensen met (complexe) pijn duurzaam te verbeteren.

1.3.3 Onderzoeksvouchers

Promotievoucher

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 2020 waren er 23 docenten die met behulp van een promotievoucher aan een promotieonderzoek werkten. In totaal eindigde de promotievoucher in 2020 voor drie docenten. In 2020 zijn er acht aanvragen ingediend voor een promotievoucher. Daarvan zijn vijf aanvragen toegekend, twee aangehouden en één aanvraag is afgewezen. Vier promovendi hebben dit jaar gerapporteerd over de eerste 12 tot 18 maanden van hun onderzoek; zij hebben toestemming gekregen om het onderzoek voort te zetten. Drie promovendi hebben verlenging aangevraagd en zij hebben toestemming gekregen om een vijfde jaar aan het onderzoek te werken.

In de ronde van oktober 2020 is er aan één docent een promotievoucher toegekend. Zij zal in 2021 starten.

Aantal vouchers per kenniscentrum

Aantal vouchers	31-12-2020
Business Innovation	2
Talentontwikkeling	3
Zorginnovatie	7
Duurzame HavenStad	2
Creating 010	3
Wdka	2
Totaal	19

Aantal vouchers per instituut/dienst

Aantal vouchers	31-12-2020
Instituut voor Gezondheidszorg	7
Instituut voor Lerarenopleidingen	1
Instituut voor Sociale Opleidingen	2
Instituut voor de Gebouwde Omgeving	0
Instituut voor Engineering en Applied Science	2
Instituut voor Communicatie, Media en Informatietechnologie	2
Hogeschool Rotterdam Business School	2
Willem de Kooning Academie	2
Rotterdam Business School	1
Totaal	19

Postdocvoucher

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

In 2020 zijn er vijf postdocvouchers toegekend vanuit de hogeschool en is er één voucher verkregen via de SIA-postdocregeling. Dit laatste hbo-postdocprogramma creëert een tweejarige follow-up voor gepromoveerde docenten in het hbo.

Aantal postdocvouchers per kenniscentrum

Aantal vouchers	31-12-2020
Business Innovation	2
Talentontwikkeling	1
Zorginnovatie	2
Duurzame HavenStad	1
Creating 010	2
Willem de Kooning Academie	1
Totaal	9

Aantal postdocvouchers per instituut/dienst

Aantal vouchers	31-12-2020
Instituut voor Gezondheidszorg	2
Instituut voor Lerarenopleidingen	0
Instituut voor Sociale Opleidingen	1
Instituut voor de Gebouwde Omgeving	0
Instituut voor Engineering en Applied Science	1
Rotterdam Business School	2
Instituut voor Communicatie, Media en Informatietechnologie	2
Willem de Kooning Academie	1
Totaal	9

1.3.4 Onderzoeksgerichte samenwerking: De Centres of Expertise

Hogeschool Rotterdam kent twee Centres of Expertise (CoE's). In de programma's van de CoE's 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 de stad en haven van Rotterdam. Daarom zijn onze twee CoE's daarop gericht: RDM Centre of Expertise (RDM CoE) met de focus op de haven en het havenindustriële gebied en Expertisecentrum Maatschappelijke Innovatie (EMI) dat zich richt op sociale innovatie en maatschappelijke impact.

Ook de CoE's hadden het afgelopen jaar last van de coronacrisis, vooral in de praktijkprojecten en talrijke events die gedurende een jaar worden georganiseerd. Gelukkig hebben deze – dankzij de creativiteit, flexibiliteit en inventiviteit van de betrokken medewerkers, studenten, docenten, onderzoekers én praktijkpartners – in aangepaste vorm toch veelal doorgang kunnen vinden.

Studenten en docenten werkten in kleine(re) groepen, deels op locatie en deels vanachter hun computer, gewoon door aan hun project. En mensen ontmoetten elkaar digitaal in plaats van tijdens fysieke events. Onlinesamenwerking kreeg zo een impuls die er zonder de coronacrisis nooit zou zijn geweest – iets waar we ook in de komende jaren, projecten en events de vruchten van kunnen plukken.

RDM Centre of Expertise

RDM CoE is onderdeel van het innovatie-ecosysteem van bedrijven, publieke organisaties, kennis- en onderzoeksinstituten op de campus van RDM Rotterdam. Binnen de thema's Energy Transition, Resilient City, Logistics & Mobility en Next Port Industry werken studenten, docenten en onderzoekers van de hogeschool hier samen met ondernemers aan innovaties voor haven en stad. Daarnaast heeft RDM CoE ook de doelstelling om jongeren – van studiekeuzers tot hogeschoolstudenten – te interesseren voor de haven en techniek in zijn algemeenheid.

STUDENTAMBASSADEUR

Yasmine, tweedejaarsstudent Communicatie

"Als smart connector ben ik (en misschien wel jij in de toekomst) één van de verbindende factoren binnen de opleiding Communicatie. Samen dingen onderzoeken, creatief schrijven, adviezen en producten opleveren en je kwaliteiten en talenten ontdekken en inzetten tijdens projecten is dan één van de redenen waarom ik voor deze opleiding heb gekozen. Ik ben naast tweedejaars communicatie studente, ook peercoach en commissielid van onze studievereniging Wijsz. In mijn rol als peercoach ben ik er om andere studenten een steuntje in de rug te geven. Mijn specialisme is onder andere: plannen en organiseren, zakelijke verslaglegging, pragmatisch werken en vakinhoudelijke ondersteuning voor de major."



Veel techniekpromotie-events konden afgelopen jaar helaas niet doorgaan – of gingen noodgedwongen online. Het laatste grote event vond nog net voor de eerste lockdown plaats; tijdens Techmission010 baanden Rotterdamse vo-leerlingen (die voor hun profielkeuze staan) zich in het HighVoltage-LAB in de Onderzeebootloods een weg door de grootste escaperoom van de stad.

Vanuit RDM CoE en ons netwerk is veel ondersteuning gegeven aan het techniekonderwijs, dat in hoog tempo verder online vormgegeven moest worden. Ook het vinden van een stageplek gebeurde nu grotendeels digitaal. In mei organiseerden we nog een online stagemarkt voor twee opleidingen, in oktober deden dertien opleidingen mee en ontmoetten 400 studenten en 70 bedrijven elkaar tijdens Student in bedrijf. Om studenten hierop voor te bereiden, publiceerden we video's over jezelf online (en via LinkedIn) presenteren. Bedrijven werden ondersteund met diverse video's over het begeleiden van studenten op afstand.

De Talent Innovatie Pool (TIP), een logistieke kenniscommunity van young professionals en studenten die samenwerken aan innovatie, werd genomineerd voor de Pro-Motor Award van Wij zijn katapult, het netwerk van alle Nederlandse publiek-private samenwerkingen. TIP heeft uiteindelijk niet gewonnen, maar dat het concept aanslaat, blijkt wel uit de succesvolle uitbreiding naar andere sectoren, zoals de maakindustrie en de bouw. Ook de bijeenkomsten van deze communities vonden deels online plaats.

De tweede editie van HR Cargo, waarin logistiekstudenten met elektrische vrachtvoertuigen de horeca in de binnenstad beleveren en tegelijk onderzoek doen, werd begin 2020 afgerond. En binnen Sharing Logistics, het grote onderzoek naar de deeleconomie in de logistiek, kreeg dit stadsdistributieproject een succesvol vervolg. In Innovation Dock op RDM Campus werkten de studentenchallenge teams Phidippides en Racing Team Rotterdam ondertussen verder aan hun innovatieve voertuigen.

Bij de Community of Practice (CoP) Plastic werd op innovatieve en digitale wijze een samenwerkingsovereenkomst tussen publieke- en overheidsorganisaties en onderwijsinstellingen getekend en gedeeld – wat veel (pers)aanacht opleverde. Binnen Resilient City is dit jaar met de CoP Hoogwaterveiligheid een tweede community opgericht waarin onderwijs en (overheids)organisaties samenwerken.

Omdat integraal werken als technisch domein kansen biedt, heeft het College van Bestuur RDM CoE-directeur Hans Maas vorig jaar aangesteld als kwartiermaker. Zijn opdracht is versnelde samenwerking tussen de technische instituten en kenniscentra te realiseren. Daar wordt in 2021 verder invulling aan gegeven.

Expertise Maatschappelijke Innovatie (EMI)

Al acht jaar is het Expertisecentrum Maatschappelijke Innovatie (EMI) actief in de haarvaten van Rotterdam-Zuid. Zuid is volop in beweging en EMI dus ook.

Net als de rest van de wereld hebben ook wij moeten improviseren om alles zo goed mogelijk doorgang te laten vinden. Juist voor EMI, waarvoor de praktijk op Zuid – op straat, in het klaslokaal, bij ondernemers – zo belangrijk is, is de switch naar digitaal dan wel hybride een grote opgave. We hebben een langer gekoesterde wens verwezenlijkt: onze Wijkstudio in Hillesluis. Vanuit de gedachte dat wat je vóór Zuid wilt doen, alleen maar kan mét Zuid, is het cruciaal onze eigen plek op Zuid te hebben. In dit living lab werken studenten en docenten met ons midden in de beroepspraktijk.

Rotterdam-Zuid stond en staat in het brandpunt van de belangstelling. EMI blijft zich langdurig en vol energie inzetten voor Zuid. Om onze studenten te verbinden met echte maatschappelijke opgaven en die op hun beurt te laten bijdragen aan een ongedeelde stad door kansenongelijkheid terug te dringen. Dát is het verschil dat EMI wil maken.

EMI-programma's

Vitaal op Zuid: De ondertekening van een addendum met Feyenoord markeerde de start van het programma. Uiteindelijk kregen ruim 200 studenten van verschillende opleidingen van Hogeschool Rotterdam contextrijk onderwijs door aan de slag te gaan met de opdrachten van Feyenoord, huisartsenpraktijk Care XL en Buitenplaats Brienenoord.

Mama's Garden: Ontwikkelde de Online Home Edition om het contact met jonge moeders en hun kinderen op Zuid te onderhouden en versterken. Deze online community is ingezet als aanvulling op de fysieke inloopspreekuren en het buddyschap.

Mentoren op Zuid: Per 2020 kreeg MoZ meerjarige ondersteuning van Rabobank Rotterdam, gemeente Rotterdam en enkele fondsen. Kortom de vlaggen kunnen uit – ook letterlijk bij de Vlaggenparade op de Boompjes – waar we eind februari de samenwerking met elkaar vierden en waar wethouder Kasmi zijn waardering en steun voor het programma uitsprak. Ruim 1100 studenten gingen in 2020 aan de slag als mentor. Door de coronamaatregelen ontwikkelde MoZ online mentoring. Daarvoor werd de toolkit uitgebreid en de MoZ app aangevuld met online trainingen aan studenten en docenten.

Sociaal Ondernemerschap: Studentprojecten resulteerde in tools voor civic crowdfunding, het lessons learned artikel 'meetbaar maken van impact' en een kosten- en batenanalyse voor de Afrikaanderwijk Coöperatie. En samenwerkingen met partners leverden modellen en tools voor sociale ondernemers op, coaching voor werkzoekenden met migratieachtergrond en succesvolle webinars over data-gericht werken en de toekomst van (lokaal) ondernemerschap in Rotterdam (Zuid) in samenwerking met Urban Innovation.

Cultuur op Zuid: Organiseerde twee Instagram tours op Zuid voor studenten om in contact te komen met culturele activiteiten, kunst et cetera op Zuid. Het programma is afgerond met uitgave van de syllabus waarin opgedane ervaringen van de programmatrekkers en onderzoeken van studenten en 'lessons learned' beschreven staan.

Urban Innovation: Vanuit de Wijkstudio Hillesluis werkten studenten en afstudeerders met docenten en partners op Zuid aan diverse vraagstukken; fysiek, maar ook in hybride werkvormen. Het studentproject naar onderzoek huisvesting leraren in Lombardijen werd gepresenteerd aan burgemeester Aboutaleb. In samenwerking met Sociaal Ondernemerschap werd de webinar de toekomst van (lokaal) ondernemerschap in Rotterdam (Zuid) georganiseerd.



Claudia Gomes

Sense of belonging als sleutel tot studentsucces

“Ergens bij horen is een basisbehoefte”

“Iedereen wil graag gezien worden, zich ergens aan verbinden. Dat je betrokkenheid voelt bij de ander en het idee hebt dat je ‘een match’ met iemand hebt. Als dat niet gebeurt, kun je daar zelfs depressief van worden.” Dat stelt Claudia Gomes, die voor de hogeschool een onderzoek deed naar ‘Sense of Belonging’ met name gericht op studenten. Ze schreef er een boek over.

Wat heeft je ertoe gebracht dit boek te schrijven?

“Ik doe al enige jaren onderzoek naar hoe studenten de eerste 100 dagen op onze hogeschool doorkomen. We zijn erachter gekomen dat die eerste dagen heel bepalend zijn voor het vervolg van de studie. Studenten die in deze periode afhaakten bleken heel vaak een lage score te hebben op ‘Sense of Belonging’. Ze geven lage scores aan bij stellingen als ‘Ik voel me thuis bij Hogeschool Rotterdam’. Het leek me dat hier iets achter zit waar we wat van kunnen leren.”

Kun je iets meer vertellen over het begrip ‘Sense of Belonging’?

“Sense of Belonging is een primaire menselijke levensbehoefte. Als mens wil je niet alleen ergens bij horen, maar binnen de groep waar je bij hoort wil je ook jezelf kunnen zijn, ongeacht je achtergrond, uiterlijk, et cetera. Wanneer we ons sociaal afgezonderd of afgewezen voelen heeft dit negatieve gevolgen voor ons denkvermogen en ons immuunsysteem. Ergens bij horen zie je dan ook terug in de bekende piramide van Maslow: als je als mens wil ontwikkelen moet eerst aan een aantal voorwaarden zijn voldaan voordat je daaraan kunt werken.”

Wat betekent Sense of Belonging voor studenten?

“Uit breed onderzoek is al duidelijk geworden dat het je als student thuisvoelen op de instelling waar je studeert, terug te zien is in je

‘studentsucces’. Dat is niet alleen het succes gemeten in studieresultaten, maar ook hoe je je als persoon ontwikkelt. Uit mijn onderzoek werd duidelijk dat de reden waarom studenten zich niet thuisvoelen niet eenduidig is. Er zijn studenten die denken dat ze ‘het niet kunnen’. Daarnaast kunnen er blokkades zijn in het emotionele niveau, het gevoel buitengesloten te worden, of zich niet thuisvoelen bij de opleiding.”

Wat kun je doen om studenten zich meer thuis te laten voelen?

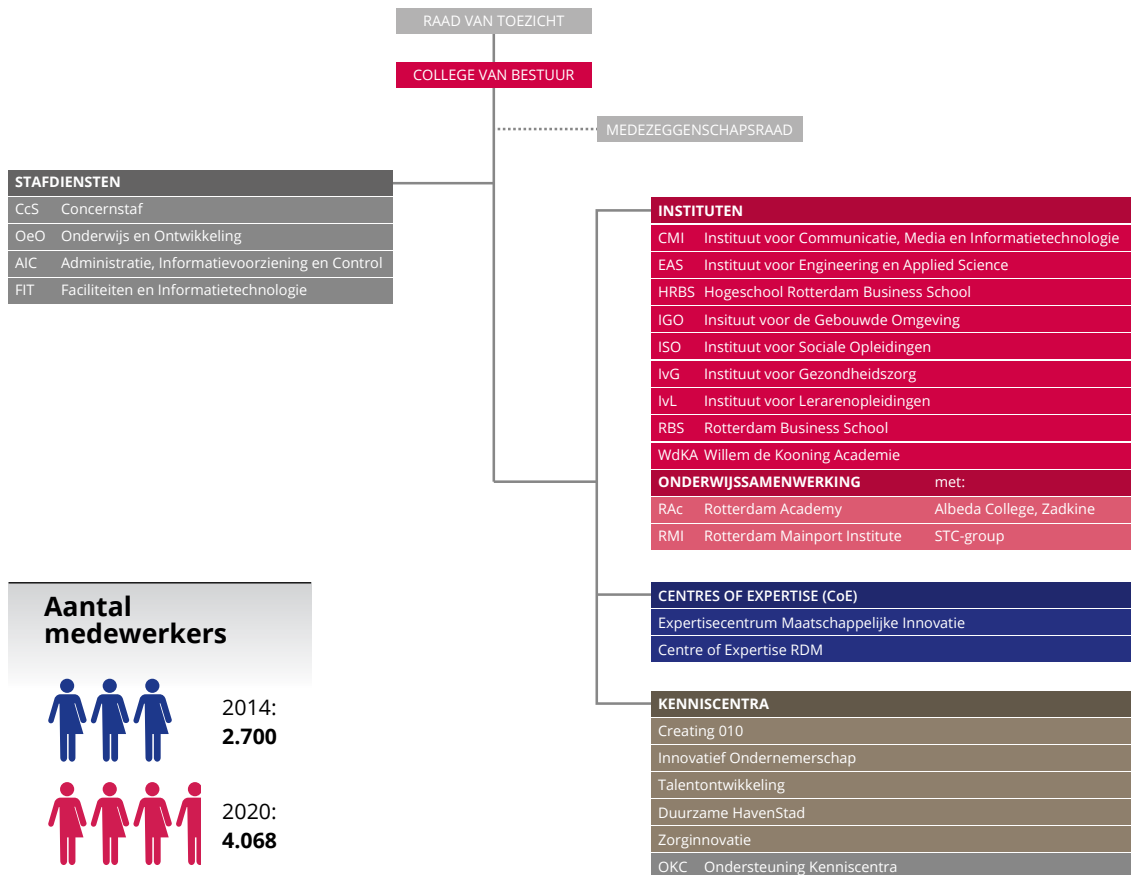
“In mijn boek leg ik niet alleen uit wat ‘Sense of Belonging’ is en welke gevolgen het heeft voor studentsucces, ik laat ook zien hoe je studenten met een lage Sense of Belonging kunt herkennen. Daarnaast geef ik handvatten om het thuisgevoel van studenten te versterken. Bij elk hoofdstuk geef ik een aantal reflectievragen, bijvoorbeeld ‘heb je weleens een andere rol aangenomen om geaccepteerd te worden?’. Mensen zijn geneigd om vooral om te gaan met mensen met wie zij zich verwant voelen. Tegelijkertijd kunnen we vooroordelen hebben over anderen waarvan we ons niet bewust zijn. Dit is voor elke student anders, want niemand is als mens hetzelfde en dus ook als student niet. Het is dan ook altijd maatwerk.”

Het boek ‘I Belong’ van Claudia Gomes is een uitgave van het Lectoraat Studiesucces van het Kenniscentrum Talentontwikkeling. (<https://www.hogeschoolrotterdam.nl/hogeschool/nieuws/kc-talentontwikkeling/IBELONGHERE/>)





1.4 Organisatie



1.4.1 Medewerkers en strategisch hrm-beleid

Terugblik op een bijzonder jaar

De ontwikkelingen in het afgelopen jaar hebben nog eens benadrukt dat onze medewerkers een cruciale rol spelen bij het realiseren van onze doelen. In maart ging de hogeschool abrupt over op het geven van onderwijs op afstand. De gevolgen hiervan voor studenten waren en zijn groot, maar vragen minstens zoveel aanpassingsvermogen van onze medewerkers. Met vereende krachten werd het werken vanuit huis mogelijk gemaakt: er kwamen extra devices om op afstand te kunnen werken en lesgeven, maar ook werden bureaustoelen en extra beeldschermen uitgegeven. Veel medewerkers werkten vanuit huis, terwijl de kinderen ook thuis afstandsonderwijs volgden. Met vaak ook een aan huis gebonden partner werd menig keukentafel volledig bezet door leren en werken van een heel gezin.

Door het thuiswerken hebben we een grote stap gezet in de ontwikkeling van het digitale werken. Office365 stond al in de steigers maar de implementatie van de systemen en professionalisering van medewerkers is in een enorme versnelling gekomen. Hoewel dankzij ieders inspanningen de infrastructuur na enkele maanden op orde was, vragen de didactische en pedagogische aspecten langduriger aandacht en investeringen.

Welzijn van medewerkers

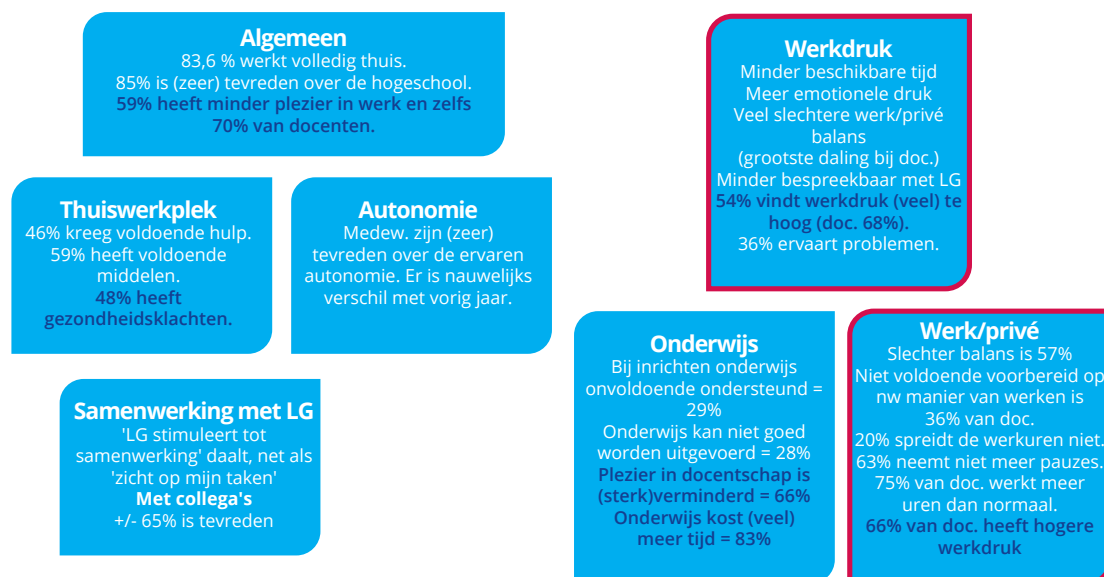
We hebben onze medewerkers veel mogelijkheden aangereikt om zo gezond en vitaal mogelijk te kunnen blijven werken. Bijvoorbeeld via speciale informatievoorziening over thuiswerken en de mentale en fysieke gezondheid - met speciale aandacht voor thuiswerken met kinderen. Ook HR Vitaal (het online vitaliteitsplatform van Hogeschool Rotterdam) dat live ging in april 2020, is door de uitgebreide tips, adviezen en coachingsmogelijkheden een bron van informatie waarmee medewerkers met gezondheid en vitaliteit aan de slag kunnen gaan.

Tijdens de negen maanden die we in 2020 thuis hebben gewerkt, merkten we dat het werk technisch gezien prima kan doorgaan. Voorzieningen als Teams maken het mogelijk om met elkaar te vergaderen, te chatten, documenten te delen en deze gezamenlijk te bewerken. Toch is dat niet hetzelfde als elkaar ontmoeten of in de wandelgangen iets met elkaar te delen of bespreken. De sociale interactie is sterk afgenomen. Voor veel medewerkers betekent dat isolement en zelfs eenzaamheid.

Om goed zicht te krijgen op de gevolgen van het thuiswerken op het welzijn en de tevredenheid van medewerkers hebben we in juni 2020 een extra werkbelevingsonderzoek uitgezet. Dit onderzoek was toegespitst op de beleving van werkdruk en plezier in het werk. De uitkomsten lieten zien dat, zoals verwacht, medewerkers een hogere werkdruk en minder werkplezier ervaren. Het is daarbij goed om te zien dat nog altijd 85% (zeer) tevreden is over de hogeschool.

Tussentijds werkbelevingsonderzoek juni 2020

speerpunten



De daling van het verzuim in 2020 is opvallend: dit percentage is gedaald van 4,6% naar 3,6%. De frequentie van het verzuim is ook gedaald van 0,8 naar 0,5 keer gemiddeld per medewerker per jaar. Daarentegen is de gemiddelde verzuimduur ongeveer twee keer zo lang geworden, van 24,6 naar 42,6 dagen per jaar.

De daling van het verzuimpercentage – die we al in de loop van het jaar konden zien – is opmerkelijk gezien de lastige werkomstandigheden bij het thuiswerken. De aanname is dat veel medewerkers hun arbeidsverzuim informeel oplosten en zich niet snel hebben ziekgemeld. De toename van de gemiddelde verzuimduur behoeft uitleg. Re-integratie na arbeidsverzuim was in 2020 moeilijker dan in voorgaande jaren. Het bleek lastiger om de functie passend te maken bij de belasting van

medewerkers en begeleiding was moeilijker door contact op afstand. Dit alles had een negatief effect op de duur van het verzuim.

Daar staat tegenover dat - doordat de gemiddelde verzuimduur pas berekend wordt bij een afgesloten verzuim - er ook langere verzuimtrajecten zijn afgesloten in 2020. Dit is een positieve verklaring van de oplopende duur. Deze tendens wordt veroorzaakt door een grotere inspanning op re-integratie van verzuimende medewerkers die ofwel terugkeren naar werk, dan wel blijvend arbeidsongeschikt worden verklaard en uitstromen naar een arbeidsongeschiktheidsuitkering.

Strategisch hrm-beleid

Het afgelopen jaar heeft ons zeker ook veel gebracht en geleerd. Zowel hybrideonderwijs als het thuiswerken, inclusief de bijbehorende professionalisering, heeft een grote impuls gekregen. Ook de komende jaren zullen de gevolgen van de coronacrisis onze manier van werken en samenwerken beïnvloeden. De richting die we daarin kiezen, zal de hrm-agenda mede bepalen. Het behouden van sociale binding met elkaar en het zorgen dat iedereen kan blijven meedoen zijn hierin voor ons belangrijke waarden. Met het oog hierop hebben we in 2020 nieuw strategisch hrm-beleid geformuleerd waarin de volgende thema's in het bijzonder aandacht krijgen.

Teams in ontwikkeling

Uitgangspunt in ons hrm-beleid is dat ieder opleidingsteam de verantwoordelijkheid heeft om onderwijs vorm te geven, uit te voeren en te evalueren in de context van de diverse student-populatie en het snel veranderende werkveld. Dit stelt eisen aan het functioneren van de teams, de mate waarin medewerkers in staat zijn en/of worden gesteld om gezamenlijk doelen te bepalen en te realiseren en daarin effectief samen te werken met de diversiteit aan collega's binnen het team (onderwijs, onderzoek, ondersteuning en management).

Binnen hrm is een klein team samengesteld met als opdracht verschillende teams op aanvraag te ondersteunen. Deze ondersteuning kan bestaan uit gerichte adviezen over bijvoorbeeld de wijze van samenwerken binnen het team, maar kan ook bestaan uit begeleiding van bijeenkomsten. Tijdens deze sessies wordt een probleemanalyse gemaakt en wordt het gesprek hierover professioneel begeleid. Een van de onderwerpen die regelmatig aan de orde kwamen betreft de aanpak van werkdruk binnen de onderwijsteams.

Mijn professionele identiteit

Teams bestaan uit individuen met ieder een eigen professionele identiteit. Continue, intrinsiek gemotiveerde ontwikkeling en een growth mindset geven richting aan professionele autonomie.

De hogeschool maakt veel werk van de professionalisering van haar medewerkers. Ieder team maakt jaarlijks een professionaliseringsplan waarin aandacht uitgaat naar het team gezamenlijk en naar de individuele medewerker. Veel opleidingsactiviteiten worden in eigen huis geboden.

De HR Academie verzorgt deze opleidingen, regelt de logistieke processen, bewaakt de inhoud van het lesmateriaal en realiseert nieuwe opleidingen indien hier behoefte aan is.

Er is een Expertisegroep Professionalisering die toeziet op de samenhang van de diverse initiatieven, die zich buigt over nieuwe vormen van professionalisering en nagaat of de visie op professionalisering van de hogeschool binnen de organisatie wordt waargemaakt. Jaarlijks stelt deze expertisegroep een rapportage op die wordt aangeboden aan het College van Bestuur.

Werving en selectie

Om als hogeschool onze ambities te realiseren, is voldoende en hooggekwalificeerd personeel een belangrijke voorwaarde. We richten ons daarom op het binnenhalen van voldoende mensen van goede kwaliteit en tegelijkertijd op het binnenhouden van deze collega's. Om dit te realiseren is gewerkt aan de toon van onze teksten in het licht van de arbeidsmarktcommunicatie. Deze teksten zijn bondiger geworden, meer wervend en tenslotte ook meer gericht op diversiteit en inclusie. Op die manier kunnen we selectiever zijn 'aan de poort'. Tevens hebben we ervoor gezorgd dat nieuwe medewerkers zich vanaf de eerste kennismaking met de hogeschool welkom voelen bij hun nieuwe

werkgever. Meerdere malen per jaar worden introductiedagen georganiseerd die een andere opzet hebben gekregen omdat deze niet fysiek plaatsvinden maar online. De Welkom-pagina op Hint is vernieuwd en er is een nieuw inwerkbeleid ontwikkeld. Het gaat echter niet alleen om de komst van nieuwe medewerkers. Ook bestaande medewerkers willen we kansen bieden en het mogelijk maken om zich te ontwikkelen op meerdere plaatsen binnen de hogeschool. Ook in dit opzicht is de HR Academie actief en daarnaast is een beleid gericht op interne mobiliteit ontwikkeld. Onder de naam 'HR Werkt!' wordt dit beleid eerdaags geëffectueerd.

Onze diversiteit

Onze studentenpopulatie is divers. Om het studiesucces van onze studenten te vergroten, is het belangrijk dat zij zich in onze medewerkers kunnen herkennen. Daarom is een herkenbare diversiteit in de samenstelling van onze teams belangrijk. Een inclusieve werkomgeving vinden we een randvoorwaarde voor de beoogde inclusieve leeromgeving voor onze studenten.

In de visie van de hogeschool staat diversiteit hoog in het vaandel. Zeker in Rotterdam, met een veelheid van culturen, is het belangrijk dat onze medewerkers een afspiegeling vormen van de studenten en van de Rotterdamse populatie. Om die reden hebben we in onze arbeidsmarktcommunicatie specifiek aandacht voor diversiteit en stimuleren we binnen de verschillende onderwijs-teams dat aandacht wordt gegeven aan diversiteit. Binnen de hogeschool krijgt iedereen een kans en kan iedereen meedoen, ongeacht afkomst, geaardheid of etnische afkomst. Dit noemen we inclusiviteit. Deze twee principes, diversiteit en inclusie, lopen als een rode draad door het hrm-beleid en hebben dus raakvlakken met alle programma's.

Ons leiderschap

Ons management geeft leiding, voert met team en individu de dialoog, bevordert een inclusieve werk- én leeromgeving en zorgt (daarmee) dat de juiste mens op de juiste plek een bijdrage kan leveren. De hogeschool ziet goede leiders als een cruciaal element in het bereiken van de doelstellingen. Goede leiders hebben oog voor de mensen in het team, behouden overzicht, zetten ieders talenten op de juiste wijze in, zorgt voor samenhang binnen de teams etc.

Wij gaan hier een belangrijke impuls aan geven. Om die reden is een aanbesteding gestart met de bedoeling een of meer externe partijen aan ons te binden die samen met de hogeschool meerdere programma's gaan ontwikkelen op het gebied van leiderschapsontwikkeling en management development.

Hogeschool Rotterdam als werkgever

De hogeschool als werkgever zorgt voor de context waarin basisbehoeften van teams op het gebied van bijvoorbeeld arbeidsmarktinfo en beloningsbeleid geborgd worden. Ook stimuleert de hogeschool een innovatieve cultuur waar we van en met elkaar kunnen leren. In dit kader borgen we ook dat er mobiliteit tussen teams kan plaatsvinden.

De hogeschool als werkgever neemt ook verantwoordelijkheid waar het gaat om het welbevinden van onze medewerkers. Dat de coronacrisis hier nog eens een schepje bovenop deed behoeft geen betoog. Er is een nieuw arbobeleid tot stand gekomen waarin veel aandacht voor gezondheid en veiligheid. Veel faciliteiten zijn ontwikkeld en ter beschikking gesteld voor mensen om ook vanuit huis op een goede manier te kunnen werken, met aandacht voor gezondheid, houding, binding met de hogeschool etc. Veel aandacht is uitgegaan naar de ervaren werkdruk, die door het werken op afstand nog eens extra werd gevoeld. Ook om die reden is besloten een extra werkbelevingsonderzoek (WBO) uit te zetten met specifieke aandacht voor het welbevinden van onze medewerkers in de situatie van lockdown waarbij alles vanuit huis moest gebeuren.

De maand november stond ik het teken van 'de bootreis', een doorlopende conferentie over de status van de decentralisatie en de werkdruk binnen de organisatie.

In- en doorstroom

In aansluiting op de activiteiten uit 2019 is in 2020 verdergegaan met het actualiseren van vacatureteksten en met het optimaliseren van de arbeidsmarktcommunicatie. Ook is verder aandacht besteed aan het op een inclusieve wijze werven van nieuwe collega's.

Waar aanvankelijk de beleidslijn was om nieuwe medewerkers in principe een aanstelling te verlenen met uitzicht op een vast dienstverband, is dit jaar deze richtlijn tijdelijk aangepast. Aanleiding hiervoor is de onzekere situatie die de coronacrisis teweeg heeft gebracht. In het afgelopen jaar is het aantal medewerkers dat onderwijs geeft (DOP) licht gestegen. Bij niet-onderwijsgevend personeel (AOP) is in 2020 een iets grotere stijging te zien ten opzichte van 2019. Mogelijk is dit te verklaren doordat in het afgelopen jaar meer ondersteuning en expertise is aangeboden op het gebied van onderwijskundige ontwikkelingen, werken op afstand en ICT.

Fte per 31 december	2020	2019	2018
DOP	1984	1982	1819
AOP	1113	1074	1022
Totaal	3097	3056	2841

De cijfers zijn exclusief peercoaches (2020: 25 fte) en studentassistenten (2020: 14 fte)

In 2020 hebben we een aanzet gemaakt voor de inrichting van een proces rond interne mobiliteit. Daarbij draait het om de vragen: Hoe maken we het onze medewerkers mogelijk om op een makkelijke en laagdrempelige manier eens op een andere plek binnen de hogeschool aan de slag te gaan? Hoe kunnen we door interne kansen medewerkers mogelijkheden bieden om hun talenten verder te ontplooien en zichzelf te ontwikkelen? Het is de bedoeling om dit mobiliteitsbeleid in 2021 in te voeren en uit te rollen.

Vooruitblik 2021

In 2021 gaan we verder aan de slag met het strategisch hrm-beleid. In dit beleid zijn de thema's uitgewerkt in programma's. Deze leiden weer tot diverse activiteiten en projecten. Wij verwachten dat het thuiswerken nog wel een tijd de norm zal blijven. Dat betekent onder meer veel aandacht voor teamontwikkeling en het welzijn van de medewerkers. Het komend jaar benutten we om tot een goede visie te komen op het hybride werken en leren. Deze visie kan ondersteunend zijn aan de voorbereidingen voor de nieuwe strategische agenda van de hogeschool.

STUDENTAMBASSADEUR

Mai Ngo, derdejaarsstudent,
Business IT & Management

*"Ik zit momenteel in het derde leerjaar van de opleiding.
De eerste 6 maanden loop ik stage bij Rijkswaterstaat.
Hier ben ik inhoudelijk bezig met een data-opdracht.*

*In deze bizarre periode begrijp ik dat je veel vragen hebt over
de opleiding. Blijf goed zoeken en stel gerust vragen. Ik heb ook
niet binnen 1 dag een keuze gemaakt voor deze opleiding."*



1.4.2 WERKplaatsen

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

De WERKplaatsen werken of met een thema (Inclusieve Pedagogiek en Didactiek, Taal, Internationalisering (IPD), Onderwijsleertechnologie) of een onderwijssector (Techniek, Economie). In 2020 is een derde ronde gestart waarbij docenten voorstellen ('experimenten') konden indienen voor onderwijsvernieuwing of voorstellen voor de implementatie van een experiment dat vorig jaar in de WERKplaats plaatsvond. Daarvan zijn er zo'n honderd goedgekeurd. Alle experimenten hebben ondersteuning, o.a. van ervaren 'peers', ontvangen bij de uitvoering.

In maart 2020 heeft de WERKplaats Onderwijsleertechnologie (WOLT) een belangrijke bijdrage geleverd aan de omschakeling naar onderwijs op afstand. Collega's uit het netwerk van WOLT ontwikkelden in korte tijd de magazines 'Onderwijs op afstand' en 'Toetsen op afstand'. Daarnaast zijn in samenwerking met de diensten Facilitaire zaken en informatietechnologie (FIT), Communicatie en de afdeling Onderwijskwaliteit en Personeel verschillende middelen ontwikkeld: 'hoedoeijdatonline', de onderwijsparade online, de HINTpagina en een professionaliseringstraject ('startbaan') blended onderwijs. Collega's uit de netwerken van WERKplaatsen IPD en Taal leverden bijdragen over online pedagogiek, binding en taalontwikkend online lesgeven. Tenslotte is een zelfstudietraject blended onderwijsontwerpen ontwikkeld in samenwerking met het kenniscentrum Creating 010.

Een aantal van de lopende experimenten is door de coronacrisis vertraagd of gestopt, maar verreweg de meeste hebben het experiment omgevormd naar de online situatie. Dit jaar is geëvalueerd wat de succesfactoren zijn van de WERKplaatsen en hoe de hogeschool dit het beste kan uitbouwen. De afgelopen jaren hebben vele docenten en onderwijsmanagers gebruikgemaakt van de WERKplaatsen en invulling gegeven aan tal van experimenten. Het feit dat er 'bottom up' wordt gewerkt, wordt als grootste pluspunt genoemd door de deelnemers. De mensen die voor de klas staan, kunnen zelf ervaren of bepaalde onderwijsvernieuwingen wel of niet van waarde zijn. Deze werkwijze past goed bij de decentrale organisatiefilosofie. Tegelijkertijd is inzichtelijk geworden dat het delen van succesvolle experimenten in de bestaande organisatie of opleiding nog een uitdaging is en dat interne structuren soms opschaling of bestending van experimenten in de weg staan.

1.4.3 Huisvesting

Naast de reguliere instandhoudingsactiviteiten heeft 2020 in het teken gestaan van drie belangrijke ontwikkelingen. Enerzijds het grootschalige renovatieprogramma van de locatie Academieplein, de start van het sloop-nieuwbouw project op de locatie Kralingse Zoom en de verdere uitwerking van de uitvoeringsagenda als afgeleide van het Strategisch Vastgoed Beleid 2019-2028.

Renovatie locatie Academieplein (2018-2022)

In de jaren 2018 tot circa 2022 vindt, gefaseerd per bouwdeel, een grootschalig renovatieprogramma plaats op de locatie Academieplein. Dit renovatieprogramma zorgt voor een toekomstbestendige (kern)locatie voor het technisch domein. Naast een verbetering van het binnenklimaat, renovatie van de gevel(s), verduurzaming van de technische installaties, functionele verbouwingen en een grondige renovatie van de laboratoria, vindt er een herinrichting van de gevestigde instituten en opleidingen plaats in lijn met de Techniekvisie. Afgelopen jaar is Fase I afgerond

(bouwdelen A+B) en is gestart met de volgende deelfase in Fase II (bouwdelen C+D).

Sloop-Nieuwbouw Kralingse Zoom bouwdeel C (2020-2023)

Eind 2019 is het besluit genomen om bouwdeel C van de locatie Kralingse Zoom (circulair) te slopen en hier een nieuw bouwdeel te realiseren. Het nieuwe bouwdeel moet aansluiten bij de overige bouwdelen en het complex als een geheel verbinden, daarnaast zijn stevige ambities geformuleerd op het gebied van duurzaamheid. In 2020 is de sloop succesvol afgerond en is het ontwerpproces en aanbestedingen opgestart met als doel het nieuwe bouwdeel bij aanvang van studiejaar 2023-2024 in gebruik te nemen. Het instituut RBS wordt hiermee ook in fysieke zin onderdeel van de Hogeschool Rotterdam Business School.

Uitvoeringsagenda bij Strategisch Vastgoedbeleid 2019-2028

In het Strategisch Vastgoedbeleid zijn de ambities ten aanzien van de vastgoedportefeuille van Hogeschool Rotterdam vastgesteld. De kern van het beleid is dat er middels een portefeuilleconcept onderscheid wordt gemaakt tussen kernlocaties en satellietlocaties. De (vier) kernlocaties vormen de basis van de portefeuille en huisvesten de voorfase (jaar 1 en 2) van alle instituten en opleidingen. Contextrijke satellietlocaties geven een invulling aan de behoefte om vanuit het onderwijs aansluiting te vinden bij de maatschappelijke vraagstukken in de grootstedelijke context van de stad Rotterdam. Hiermee verbinden we ons als hogeschool aan de stad Rotterdam.



De uitvoeringsagenda schetst de contouren voor de investeringsopgave in de komende tien jaar om invulling te geven aan de ambities van het vastgoedbeleid. De eerste twee stappen van de uitvoeringsagenda zijn de grootschalige renovatie van de kernlocatie Academieplein en het sloop-nieuwbouwproject op de kernlocatie Kralingse Zoom. In 2020 is voortgang geboekt op de volgende vraagstukken van de agenda, te weten de permanente vestiging van Hogeschool Rotterdam 'op Zuid' door het realiseren van een kernlocatie en het vraagstuk rondom de toekomst van locatie Rochussenstraat. Naar verwachting zal begin 2021 een besluit worden genomen over de kernlocatie op Zuid en in de eerste helft van 2021 over de toekomst van locatie Rochussenstraat.

Verduurzaming

In 2020 is een hogeschoolbrede visie op duurzaamheid ontwikkeld en vastgesteld. Hierin wordt ingezet op drie belangrijke thema's: klimaatverandering, circulariteit en sociale/ maatschappelijke veerkracht. In het vastgoedbeleid is verduurzaming van de portefeuille opgenomen om een concrete invulling te geven aan de ambitie op de eerste twee genoemde thema's in de hogeschoolbrede visie. Daarnaast wordt momenteel gewerkt aan een energiebeleid, dat toeziet op de realisatie van de ambitie om op portefeuille niveau in 2040 'Paris-proof' te zijn.

In het afgelopen jaar zijn verduurzamingsmaatregelen genomen op locatie Museumpark door de gehele gevel van de hoogbouw te isoleren. Daarnaast zijn er middelen vrijgemaakt voor de isolatie en vergroening van de daken op locatie Academieplein als onderdeel van de grootschalige renovatie.

De vastgoedportefeuille heeft een omvang van ca. 190.000 m² bruto vloeroppervlakte (BVO), 9.000m² BVO kleiner dan in 2019, veroorzaakt door de sloop van bouwdeel C op locatie Kralingse Zoom. Met de nieuwbouw zal de portefeuille in de toekomst toenemen met ca 14.000m² BVO. Van de 190.000 m² BVO heeft circa 103.000 m² BVO een beschermde status als rijks- of gemeentelijk monument. Het grootste deel van het gebouwenbestand is ouder dan twintig jaar en daarmee is de portefeuille van de hogeschool, mede door het intensieve gebruik, relatief duur en onderhoudsgevoelig. Binnen de vastgoedportefeuille is de huurcomponent circa 60.000 m² BVO, hetgeen overeenkomt met 30 procent.

1.4.4 Duurzaamheid

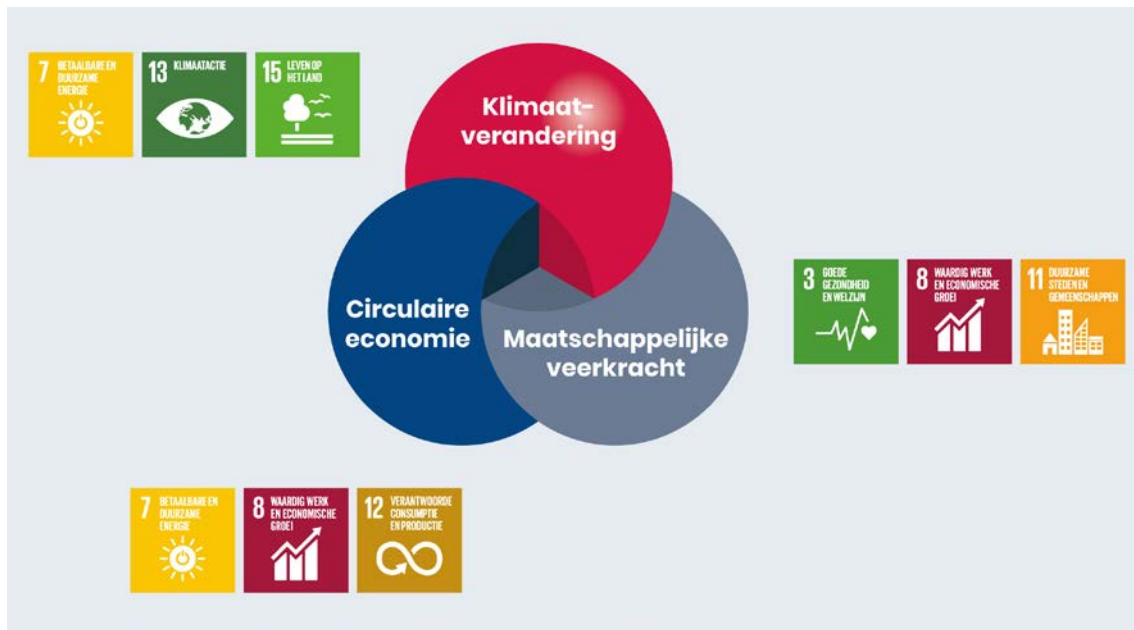
Duurzaamheid

Als hogeschool staan we midden in de samenleving. We hebben een grote maatschappelijke impact doordat we circa 40.000 jongeren opleiden tot professionals die tijdens en na hun studie (gaan) bijdragen aan vraagstukken van de toekomst in de stad Rotterdam, de regio, in Nederland en ver daarbuiten. Onze maatschappelijke verantwoordelijkheid is om studenten op te leiden voor de toekomst van morgen. Dit is een toekomst waaruit duurzaamheid niet weg te denken is. De context van vandaag maar zeker die van morgen vraagt om duurzame organisaties.

Het is daarom niet meer dan logisch om een visie op duurzaamheid te ontwikkelen en die visie te borgen in ons onderwijs, onderzoek en bedrijfsvoering. Afgelopen tien jaar zijn er diverse initiatieven genomen. In mei 2019 tekende Hogeschool Rotterdam het Sustainable Development Goals (SDG)-charter vanuit de Vereniging Hogescholen en in oktober 2019 is op verzoek van het College van Bestuur een programmteam gestart om de verduurzaming van Hogeschool Rotterdam een stap verder te brengen.

Visie & aanpak

Het programmteam heeft in 2020 inzicht en overzicht gegeven over wat Hogeschool Rotterdam doet op het gebied van duurzaamheid. Er is een visie ontwikkeld en een aanpak om duurzaamheid te laten 'landen' in onderwijs, onderzoek en bedrijfsvoering en om de verschillende organisatieonderdelen met elkaar te verbinden rondom het thema duurzaamheid.



Focusgebieden

Gezien de kennis en expertise die al binnen de organisatie aanwezig is en, gezien de maatschappelijke ontwikkelingen, gaat Hogeschool Rotterdam zich richten op drie focusgebieden. Deze focusgebieden koppelen we thematisch aan de Sustainable Development Goals om daarmee invulling te geven aan duurzaam hoger onderwijs. Hogeschool Rotterdam kiest voor focusgebieden:

- ▶ Maatschappelijke veerkracht
- ▶ Klimaatverandering
- ▶ Circulaire economie

Deze thema's zijn al onderwerp binnen ons onderwijs en praktijkgericht onderzoek, zijn binnen de metropoolregio als speerpunt terug te vinden en zijn onderwerpen waar externe partners ons vragen om in samen te werken. Met het kiezen voor deze focusgebieden zal het voor studenten, docenten, onderzoekers en medewerkers duidelijker zijn waarvoor wij ons willen inzetten als het gaat om de duurzame transitie. Hogeschool Rotterdam zal als kennisinstelling en partner duidelijker herkenbaar worden.

Programma Samen Duurzaam

Om op de drie focusgebieden ambities en effect te gaan realiseren, is het activatieprogramma Samen Duurzaam in september 2020 aangenomen als accelerator. Als aftrap van deze ontwikkeling organiseerden we dit jaar het online duurzaamheidsfestival Groen Licht en sloot Hogeschool Rotterdam meerdere convenanten, zoals de Green Deal Duurzame Zorg 2.0 en het convenant Zero Emissie Stadslogistiek.

Het programma Samen Duurzaam zal in januari 2021 van start gaan en heeft een looptijd van 3 jaar.

1.4.5 Veiligheid

In 2020 betaalde het bezit van een goed opgeleide en geoefende crisisorganisatie zich terug. Al in een vroeg stadium is een crisisteam georganiseerd in verband met studenten in het buitenland. Naast het centrale crisismanagement team (CCMT) zijn ook de decentrale crisisteams op de verschillende locaties actief geworden ten behoeve van het managen van de coronacrisis. Integrale Veiligheid (IV) heeft bijgedragen in zowel het centrale team als decentrale teams. Daarnaast is IV betrokken in de verschillende deelprojecten van de anderhalve meter school en organiseert zij de evaluatie van de crisisaanpak door HR. Een en ander zal in 2021 leiden tot aanpassing van de crisisplannen. Een bijzondere vermelding moet worden gemaakt voor de toezichthouders, die intensief betrokken zijn bij het aanspreken op, en handhaven van, de coronarichtlijnen binnen de hogeschool. Meer achter de schermen speelden zij een ondersteunende rol bij de verschillende fasen van af- en opschaling, zowel fysiek als in het functionele beheer van verschillende veiligheids-systemen. Daarnaast is in 2020 tijd geïnvesteerd in de aanbestedingen van meldkamerdiensten, inhuur beveiliging en sluitsysteem.

Nadat eerder al een start was gemaakt met inventarisaties op het gebied van milieu, heeft dat in 2020 geleid tot een goedgekeurd milieubeleidsplan waaraan we komende jaren uitvoering zullen geven. IV heeft voorts bijdragen geleverd aan het nieuwe arbeidsomstandighedenbeleid, terwijl de ondersteuning van de decentrale preventiemedewerkers in samenwerking met de dienst Onderwijs en Ontwikkeling (OeO) uiteraard is gecontinueerd. In 2020 is een vervolg gegeven aan het publiceren van een uitgebreid jaarverslag over veiligheid, voor deze editie over twee jaren, namelijk 2019 en 2018.

De normale werkzaamheden die IV op de achtergrond uitvoert op het gebied van advisering, milieu- en veiligheidsaudits, legionellacontroles, ondersteuning bedrijfshulpverlening zijn gewoon doorgegaan. Op het gebied van incidentmanagement was de initiële fase van de coronacrisis relatief rustig, na de herstart in september echter was er een duidelijke toename in beveiligingsincidenten waar de inzet van IV gevraagd werd.

Op het gebied van de integrale sturing op veiligheid (het verbinden van de verschillende thema's met elkaar en het primaire proces) biedt de structurele samenkomst van de decentrale crisisteams kansen om in 2021 verder op voort te bouwen.

IV is een afdeling waarvan de inzet sterk onder invloed staat van kleinere en grotere incidenten. In 2020 is daarom nog eens kritisch gekeken naar de bezetting en hoe bestaande vacatureruimte het beste ingevuld kon worden. Dit heeft ertoe geleid dat aan het einde van het jaar de afdeling versterkt kon worden met een beleidsondersteunend medewerker die de afdeling meer structuur gaat bieden bij de verschillende processen die voor veiligheid zijn ingericht.

STUDENTAMBASSADEUR

Max, tweedejaarsstudent, Elektrotechniek

"Ik ben 19 jaar en een tweedejaarsstudent bij de opleiding Elektrotechniek. Ik ben super enthousiast over de opleiding en zou je daar graag meer over vertellen."

"Daarnaast ben ik peercoach voor eerstejaarsstudenten en help ik ze met al hun vragen."



1.4.6 Privacy/Algemene Verordening Gegevensbescherming

Het privacybeleid van de hogeschool steunt op drie pijlers: veilige systemen, een register van verwerkingen dat up-to-date en volledig is en bewuste medewerkers en studenten.

Het beleidsterrein van de bescherming van persoonsgegevens is volop in ontwikkeling. Met name de toename van onlineactiviteiten in het onderwijs leidt tot nieuwe, meer complexe vraagstukken over adequate borging van de privacy van studenten en medewerkers. Nieuwe technologieën bieden uitgebreide mogelijkheden voor het online verzorgen van lessen en afnemen van toetsen. Maar toepassing daarvan dient zorgvuldig te gebeuren. Veelal komt daarbij, gelet op de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) en de Uitvoeringswet AVG, een weging van belangen kijken, net als een toets op proportionaliteit en subsidiariteit. Adviezen en richtlijnen van de Autoriteit Persoonsgegevens en de European Data Protection Board geven weliswaar enig houvast, maar voor de uitvoeringspraktijk blijft toch maatwerk nodig. Het Privacy Team deelt zijn kennis met de relevante spelers in de organisatie.

Privacy in de organisatie

Het eigenaarschap van het privacybeleid is belegd bij de directeur van de dienst Concernstaf. Met de eind 2019 voorgenomen werving van twee privacy-adviseurs is sinds juni 2020 binnen de afdeling Juridische Zaken het Privacy Team op sterkte gebracht. De Privacy Officer heeft ten behoeve van het Privacy Team een activiteitenplan 2020 opgesteld dat is vastgesteld door het College van Bestuur. Het activiteitenplan kent vijf aandachtsvelden: beleidsontwikkeling en -uitvoering, uitrol van het nieuwe verwerkingenregister, adequate registratie en afhandeling van beveiligingsincidenten en datalekken, bewustwording, en het borgen van de interne overlegstructuur.

De privacyorganisatie kent drie 'lines of defence': bij elk van de instituten en kenniscentra is een privacycontactpersoon het eerste aanspreekpunt voor het organisatieonderdeel; de centrale privacyfunctionarissen Privacy Officer en Security Officer vormen samen met de privacyadviseurs met hun juridische en IT-expertise de tweede linie, en de Functionaris Gegevensbescherming vormt in een adviserende en toezichthoudende rol de derde linie. De privacyadviseurs ondersteunen, naast hun overige werkzaamheden, de decentrale privacycontactpersonen bij de instituten en overige organisatieonderdelen; zij bewegen daarbij in feite vanuit de tweede naar de eerste linie om de decentrale organisatieonderdelen te helpen bij de uitvoering van het hogeschoolprivacybeleid. Die werkwijze past bij de decentrale hogeschoolorganisatie.

Verwerkingenregister

Het eind 2019 operationeel gemaakte verwerkingenregister Privacy Nexus is bedoeld om een beter in- en overzicht te bieden in en op de vele processen waarin persoonsgegevens door de hogeschool worden verwerkt. Privacy Nexus kent een dashboard dat overzicht biedt van systemen en processen en daarmee samenhangende verwerkingen, welke verwerkingen moeten worden onderworpen aan een Data Protection Impact Assessment, en maakt bovendien termijnbewaking mogelijk waar in het oude meldingenregister die functionaliteiten ontbraken. In het activiteitenplan is de ambitie neergelegd om einde 2021, samen met de privacycontactpersonen, het nieuwe register compleet en up to date te hebben. Om te leren werken met Privacy Nexus hebben de privacycontactpersonen een training gevolgd.

Naast een update van bestaande verwerkingen (ruim 400) wordt een kwaliteitsslag gemaakt. Een substantieel deel van de verwerkingen in het oude meldingenregister is niet compleet, met name waar het bewaar- en vernietigingstermijnen en de juridische (AVG)grondslag betreft; ook ontbreekt vaak een koppeling met de bijbehorende verwerkersovereenkomsten. In 2020 zijn onder regie van het PrivacyTeam circa dertig grotere systemen/processen en een vergelijkbaar aantal verwerkingen in het nieuwe register geplaatst.

DPIA'S

Het uitvoeren van Data Protection Impact Assessments (DPIA's) is onderdeel van de uitvoeringspraktijk. In 2020 zijn richtlijnen gegeven voor welk type processen en verwerkingen een DPIA-plicht geldt, zoals bij cameratoezicht en fraudebestrijding of bij het combineren van gegevensverzamelingen. Een goed uitgevoerde DPIA biedt inzicht in de privacy risico's die de verwerking oplevert voor de betrokkenen en in de maatregelen die de hogeschool moet nemen om die risico's waar mogelijk af te dekken. Een DPIA dient mede als verantwoordingsdocument in het kader van de accountability. Met een DPIA wordt verantwoord welke risico's onderkend zijn en hoe afwegingen zijn gemaakt om tot passende (technische en organisatorische) maatregelen te komen.

In 2019 zijn er acht proef-DPIA's uitgevoerd op onderdelen van Osiris, Youforce en Proquiro.

Als onderdeel van het activiteitenplan 2020 is een lijst opgesteld van DPIA-plichtige systemen, processen en verwerkingen die vanaf einde 2020 gefaseerd aan een gegevensbeschermingseffectbeoordeling zullen worden onderworpen. Op voorstel van de Privacy Officer is een nieuwe aanpak geformuleerd waarmee de bedoeling van gegevensbeschermingseffectbeoordelingen beter tot zijn recht kan komen. Onderdeel van de nieuwe aanpak is dat een DPIA wordt uitgevoerd door een multidisciplinair team. In lijn met artikel 35 lid 2 van de AVG wordt de Functionaris Gegevensbescherming als interne toezichthouder betrokken bij de DPIA-cyclus.

Beveiligingsincidenten en datalekken

In het datalekregistratiesysteem, onder beheer van het Responseteam Datalekken, zijn in het verslagjaar 22 meldingen van beveiligingsincidenten en datalekken opgenomen; Vier ervan zijn gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens. Bij datalekken spelen menselijke fouten een belangrijke rol (zoals e-mail verzonden aan verkeerde doelgroep) naast te ruim afgestelde autorisatie voor toegang tot systemen. Het bieden van follow-up is van belang om herhaling te voorkomen.

Overleg/samenwerking

Met de privacycontactpersonen wordt geregeld contact onderhouden via het netwerkoeverleg. De privacy adviseurs maken daarnaast bilaterale afspraken om hen te ondersteunen. Via de Teams-pagina's worden nuttige documenten beschikbaar gesteld en actualiteiten gedeeld.

Vanaf september 2020 is het overleg van het Privacy Team met de Chief Information Security Officer (CISO) en Technical Information Security Officer (TISO) over informatieveiligheid en privacy geïntensiveerd. De beweging naar meer online activiteiten van de organisatie maakt dat nodig. De Functionaris Gegevensbescherming wordt bij dit overleg nauw betrokken. De CISO heeft een digitaal informatiebeveiligingsbeleid opgesteld dat een verdere invulling geeft aan het principe van 'werken met veilige systemen'. Vanuit het Privacy Team worden ook contacten onderhouden met en adviezen gegeven aan de collega's van de Werkgroep Onderwijsleerplaatstechnologie (WOLT) en informatiemanagers van de dienst FIT met betrekking tot onder meer experimenten met remote online proctoring. Voor onderzoek naar nieuwe systemen/software voor online vindt in toenemende mate afstemming plaats tussen de informatiemanagers, WOLT en het Privacy Team. De Privacy Officer participeert in externe, op het beleidsterrein van privacy gerichte, overleggen gericht op kennisdeling binnen het hoger onderwijs.

Bewustwording

Vanaf oktober 2020 is een workshop over privacy bij de hogeschool voor docenten en overige medewerkers beschikbaar als onderdeel van het professionaliseringsaanbod via de HR Academie. Daarnaast zijn de leden van het PrivacyTeam beschikbaar om (al dan niet op verzoek) voorlichting te geven aan teams van medewerkers. De privacyadviseurs hebben op uitnodiging bij een tweetal instituten gastlessen verzorgd. Met de afdeling Concerncommunicatie en de security officers is een communicatieplan opgesteld als onderdeel van het creëren en onderhouden van meer privacy- en securitybewustzijn in de organisatie.

1.4.7 Reglementen

Voor het interne beheer heeft de hogeschool een bestuurs- en beheersreglement waarin de belangrijkste taken en bevoegdheden binnen de hogeschool zijn vastgelegd. De volgende reglementen worden in ieder geval tot het bestuurs- en beheersreglement gerekend.

- ▶ Reglement College van Bestuur
- ▶ Reglement directies
- ▶ Reglement onderwijsmanagers

De hogeschool volgt de Branchecode goed bestuur hogescholen (oktober 2013) en doet daarover verslag in bijlage 4. In november 2019 is een nieuwe versie van de Branchecode vastgesteld die wordt geïmplementeerd.

Het beheer van de hogeschool krijgt vorm in de planning & control cyclus. 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 3.

In het verslagjaar 2020 was in het Protocol Raad van Toezicht 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.

Op 14 december 2020 heeft de Raad van Toezicht een nieuw reglement vastgesteld dat alle andere reglementen op de Raad van Toezicht vervangt. Dit reglement – waarin de Branchecode van november 2019 geheel is verwerkt – zal in werking treden op 1 januari 2021.

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.

1.4.8 Juridische aangelegenheden

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

Bureau Klachten en Geschillen

In de Wet op het Hoger Onderwijs en Wetenschappelijk onderzoek wordt voorgeschreven dat iedere hogeschool en universiteit een toegankelijke en eenduidige faciliteit dient te hebben waar men terecht kan met een klacht, beroep of bezwaar. BKG fungeert als die faciliteit voor Hogeschool Rotterdam. De aard van de klachten, beroepen en bezwaren die binnenkomen bij dit digitale loket is divers. Ten behoeve van de leesbaarheid wordt in de tekst hieronder gesproken over 'klacht', waarmee ook beroepen en bezwaren worden bedoeld. Bij BKG komen zaken binnen via een klachten-formulier dat veelal digitaal ingediend wordt. Tevens kan men mondeling informatie vragen ten aanzien van het indienen van klachten en bijbehorende procedures.

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

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

College van beroep voor de examens

Het CBE behandelt beroepen tegen besluiten van examencommissies en examinatoren, alsmede besluiten ten aanzien van het geven van een negatief studieadvies met bindende afwijzing (NBSA). Als gevolg van de coronamaatregelen is dit jaar aan eerste- en tweedejaarsstudenten een bindend studieadvies gegeven zonder formele consequenties. Hierdoor bleven zaken naar aanleiding van het studieadvies uit.

Het percentage aan beroepen dat aanhangig is gemaakt met betrekking tot besluiten van examencommissies of examinatoren is in 2020 gestegen met 130 procent ten opzichte van 2019. Deze groei heeft te maken met een verandering van werkwijze in 2020. In 2019 kon een student in beroep gaan bij de examencommissie wanneer de student zich niet kon verenigen met een beoordeling, maar vanaf 2020 zijn de beroepen tegen de beoordeling direct aanhangig gemaakt bij het CBE. Hierdoor is het aantal beroepen voorgelegd aan het CBE flink gestegen.

In onderstaande tabel zijn gegevens uit het jaarverslag Bureau Klachten en Geschillen ingevoerd, om zo enkel de cijfers van CBE-zaken, niet zijnde BSA-zaken van 2018-2020 naast elkaar te kunnen zien. Het aantal lopende zaken, 47 stuks, van 2020 betreffen voornamelijk CBE-zaken die in november en december zijn ingediend.

CBE-zaken	2018	2019	2020
Niet-ontvankelijk	1	3	2
Schikking/ingetrokken	34	38	142
Uitspraak ongegrond	28	19	26
Uitspraak gegrond	7	16	11
Nog in behandeling	5	20	47
Totaal	75	96	228

Geschillenadviescommissie (GAC)

De GAC is een onafhankelijke adviescommissie die is ingesteld op basis van de Wet op het Hoger onderwijs en Wetenschappelijk onderzoek. Zij geeft advies aan het College van Bestuur over alle bezwaren, dus waarbij het oorspronkelijke besluit door (of namens) het College van Bestuur is genomen. Een veel voorkomend voorbeeld is een bezwaar tegen het besluit van de dienst Administratie, Informatievoorziening & Control om aanmelders niet in te schrijven omdat ze niet hebben voldaan aan alle toelatingsvoorwaarden. Andere zaken kunnen door instituutsdirecties opgelegde maatregelen betreffen, zoals schorsing. Het advies dat de GAC geeft, wordt ter besluitvorming voorgelegd aan het College van Bestuur, waarna het College van Bestuur een besluit neemt. Het jaar 2020 laat een forse daling (65,1 procent) zien van het aantal behandelde bezwaarschriften ten opzichte van 2019. Het gros (99 procent) van de ingediende zaken betreffen inschrijfzaken. De daling van het aantal aanhangig gemaakte zaken is mede het gevolg van de aangescherpte procedure met betrekking tot de beoordeling van de ingediende bezwaarschriften. Veel ingediende berichten van aanmelders of studenten naar aanleiding van de afwijzing (her)inschrijving konden aangemerkt worden als verzoek om verduidelijking ten aanzien van de beslissing. In totaal zijn er 347 berichten binnengekomen bij Bureau Klachten en Geschillen en het Studenten Service Center ten aanzien van dit onderwerp, waarvan 197 verzoeken en 152 berichten zijn aangemerkt als bezwaarschriften. Daarnaast zijn er twee bezwaarschriften ingediend voor de GAC vanuit andere organisatieonderdelen.

Het gros van de aanmelders die in bezwaar zijn gegaan tegen de afwijzing van de inschrijving zijn aanmelders die niet hadden deelgenomen aan de verplichte studiekeuzecheck. Het grote aantal schikkingen bij GAC-zaken komt mede doordat er de laatste jaren meer aangestuurd is om een oplossing in het voortraject te zoeken in plaats van een juridische behandeling. Er is nog één lopende zaak uit 2020 deze is in november ingediend.

GAC-zaken	2018	2019	2020
Niet-ontvankelijk	1	1	2
Schikking/ingetrokken	239	299	107
Uitspraak ongegrond	50	48	28
Uitspraak ongegrond – niet overgenomen/hersteld	0	0	9
Uitspraak gegrond	1	6	5
Nog in behandeling	2	81	1
Totaal	295	435	152

Overige commissies

De overige commissies omvatten de Toelatingscommissie, de Commissie Ongewenst Gedrag, de PTD-adviescommissie en de Algemene klachtencommissie personeel. De Bezwarencommissie beoordelingen valt buiten dit verslag omdat BKG geen betrokkenheid heeft bij deze commissie. Het aantal klachten dat aan de overige commissies wordt voorgelegd is doorgaans beperkt. In 2020 ging het om vier klachten.

Commissie	2018	2019	2020
Toelating	0	0	0
Ongewenst gedrag	2	6	2
Personeel	3	4	2
PTD	0	0	0
Beoordelingen	1	0	0
Totaal	6	10	4

College van Beroep voor het Hoger Onderwijs

De student kan beroep instellen bij het College van Beroep voor het Hoger Onderwijs (CBHO) tegen een uitspraak van het CBE of een besluit van het College van Bestuur. Tegen uitspraken van het CBHO staat geen hoger beroep open. De termijn voor het indienen van een beroepschrift bedraagt zes weken na bekendmaking van de bestreden beslissing. Het CBHO zetelt in Den Haag. Er zijn in 2020 in totaal negen zaken aanhangig gemaakt bij het CBHO, waarvan drie zaken ongegrond zijn verklaard. Er zijn vier zaken door de student ingetrokken en er zijn nog twee zaken in behandeling.

1.4.9 Beleid uitkeringen na ontslag

In 2020 heeft Hogeschool Rotterdam wederom, ook tijdens de bestrijding van corona, fors ingezet op de preventie en het beheer van de (B)WW-lasten. Dit doen we onder meer door de inzet van een expert die zich volledig focust op de begeleiding van (B)WW-gerechtigde (oud-)medewerkers. Deze (oud-)medewerkers worden op regelmatige basis uitgenodigd voor gesprekken over de in te zetten re-integratieactiviteiten. Daarnaast helpt de expert (oud-)medewerkers op concrete wijze, bijvoorbeeld door een outplacementtraject te faciliteren. Hiermee ondersteunt de hogeschool deze (oud-)medewerkers zowel preventief als curatief.

In 2020 hebben we wederom aandacht geschonken aan preventieve interventies, om werkloosheid en uitkeringskosten te voorkomen. Hiermee geeft de hogeschool invulling aan goed werkgeverschap en de duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers. Maar ook kostenbeheersing is een belangrijk aandachtspunt. Het afgelopen jaar hebben we verder gewerkt aan de uitrol van de kennis rond de (B)WW en de versterking van het interne en externe netwerk. In 2020 zijn de kosten van de WW-uitkeringen stevig gedaald door de tijdige inzet van maatwerk (risicoanalyse per dossier). Ook de ondersteuning van en samenwerking met interne en externe experts, directies en HRMBP van de instituten en diensten droegen bij aan de daling. De WW-kosten zijn hierdoor in 2020 met ongeveer € 240.000 gedaald; de kosten van de BWW-uitkeringen zijn gedaald met ongeveer € 20.000.

Kosten WW en BWW (in €)	2017	2018	2019	2020
WW	1.214.993	1.112.414	846.230	610.044
BWW	324.268	434.153	343.064	323.599

Jan Groenendijk Rollercoaster nog niet ten einde

Alle medewerkers naar mobiel werken

Vanzelfsprekend kreeg ook de IT-afdeling van Hogeschool Rotterdam heel wat te verwerken vanwege de abrupte omschakeling naar online lesgeven en werken. Hiervoor worden per week tussen de 50 a 70 devices uitgereikt. In eerste instantie voornamelijk aan docenten, onderwijs had tenslotte voorrang, tot duidelijk werd dat niet alleen docenten maar ook medewerkers hierin voorzien moesten worden om hun werk te blijven doen. Naar de hogeschool komen was immers geen optie. Jan Groenendijk, als servicemanager IT verantwoordelijk voor onder andere alle hardware voor vaste en mobiele werkplekken, vertelt over deze hectische periode die nog niet ten einde is.

Jan, kun je vertellen hoe het op gang kwam?

"Hier ging wel het een en ander aan vooraf, eind 2018 kreeg ik de opdracht om de docententeams uit te rusten met een mobiel device om ze tijd- en plaats onafhankelijk te kunnen laten werken. Ook begon rond die periode de uitrol van Office 365 (O365). Omdat deze twee projecten veel raakvlakken hadden zijn deze samengevoegd tot het project 'Slimmer samenwerken' waarvoor zo'n 3 a 4 jaar was uitgetrokken. We begonnen op Academieplein met inspiratiesessies en trainingen. Op den duur ontstond er een complete wasstraat, waarin buiten de overgang naar O365 en het mobiele device ook de ouderwetse shares meegenomen worden naar de nieuwe omgeving. Eind 2019 waren er circa 600-700 devices in gebruik op de hogeschool."

En toen kreeg de rollercoaster ineens snelheid...

"Er was wel een probleem in de IT-wereld: er was geen device meer te krijgen, maar we hadden het geluk dat het project 'Slimmer samenwerken' al was gestart waardoor wij al behoorlijk wat op de plank hadden liggen voor de lange termijn. Door goed te schakelen tussen onze leverancier, Microsoft en onze eigen afdeling Service, kunnen we doen wat we nu doen. Per week tussen de 50 en 70 devices uitreiken. Inmiddels zijn er 2.500 devices uitgeleverd en worden er deze maand en in januari nog eens 200 verdeeld onder docenten en medewerkers. Daarna zal opnieuw gekeken worden wat de behoefte is, de bedoeling is dat in 2021 de overigen voorzien worden."

Hoe denken medewerkers nu over O365?

"Voordat corona uitbrak was O365 door ons geïntroduceerd, maar het onderwijs wilde zelf bepalen waarmee ze gingen werken, uitzonderingen daargelaten. Na de lockdown is dit voor 100 procent omgedraaid, iedereen wil nu met O365 werken! Waar wij tijdens het project diverse sessies voor nodig hadden om iets voorzichtig te introduceren wordt nu meteen omarmd. Iedereen wil ermee werken en doet dit nu ook."

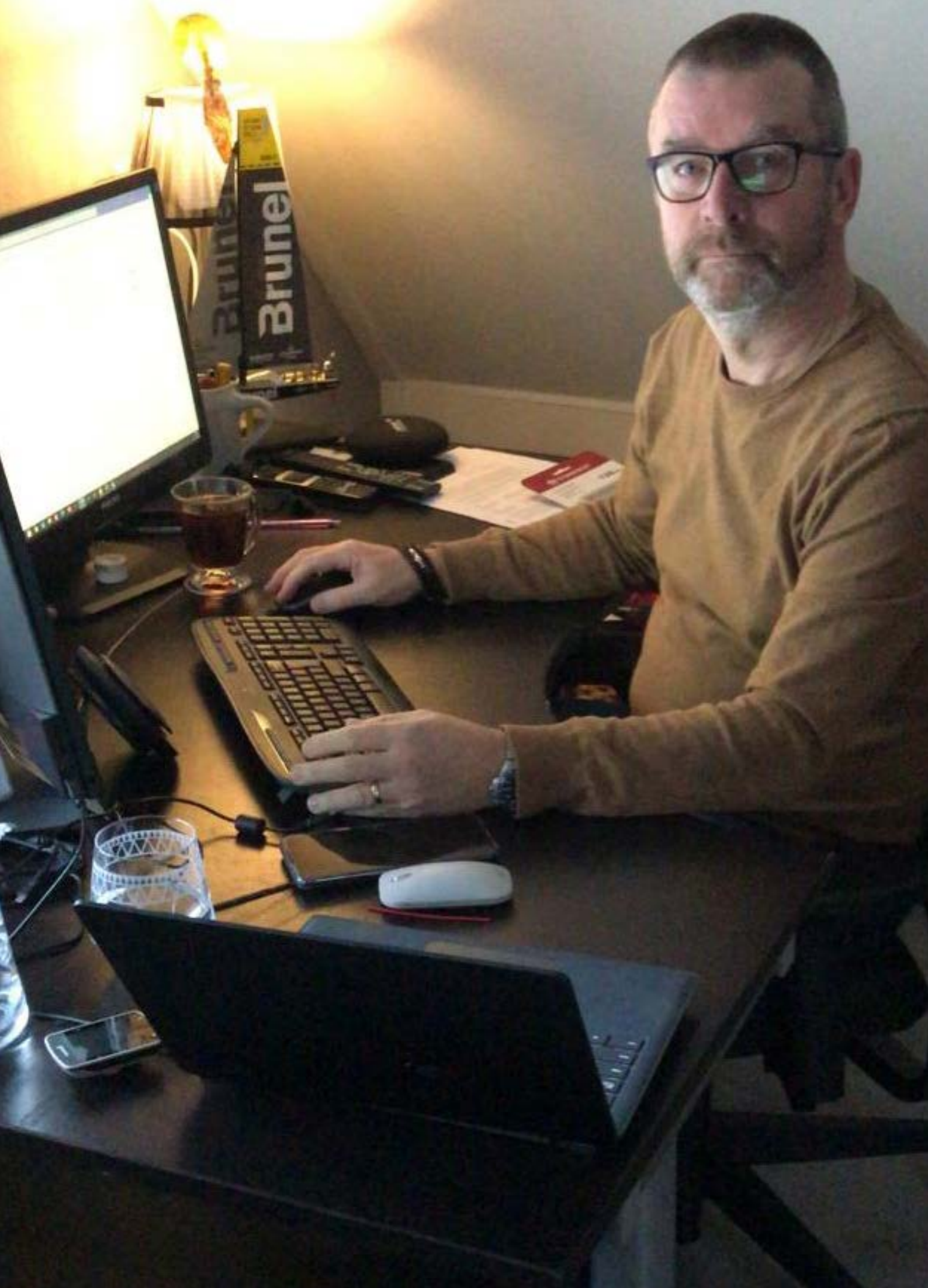
Was er nog meer vraag dan naar devices? .

"Ook schermen, toetsenborden en stoelen worden door ons besteld en op naam uitgeleverd. Daarnaast kunnen er webcams statieven e.d. geleend worden om bijvoorbeeld hybride les te kunnen geven. Deze vorm is voor iedereen nieuw en wij proberen samen met het onderwijs hier steeds meer stappen in te maken zodat wij de komende tijd een bepaalde standaard aan kunnen bieden waar het onderwijs mee kan werken."

Nog meevallers gehad?

"Ja, alles gaat ineens veel sneller op de hogeschool. Waar eerder lang over gepraat moest worden kon nu in relatief korte tijd, dat was een meevaller."

Deze klus is nog niet klaar en zou nooit gedaan kunnen worden zonder de inzet van heel veel mensen binnen onze dienst. Van IT-manager, architecten, projectleiders, collega servicemanagers, techneuten en de afdeling Services... Zonder al deze collega's had dit nooit van de grond kunnen komen."



1.5 Kwaliteitsafspraken

Inleiding

Met ingang van 2018 ontvangen de hogescholen en universiteiten studievoorschotmiddelen van OCW die vrij zijn gekomen door de invoering van het leenstelsel. Conform de afspraken in het regeerakkoord en daaruit voortvloeiend sectorakkoord HBO 2018 dienen deze middelen ingezet te worden voor zichtbare verbetering van de onderwijskwaliteit. In het sectorakkoord is vastgelegd dat de hogescholen in nauw overleg met hun studenten, medezeggenschap en andere stakeholders Kwaliteitsafspraken maken op instellingsniveau. Hiertoe maakt elke instelling een meerjarig plan (2019-2024) voor de besteding van de middelen op basis van zes landelijk vastgestelde thema's.

Hogeschool Rotterdam ontvangt vanuit de studievoorschotmiddelen een bedrag oplopend van 11 miljoen in 2020 tot ruim 26 miljoen in 2024. De studievoorschotmiddelen zijn geormerkt opgenomen in onze meerjarenbegroting.

Beoordeling en wijziging Plan Kwaliteitsafspraken Hogeschool Rotterdam

Hoe de studievoorschotmiddelen voor onze Kwaliteitsafspraken worden ingezet, is nader uitgewerkt in het Plan Kwaliteitsafspraken ([link](#)). In 2019 is ons plan beoordeeld door een NVAO-panel. Op twee criteria constateerde de NVAO tekortkomingen wat resulteerde in een negatief besluit van de Minister.

Op basis van het NVAO-oordeel en een interne analyse van onze auditdienst is een aanpak ontwikkeld voor de herziening van het hogeschoolbrede plan Kwaliteitsafspraken. De inhoudelijke prioriteiten die we in ons oorspronkelijk plan hebben gesteld en de keuzes die we hebben gemaakt, zijn overeind gebleven. Bij de herziening van de plannen tijdens het hersteltraject is nauw samengewerkt met de relevante medezeggenschapsraden.

Herbeoordeling Plan Kwaliteitsafspraken Hogeschool Rotterdam

De beoordeling van de aangepaste plannen Kwaliteitsafspraken door het NVAO-panel vond plaats op 11 mei 2020 tijdens een digitale bijeenkomst. Op basis van de ingediende plannen, aanvullende informatie en het gesprek met het College van Bestuur, is het panel op alle drie criteria uit het beoordelingskader tot een positief oordeel gekomen.

Wat betreft het criterium 1 gaf het panel aan een duidelijke motivatie te hebben gezien voor de keuze van de thema's voor onderwijskwaliteit en een goede aansluiting van de plannen bij de visie van Hogeschool Rotterdam op onderwijs, decentrale sturingsfilosofie en de voorinvesteringen. Voor het criterium 2 (betrokkenheid stakeholders en medezeggenschap) gaf het panel positief te zijn over de wijze waarop de plannen bottom-up tot stand zijn gekomen. Tot slot vond het panel dat de gewijzigde plannen Kwaliteitsafspraken concreet, meetbaar, realistisch en haalbaar zijn en daarmee voldoen aan het criterium 3.

Op 18 september 2020 heeft de minister van OCW het positieve advies van de NVAO ten aanzien van onze herziene plannen Kwaliteitsafspraken bekrachtigd.

Voornemens op de landelijk vastgestelde thema's

Hogeschool Rotterdam heeft ervoor gekozen om de studievoorschotmiddelen te besteden aan vijf van de zes landelijk vastgestelde thema's: Intensiever en kleinschalig onderwijs, Verdere professionalisering van docenten, Studiesucces, Onderwijsfaciliteiten, en Meer en betere begeleiding van studenten.

Verantwoording Kwaliteitsafspraken 2020

In bijlage 5 bij dit jaarverslag verantwoorden wij ons over de uitgevoerde activiteiten op deze thema's. Wij verwijzen dan ook naar deze bijlage voor een gedetailleerde toelichting. Ondanks de Coronacrisis hebben de instituten en diensten vrijwel alle voor 2020 beoogde activiteiten uit de plannen Kwaliteitsafspraken kunnen uitvoeren. De realisatie van de voornemens is qua ambitie, overkoepelende doelstellingen en kaders niet gewijzigd. De instituten hebben zich maximaal ingespannen om ook locatiegevoelige KA-activiteiten uit te voeren.

Het overgrote deel van de KA-activiteiten heeft online plaats moeten vinden. Dat deze omschakeling vrij snel en op alle niveaus van de instelling is gelukt toont de veer- en innovatiekracht van onze docenten, medewerkers en studenten. Op locatie kon maar in zeer kleine groepen onderwijs worden gegeven dus werd er ingezet op digitale middelen zoals online 1-op-1 begeleiding om ook tijdens de Coronacrisis kleinschalig en intensief onderwijs te kunnen blijven verzorgen.

Aan ons streven ons onderwijs kleinschaliger in te richten, hebben wij een concrete streefwaarde verbonden om extra docenten aan te trekken. Deze streefwaarde is de verlaging van de docent-student ratio naar 1:21 in 2024. In 2019 is door succesvolle werving van nieuwe docenten en stabiel aantal studenten gelukt om de docent-student ratio flink te verlagen naar 1:21,3 (zie tabel 1). Voor 2020 is deze ratio weer gegroeid naar 1:22,6. Voor een groot deel is deze ontwikkeling te verklaren door onverwacht sterk stijgende studentaantallen. Ook is door een aantal instituten een pauze genomen in de werving in afwachting van meer duidelijkheid over de financiële impact van de crisis en van de groter dan voorziene doorstroom door opschorting BSA voor eerstejaarsstudenten. Alle instituten hebben bij de verantwoording en jaarlijkse actualisatie van hun plannen hierop gereflecteerd.

Ontwikkeling docent-student ratio Hogeschool Rotterdam

	Realisatie 2017	Realisatie 2018	Realisatie 2019	Realisatie 2020	Streefwaarde 2024
docent-student ratio	1:24,5	1:23,7	1:21,3	1:22,6	1:21

Tabel 1.

Aan de vijf gekozen landelijk vastgestelde thema's van Hogeschool Rotterdam, zijn in 2020 de volgende middelen besteed:

Landelijke thema's	Realisatie 2020
Intensiever en kleinschalig onderwijs	€5.661.000
Docentprofessionalisering	€2.738.000
Studiesucces	€2.206.000
Onderwijsfaciliteiten	€353.000
Meer en betere begeleiding van studenten	€240.000
Totaal	€11.198.000

Tabel 2.

Doortje Scheepbouwer

communicatieadviseur bij het Instituut voor Gezondheidszorg

'Als het sluiten van de hele school een oefening was geweest, hadden we er destijds om gelachen'

'Mensen maken plannen en de goden lachen erom, denk ik vaak. Je kan wel van alles willen plannen, maar zeker in deze tijd gebeurt er altijd wel weer iets waardoor alles anders moet. In dit vak moet je heel flexibel zijn, en dat geldt nu nog meer dan anders. Dat vind ik juist leuk. In die zin geniet ik wel van deze tijd. Ik zie het als een uitdaging.'

'Ik kan veel creativiteit kwijt in mijn werk. Van de diploma-uitreiking hadden we bijvoorbeeld een drive-in show gemaakt. Dat was zo leuk! We hebben alle details uitgedacht en zelf moeten regelen: welk terrein geschikt was en hoe we het zouden inrichten met de tenten. We hadden maar een paar weken en het was een belangrijk moment voor studenten dat ze voor de rest van hun leven zouden herinneren. Het móést dus goed gaan. Het lukte en dat vond ik echt tof. Achteraf was ik best trots.'

'Ik krijg echt van alle kanten informatie: via mail, chat, bellen, Instagram.'

'Mijn werk is ondertussen behoorlijk veranderd door corona. In het begin heb ik veel crisiscommunicatie gedaan. We hadden daar wel trainingen in gehad, maar als het sluiten van de hele school een oefening was geweest dan hadden we er destijds om gelachen. Zoiets zou natuurlijk nooit gebeuren. Maar het gebeurde dus wel, zo bizar. Toch verliep alles uiteindelijk heel natuurlijk.'

'Docenten en managers weten ons ook steeds beter te vinden. Ik merk dat we standaard worden meegenomen in alle communicatieplannen. Eerder stonden we veel meer in dienst van de opleidingen, nu denken we instituutbreed. De grootste uitdaging op dit moment is dan ook om alles wat er op ons afkomt goed bij te houden. Ik krijg echt van alle kanten informatie: via mail, chat, bellen, Instagram.'

Ik moet ervoor zorgen dat ik daarin structuur aanbreng.

'Alles wat ik op school heb geleerd, zit eigenlijk wel in deze baan.'

'Wat verder opvalt is dat veel dingen die hiervoor niet konden, nu opeens wel mogelijk zijn. We hebben lang geprobeerd om werknemers van het Instituut voor Gezondheidszorg social-mediavaardig te maken, maar iedereen keek het toch vooral een beetje aan. Nu moeten ze ineens, bijvoorbeeld omdat het een van de weinige manieren is om nieuwe studenten te werven, en blijken ze het heel leuk te vinden.'

'Ik heb het naar mijn zin op de hogeschool. Alles wat ik op school heb geleerd, zit eigenlijk wel in deze baan. Als ik studenten communicatie vanuit mijn eigen ervaring een advies mag geven, dan is het om altijd even door te vragen. Niet zomaar: u vraagt en wij draaien, maar sta eerst even stil en vraag je af waaróm iemand iets vraagt. Niet gelijk rennen maar eerst nadenken. En je moet ook wel diplomatiek kunnen zijn in dit vak om mensen mee te krijgen.'



1.6 Financieel beleid

1.6.1 Introductie

Hogeschool Rotterdam heeft boekjaar 2020 afgesloten met een financieel resultaat van 3,6 miljoen euro negatief (2019: 2,3 miljoen euro negatief). Dit is ten opzichte van het begrote resultaat van 9,6 miljoen euro negatief een verschil van 6,0 miljoen euro positief. Van het resultaat over boekjaar 2020 heeft 188 duizend euro positief betrekking op de private activiteiten (2019: 59 duizend euro positief). Het aantal bekostigde studenten in 2020 is met 184 gedaald naar 27.900 (2019: 28.084). Het aantal behaalde bekostigde diploma's in 2020 is met 289 gedaald naar 4.799 (2019: 5.088).¹

1.6.2 Kengetallen per 31 december 2020

Het Financieel Sturingskader van de hogeschool omvat de door de Inspectie van het Onderwijs opgelegde financiële ratio's. De uitkomsten in 2020 op de externe ratio's zijn als volgt:

A1: Ratio's Inspectie van het Onderwijs					
Omschrijving	Definitie	Signale- rings- waarde lvhO	Streef- waarde HR	Norm HR	Realisatie 2020
1: Huisvestings-ratio	(Huisvestingslasten + afschrijvingen gebouwen en terreinen) / totale lasten x 100%	> 15%	≤ 12%	≤ 15%	7,7%
2: Rentabiliteit (1-jarig)	Resultaat jaar t / totale baten jaar t x 100%	< -10%	≥ -5%	≥ -10%	-1,0%
3.a: Rentabiliteit (2-jarig) (retrospectief)	$\frac{\sum (\text{Resultaat jaar } t-1; \text{resultaat jaar } t)}{\sum (\text{totale baten jaar } t-1; \text{totale baten jaar } t)} \times 100\%$	< -5%	≥ -3%	≥ -5%	-0,8%
3.b: Rentabiliteit (2-jarig) (prospectief)	$\frac{\sum (\text{Resultaat jaar } t; \text{resultaat jaar } t+1)}{\sum (\text{totale baten jaar } t; \text{totale baten jaar } t+1)} \times 100\%$	< -5%	≥ -3%	≥ -5%	-1,3%
4.a: Rentabiliteit (3-jarig) (retrospectief)	$\frac{\sum (\text{Resultaat jaar } t-2; \text{resultaat jaar } t-1; \text{resultaat jaar } t)}{\sum (\text{totale baten jaar } t-2; \text{totale baten jaar } t-1; \text{totale baten jaar } t)} \times 100\%$	< 0%	≥ 2%	≥ 0%	1,4%
4.b: Rentabiliteit (3-jarig) (prospectief)	$\frac{\sum (\text{Resultaat jaar } t; \text{resultaat jaar } t+1; \text{resultaat jaar } t+2)}{\sum (\text{totale baten jaar } t; \text{totale baten jaar } t+1; \text{totale baten jaar } t+2)} \times 100\%$	< 0%	≥ 2%	≥ 0%	-0,6%
5: Solvabiliteit II	(Eigen vermogen + voorzieningen) / totale vermogen x 100%	< 30%	≥ 32%	≥ 30%	46,9%
6: Weerstands-vermogen	Eigen vermogen / totale baten x 100%	< 5%	≥ 10%	≥ 5%	21,8%
7: Current ratio	(Vorderingen + liquide middelen) / kortlopende schulden	< 0,5	≥ 0,6	≥ 0,5	0,74
A2: Ratio in verband met ANBI-status					
Omschrijving	Definitie	Streef- waarde HR		Realisatie 2020	
8: Solvabiliteit	Eigen vermogen / totale vermogen x 100%	≤ 40%		37,0%	

¹ Het aantal behaalde bekostigde studenten en behaalde diploma's is per peildatum 1 oktober t-2.

De scores op de kengetallen in 2020 voldoen aan de gestelde streefwaarden en normen, met uitzondering van de 3-jarige rentabiliteit prospectief. Dit wordt veroorzaakt door het resultaat voor boekjaar 2020 van 3,6 miljoen euro negatief en het begrote resultaat voor boekjaar 2021 van 5,7 miljoen euro negatief. Dit is het gevolg van een stijging in de begrote personele lasten, huisvestingslasten en beheerlasten die de stijging van de totale baten overstijgen.

1.6.3 Signaleringswaarde mogelijk bovenmatig publiek eigen vermogen

Het feitelijk eigen vermogen (publiek deel van het eigen vermogen) van de hogeschool bedraagt ultimo boekjaar 2020 77,5 miljoen euro. Het normatief eigen vermogen bedraagt voor de hogeschool ultimo boekjaar 2020 226,2 miljoen euro. Het publiek eigen vermogen komt daarmee niet boven de signaleringswaarde voor mogelijk bovenmatig publiek eigen vermogen van onderwijsinstellingen.

1.6.4 Beschouwing financiële positie

Baten en lasten

Vergelijking met begroting 2020:

Het financiële resultaat over 2020 is 3,6 miljoen euro negatief bij een begroting over 2020 van 9,6 miljoen euro negatief. Het verschil van 6,0 miljoen euro positief ten opzichte van de begroting wordt veroorzaakt door:

- ▶ De stijging van de totale baten met 1,6 miljoen euro naar 353,4 miljoen euro (begroting: 351,8 miljoen euro) door:
 - ▶ Hogere Rijksbijdragen (2,5 miljoen euro) als gevolg van volume-, loon- en prijscompensatie door het Ministerie van OCW (3,0 miljoen euro) en minder aanvullende Rijksbijdrage (0,5 miljoen euro).
 - ▶ Hogere opbrengst college en examengelden (2,3 miljoen euro) met name door hogere instroom studenten en lagere restitutie collegegelden.
 - ▶ Lagere opbrengst werk in opdracht van derden (1,6 miljoen euro), met name door lagere bijdrage subsidies voor specifieke projecten.
 - ▶ Lagere overige opbrengsten (1,4 miljoen euro) onder andere door lagere opbrengsten uit verkoop leermiddelen en lagere opbrengsten kantine als gevolg van de coronacrisis.
- ▶ De stijging van de totale personeelslasten met 2,5 miljoen euro naar 286,5 miljoen euro (begroting: 284,0 miljoen euro). Dit wordt met name veroorzaakt door additionele dotatie aan personele voorzieningen (3,9 miljoen euro), extra dotatie verplichting vakantiedagen/DI-uren (0,6 miljoen euro) en de eenmalige additionele uitkering (€200 euro per werknemer) in november 2020 (1,0 miljoen euro). Daartegenover staan echter ook lagere lasten voor scholing personeel (2,7 miljoen euro) en lagere salarislasten (0,9 miljoen euro) als gevolg van achterblijven werkelijke aantal fte (met name AOP) ten opzichte van de begroting.
- ▶ De daling van de overige lasten met 6,9 miljoen euro naar 70,2 miljoen euro (begroting: 77,3 miljoen euro) grotendeels door lagere lasten ten opzichte van begroting als gevolg van de coronacrisis die zich in 2020 heeft voorgedaan. Categorieën die met name achterblijven op begroting zijn huisvestingslasten (1,6 miljoen euro), lagere lasten voor reis- en verblijfkosten bij instituten (2,2 miljoen euro), lagere lasten voor leermiddelen (2,0 miljoen euro) bij instituten en lagere lasten voor representatie- en kantinekosten (1,7 miljoen euro).

Vergelijking met realisatie 2019:

Het financiële resultaat over 2020 is met 1,3 miljoen euro gedaald naar 3,6 miljoen euro negatief (2019: 2,3 miljoen euro negatief). De daling in het resultaat wordt veroorzaakt door een toename van de totale baten met 6,1 miljoen en de totale lasten met 7,4 miljoen euro. De totale baten stijgen

met 6,1 miljoen euro naar 353,4 miljoen euro (2019: 347,3 miljoen euro). Deze toename is vooral het gevolg van een hogere Rijksbijdrage (7,4 miljoen euro). De rijksbijdrage is met name gestegen door enerzijds meer bekostigde studenten en graden (3,1 miljoen euro) en anderzijds een hogere prijs (4,3 miljoen euro) door een positieve volume- en loon-prijscompensatie.

De totale lasten stijgen met 7,4 miljoen euro naar 356,7 miljoen euro (2019: 349,3 miljoen euro) en wordt veroorzaakt door:

- ▶ De toename in de totale personeelslasten met 13,0 miljoen euro in 2020. Dit wordt vooral veroorzaakt door:
 - ▶ Stijging in de salarislasten van personeel in dienst met 12,8 miljoen euro door een stijging van de formatie met 2%, een cao gerelateerde salarisstijging van 2,75% per 1 juli (2019: 2,4% per 1 april), een periodieke salarisstijging van 1% per 1 december (2019: 1% per 1 december) en een cao gerelateerde eenmalige uitkering van € 880,- per fte (2019: € 400,- per fte);
 - ▶ Stijging van de sociale lasten met 1,7 miljoen euro en de pensioenlasten met 2,3 miljoen euro welke evenredig is met de stijging in de salarislasten van personeel in dienst;
 - ▶ Stijging van de dotatie personele voorzieningen met 1,5 miljoen euro naar 7,7 miljoen euro door het aanpassen van de disconteringsvoet als gevolg van een stelselwijziging waarbij voorzieningen verplicht contant worden gemaakt indien de tijdswaarde materieel is en door het ultimo boekjaar 2020 verantwoord van een voorziening voor langdurig zieken. Daarnaast is sprake van een toename van het aantal actieve én potentiële deelnemers in de voorziening M2 werktijdvermindering en een toename van het aantal deelnemers en de gemiddelde uitkering per deelnemer in de voorziening ERD WGA;
 - ▶ Daling in de lasten voor personeel niet in loondienst met 4,9 miljoen euro door enerzijds een bezuinigingsopdracht in de begroting, anderzijds zijn door de coronacrisis minder gastdocenten, externe deskundigen en uitzendkrachten ingehuurd;
 - ▶ Daling in de overige personeelskosten met 0,3 miljoen grotendeels veroorzaakt door een daling in de scholingskosten (2,1 miljoen euro) gecompenseerd door de uitkering van een eenmalige thuiswerkvergoeding in november van € 200,- per medewerker (0,8 miljoen euro) en een stijging van de dotatie verplichting vakantiedagen en uren duurzame inzetbaarheid (0,8 miljoen euro);
- ▶ De afname in de beheerlasten met 5,3 miljoen euro vooral veroorzaakt door lagere lasten voor reis- en verblijfkosten bij instituten (1,8 miljoen euro), lagere lasten voor leermiddelen (1,6 miljoen euro) bij instituten en lagere lasten voor representatie- en kantinekosten (2,1 miljoen euro). Deze daling in beheerlasten is vooral het gevolg van de coronacrisis die zich in 2020 heeft voorgedaan.

Balans en kasstromen

Het balanstotaal 2020 is ten opzichte van 2019 met 2,3 miljoen euro gedaald naar 207,2 miljoen euro (2019: 209,5 miljoen euro).

Activa:

- ▶ De liquide middelen zijn in 2020 ten opzichte van 2019 met 7,1 miljoen euro afgenomen naar 53,5 miljoen euro (2019: 60,6 miljoen euro). Deze daling wordt veroorzaakt door de negatieve kasstroom uit investeringsactiviteiten (2020: 22,1 miljoen euro) welke het saldo van de kasstroom uit operationele activiteiten (18,8 miljoen euro positief) en uit financieringsactiviteiten (3,8 miljoen negatief) overstijgt;
- ▶ De additionele daling in liquide middelen in 2020 (daling 7,1 miljoen) ten opzichte van 2019 (daling 3,0 miljoen) wordt vooral veroorzaakt door een toename in investeringsactiviteiten in 2020 ten opzichte van 2019 met 4,7 miljoen euro². De kasstromen over 2020 uit operationele activiteiten en uit financieringsactiviteiten zijn vergelijkbaar met 2019;
- ▶ De materiële vaste activa zijn in 2020 ten opzichte van 2019 toegenomen met 5,2 miljoen euro. De investeringen gedurende 2020 van 22,1 miljoen euro en de verantwoorde afschrijvingen van

2 De kasstroom uit investeringsactiviteiten over boekjaar 2020 bedroeg 22,1 miljoen euro negatief, over boekjaar 2019 17,4 miljoen negatief.

16,9 miljoen euro leiden tot een toename van de materiële vaste activa met 5,2 miljoen euro naar 144,6 miljoen euro;

- ▶ Het werkkapitaal (vlottende activa minus kortlopende schulden) is gedaald met 8,8 miljoen euro naar 21,8 miljoen euro negatief (2019: 13,0 miljoen negatief). Dit wordt vooral veroorzaakt door de daling in de liquide middelen.

Passiva:

- ▶ Het eigen vermogen neemt af met het gerealiseerde resultaat over 2020 van 3,6 miljoen euro negatief tot 76,7 miljoen euro;
- ▶ De bestemmingsreserve voor private activiteiten is ultimo 2020 separaat opgenomen voor een bedrag van 0,8 miljoen euro negatief;
- ▶ De voorzieningen nemen ten opzichte van 2019 toe met 3,7 miljoen euro. Dit is het gevolg van het doorvoeren van een stelselwijziging waarbij voorzieningen verplicht contant worden gemaakt indien de tijdswaarde materieel is en door het ultimo boekjaar 2020 verantwoord van een voorziening voor langdurig zieken. Daarnaast is sprake van een toename van het aantal actieve én potentiële deelnemers in de voorziening M2 werktijdvermindering en een toename van het aantal deelnemers en de gemiddelde uitkering per deelnemer in de voorziening ERD WGA;
- ▶ De langlopende schulden dalen door de jaarlijkse aflossingen met 3,8 miljoen euro naar 25,6 miljoen euro;
- ▶ De kortlopende schulden stijgen met 1,4 miljoen euro naar 84,5 miljoen euro met name door een toename in de vooruitontvangen college- en les gelden (1,6 miljoen euro), een toename in de vooruitontvangen subsidies (1,6 miljoen euro) een stijging in de verplichting vakantiegeld/dagen (1,3 miljoen euro) en een stijging in de te betalen belastingen en premies sociale verzekeringen (0,8 miljoen euro) gecompenseerd door een daling in de schulden aan crediteuren (1,4 miljoen euro) en nog te ontvangen facturen (2,7 miljoen euro).

Ontwikkeling solvabiliteit:

Het eigen vermogen van de hogeschool neemt af met het negatieve resultaat over 2020 van 3,6 miljoen euro. De solvabiliteit (eigen vermogen vermeerderd met de voorzieningen gedeeld door het balanstotaal) komt hierdoor uit op 46,9%. Deze uitkomst is vergelijkbaar met de solvabiliteit in 2019 (46,3%) en voldoet zowel aan de norm die is opgelegd door de Inspectie van het Onderwijs ($\geq 30\%$) als aan de interne streefwaarde van de hogeschool ($\geq 32\%$).

Ontwikkeling current ratio:

De current ratio, een belangrijke graadmeter voor de liquiditeit, is in 2020 0,74 (2019: 0,84) en voldoet daarmee aan de externe eis ($> 0,5$) en aan de interne streefwaarde ($\geq 0,6$).

1.6.5 Majeure zaken

Gedurende boekjaar 2020 is geen sprake geweest van majeure besluiten zoals gedefinieerd in artikel 164 lid 1 boek 2 BW.

De hogeschool heeft op 6 februari 2020 met verschillende hogescholen, het ROC Da Vinci College, werkgevers en de gemeente Dordrecht een intentieverklaring getekend om samen nieuw hoger onderwijs in Dordrecht, 'Dordrecht Academy', te realiseren, waarbij de hogeschool als penvoerder zal optreden. De benodigde overeenkomsten inzake samenwerking en subsidie zijn ultimo boekjaar 2020 nog niet getekend.

Het CvB heeft gedurende boekjaar 2019 reeds besloten tot een investering van 47 miljoen euro over de jaren 2020-2023 voor de bouw van Kralingse Zoom bouwdeel C. Dit investeringsbedrag vertegenwoordigde in dat boekjaar 58% van het eigen vermogen en voldeed daarmee aan de eis om deze investering als majeur te beschouwen (bedragen $> 25\%$ van Eigen Vermogen). De huidige verwachting is dat deze investering over genoemde periode 50,5 miljoen euro zal bedragen.

1.6.6 Treasurybeleid en regeling beleggen, belenen en derivaten

Het treasurybeleid van de hogeschool is gericht op het optimaliseren van de financieringsstructuur en het beperken van financiële risico's. De hogeschool kwalificeert als niet-professionele belegger. Het treasurystatuut 2018 is in 2020 geactualiseerd en door de Raad van Toezicht op 14 december 2020 goedgekeurd. In februari 2021 is vastgesteld dat de bepalingen van dit geactualiseerde treasurystatuut gedurende boekjaar 2020 zijn nageleefd. De financiële middelen van de hogeschool zijn sinds 2015 in het kader van schatkistbankieren ondergebracht bij de Staat der Nederlanden. Hierdoor voldoet de hogeschool aan de regeling beleggen, lenen en derivaten van OCW. De voor de lange termijn geprojecteerde toename van de langlopende schulden betreft de aanvullende financiering voor de uitvoering van het lange termijn investeringsprogramma vastgoed en IT; uitgangspunt hierbij is financiering bij de Staat der Nederlanden (schatkistbankieren). Deze geprojecteerde aanvullende financiering is niet opgebouwd uit gespecificeerde leningen. De bestaande langlopende schuld bij de Staat der Nederlanden wordt afgelost conform het overeengekomen aflossingsschema.

In 2020 zijn geen deposito's en/of beleggingen afgesloten of van toepassing geweest. In verband met het lange termijn investeringsprogramma vastgoed en informatie- en communicatietechnologie gecombineerd met het huidige lage rentepercentage voor deposito's bij schatkistbankieren, worden voor de middellange termijn geen deposito's afgesloten. Alle huidige overtollige middelen worden daarom als liquide middelen aangehouden bij de Staat der Nederlanden. De liquide middelen ultimo 2020 bedragen ruim 53 miljoen euro. Deze middelen staan ter vrije beschikking van de hogeschool. Voorts heeft de hogeschool een kassaldo van ruim duizend euro per 31 december 2020. De meerjarige projectie van de liquide middelen (zie de Continuïteitsparagraaf) laat zien dat de hogeschool naar verwachting over de gehele tijdreeks voldoet aan de interne eis van een minimaal niveau aan liquide middelen van 22 miljoen euro.

1.6.7 Continuïteitsparagraaf

De continuïteitsparagraaf gaat in op de financiële gevolgen van het gevoerde en te voeren beleid, zoals de verwachte exploitatieresultaten en ontwikkeling van de vermogenspositie in de komende jaren. De paragraaf is opgebouwd uit de Gegevens set (A) en Overige Rapportages (B). De cijfers voor de jaren na 2020 zijn ontleend aan Begroting 2021, inclusief de meerjarenbegroting 2022-2025. Op 14 december 2020 heeft de Raad van Toezicht de begroting voor boekjaar 2021 inclusief de meerjarenbegroting over de jaren 2022 – 2025 goedgekeurd. Begroting 2021 en de meerjaren-cijfers zijn ten tijde van de opstelling daarvan gebaseerd op geprognosticeerde eindcijfers 2020. De begrote balanscijfers voor de jaren 2021 en verder zijn in deze continuïteitsparagraaf van een update voorzien op basis van de realisatie ultimo boekjaar 2020.

Majeure investeringen

Het totaal van de begrote investeringen gedurende boekjaar 2021 tot en met boekjaar 2025 bedraagt circa 198 miljoen euro. Hiervan heeft ruim 41 miljoen euro betrekking op nog te besluiten investeringen uit de uitvoeringsagenda. De begrote jaarlijkse baten over boekjaar 2021 tot en met boekjaar 2025 bedragen gemiddeld 383,8 miljoen euro. Om de financiële effecten van deze investering voor de meerjarenbegroting goed inzichtelijk te maken, bevat de meerjarenbegroting de cijfers van het verslagjaar en de vijf jaren volgend op het verslagjaar.

A1. Kengetallen

Kengetal	R 2020	B 2021	B 2022	B 2023	B 2024	B 2025
Personele bezetting in FTE*	3.061	3.147	3.151	3.148	3.155	3.155
Bestuur / management	184	187	188	187	187	187
Docerend personeel	1.946	1.966	1.972	1.975	1.984	1.984
Wetenschappelijk personeel	37	41	42	42	42	42
Overige medewerkers	894	953	949	944	942	942
Studentaantallen **	39.381	40.507	39.744	39.744	39.744	39.744
Ratio docerend personeel / totaal	63,6%	62,5%	62,6%	62,7%	62,9%	62,9%
Ratio student / docent ***	20,2	20,6	20,2	20,1	20,0	20,0

* Gemiddeld aantal werknemers op basis van volledig dienstverband over boekjaar 2020, exclusief 33,5 fte stagiaires en exclusief vermindering fte door SOP-regelingen en ouderschapsverlof (61 fte).

** Peildatum 1 oktober t-2, inclusief nieuwe instroom, exclusief 'septemberstakers'.

*** In de berekening van de ratio student / docent zijn in het docerend personeel de volgende functies opgenomen: docent, hogeschooldocent, kerndocent, hoofddocent, instructeur 7 t/m 10, student-assistent, peercoach en trainee. De stagiaires zijn hierin buiten beschouwing gelaten. Deze binnen de hogeschool gehanteerde ratio wijkt af van de student / docent ratio zoals gehanteerd voor de verantwoording inzake KA-middelen (zie hoofdstuk 1.5 en bijlage 5).

Toelichting op de meerjarige kengetallen

- ▶ **Studentaantallen:** de toename in studentaantallen in 2021, vooral in het aantal tweedejaars, wordt veroorzaakt door de coronacrisis. Eerstejaarsstudenten die studievertraging oplopen en daardoor de norm van het bindend studie advies (bsa-norm) in studiejaar 2020-2021 niet behaalden, hebben de mogelijkheid de bsa-norm in het studiejaar 2021-2022 te behalen. Ook is een toename zichtbaar in de 1e jaars studentpopulatie; meer middelbare scholieren zijn geslaagd door het wegvallen van de centrale examens. Vooral in de pabo-opleiding en de opleiding verpleegkunde is de stijging in de studentpopulatie zichtbaar. Met een mogelijke uitval van PABO-studenten (instellingstoets niet behaald) en uitval van MBO-studenten (diploma niet behaald) is in de studentaantallen in de meerjarenbegroting rekening gehouden.
- ▶ **Studentaantallen:** op grond van toekomstige demografische ontwikkelingen Rotterdam-Rijnmond, bij een verondersteld gelijkblijvend marktaandeel, is de nieuwe instroom van studenten én de totale studentaantallen vanaf oktober 2020 stabiel gehouden. Dit vindt zijn weerslag in de meerjarenbegroting over de periode 2022 – 2025;
- ▶ **Ratio docerend personeel / totaal:** de hogeschool heeft in 2020 geïnvesteerd in de uitbreiding van het aantal fte's docerend personeel (2019: 1.895 fte) in vergelijking met het niet-onderwijzende deel van het totale personeelsbestand. Door de coronacrisis en de RIVM richtlijnen is sprake geweest van intensiever onderwijs en daardoor meer personeel ingezet. Voor de meerjaren stabiliseert het kengetal docerend personeel / totaal.
- ▶ **Ratio student / docent:** de stijging in het aantal studenten in boekjaar 2021 leidt tot een stijging in de ratio student / docent naar 20,6 (2020: 20,2). Door de continuering van de stijging in het docerend personeel gedurende de periode 2021 – 2025 gecombineerd met een gelijkblijvend studentenaantal over de jaren 2022 - 2025, wordt deze ratio gedurende deze periode teruggebracht naar circa 20,0.

A2. Balans

Begroting 2021 Balansprognose in € 1.000

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Activa						
Vaste activa						
– Materiële vaste activa	144.613	176.699	200.189	213.412	217.431	217.057
Vlottende activa						
– Vorderingen	9.148	9.148	9.148	9.148	9.148	9.148
Liquide middelen	53.482	35.189	42.604	46.595	51.844	48.636
Totaal activa	207.243	221.036	251.941	269.155	278.423	274.841
Passiva						
Eigen Vermogen						
– Algemene reserve	74.853	69.526	71.856	72.248	68.305	65.513
– Bestemmingreserves private opleidingen	-820	-660	-504	-332	-147	38
– Bestemmingreserves schoolfonds	87	87	87	87	87	87
– Bestemmingreserves kennisinnovatie	1.600	1.752	1.752	1.752	1.752	1.752
– Bestemmingreserves promotievoucher	393	287	287	287	287	287
– Bestemmingreserves centre of expertise	591	0	0	0	0	0
Totaal Eigen Vermogen	76.704	70.991	73.478	74.041	70.284	67.677
Voorzieningen						
– Wachtgelden	2.974	2.974	2.974	2.974	2.974	2.974
– WIA/Eigenrisicodragerschap WGA	2.439	2.439	2.439	2.439	2.439	2.439
– M2 werktijdvermindering	9.903	9.903	9.903	9.903	9.903	9.903
– Gratificatie ambtsjubileum	3.230	3.230	3.230	3.230	3.230	3.230
– Langdurig zieken	740	740	740	740	740	740
– € 10,- voucher	306	0	0	0	0	0
– Asbestverwijdering	691	230	0	0	0	0
– Profileringsfonds	197	197	197	197	197	197
Totaal voorzieningen	20.480	19.714	19.484	19.484	19.484	19.484
Langlopende schulden	25.600	46.811	73.961	89.611	101.761	100.536
Kortlopende schulden	84.459	83.520	85.018	86.020	86.894	87.144
Totaal passiva	207.243	221.036	251.941	269.155	278.423	274.841

Toelichting op de meerjarige balansprojectie

Op basis van de cijfers in de meerjarenbegroting over de boekjaren 2021 tot en met 2025 en het verloop van de investeringen, langlopende leningen en bestemmingsreserves, is een prognose gemaakt van de ontwikkelingen van de diverse balansposten. Daar waar op basis van de exploitatierekening geen uitspraak kan worden gedaan over de richting van de ontwikkeling van de betreffende balansposten, zijn deze balansposten ongewijzigd gelaten.

- ▶ De stijging in de materiële vaste activa is het gevolg van de gedurende de jaren 2021 tot en met 2025 voorgenomen investeringen van circa 198 miljoen euro in met name huisvesting en informatie- en communicatietechnologie minus de afschrijvingen en eventuele desinvesteringen;
- ▶ De kasstroom uit investeringsactiviteiten overstijgt de kasstroom uit financieringsactiviteiten waardoor het saldo aan liquide middelen gedurende de periode 2021 – 2025 daalt naar een gemiddeld saldo van 45 miljoen euro. De current ratio, een belangrijke graadmeter voor de liquiditeit, laat over de boekjaren 2021 tot en met 2025 een redelijk stabiel niveau zien schommelend tussen 0,5 en 0,7. De signaleringswaarde OCW bedraagt 0,5;
- ▶ Het eigen vermogen muteert met de hoogte van het exploitatieresultaat. Voor de jaren 2021 tot met 2025 bedraagt het cumulatieve exploitatieresultaat circa 9,0 miljoen euro negatief, vooral veroorzaakt door een toenemende afschrijvingslast. Dit negatieve cumulatieve exploitatieresultaat wordt opgevangen met de algemene reserve en de bestemmingsreserves welke ultimo boekjaar 2020 € 76,7 miljoen bedragen;
- ▶ Verwacht wordt dat de voorziening asbestverwijdering ultimo 2022 nihil bedraagt, aangezien de saneringen in 2020 zijn gestart. De in 2020 verstrekte catering voucher van € 10,- aan medewerkers en studenten is geldig tot en met augustus 2021, de betreffende voorziening bedraagt ultimo 2021 daarom nihil. Gedurende boekjaar 2020 is sprake geweest van een toename van de personele voorzieningen, deels veroorzaakt door eenmalige effecten zoals het aanpassen van de disconteringsvoet in verband met een stelselwijziging en het verantwoordt van een voorziening voor langdurig zieken. De personele voorzieningen worden in de meerjarenbegroting verder stabiel verondersteld.
- ▶ Voor de investeringen in huisvesting en informatie- en communicatietechnologie is in de langlopende schulden voor de jaren 2021 tot en met 2025 een bedrag opgenomen van 92,5 miljoen euro aan nieuw af te sluiten leningen. De bestaande langlopende schuld bij de Staat der Nederlanden wordt afgelost conform het overeengekomen aflossingsschema;
- ▶ De grootste posten binnen de schulden op korte termijn zijn de vooruit ontvangen collegegelden, vooruit ontvangen rijksbijdragen, vooruit ontvangen subsidies, kortlopende deel aflossingsverplichting langlopende schulden, crediteuren, te betalen vakantiegeld en -dagen en de nog te betalen loonheffing, sociale premies en pensioenpremie. In de meerjarige balansprojectie wijzigt alleen het kortlopende deel van de aflossingsverplichting inzake langlopende schulden. En het aflopen van de verplichting gespaarde DI-uren de komende drie jaren.

STUDENTAMBASSADEUR

Merten, tweedejaarsstudent,
versnelde route Maritiem Officier

"Ik kan me goed voorstellen dat het lastig is om de juiste studiekeuze te maken! Na de opleiding tot Maritiem Officier op MBO 4 niveau ben ik op 21-jarige leeftijd begonnen met het versnelde traject tot Maritiem Officier op hbo-niveau."



A3. Staat/ Raming van Baten en Lasten

Meerjarenbegroting 2021 - 2025

(in € 1.000 en prijspeil 2021)

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Baten						
Rijksbijdrage	250.528	258.603	269.947	268.643	265.325	265.325
KA middelen	10.949	19.123	23.947	25.251	28.569	28.569
Totaal Rijksbijdrage	261.417	277.726	293.894	293.894	293.894	293.894
Overige overheidsbijdragen en subsidies	4.519	4.956	4.861	4.861	4.861	4.861
College-, cursus-, les- en examengelden	71.605	72.995	71.974	71.974	71.974	71.974
Baten in opdracht van derden	7.084	9.194	7.549	7.549	7.549	7.549
Opbrengst private activiteiten	4.341	3.700	3.643	3.657	3.672	3.672
Overige baten	4.417	4.201	4.612	4.616	4.620	4.620
Totaal baten	353.383	372.772	386.533	386.551	386.570	386.570
Lasten						
DOP - lasten	177.426	187.272	189.895	189.755	189.935	189.935
AOP - lasten	82.708	89.792	89.821	89.310	89.107	89.107
Personeel niet in loondienst	13.605	11.401	10.839	11.292	11.234	11.234
Scholingslasten	2.346	4.483	4.680	4.686	4.698	4.698
Overige personele lasten	10.453	5.562	5.108	5.108	5.108	5.108
Totaal personele lasten	286.538	298.510	300.343	300.151	300.082	300.082
Huisvestingslasten	17.472	20.238	20.923	21.593	23.083	23.083
Beheerslasten	28.526	32.754	32.016	30.750	30.068	30.068
Overige lasten	7.351	7.746	7.752	7.842	7.656	7.656
Afschrijvingen	16.882	18.838	22.364	24.791	28.422	31.469
Taakstelling						-4.250
Totaal lasten	356.709	378.086	383.398	385.128	389.311	388.108
Exploitatieresultaat voor financiële baten en lasten	-3.326	-5.314	3.136	1.425	-2.740	-1.537
Financiële baten en lasten	-276	-398	-649	-862	-1.017	-1.070
Exploitatieresultaat na financiële baten en lasten	-3.602	-5.712	2.487	563	-3.757	-2.607
Resultaatbestemming						
Algemene reserve	-3.033	-5.327	2.331	392	-3.942	-2.792
Bestemmingsreserve privaat	188	160	156	171	185	185
Bestemmingsreserve schoolfonds	0	0	0	0	0	0
Bestemmingsreserve kennisinnovatie middelen	-272	152	0	0	0	0
Bestemmingsreserve promotievoucher middelen	-48	-106	0	0	0	0
Bestemmingsreserve centre of expertise middelen	-437	-591	0	0	0	0
Totaal resultaatbestemming	-3.602	-5.712	2.487	563	-3.757	-2.607

Toelichting op de meerjarige raming van baten en lasten

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 gewerkt met scenario's die zijn voorgelegd aan het CvB, waarna een afgewogen keuze is gemaakt. De meerjarenbegroting is niet door een accountant getoetst. De meerjarenbegroting is onderdeel van de Planning & Control-cyclus van Hogeschool Rotterdam. Bij goedkeuring van de jaarrekening wordt de meest actuele versie van de meerjarenbegroting goedgekeurd door de raad van toezicht.

Invloed coronacrisis op meerjarenbegroting

De hogeschool heeft ervoor gekozen om de extra eisen die de coronacrisis stelt, te verwerken in een separaat beleidsthema in de begroting met een daaraan gekoppeld budget. Uit dit budget kunnen de opleidingsinstituten en diensten putten om de financiële, beleids- en projectmatige effecten en ontwikkelingen van de coronacrisis te managen en financieren. Bij deze activiteiten kan gedacht worden aan het verzorgen en professionaliseren van anderhalf-meter onderwijs, online onderwijs/toetsing en flexibel werken.

- ▶ De baten stijgen in de meerjarenbegroting met 19,4 miljoen euro naar 372,8 miljoen euro in 2021 en vervolgens met 13,8 miljoen euro naar 386,6 miljoen euro in 2022 tot en met 2025. Deze stijging wordt veroorzaakt door:
 - ▶ De stijging in de totale rijksbijdrage (incl. KA middelen). De rijksbijdrage zijn onder meer afhankelijk van aantal bekostigde inschrijvingen, de conjunctuur en het regeringsbeleid. De rijksbijdrage neemt toe door een stijging in het aantal bekostigde inschrijvingen tot en met 2022 en blijft daarna op een stabiel niveau. Er moet worden benadrukt dat als gevolg van de huidige situatie de toekomstige studentenaantallen zich lastig laten voorspellen. Het kan zijn dat de ontwikkeling van de studentenaantallen zich minder structureel positief zal gaan ontwikkelen als nawerking van deze crisis. Verder worden door de overheid extra middelen ter beschikking gesteld vanuit de kwaliteitsafspraken.
 - ▶ De baten in opdracht van derden zoals begroot in 2021 zijn vergelijkbaar met begroting 2020. De realisatie over 2020 valt lager uit door de coronacrisis; projecten zijn gestopt of verschoven naar een later boekjaar. Over de jaren 2022 tot en met 2025 zijn deze baten voorzigtiger ingeschat.
- ▶ De personele lasten stijgen in 2021 met 12,0 miljoen euro naar 298,5 miljoen euro (2020: 286,5 miljoen euro). Dit wordt mede veroorzaakt door toepassing van het prijspeil 2021 voor de jaren 2021 e.v.. In de jaren daarna blijven de personeelslasten stabiel op 300 miljoen euro door een lichte stijging in DOP-lasten vanaf 2022.
- ▶ De huisvestingslasten stijgen in de meerjarenbegroting naar 23,1 miljoen euro in 2025. 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 verwachte afschrijvingslasten vertonen een toename van 2,0 miljoen euro in 2021 en stijgen door naar 31,5 miljoen euro in 2025. Dit is het gevolg van het verwerken van de voorgenomen lange termijn investeringen in vastgoed in de meerjarenbegroting.
- ▶ Investeringslasten in vastgoed en IT hebben tot gevolg dat de afschrijvingslasten in 2025 verder stijgen. Om zowel aan de externe normen van het OCW als aan het intern opgestelde financieel sturingskader te voldoen, is in boekjaar 2025 een bezuinigingsopdracht opgenomen van 4,3 miljoen euro. Aan deze bezuinigingsopdracht moet nog verder concreet vorm worden gegeven.

Effecten van het Nationaal Programma Onderwijs

Op 17 februari 2021 heeft het kabinet besloten tot een Nationaal Programma Onderwijs om goed onderwijs ondanks de coronacrisis te bevorderen. Hiervoor wordt in totaal €8,5 miljard geïnvesteerd. De totale benodigde middelen voor de mbo-ho-component van het Nationaal Programma worden geraamd op ongeveer €2,7 miljard. De financiële steun kent vier onderdelen:

- ▶ een tegemoetkoming aan studenten, voor mentale en financiële steun ten behoeve van studievoortgang;
- ▶ het verhogen van de lumpsum met een opslag (corona-enveloppe) voor extra begeleiding van studenten, stagetekorten en ondersteuning van docenten voor de periode 2021-2022, inclusief het verlengen van enkele al lopende maatregelen;
- ▶ het passend maken van ramingen bij toegenomen studentenaantallen, om er zo voor te zorgen dat er ook structurele financiering is voor de extra studenten;
- ▶ extra onderzoeksbudget voor instellingen om onderzoekers voor onderwijsgevende taken te behouden in het hoger onderwijs.

De effecten van het Nationaal Programma Onderwijs op de rijksbijdrage en de collegegelden waren ten tijde van het opstellen van de meerjarenbegroting in 2020 nog niet bekend en zijn daarom hierin niet meegenomen.

De volledig omvang van de toekenning voor Hogeschool Rotterdam is hierdoor ook nog niet bekend. Naar verwachting zal het voor 2021 en 2022 wel gaan om significante bedragen. Dit zal gezien de omvang van significante invloed zijn op de resultaten van Hogeschool Rotterdam, op korte en middellange termijn, zoals gepresenteerd in de meerjarenbegroting.

Daarbij benadrukken wij dat de bestedingscapaciteit als gevolg van het NPO zal toenemen. De allocatie van deze middelen (op kortere en middellange termijn) zal in 2021 nader worden uitgewerkt en ter goedkeuring worden voorgelegd aan het College van Bestuur.

B1. Intern risicobeheersings- en controlesysteem

Het College van Bestuur en de Raad van Toezicht komen eens per kwartaal samen om onder andere de financiële gang van zaken te bespreken. Daarnaast bespreekt het College van Bestuur minimaal eens per kwartaal de uitputting van de middelen ten opzichte van de begroting met de directies van de hogeschool. Voorts is een risk manager aangesteld die onder meer verantwoordelijk is voor risico-inventarisatie, het beleggen van beheersmaatregelen in de organisatie en – in samenwerking met het lijnmanagement – de monitoring daarvan. De hogeschool hanteert hierbij een risico averse houding waar het de omgang met de geldmiddelen en de activa betreft. Op het gebied van onderwijsvernieuwing en studentondersteuning wordt met enige regelmaat wel gezocht naar nieuwe werkmethoden die zich in de praktijk nog moeten bewijzen en dus niet gegarandeerd effectief zijn. Daarnaast doet de risk manager diverse onderzoeken waaronder onderzoek naar risicobeheersing bij grote projecten. De hogeschool kiest ervoor om het huidige risico-framework, ISO 31000, te vervangen door COSO ERM 2017. Doordat het in 2020 door de coronapandemie niet mogelijk was fysieke bijeenkomsten te organiseren, is in goede afstemming met het College van Bestuur besloten de nulmeting uit te stellen tot het moment dat fysieke bijeenkomsten weer mogelijk zijn. Op basis van die nulmeting worden keuzes gemaakt om die zaken aan te pakken waar de hogeschool het meest bij is gebaat.

B2. Risico's en onzekerheden

Door de genoemde coronapandemie is het in 2020 niet mogelijk gebleken om voor alle risico's in het risicoregister 2020 beheersmaatregelen te implementeren. De pandemie zorgde voor een nieuwe werkelijkheid. Online onderwijs, thuiswerken en studenten die onderling, en met docenten, nauwelijks nog fysiek contact hebben. Deze nieuwe werkelijkheid rechtvaardigt het opstellen van een risicoregister dat zich richt op deze specifieke risico's.

Eerst wordt aandacht besteed aan de risico's uit het risicoregister 2020. Voor de risico's IT infrastructuur en invulbaarheid functies zijn de beheersmaatregelen volgens afspraak geïmplementeerd. De andere drie risico's zijn nog niet voldoende beheerst. Dit betreft:

- ▶ Wendbaarheid organisatie
- ▶ Portfolio aan opleidingen
- ▶ Taken bevoegdheden en verantwoordelijkheid

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

Door diverse oorzaken kunnen de financiën onder druk komen te staan. Hierbij wordt onder andere gedacht aan daling van de instroom van nieuwe studenten, de gevolgen van de verschuiving van rijksbijdrage tussen opleidingen als gevolg van de commissie Van Rijn en de CAO afspraak om minder met flexibele contracten te werken. Ook uit de al genomen en nog te nemen besluiten die ten aanzien van huisvesting en vastgoed – zowel in geval van koop als huur - vloeien langlopende (financiële) verplichtingen en risico's voort. Hier is de coronapandemie bij gekomen die de overheidsfinanciën onder druk zet.

Beheersmaatregel

Het opstellen van een strategische personeelsplanning (SPP) en het bevorderen van het inzetten van flexibele arbeidsovereenkomsten worden ingezet als beheersmaatregelen. Genoemde SPP's zijn ultimo 2020 slechts bij een beperkt deel van de organisatieonderdelen gerealiseerd (flexibele schil bedraagt ultimo 2020 11,7%). Het percentage flexibele formatie bedraagt in de begroting voor boekjaar 2021 12,1% en is afgenomen ten opzichte van de begroting uit voorgaande jaren (2020: 12,6%, 2019: 24,1%). Besluiten ten aanzien van huisvesting en vastgoed zijn en worden genomen op basis van de kaders die het Strategisch Vastgoedbeleid 2019-2028 en bijbehorende Uitvoeringsagenda bieden, waarbij specifieke aandacht is voor flexibiliteit in de vastgoedportefeuille. De verschillende aannames en risico's zijn doorgerekend in het LTFM (Lange Termijn Financieel Model).

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

De arbeidsmarkt is, meer dan voorheen, in beweging wat vraagt om een groot adaptief vermogen van de hogeschool en wat zich onder andere uit in nieuwe functies en nieuwe beroepenvelden op de arbeidsmarkt. Denk aan data science, data intelligence en finance coach. Voor het bestaande portfolio ligt bij iedere opleiding de opdracht om relevant te blijven voor de arbeidsmarkt, maar voor innovatieve, nieuwe opleidingen, is die opdracht niet belegd. Hierdoor loopt de hogeschool het risico dat zij niet relevante opleidingen aanbiedt en de nieuwe relevante opleidingen niet in portefeuille heeft met als consequentie het risico van fors dalende instroomcijfers.

Beheersmaatregel

De hogeschool zal gekoppeld aan de vijfjaarlijkse strategiecycclus een macro-analyse van de arbeids- en opleidingsmarkt maken waarbij niet alleen naar de Nederlandse markt wordt gekeken. Op basis van deze macro-analyse worden opkomende, voor HR relevante, opleidingsgebieden gedetecteerd. Deze worden verder geanalyseerd met als doel de vraag te beantwoorden of, en zo ja aan welke, nieuwe opleidingen Rotterdam behoefte heeft. Bijvangst van dit onderzoek is dat mogelijk geconcludeerd kan worden aan welke bestaande opleidingen minder behoefte is, dan wel welke curricula modernisering behoeven. Met het opstellen van deze macro-analyse is een aanvang gemaakt, de eerste scenario's zijn geschetst, maar het vergt meer tijd dan vorig jaar voorzien om een definitieve macro-analyse op te stellen. Zodoende wordt dit risico nog niet voldoende beheerst.

Risico: binnen de hogeschool zijn taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden onvoldoende helder belegd.

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

Beheersmaatregel

In 2020 zijn als beheersmaatregel de reglementen, registers en andere formele juridische kaders waar nodig aangepast aan de strategiewijziging. Deze zijn nog niet vastgesteld. Met de uitrol naar de organisatie en meer in het bijzonder naar docenten is nog geen start gemaakt.

Corona gerelateerde risico's

Onderstaand is het risicoregister 2021 opgenomen. Dit register is geheel gewijd aan risico's die gerelateerd zijn aan de coronapandemie. Deze risico's zijn ontstaan doordat het overgrote deel van het onderwijs online wordt gegeven en doordat zowel studenten als docenten vooral vanuit huis hun werkzaamheden verrichten.

Dit register is tot stand gekomen in de periode november 2020 – januari 2021. Bij het opstellen is een brede vertegenwoordiging uit de diensten van de hogeschool betrokken. Onder een risico wordt verstaan een onzekere gebeurtenis met een, vaak negatieve, impact op het behalen van een of meerdere doelstellingen van de hogeschool. Het register benoemt die risico's waarvan de hogeschool van mening is dat het opportuun is om daar extra aandacht aan te besteden. De hogeschool zal in 2021 voor deze risico's beheersmaatregelen uitwerken, voor zover dat nog niet gebeurd is, en implementeren. Om dit te bereiken wordt per risico een risico-eigenaar en een actiehouders benoemd. De risico's voor 2021 liggen op de volgende vlakken:

- ▶ Het geplande onderwijs vindt niet of in mindere mate plaats
- ▶ De studenten krijgen niet de benodigde, extra, ondersteuning
- ▶ Thuiswerken veroorzaakt daling medewerkerstevredenheid
- ▶ Thuiswerken veroorzaakt afname gezondheid van studenten en medewerkers

De hogeschool stuurt op de zogenoemde Ankerpunten. Dit zijn zogenaamde kpi's waarvan de hogeschool heeft vastgesteld dat ze wezenlijk zijn voor het behalen van de doelen die de hogeschool zich stelt. De eerste twee risico's zijn direct van invloed op studievertraging en daarmee op het studierendement (een van de Ankerpunten). Medewerkerstevredenheid, het onderwerp van het derde risico, is eveneens een Ankerpunt. Het laatste risico gaat de gezondheid van studenten en medewerkers aan. Het is evident dat de gezondheid van iedereen die betrokken is bij de hogeschool direct zijn weerslag heeft op het behalen van de doelen van de hogeschool.

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

Risico: het geplande onderwijs vindt niet of in mindere mate plaats

De opleidingen zijn er in april 2020 veelal in geslaagd om onderwijs online te verzorgen. Dit neemt niet weg dat onderdelen van het onderwijs niet worden verzorgd of dat er minder aanbod in is. Het gaat om contactonderwijs, stages, afstuderen en tentamens. Per opleiding kan het beeld anders zijn, sommige opleidingen hebben geen contactonderwijs, bij andere opleidingen is het vinden van een stage nu geen probleem. Als dit geplande onderwijs niet of in mindere mate plaatsvindt, kan studievertraging optreden. Een afgeleide hiervan is dat studenten vaker een beroep doen op een decaan met oplopende wachttijden als gevolg.

Beheersmaatregel

Omdat het voor iedere opleiding verschillend zal zijn welk onderdeel van het onderwijs nog wel door kan gaan en welk deel niet is een analyse per opleiding noodzakelijk. Voor de te treffen maatregelen is dan eveneens maatwerk nodig, liefst in de vorm van een actieplan per opleiding. Om niet overal het wiel opnieuw uit te vinden is centrale ondersteuning hierbij gewenst. Om de oplopende wachttijden bij het decanaat te beheersen is in een, tijdelijke, uitbreiding van de capaciteit voorzien.

Risico: de studenten krijgen niet de benodigde, extra, ondersteuning

Doordat het onderwijs voornamelijk op afstand plaatsvindt zijn er geen, of minder, momenten om een student die dreigt af te haken weer bij het onderwijs te betrekken. De docent ziet de student niet in de les, in de gang, op school. Ook de docentkamer functioneert niet zodat docenten niet een individuele student terloops bespreken, iets wat voorheen wel gebeurde. Doordat studenten afhaken zal studievertraging of erger ontstaan.

Beheersmaatregel

In relatie tot dit risico zijn er twee groepen studenten te onderscheiden. De groep die afhaakt, maar vervolgens een hulpvraag stelt en de groep die geen hulpvraag stelt. De groep die de hulpvraag stelt kan worden geholpen, bijvoorbeeld door studenten onderling een peergroep te laten vormen. Er zijn opleidingen waar dit al goed functioneert. De tweede groep stelt geen vraag, volgt geen onderwijs meer en dreigt verloren te raken voor de opleiding. Deze groep kan bijvoorbeeld via analyses van studiestilte worden achterhaald. Vervolgens is er wel actie nodig om de student weer bij de opleiding te betrekken.

Risico: thuiswerken veroorzaakt daling medewerkerstevredenheid

Door het thuiswerken, het online werken, neemt voor veel docenten de werkdruk toe. Hierdoor kan na verloop van enige tijd het verloop toenemen en de binding met het eigen team en met de hogeschool afnemen. Als gevolg hiervan daalt de medewerkerstevredenheid.

Beheersmaatregel

Dit risico heeft zich afgelopen maanden al zo duidelijk geopenbaard dat er al diverse beheersmaatregelen zijn uitgewerkt die in diverse programma's en trainingen zijn opgenomen. Het blijkt wel dat tot nu toe te weinig medewerkers hieraan deelnemen. De beheersmaatregel is daarom niet het ontwikkelen van specifieke programma's maar het communiceren daarvan en vooral het zorgen dat grote groepen medewerkers daadwerkelijk deelnemen aan een of meerdere programma's.

Risico: thuiswerken veroorzaakt afname gezondheid van studenten en medewerkers

Door het online werken neemt de werkdruk toe en verslechtert de balans studie/werk versus vrije tijd/privé. Doordat veel studenten, maar ook medewerkers, veel minder contacten hebben met anderen dan voorheen worden ze op zichzelf teruggeworpen. Zaken waar men tegenaan loopt worden daardoor te weinig met anderen besproken, men raakt mogelijk in een negatieve spiraal. Het risico is dat dit een negatieve uitwerking op de gezondheid heeft.

Beheersmaatregel

Zoals bij het vorige risico aangegeven zijn al veel op medewerkers gerichte beheersmaatregelen uitgewerkt. De communicatie hiervan verdient extra aandacht. Zoals in een opiniestuk in 'Profielen' het advies aan docenten luidt: 'niet poetsen maar lullen', wat een dringend advies is om met mededocenten te praten over de situatie die nu is ontstaan. Voor studenten zijn additionele maatregelen genomen zoals extra aandacht van studieloopbaancoaches en decanen, daarnaast zullen nog extra maatregelen moeten worden ontwikkeld.

B3. Rapportage toezichthoudend orgaan

De notitie Besturing en 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 beschrijving van de Planning & Control-cyclus van de hogeschool en een weergave van de belangrijkste financiële kengetallen. De rol van de Raad van Toezicht ten aanzien van begroting, financiële rapportage en het jaarverslag is ook hierin opgenomen. De notitie Besturing en Financieel Beleid is in 2020 geactualiseerd en door de Raad van Toezicht op 14 december 2020 goedgekeurd.

De Raad van Toezicht wordt voor iedere vergadering voorzien van de meest recente financiële jaarprognose met een vergelijking met de begroting, zodat, na voorbereidend overleg in de auditcommissie, zij in staat is de financiële gang van zaken te volgen. De rapportage van de Raad van Toezicht is opgenomen in hoofdstuk 3 waarin verder wordt toegelicht op welke wijze zij toezicht houdt op het bestuur en haar ondersteunt en adviseert over financiële- en beleidsmatige vraagstukken. In de bijlage Governance en de branchecode goed bestuur hogescholen wordt gerapporteerd over het voldoen aan de branchecode goed bestuur hogescholen van de Vereniging Hogescholen. Uit deze bijlage blijkt dat de hogeschool voldoet aan de branchecode.

1.6.8 Verantwoording bestuurskosten en declaraties

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

	Afgerond in €	Dhr Bormans	Dhr Van den Brink	Mw Guernina	CvB Gezamenlijk	Totaal
1	Reiskosten binnenland	148	-	-	-	148
2	Reiskosten buitenland	-	-	-	-	-
3	Representatie (buiten onkostenvergoeding)	-	-	-	-	-
4	Overige kosten*	2.400	2.400	2.400	-	7.200
5	Totaal	2.548	2.400	2.400	-	7.348

* Inclusief een bedrag van € 2.400 onbelaste onkostenvergoeding per jaar.

De onbelaste onkostenvergoeding van € 2.400 per jaar wordt verstrekt om de volgende kosten te vergoeden:

- ▶ Reis en verblijfskosten zoals:
 - ▶ zakelijke lunches en maaltijden onderweg (persoonlijk, zonder zakelijke relaties);
 - ▶ koffie, thee en andere consumpties onderweg;
 - ▶ Parkeer-, veer- en tolgelden
 - ▶ Waskosten van de leaseauto;
 - ▶ Huur fiets en stallingskosten;
 - ▶ Entree en garderobekosten;
 - ▶ Fooien.
- ▶ Representatiekosten zoals:
 - ▶ Kosten die worden gemaakt voor het bijwonen van recepties en openingen inclusief de kosten van aangeboden relatiegeschenken;
 - ▶ Traktaties en cadeaus aan relaties en collega's in verband met jubileum, verjaardag, huwelijk, geboorte en dergelijke.
- ▶ Overige beroepskosten zoals:
 - ▶ Contributie en lidmaatschap vakvereniging / beroepsorganisatie en kosten van deelname aan bijeenkomsten;
 - ▶ Abonnementen op vaktijdschriften zoals ontvangen op privé adres;
 - ▶ Kantoorbenodigdheden, zoals agenda en schrijfgerei;
 - ▶ Kosten van reinigen kostuums.

Alle CvB leden beschikken over een leaseauto. De kosten van de leaseauto geschiedt via de fiscale bijtelling en is meegenomen in de WNT-verantwoording. De leaseauto wordt ter beschikking gesteld tot een aanschafbedrag van maximaal € 60.000 (inclusief BTW en BPM). Er zijn geen specifieke afspraken ten aanzien van het type auto.

1.6.9 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 2020.

1. Uitbesteding van onderwijs.

Uitbesteding van onderwijs aan een niet bekostigde instelling, vindt niet plaats. Onder eigen verantwoordelijkheid van de hogeschool vindt verregaande samenwerking plaats met o.a. het Scheepvaart en Transport College (STC) respectievelijk de ROC's Albeda College en Zadkine.

De samenwerking met het STC bijvoorbeeld betreft specifiek op de haven gerichte opleidingen en valt in het publieke gedeelte van de activiteiten van STC. Met betrekking tot de opleidingen bij de Rotterdam Mainport Institute (RMI) wordt de rijksbijdrage ontvangen door de hogeschool. Kosten van het STC betreffen personele lasten, huisvestingslasten, beheerslasten en afschrijvingen welke worden doorbelast aan de hogeschool. Het onderwijscurriculum wordt vastgesteld door de directeur met instemming van de IMR waarbij de directeur verantwoording aflegt aan de stuurgroep. In deze stuurgroep is een voorzitter/ lid van elk college van bestuur opgenomen. De verzorging van de kern van het onderwijs is de taak van deze stuurgroep. Derhalve kan worden geconcludeerd dat Hogeschool Rotterdam de kern van het onderwijs verzorgt. De student schrijft zich in bij Hogeschool Rotterdam. Het Instituut voor Lerarenopleiding werkt samen met de Erasmus Universiteit aan de Academische PABO. De hogeschool ontvangt de totale baat en compenseert de Erasmus Universiteit voor haar aandeel in de opleiding. Voorts werkt de hogeschool samen met de ROC's Albeda College en Zadkine met betrekking tot de Ad-opleidingen. Er is hier geen sprake van uitbesteding.

2. Investeren van publieke middelen in private activiteiten

Hogeschool Rotterdam heeft in het Focus-programma aangegeven dat een keuze is gemaakt voor een publiek profiel en het centraal stellen van voltijd bachelor onderwijs. De hogeschool werkt met en binnen het vastgestelde kader privaat. Hiermee wordt zeker gesteld dat alle kosten en investeringen die voor private activiteiten worden gemaakt volledig aan die activiteiten worden toegerekend. Registratie van private cursisten vindt plaats buiten de publieke studentenregistratie, in een aparte cursistenadministratie.

3. Het verlenen van vrijstellingen

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

4. Bekostiging van buitenlandse studenten

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 niet-financiële jaarverslag. De hogeschool bemiddelt voor buitenlandse studenten in de huisvesting. Indien een buitenlandse student bij Hogeschool Rotterdam studeert in het kader van een uitwisselingsprogramma, wordt hij ingeschreven in de aparte cursistenadministratie.

5. Collegegeld niet betaald door student zelf

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

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

In 2020 is voor studenten, die reeds beschikten over een toekenning vanuit het fonds, de mogelijkheid geboden om voor een periode van 3 maanden verlenging aan te vragen van de toegekende periode, zonder dat zij een complete aanvraag hoefden in te dienen. Dit beleid is na de zomervakantie van 2020 verlengd en kent nu een verlengingsmogelijkheid van 6 maanden. In totaal hebben 9 studenten van deze regeling gebruik gemaakt.

In 2020 heeft het profileringsfonds 82 aanvragen ontvangen (2019: 87), waarvan 80 zijn toegekend (2019: 86). Van de 80 toegekende aanvragen hebben 76 aanvragen geleid tot uitkering (2019: 81). Het hiermee gemoeide bedrag bedroeg 270 duizend euro voor de gehele (meerjarige) looptijd (2019: 296 duizend euro). Voor de overige 4 toegekende aanvragen geldt dat deze hebben geleid tot erkenning zonder uitkering. Alle 80 toegekende aanvragen hadden betrekking op EER-studenten. Geen enkele aanvraag had betrekking op een non EER-student. De financiële ondersteuning voor studenten wordt onderverdeeld in drie categorieën, te weten overmacht, bestuur en overige. De gemiddelde hoogte en duur per categorie van de aanvragen in 2020 die tot uitkering hebben geleid, was als volgt:

Omschrijving	Aantallen studenten		Totaal van toekenningen	Gemiddelde hoogte van toekenningen	Gemiddelde duur van toekenningen
	Aanvragen	Toewijzingen			
Studenten in overmachtssituaties:					
Ziekte, functiebeperking, familie-omstandigheden, mantelzorg of niet-studeerbare opleidingen	76	74	€ 253.569	€ 3.427	8,4
Bestuurders van studie- of studentenverenigingen of MR	2	2	€ 6.000	€ 3.000	12,0
Overige categorieën:					
Prestaties op het gebied van sport of cultuur, fin. steun aan niet-EER studenten, uitgaande beurzen e.a.	4	4	€ 10.624	€ 2.656	10,5

In 2020 is een totaalbedrag van 282 duizend euro uitgekeerd. Dit bedrag omvat ook de in 2020 uitgevoerde betalingen op toegekende aanvragen uit voorgaande boekjaren. In geval een student in Studielink aangeeft dat een derde het collegegeld betaalt verzoekt Hogeschool Rotterdam de student een formulier in te vullen dat hij/zij akkoord gaat dat een derde het collegegeld betaalt.

6. Studenten volgen modules van opleidingen

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

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

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

8. Bekostiging van maatwerktrajecten

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

9. Bekostiging van het kunstonderwijs

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

10. Aantal voor de bekostiging mee te tellen studenten

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

1.6.10 Maatschappelijke aspecten

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

Kwalitatief hoogwaardig onderwijs

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

Inclusief onderwijs

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

Contextrijk onderwijs

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

In het Sociaal Jaarverslag van 2020 wordt zichtbaar gemaakt hoe Hogeschool Rotterdam het afgelopen jaar het hrm-beleid heeft uitgevoerd. Het hrm-beleid ondersteunt de doelstellingen van de hogeschool: kwalitatief hoogwaardig en inclusief onderwijs waarbij de invulling van de onderwijsvisie in handen is van docententeams.

Rotterdam, 19 april 2021
Stichting Hogeschool Rotterdam
Het college van bestuur
Drs. M.J.G. Bormans

Paula van Galen en Leonie van Staveren Ontmoet je medestudenten en leer de hogeschool kennen

"Je hoeft het niet alleen te doen"

Met de start van het schooljaar20-21 startte ook het Ochtendritueel weer. Nog steeds is een groot deel van de lessen online. Voor studenten die moeite hebben om structuur in je dag te brengen of focus te houden konden meedoen met het Ochtendritueel, bijvoorbeeld met een opdracht aan zichzelf. Voor studenten die nog niet goed wisten wat ze konden verwachten op de hogeschool, was er ook de Samen Weg-Wijs bijeenkomst. Beide zijn online.

Paula van Galen en Leonie van Staveren van Studentenwelzijn zijn met hun afdeling initiatiefnemers van het Ochtendritueel. Paula: "Aan het begin van de periode dat we overgingen naar online onderwijs merkten we dat het studenten soms moeite kost om hun weg te vinden in de nieuwe situatie. Je ziet dat ze het

contact missen met medestudenten en het is lastiger zichzelf te motiveren en aan de slag te gaan. Daarom zorgen we voor een moment om contact te hebben met andere studenten, een startmoment in de ochtend waarop je je vragen aan elkaar en aan ons kunt stellen."



Vragen over je studie of gewoon kletsen

Leonie: "Het kan ook zijn dat je gewoon je ei kwijt wil. Als je weinig mensen spreekt, of je met de mensen in je omgeving niet kunt praten over je studie of je leven als student eruitziet, wil je misschien graag even een praatje maken met mensen die daar wél alles van weten. We stellen in het ochtendritueel altijd een paar vragen, bijvoorbeeld 'wat wil je vandaag absoluut gedaan hebben?'. Daarmee leg je jezelf een taak op waaraan je je kunt vasthouden."

"Meestal zijn we met een kleine groep", zegt Paula. "Sommige mensen zien we elke dag maar na een tijdje hebben ze zelf een bepaalde routine gevonden en dan komen ze minder. We krijgen ook wel de vraag of het ochtendritueel bij elke opleiding georganiseerd kan worden. Daar zitten voordelen aan maar studenten geven aan het ook heel fijn te vinden als mensen van een totaal andere opleiding met hetzelfde blijken te worstelen. Je bent niet de enige en je hoeft het niet alleen te doen!"

Nieuw op de hogeschool?**Samen Weg-Wijs**

Voor studenten die dit jaar voor het eerst aan onze hogeschool studeren is er de online bijeenkomst Samen Weg-Wijs. Paula: "Het is vaak erg wennen, niet alleen de lesstof, maar ook al die nieuwe systemen waar je mee moet leren werken. Verder komen bijvoorbeeld studievaardigheden aan de orde. Hoe maak je een planning, hoe pak je het aan als je een stuk moet schrijven? Onze peercoaches, dat zijn ouderejaars die helpen met begeleiden, laten zien hoe zij te werk gaan."

Leonie besluit: "Als we weer op locatie werken kunnen studenten bij ons binnenlopen, maar in feite kan dat nu ook. Je kunt ons tijdens deze inbelmomenten vragen stellen, maar ook een mailtje sturen naar studentenwelzijn@hr.nl."



2. Verslag van de Centrale Medezeggenschapsraad

Het afgelopen jaar heeft een groot beroep gedaan op de veerkracht van de Centrale Medezeggenschapsraad (CMR) van Hogeschool Rotterdam. De tien studenten en tien medewerkers van de raad hebben in een hele korte tijdspanne hun fysieke overlegstructuur met succes omgezet in een online overlegstructuur. Van de in totaal tien formele overlegvergaderingen met het College van Bestuur (CVB) hebben er twee fysiek plaatsgevonden en acht online. De CMR heeft drie online bijeenkomsten gehad met de Raad van Toezicht.

De bijeenkomsten met de voorzitters en afgevaardigden van de decentrale raden zijn vanwege de coronaperiode in frequentie verhoogd en hebben vanaf april 2020 bijna maandelijks plaatsgevonden.

Het dagelijks bestuur van de CMR heeft van half maart tot ongeveer september wekelijks overleg gevoerd met het College van Bestuur.

Corona heeft zondermeer de agenda in 2020 bepaald. Vanuit de CMR is rondom het dagelijks bestuur een crisisteam gevormd om snel en adequaat te kunnen inspelen op de ontwikkelingen rondom corona. Naast de jaarlijks terugkerende onderwerpen als begroting, kwaliteitsafspraken en de hogeschoolgids, heeft de CMR zich in 2020 verder gebogen over toekomstbestendige medezeggenschap en de examencommissies. De personeelsgeleding heeft verder ingezet op de visie op leiderschap, het strategisch hrm-beleid en werkdruk. Voor de studenten stonden onderwerpen als watertappunten, studentenwelzijn en facilitering van internationale studenten in de medezeggenschap centraal.

Begroting

De CMR heeft begin december 2020 de begroting van 2021 goedgekeurd. Het begrotingsproces is begin 2020 geëvalueerd en dit heeft gezorgd voor een meer gestroomlijnd proces tussen CMR, CvB en de betrokken stafadviseurs. De CMR is al vroeg in het proces meegenomen, ook bij de beleidsinhoudelijke overwegingen voor het komend jaar. De CMR constateert dat dankzij deze gezamenlijke inspanning met het College van Bestuur en de betrokken projectleiders, het voor het eerst sinds jaren is gelukt om voor de kerstvakantie met de begroting in te stemmen.

Kwaliteitsafspraken

De eerste ingeleverde plannen voor de Kwaliteitsafspraken (KA) nwerden door het NVAO afgekeurd, omdat het plan tekortschoot waar het ging om concrete doelstellingen, meerjarig perspectief en monitoring. De projectleiding Kwaliteitsafspraken heeft de CMR in het voor- en hersteltraject goed meegenomen rondom het proces van de KA plannen. De CMR blikt dan ook terug op een constructieve en prettige samenwerking met het CvB, betrokken directeuren en KA-projectleiding bij de herziening van het plan Kwaliteitsafspraken. Daarnaast is de CMR in het afgelopen jaar ook nauw betrokken geweest bij de realisatie van de KA-plannen en de jaarlijkse actualisatie.

Scenario's

De CMR heeft eind april de 'Overpeinzingen 19' uitgebracht; vier scenario's waarin de CMR 'voorspelt' wat er kan gebeuren met de hogeschool na corona en tegelijkertijd nadenkt over wat je nu al kunt doen om te anticiperen op veranderingen die je voorziet. De Overpeinzingen 19 zijn begin mei overhandigd aan minister van Engelshoven tijdens haar bezoek aan Hogeschool Rotterdam. De scenario's zijn ook input voor de nieuwe strategische agenda.

Studentenwelzijn

De studentgeleding heeft half november een initiatiefvoorstel ingediend bij het College van Bestuur over studentenwelzijn omdat het online onderwijs als gevolg van de coronacrisis grote impact bleek te hebben op de mentale gezondheid van studenten. De studenten verzochten hierin om onderzoeken uit te zetten onder studenten; een op korte termijn en een op langere termijn. Het CVB heeft daarop eind november een onderzoek laten uitvoeren waarvan de resultaten in december zijn gedeeld met de CMR.

Werkdruk

De werkdruk op de hogeschool was voor corona hoog en tijdens de coronacrisis is de ervaren werkdruk niet minder geworden. De personeelsgeleding van de CMR wil graag bijdragen aan het verlagen van de werkdruk en heeft hiervoor begin december een initiatiefvoorstel ingediend bij het College van Bestuur.

De in maart 2020 geplande hogeschoolbrede conferentie over werkdruk is vanwege de coronacrisis doorgeschoven naar november en heeft uiteindelijk volledig online plaatsgevonden. De opbrengst van de conferentie wordt meegenomen in het initiatiefvoorstel en staat – samen met het initiatief studentenwelzijn – op de planning voor het eerste kwartaal in het nieuwe jaar.

Toekomstbestendige Medezeggenschap

In 2020 heeft de CMR wederom nauw samengewerkt met de projectleider van de werkgroep Toekomstbestendige Medezeggenschap. Naar aanleiding van het uitgebrachte rapport van de werkgroep en de daarop voorgenomen besluiten van het CVB heeft de CMR ervoor gezorgd dat de in 2019 door het CVB toegezegde verhogingen van de vergoedingen voor leden van de medezeggenschapsraden zijn geformaliseerd in de reglementen. Tevens is de facilitering van het dagelijks bestuur van de CMR verhoogd conform het voorstel van de CMR.

Niet alle onderwerpen op de agenda van Toekomstbestendige Medezeggenschap konden worden aangepakt. Naar verwachting zullen deze in het eerste kwartaal van het nieuwe jaar worden behandeld.

STUDENTAMBASSADEUR

Cibelle, derdejaarsstudent, Verloskunde

"Ik ben 21 jaar oud en derdejaars Verloskunde. Verloskunde is een sociaal beroep, waarbij je ook veel wetenschappelijke kennis moet hebben. Het is voor mij een perfecte combinatie. Het allerleukste aan verloskunde vind ik het kunnen volgen van toekomstige ouders vanaf zes weken zwangerschap helemaal tot aan het kraambed. Tijdens de zwangerschap bouw je een unieke band op met de toekomstige ouders."



3. Verslag Raad van Toezicht

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 College van Bestuur het beleid naar behoren uitvoert.

3.1 Samenstelling en bezoldiging

Leden Raad van Toezicht

In onderstaand overzicht zijn hoofd- en nevenfuncties opgenomen van leden van de Raad van Toezicht (RvT) op peildatum 31 december 2020. Voor nevenfuncties geldt dat deze zijn opgenomen voor zover het functies betreft die relevant zijn voor de vervulling van de taak, waaronder in ieder geval eventuele bestuursfuncties in het onderwijs en andere toezichthoudende taken.

De heer J.C. Beerman, MBA

Voorzitter, 65 jaar, 1 september 2015 - 1 september 2023 (niet herbenoembaar)

(Hoofd-)functies en relevante nevenfuncties

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

Mevrouw C.M. Insinger, MBA

Lid, 55 jaar, 1 september 2015 - 1 september 2023 (niet herbenoembaar)

(Hoofd-)functies en relevante nevenfuncties

- ▶ Investment Director Cerberus Global Investments BV
- ▶ Lid Raad van Commissarissen en voorzitter auditcommissie Vastned Retail NV
- ▶ Voorzitter Raad van Toezicht Staatsbosbeheer
- ▶ Voorzitter Raad van Commissarissen RET NV

De heer H. Karakus

Lid, 54 jaar, 1 januari 2017 - 1 januari 2025 (niet herbenoembaar)

(Hoofd-)functies en relevante nevenfuncties

- ▶ Algemeen directeur Platform31 en onderzoeksinstituut IVO
- ▶ Lid van Raad van Toezicht Stichting Nederlands Register Vastgoed Taxateur
- ▶ Lid van bestuur van VNO-NCW regio Rotterdam
- ▶ Lid van Raad van Toezicht VerDus (Verbinden van Duurzame Steden)
- ▶ Lid van Raad van Commissarissen woningstichting Eigen Haard
- ▶ Lid algemeen bestuur Stichting BOOR

De heer prof. dr. E.A.P. Steegers

Lid, 59 jaar, 1 januari 2020 - 1 januari 2024 (herbenoembaar)

(Hoofd-)functies en relevante nevenfuncties

- ▶ Hoogleraar en afdelingshoofd Verloskunde en Gynaecologie, Erasmus MC, Rotterdam

Mevrouw prof. mr. A. Oskamp

Lid, 63 jaar, 1 januari 2020 - 1 januari 2024 (herbenoembaar)

(Hoofd-)functies en relevante nevenfuncties

- ▶ Hoogleraar IT en Recht, Open Universiteit
- ▶ Voorzitter WTR (Wetenschappelijk Technologische Raad) SURF
- ▶ Vicevoorzitter Commissie Sectorplan Social Sciences and Humanities (OCW)
- ▶ Lid expert panel European University Association
- ▶ Lid Raad van Toezicht Koning Willem 1 college, 's-Hertogenbosch
- ▶ Lid Advisory board Open Universiteit Portugal
- ▶ Voorzitter Commissie Wetenschappelijke Integriteit, Open Universiteit
- ▶ Voorzitter van de Klachtencommissie Wetenschappelijke Integriteit Onderzoek van de Zuyd Hogeschool

Rooster van aftreden

- ▶ 1 september 2023: Dhr. J.C. Beerman MBA (niet herbenoembaar)
- ▶ 1 september 2023: Mw. mr. C.M. Insinger MBA (niet herbenoembaar)
- ▶ 1 januari 2025: Dhr. H. Karakus (niet herbenoembaar)
- ▶ 1 januari 2024: mevrouw prof. Mr. A. Oskamp (herbenoembaar)
- ▶ 1 januari 2024: de heer E.A.P. Steegers (herbenoembaar)

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

Bezoldiging

In 2020 zijn aan de leden van de Raad van Toezicht de volgende vergoedingen verstrekt:

Vergoedingen Raad van Toezicht 2020				
	Btw	Bruto vergoeding	Totaal	WNT Norm naar rato (excl. btw)
Dhr. J.C. Beerman MBA	6.331,48	30.150,00	36.481,48	30.150,00
Mw. Mr. C.M. Insinger MBA	4.221,00	20.100,00	24.321,00	20.100,00
Dhr. H. Karakus	4.221,00	20.100,00	24.321,00	20.100,00
Dhr. prof. dr. E.A.P. Steegers	4.221,00	20.100,00	24.321,00	20.100,00
Mw. prof. mr. A. Oskamp	2.110,50	20.100,00	22.210,50	20.100,00

De maximum beloning voor leden van de Raad van Toezicht is met ingang van 1 januari 2015 maximaal 10 procent van de voor de sector geldende maximale beloning (WNT € 201.000).

Voor voorzitters is dit maximaal 15 procent. Deze vergoeding is exclusief btw. Mw. prof. mr. A. Oskamp maakte voor een deel van het jaar 2020 gebruik van de kleine ondernemersregeling (KOR) waardoor de btw afwijkt van de overige leden.

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

Profielschets

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

- ▶ Een voor de hogeschool relevant netwerk en verbinding met de stad Rotterdam
- ▶ Een zodanige affiniteit met het (hoger) onderwijs dat zij de visieontwikkeling van de hogeschool kritisch kunnen volgen.
- ▶ Beschikkend over langdurige bestuurservaring bij grote professionele organisaties, kennis van financiën en van de inhoud van de focus van de hogeschool.
- ▶ Communicatieve vaardigheden en toezichthouden vanuit verbinding met de hogeschool en haar bestuur, horen hand in hand te gaan met een kritische distantie en rolvast handelen.
- ▶ Regionale/landelijke bekendheid.
- ▶ Juridisch goed onderlegd en bij voorkeur ruime ervaring hebbend in het openbaar bestuur.

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). Ook wordt er gestreefd naar een mix van mannen en vrouwen. Tenslotte is het streven erop gericht dat de Raad van Toezicht in haar samenstelling ook de diversiteit van de stad Rotterdam reflecteert.

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;
- ▶ Leden van de Raad van Toezicht die leidinggevende zijn bij de belangrijkste formele partners van de hogeschool.

Onafhankelijkheid

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

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

...is in de vijf jaar voorafgaande aan de benoeming tot lid van de Raad van Toezicht werknemer of lid van het College van Bestuur van de hogeschool (inclusief gelieerde rechtspersonen) geweest;

... heeft een financiële vergoeding van de hogeschool of van aan haar gelieerde vennootschap ontvangen, anders dan de vergoeding die voor de als lid van de Raad van Toezicht verrichte werkzaamheden wordt ontvangen;

... was recentelijk bestuurslid van een vennootschap dan wel een grote rechtspersoon waarin een lid van het College van Bestuur van de hogeschool lid van de Raad van Commissarissen respectievelijk de Raad van Toezicht is;

... was recentelijk werkzaam bij het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, de Nederlands Vlaamse Accreditatie Organisatie of het ministerie van Economische Zaken;

... hield een aandelenpakket van tenminste tien procent in een aan de hogeschool gelieerde vennootschap.

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

3.2 College van Bestuur; samenstelling en remuneratie

Het College van Bestuur (CvB) van Hogeschool Rotterdam bestond in 2020 uit:

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

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 2020
drs. M.J.G. Bormans	193.793	7.175	0	200.968	201.000
W.E. van den Brink MA	182.860		0	182.860	182.910
drs. Z. Guernina	182.874		0	182.874	182.910

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

In 2020 vond de periodieke zelfevaluatie plaats van de Raad van Toezicht onder begeleiding van een externe adviseur. In de zelfevaluatie heeft de Raad van Toezicht zich beraad op het functioneren van de Raad en haar leden. In dit kader hebben in de periode tussen augustus en oktober diverse gesprekken plaatsgevonden binnen de Raad van Toezicht alsook met het College van Bestuur. In de RvT-vergadering op 14 december hebben RvT en CvB stilgestaan bij de herbenoeming van dhr. H. Karakus. Op basis van gesprekken die gevoerd zijn in het kader van de zelfevaluatie, is besloten de heer Karakus te herbenoemen.

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

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

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

In het verslagjaar 2020 is met de drie leden van het College van Bestuur zowel een beoordelingsgesprek als een functioneringsgesprek gevoerd. De Remuneratiecommissie spreekt ter voorberei-

ding op het beoordelingsgesprek met een vertrouwenscommissie. Voor de vertrouwenscommissie worden door de directeur Onderwijs en Ontwikkeling (OeO) twee functionarissen aangezocht. Tevens zijn op voordracht van de CMR een student en een medewerker lid van de vertrouwenscommissie.

De Remuneratiecommissie verzorgt de verslaglegging van de gevoerde gesprekken.

3.3 Toetsingskader van de Raad van Toezicht

De Raad monitort de ontwikkelingen in de hogeschool aan de hand van verschillende overleggen en activiteiten. Het College van Bestuur faciliteert de overleggen en levert op regelmatige basisgegevens 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 (minimaal vier keer in het jaar);
- ▶ Deelname aan commissies;
- ▶ Strategische en thematische bijeenkomsten;
- ▶ Bezoeken aan instituten en afdelingen van Hogeschool Rotterdam;
- ▶ Overleggen met de Centrale Medezeggenschapraad (twee keer in het jaar);
- ▶ Overleggen met de externe accountant;
- ▶ Overleg met bureau AMC (Auditing, Monitoring en Control);
- ▶ Overleggen met de Compliance Officer en de Risk Manager;

Overleggen Raad van Toezicht met College van Bestuur

De Raad vergaderde in het verslagjaar zes keer: op 19 februari, 4 maart, 20 april, 15 juni, 26 oktober en 14 december. Tijdens deze overleggen komt een aantal vaste onderdelen en een aantal actuele onderwerpen aan de orde.

Vaste onderwerpen zijn de rapportages van de commissies van de Raad van Toezicht, rapportages over vastgoed, financiën en de kwaliteitsafspraken en de rapportage van de afdeling Auditing, Monitoring en Control (AMC). In 2020 waren daarnaast de gevolgen van de coronacrisis (o.a. aan de hand van een risico-inventarisatie), evaluatie en monitoring van effecten en beleving online onderwijs en werken op afstand, instroomontwikkeling en ontwikkelingen in de Drechtsteden, terugkerend onderwerp van gesprek tussen RvT en CvB.

Jaarlijks worden begroting, managementletter, jaarrekening en accountantsverslag besproken. Andere jaarlijks terugkerende onderwerpen zijn de uitslag van het werkbelevingsonderzoek, de HBO-monitor en duiding daarvan.

Deelname aan commissies

De Raad van Toezicht heeft het in 2013 genomen besluit om een commissiestructuur in te voeren gecontinueerd. In het najaar van 2020 is besloten om, in aanvulling op de bestaande commissies, een Huisvestingscommissie in te stellen. Deze commissie is geformaliseerd in de RvT-vergadering op 14 december met het vaststellen van een commissiereglement.

De samenstelling van de commissies was als volgt:

Auditcommissie: mevrouw Insinger en de heer Beerman (vanuit de Raad van Toezicht) en de heer Van den Brink (vanuit het College van Bestuur). De commissie vergaderde drie keer (6 april, 3 juni, 24 november).

Onderwerpen die in 2020 door de auditcommissie besproken zijn:

- ▶ Jaarrekening 2019
- ▶ Accountantsverslag PwC 2019
- ▶ Opvolging managementletter
- ▶ Bevindingen interim-controle 2020
- ▶ Controleplan final audit 2020
- ▶ Evaluatieproces kaderbrief en begroting 2020
- ▶ Kaderbrief en begroting 2021
- ▶ Jaarplan en Jaarverslag AMC
- ▶ Toezicht op integriteitscodes
- ▶ 0-meting COSO ERM
- ▶ Besturing en financieel beleid 2020
- ▶ Treasury statuut
- ▶ Fiscaal statuut

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 (11 februari en 6 oktober).

Onderwerpen die in de remuneratiecommissie besproken zijn:

- ▶ Remuneratierapport over 2019
- ▶ Concept remuneratierapport over 2020
- ▶ Vaststellen complexiteitsindeling ten behoeve van WNT
- ▶ Evaluatie regeling Gesprekscyclus College van Bestuur;
- ▶ Leasebeleid
- ▶ Bestuursvergoeding

Commissie Onderwijs en Onderzoek: mevrouw Oskamp, de heer Karakus en de heer Steegers (vanuit de Raad van Toezicht) en de heer Bormans en mevrouw Guernina (vanuit het College van Bestuur). De commissie vergaderde vier keer (2 april, 4 juni, 6 oktober en 24 november).

Onderwerpen die in de onderwijscommissie besproken zijn:

- ▶ Inrichting onderwijs en onderzoek in de 1,5m samenleving
- ▶ Evaluatie en monitoring van effecten online onderwijs en werken op afstand
- ▶ Studiesucces
- ▶ Ontwikkeling instroom
- ▶ Kwaliteitsafspraken
- ▶ Wetenschappelijke integriteit
- ▶ Werkbelevingsonderzoek
- ▶ Kaderbrief
- ▶ Onderzoek (strategische thema's, jaarplannen, sturing, Deltapremie)
- ▶ HBO-monitor
- ▶ Examencommissies (jaarverslagen en professionalisering)
- ▶ Overzicht accreditatieresultaten

Huisvestingscommissie: de heer Beerman en de heer Karakus (vanuit de Raad van Toezicht) en de heer Bormans en de heer van den Brink (vanuit het College van Bestuur). De commissie vergaderde twee keer (20 november, 10 december). Er is tijdens deze vergaderingen gesproken over huisvesting in Rotterdam Zuid.

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. Één van deze keren vond plaats in aanwezigheid van het College van Bestuur en een keer zonder het college. De bijeenkomsten vonden plaats op 20 april 2020 (met het CvB) en op 26 oktober 2020 (zonder het CvB).

Met de centrale medezeggenschapsraad werd onder andere gesproken over de gevolgen van de coronacrisis, het proces wat betreft kaderbrief en begroting en de toekomst van de hogeschool.

Overleg met bureau AMC (Auditing, Monitoring en Control)

In 2020 heeft de RvT voorafgaand aan de vergadering met het CvB op 20 april gesproken met bureau AMC. Het jaarverslag en jaarplan zijn toen besproken, er is gesproken over risico's in verband met corona en de registratie van zorgwekkend gedrag. In de reglementen is 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 riskmanager

Voorafgaand aan de RvT-vergaderingen op 19 februari heeft de Raad gesproken met de compliance officer en riskmanager. Op 14 december sprak de RvT met de compliance officer en de functionaris gegevensbescherming. Deze functionarissen hebben reglementair dezelfde ruimte als bureau AMC in het rechtstreeks rapporteren aan de Raad van Toezicht.

Overleg inzake veiligheid

Ook in 2020 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. In voorkomende gevallen heeft de voorzitter RvT, in goed overleg met de voorzitter CvB, de voltallige RvT geïnformeerd.

Jaaropening en verdiepingsactiviteiten

Leden van de raad waren in september aanwezig bij de online opening van het studiejaar 2020/2021.

Op 3 december heeft er een strategische sessie plaatsgevonden met RvT en CvB. Tijdens deze bijeenkomst is gesproken over de uitvoering van de huidige strategische agenda, over actuele ontwikkelingen en de betekenis daarvan voor (de toekomst van) de hogeschool.

Daarnaast heeft er op 4 maart een verdiepingsbijeenkomst plaatsgevonden over informatie en technologie bij Hogeschool Rotterdam. Onderwerpen die in deze bijeenkomst aan bod kwamen, waren cybersecurity, kunstmatige intelligentie, virtual reality en de digitale werkplek.

Risicomanagement

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

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 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.

Toezicht op de doelmatige aanwending van middelen

Van de hogeschool wordt verwacht dat het aanzienlijke bedrag aan gemeenschapsgeld dat aan haar beschikbaar wordt gesteld, effectief, doelmatig en rechtmatig wordt ingezet. De uitgangspunten voor het zorgvuldig inzetten van de aanwezige financiële middelen is onderwerp van gesprek in de auditcommissie en de Raad van Toezicht: jaarlijks wordt de notitie Besturing en Financieel beleid herijkt, besproken met en ter goedkeuring voorgelegd aan de Raad van Toezicht. Dit document geeft een beeld van de herkomst en besteding van de financiële middelen op hoofdlijnen en van de interne regels en processen die de hogeschool op financieel gebied hanteert (besturingskader).

De processen en regels zijn daarbij ingericht om te borgen dat uitgaven passen binnen het onderwijsdoel, dat er sprake is van zakelijk belang en dat deze kosten proportioneel zijn in relatie tot de activiteiten en met gepaste soberheid. Keuzes worden daarbij gemotiveerd vastgelegd in beleidsdocumenten en de begroting van de hogeschool. Alomvattend vindt dit zijn beslag binnen de gehele P&C cyclus van de HR.

De Raad van Toezicht is daarbij betrokken binnen verschillende fases zoals:

- ▶ Strategievorming;
- ▶ Jaarplan- en begroting;
- ▶ Voortgangsrapportages inclusief prognoses;
- ▶ Financiële eindverantwoording in de vorm van het jaarverslag;
- ▶ Herijking van strategie en lange termijn doelen.

Op basis van haar betrokkenheid binnen deze verschillende fases neemt de Raad van Toezicht doelmatigheid mee als onderdeel van haar toezichthoudende taken.



De notitie Besturing en Financieel beleid bevat verder ook 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, zoals het minimaal noodzakelijke niveau van direct beschikbare liquiditeiten en de maximaal toegestane omvang van de huisvestingslasten in relatie tot bepaalde categorieën baten.

In 2020 heeft een herijking plaatsgevonden van de besturingsnotitie. De aangepaste versie is op 26 oktober besproken door de Auditcommissie en op 14 december door de Raad van Toezicht, waarna de Raad van Toezicht de besturingsnotitie heeft goedgekeurd.

Behalve de uitgangspuntennotitie, wordt ook de begroting besproken met de Auditcommissie en de Raad van Toezicht en ter goedkeuring voorgelegd aan laatstgenoemde. In de begroting geven alle organisatieonderdelen hun budget per kostencategorie weer. Via de begroting is de Raad van Toezicht in staat om de budgetten per organisatieonderdeel te toetsen aan de doelmatigheidsvereisten zoals zakelijkheid, gepaste soberheid en proportionaliteit... De raad verleende in zijn vergadering van 19 februari 2020 goedkeuring aan de Begroting 2020. Gedurende de loop van het jaar werd in overleg met de raad regelmatig de prognose voor het hele jaar afgezet tegen de begroting, inclusief een verklaring voor afwijkingen tussen budget en realisatie, waardoor de RvT in staat was de financiële gang van zaken te volgen.

Tenslotte rapporteert Hogeschool Rotterdam in haar jaarverslag over de belangrijkste ontwikkelingen voor de hogeschool en (onder andere) over de besteding van middelen. Op 20 april 2020 werden het Jaarverslag 2019, de Jaarrekening 2019 en het Accountantsverslag 2019 van accountant PwC besproken. De Raad van Toezicht keurde in deze vergadering het Jaarverslag 2019, en als onderdeel daarvan de Jaarrekening 2019, goed. De bespreking van de Jaarrekening vond, zoals gebruikelijk, plaats in aanwezigheid van de accountants van PwC. PwC heeft bij de Jaarrekening een goedkeurende controleverklaring afgegeven.

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. Vanwege de coronacrisis is besloten om in 2020 geen bindend studieadvies af te geven. De gevolgen van deze maatregel voor uitval en studievoortgang zijn onderzocht. De uitkomsten hiervan zijn besproken met de Raad van Toezicht. Ook de resultaten van een onderzoek onder studenten naar de beleving van online-onderwijs is met de raad besproken.

Het kwaliteitsprofiel, waarvan de ankerpunten als kwaliteitsindicatoren deel uitmaken, wordt besproken in elke vergadering met de Raad van Toezicht:

- ▶ Kwaliteitsoordelen opleidingen door externe experts;
- ▶ Mate van studenttevredenheid;
- ▶ Mate van studiesucces;
- ▶ Kwaliteit van de docenten en arbeidsmarktpositie/tevredenheid alumni;
- ▶ Mate van tevredenheid van het personeel.

Doordat de NSE in 2019 en 2020 niet heeft plaatsgevonden en door veranderingen in het beoordelingskader accreditatiestelsel sluit de meting van de indicatoren Studenttevredenheid en Expertoordeel niet langer aan zoals bedoeld. In 2021 vindt herijking plaats van de strategische agenda. In dit proces zullen ook de kwaliteitsindicatoren en ambities opnieuw worden gezien.

Personeelsbeleid en organisatie

De Raad werd op 20 april geïnformeerd over de uitslagen van het werkbelevingsonderzoek 2020 en op 15 juni over de resultaten van het extra werkbelevingsonderzoek in verband met het werken op afstand. Gedurende het jaar werd de Raad, wanneer aan de orde, geïnformeerd, over de stand van zaken rondom personeelswisselingen en/of verschuivingen op directieniveau.

Huisvesting

De Raad werd in 2020 terugkerend geïnformeerd over de ontwikkelingen ten aanzien van vastgoed en huisvesting. In het laatste kwartaal van het jaar tweemaal gesproken met de huisvestingscommissie over vestiging in Rotterdam Zuid. Naar aanleiding van deze gesprekken is afgesproken om in de eerste maand van 2021 een extra vergadering te laten plaatsvinden met de voltallige RvT om over het onderwerp te spreken.

Praktijkgericht onderzoek

De focus van het maatschappelijk belang van onderzoek neemt toe, waardoor de waardering van praktijkgericht onderzoek toeneemt. De Raad ziet de potentie van praktijkgericht onderzoek voor de profilering en positionering van Hogeschool Rotterdam. In 2021 zal dit een belangrijk gespreksonderwerpen zijn tussen CvB en RvT, onder andere in het kader van de herijking van de strategische agenda.

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. Dat geldt zeker in een jaar als 2020, waarin het onderwijs van de ene op de andere dag niet langer plaatsvond in het klaslokaal, maar online. De manier waarop hier invulling aan is gegeven toont de grote mate van flexibiliteit, veerkracht en toewijding van de medewerkers van Hogeschool Rotterdam. De raad vertrouwt erop dat de ervaringen die het afgelopen jaar zijn opgedaan bijdragen aan het vormgeven van het onderwijs en de hogeschool van de toekomst.

Rotterdam, 19 april 2021
Stichting Hogeschool Rotterdam
De Raad van Toezicht
J.C. Beerman MBA



4. Jaarrekening 2020

4.1 Balans per 31 december 2020

(na resultaatbestemming)

Activa

(x € 1.000)

		31 december 2020	31 december 2019
Vaste Activa			
Materiële vaste activa	1.	144.613	139.390
		144.613	139.390
Viottende activa			
Vorderingen	2.	9.148	9.498
Liquide middelen	3.	53.482	60.566
		62.630	70.064
Totaal activa		207.243	209.454

Passiva

(x € 1.000)

		31 december 2020	31 december 2019
Eigen Vermogen	4.	76.704	80.308
Voorzieningen	5.	20.480	16.737
Langlopende schulden	6.	25.600	29.389
Kortlopende schulden	7.	84.459	83.020
Totaal passiva		207.243	209.454

4.2 Staat van baten en lasten 2020

Baten

(x € 1.000)

		Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
Rijksbijdragen	8.	261.477	258.959	254.010
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	9.	4.519	4.662	4.074
College-, cursus-, les- en examengelden	10.	71.605	69.295	70.407
Baten werk in opdracht van derden	11.	11.425	13.038	12.297
Overige baten	12.	4.417	5.882	6.511
Totaal baten		353.443	351.836	347.299

Lasten

(x € 1.000)

		Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
Personeelslasten	13.	286.538	283.987	273.562
Afschrijvingen	14.	16.882	17.352	16.280
Huisvestingslasten	15.	17.472	19.341	19.088
Overige lasten	16.	35.877	40.473	40.372
Totaal lasten		356.769	361.153	349.302
Saldo baten en lasten		-3.326	-9.317	-2.003
Financiële baten en lasten	17.	-276	-293	-308
Totaal resultaat		-3.602	-9.610	-2.311

4.3 Kasstroomoverzicht 2020

(x € 1.000)

		2020	2019
Kasstroom uit operationele activiteiten			
Saldo baten en lasten		-3.326	-2.003
Aanpassingen voor:			
Afschrijvingen	14.	16.882	16.280
Mutaties voorzieningen	5.	3.743	3.279
		20.625	19.559
Verandering in werkkapitaal:			
Vorderingen	2.	350	-3.488
Kortlopende schulden	7.	1.437	4.462
		1.787	974
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties		19.086	18.530
Ontvangen interest	17.	30	-
Betaalde interest	17.	-306	-308
		-276	-308
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		18.810	18.222
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
Investerings in materiële vaste activa	1.	-22.105	-17.417
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-22.105	-17.417
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
Mutatie langlopende schulden	6.	-3.789	-3.789
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		-3.789	-3.789
Toename/(afname) geldmiddelen	3.	-7.084	-2.984
Het verloop van de geldmiddelen is als volgt:			
Stand per 1 januari		60.566	63.550
Mutatie boekjaar		-7.084	-2.984
Stand per 31 december		53.482	60.566

4.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling van de jaarrekening

Algemene toelichting

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

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

Regelgeving

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

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

De in de toelichting op de staat van baten en lasten ter vergelijking opgenomen begrote cijfers zijn ontleend aan de door de Raad van Toezicht van Hogeschool Rotterdam goedgekeurde begroting 2020 d.d. 16 december 2019.

Continuïteit van de activiteiten

De jaarrekening 2020 is door het College van Bestuur opgesteld op basis van de continuïteitsveronderstelling. De gevolgen van het Coronavirus zijn hierbij in acht genomen en zijn niet van significante invloed op de continuïteitsveronderstelling.

Stelselwijziging

Verplichte toepassing contante waarde voorziening

Met ingang van boekjaar 2020 is het niet langer toegestaan om voorzieningen op basis van nominale waarde te waarderen indien de tijdswaarde van geld materieel is. Indien de tijdswaarde van geld materieel is, is waardering tegen de contante waarde van de voorziening verplicht. De oprenting van de voorziening wordt verwerkt als interestlast. Deze stelselwijziging is retrospectief verwerkt in deze jaarrekening. De stelselwijziging is van toepassing op de voorziening M2 werktijdvermindering en gratificatie ambstjubileum. Daarbij dient het rendement op staatsleningen als uitgangspunt. Dit rendement is zowel begin als eind 2020 (licht) negatief. Overtollige gelden worden door Hogeschool Rotterdam gestald bij de overheid middels het schatkistbankieren, welke een ondergens voor rentevergoeding kent van nul. De impact op het eigen vermogen, alsmede het resultaat, is zodoende zowel begin als eind 2020 nihil.

Schattingswijzigingen

Ten aanzien van de personele voorzieningen Wachtgeld en WIA/ Eigenrisicodragerschap WGA is in 2020 een wijziging in de schattingsmethode doorgevoerd.

De aanpassing van de disconteringsvoet is veroorzaakt door de wijzigingen in de RJ 252.306 aangaande de methodiek voor het bepalen van de disconteringsvoet. In 2019 is de WACC methode gebruikt voor het bepalen van de disconteringsvoet (1,5%). Vanaf 2020 is dat niet langer toegestaan. De toegepaste disconteringsvoet is conform RJ 252.306 grotendeels gebaseerd op de rente op hoogwaardige staatsobligaties en is vastgesteld op 0%.

De impact op de voorziening voor Wachtgelden is €0,1 miljoen euro (hoger) en voor WIA/Eigen-risicodragerschap WGA is dit 0,1 miljoen euro (hoger).

Verslagleggingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2020, dat is geëindigd op 31 december 2020.

Oordelen en schattingen

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

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering, resultaatbepaling en presentatie zijn ongewijzigd ten opzichte van het voorgaand jaar, met uitzondering van de eerder genoemde stelselwijziging en schattingswijziging.

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 2020 geen transacties van betekenis met verbonden partijen buiten normale marktvoorwaarden aangegaan.

Financiële instrumenten

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

Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Materiële vaste activa

Bedrijfsgebouwen en -terreinen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of vervaardigingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de geschatte toekomstige gebruiksduur. Op terreinen wordt niet afgeschreven. Er wordt rekening gehouden met de bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht. Voor een uiteenzetting ten einde vast te kunnen stellen of voor een materieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering wordt verwezen naar 'bijzondere waardevermindering van vaste activa'. Overige vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen. De vervaardigingsprijs bestaat uit de aanschaffingskosten van grond- en hulpstoffen en kosten die rechtstreeks toerekenbaar zijn aan de vervaardiging inclusief installatiekosten.

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

De volgende afschrijvingstermijnen worden hierbij gehanteerd:

Gebouwen:

▶ casco	60 jaar
▶ afbouw	30 jaar
▶ bedrijfsaanpassingen / onderhoudsinvestering	2, 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 van voor 2000:

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

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.

Indien een actief wordt vervangen, dan wordt de boekwaarde van de te vervangen bestanddelen als gedesinvesteerd beschouwd en ineens ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht. Groot onderhoud wordt als separate component verwerkt vanaf het moment van verwerving van het actief. Alle overige onderhoudskosten worden direct in de winst- en verliesrekening verwerkt.

Bijzondere waardevermindering van vaste activa

De hogeschool beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseer-

bare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde, de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzonder waardeverminderingverlies wordt direct als last verwerkt in de staat van baten en lasten onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief.

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

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

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

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

Voorraden

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

Vorderingen

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

Overige vorderingen

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

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 contante waarde van de uitgaven die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. In afwijking van de voorgaande jaren, worden de voorzieningen waarvan de tijdswaarde wel materieel wordt geschat, tegen contante waarde gewaardeerd, tenzij anders vermeld. De schatting is gebaseerd op de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen. De reden voor het doorvoeren van deze stelselwijziging betreft het vervallen van de mogelijkheid om de voorzieningen te waarderen tegen nominale waarde, als bedoeld in RJ 252.306. De effecten van de stelselwijziging zijn niet materieel. Dit komt omdat de toegepaste disconteringsvoet (gebaseerd op hoogwaardige staatsobligaties) 0% is.

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.

Voorziening wachtgelden

De voorziening wachtgelden betreft een voorziening voor toekomstige wachtgelduitkeringen. De voorziening wordt opgenomen op de balans tegen de verplichtingen voortkomend uit de Werkloosheidswet (WW) en de Bovenwettelijke Werkloosheidsregeling hbo (BWRHBO). Hierbij wordt een schatting gemaakt van het bedrag dat noodzakelijk is om de desbetreffende verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. Rekening houdend met de kans op werkhervatting is hierop een afslagpercentage toegepast. De voorziening is berekend met behulp van de contante waarde methode, waarbij een disconteringsvoet is gehanteerd van 0%, (2019: 1.5%)

Voorziening WGA

Sinds 2005 is Hogeschool Rotterdam eigenrisicodragers voor de WGA. Dit betekent dat de betaling van de WGA-uitkering en de kosten van de re-integratie voor rekening komen van Hogeschool Rotterdam. De voorziening WGA wordt opgenomen op de balans tegen de verplichtingen voortkomend uit het eigenrisicodragerschap. De voorziening is berekend met behulp van de contante waarde methode, waarbij een disconteringsvoet is gehanteerd van 0%, (2019: 1.5%)

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' volgens uit de duurzame inzetbaarheidsparagraaf in de cao. De voorziening is berekend met behulp van de contante waarde methode, waarbij een disconteringsvoet is gehanteerd van 0%.

Gratificatie ambtsjubilea

Deze voorziening betreft het geschatte bedrag van de in de toekomst uit te keren kosten van gratificaties vanwege ambtsjubilea. De cao bepaalt dat de werkgever de werknemer bij het bereiken van een 25-jarig, 40-jarig en 50-jarig jubileum een gratificatie toekent ter grootte van 50%, 100% en 100% van het inkomen per maand. Voor het bereiken van een ambtsjubileum is het aantal

voor ABP-pensioen geldige dienstjaren bepalend. De voorziening is berekend met behulp van de contante waarde methode, waarbij een disconteringsvoet is gehanteerd van 0%.

Blijvend langdurig zieken

Deze voorziening ziet toe op de loondoorbetalingsverplichting bij ziekte en arbeidsongeschiktheid voor medewerkers met een contract voor onbepaalde én bepaalde tijd. Het betreft hier werknemers die langer dan 1 jaar ziek zijn en meer dan 50% arbeidsongeschikt waarvan de verwachting bestaat dat deze medewerkers op balansdatum geheel of gedeeltelijk niet zullen terugkeren in het arbeidsproces

10 euro voucher

Deze voorziening is gevormd naar aanleiding van het uitreiken van een 10 euro catering tegoed aan studenten en medewerkers van de HR in september 2020. Dit tegoed is 1 jaar geldig.

Profileringsfonds

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

Asbestverwijdering

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

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.

College-, cursus-, les- en examengelden

De college-, cursus-, les- en examengelden worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Hierbij wordt ervan uitgegaan dat reguliere onderwijstaken gelijkmatig over het collegejaar zijn verspreid. De vooruitontvangen bedragen worden onder de overlopende passiva opgenomen.

Opbrengst werk voor derden

Onder opbrengst werk voor derden worden de opbrengsten verantwoord die voortvloeien uit (private) contractactiviteiten en worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Deze activiteiten vallen buiten de primaire bekostiging.

Overige baten

Overige baten bestaan uit baten uit verhuur, detachering, sponsoring en overige baten. Deze baten worden toegerekend aan de verslagperiode in overeenstemming met de geleverde prestaties.

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.

Overige personele lasten, spaarverlof en jubilea etc. worden verwerkt of opgebouwd vanaf het moment dat de verplichting ontstaat.

Pensioenen

De pensioenpremies worden verantwoord als personeelskosten wanneer deze zijn verschuldigd. 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 hogeschool heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling bij Stichting Pensioenfonds ABP. De hoogte van de pensioenuitkering is afhankelijk van leeftijd, salaris en aantal dienstjaren. ABP hanteert het middelloon als pensioengevende salarisgrondslag. De toegezegde pensioenregeling bij het ABP is in de jaarrekening verwerkt volgens de verplichtenbenadering. De beleidsdekkingsgraad van het ABP per 31 december 2020 is 93.2%. De dekkingsgraad geeft aan of het ABP voldoende geld heeft om alle pensioenen in de toekomst te betalen. Het risico van een te lage dekkingsgraad kan voor de hogeschool alleen leiden tot mogelijk hogere premies in de toekomst die dan als periodelast worden verwerkt.

Afschrijvingen op materiele vaste activa

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 financieringen die zijn afgesloten bij de Staat der Nederlanden.

Financiële instrumenten en risicobeheersing

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

Marktrisico

- ▶ **Valutarisico**
De hogeschool is alleen werkzaam in de eurozone. Buitenlandse studenten betalen in euro's. Derhalve is geen sprake van een valutarisico.
- ▶ **Prijrisico**
De hogeschool beschikt niet over effecten en loopt derhalve geen prijsrisico.
- ▶ **Rente, kasstroom- en liquiditeitsrisico**
Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen leningen. De hogeschool heeft op 31 december 2020 twee rentedragende schulden bij de Staat der Nederlanden. Bij deze schulden is sprake van een vast rentepercentage over de gehele looptijd. De leningen worden aangehouden tot het einde van de looptijd. Naast deze leningen beschikt de hogeschool over een rekeningcourantkrediet faciliteit met variabele rente bij de Staat der Nederlanden ter hoogte van 10 miljoen euro. Hiervan is in 2020 geen gebruik gemaakt.

Het overige renterisico in 2020 is zeer beperkt en heeft alleen betrekking op de liquide middelen. Gedurende het jaar 2020 heeft de hogeschool alle liquide middelen aangehouden bij de Staat der Nederlanden via het schatkistbankieren. De hogeschool heeft geen materiële rentedragende vorderingen.

Kredietrisico

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

4.5 Toelichting op de balans

x € 1.000

(1) Materiële vaste activa

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

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

	31-12-2020	31-12-2019		
Gebouwen en terreinen	110.842	114.029		
Inventaris en apparatuur	23.086	22.366		
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetalingen	10.685	2.995		
Totaal	144.613	139.390		

	Gebouwen en terreinen	Inventaris en apparatuur	Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetalingen	Totaal
Verkrijgingsprijs	267.212	62.807	2.995	333.014
Cum. Waardeverminderingen en afschrijvingen	-153.183	-40.441	-	-193.624
Boekwaarden	114.029	22.366	2.995	139.390
Mutaties				
Investerings	6.841	7.574	7.690	22.105
Desinvesteringen	-	-8.200	-	-8.200
Afschrijvingen	-10.028	-6.854	-	-16.882
Afschrijving op desinvesteringen	-	8.200	-	8.200
Mutaties gedurende de periode	-3.187	720	7.690	5.223
Stand per 31 december 2020				
Verkrijgingsprijs	274.053	62.181	10.685	346.919
Cum. Waardeverminderingen en afschrijvingen	-163.211	-39.095	-	-202.306
Boekwaarden	110.842	23.086	10.685	144.613

De hogeschool heeft in 2020 22,1 miljoen euro uitgegeven aan investeringen in materiële vaste activa. Grote investeringen in 2020 betroffen met name renovatie Academieplein, voorbereidingen nieuwbouw Kralingse Zoom, uitrol persoonlijke mobiele werkplek apparatuur, IT netwerk infrastructuur en gepland bouwkundig en installatie onderhoud.

De afschrijving op terreinen betreft de afschrijving op het gebruiksrecht van de grond (erfpacht) voor de locaties 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.

Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetalingen betreffen onderhanden werk inzake renovaties Academieplein en nieuwbouw Kralingse Zoom (7,6 miljoen euro).

De verkrijgingsprijs en cumulatieve afschrijving van inventaris en automatiseringsapparatuur zijn in boekjaar 2020 met een bedrag van 8,2 miljoen euro verminderd. De vermindering is het gevolg van het buiten gebruik stellen van deze middelen, aangezien deze niet meer aanwezig zijn.

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

De WOZ-waarde van de gebouwen en terreinen in eigendom bedraagt 150,9 miljoen euro (peildatum 1 januari 2019). De verzekerde waarde van de gebouwen per 1 januari 2020 bedraagt 243,6 miljoen euro.

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

(2) Vorderingen

	31-12-2020	31-12-2019
Debiteuren/Studenten/deelnemers/cursisten	3.538	3.438
Overige vorderingen	251	278
Overlopende activa	5.359	5.782
	<u>9.148</u>	<u>9.498</u>
Debiteuren	484	518
Studenten/deelnemers/cursisten	4.174	4.069
Voorzieningen wegens oninbaarheid	-1.120	-1.149
	<u>3.538</u>	<u>3.438</u>
Personeel	2	61
Overige	249	217
	<u>251</u>	<u>278</u>
<i>Overlopende activa</i>		
Vooruitbetaalde kosten	1.124	1.675
Overige overlopende activa	4.235	4.107
	<u>5.359</u>	<u>5.782</u>

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

(3) Liquide middelen

	31-12-2019	31-12-2018
Kasmiddelen	1	1
Tegoeden op bankrekeningen	53.481	60.565
	<u>53.482</u>	<u>60.566</u>

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

(4) Eigen vermogen

	Stand per 1-1-2019	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2019	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2020
Algemene reserve	78.175	-289	-	77.886	-3.033	-	74.853
Bestemmingsreserve (publiek)	5.511	2.081	-	3.430	-757	-2	2.671
Bestemmingsreserve (privaat)	-1.067	59	-	-1.008	188	-	-820
	<u>82.619</u>	<u>-2.311</u>	<u>-</u>	<u>80.308</u>	<u>-3.602</u>	<u>-2</u>	<u>76.704</u>

	Stand per 1-1-2019	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2019	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2020
<i>Bestemmingsreserve (publiek)</i>							
Schoolfonds	89	-	-	89	-	-2	87
Kennisinnovatie middelen	2.680	-808	-	1.872	-272	-	1.600
Promotievoucher middelen	437	4	-	441	-48	-	393
Centre of Expertise middelen	<u>2.305</u>	<u>-1.277</u>	<u>-</u>	<u>1.028</u>	<u>-437</u>	<u>-</u>	<u>591</u>
	5.511	-2.081	-	3.430	-757	-2	2.671

De bestemmingsreserve ziet toe op een reserve waaraan door het bestuur een bepaalde bestemming (doelstelling) is gegeven en derhalve voor het realiseren van die doelstelling geormerkt is. Hierna volgt een korte beschrijving van de bestemmingsreserves:

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

Middelen voor kennisinnovatie, promotievouchers en Centres of Expertise

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

Op de Bestemmingsreserve Privaat worden de gecumuleerde resultaten zichtbaar die gerealiseerd zijn met private activiteiten (in lijn met Notitie Helderheid thema 2). Ultimo 2020 bestaan de private activiteiten bij HR primair uit het aanbieden van onbekostigde masteropleidingen, en hebben deze activiteiten derhalve een niet-commercieel, semi-publiek karakter.

Resultaatbestemming

Het college van bestuur stelt voor het resultaat van het boekjaar te onttrekken aan de algemene en bestemmingsreserves. Daarbij wordt het negatieve resultaat 2020 van 3,6 miljoen euro voor 3,0 miljoen euro ten laste van de algemene reserve en voor 0,6 miljoen euro ten laste van de bestemmingsreserves gebracht.

(5) Voorzieningen

Het verloop van de voorzieningen is als volgt:

	Stand per 1-1-2020	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Oprenting en/of verandering disconteringsvoet	Stand per 31-12-2020
<u>Personeelsvoorzieningen</u>						
Wachtgelden	2.984	1.144	1.154	–	–	2.974
WIA/ Eigenrisicodragerschap WGA	1.340	1.660	561	–	–	2.439
Voorziening M2 werktijdvermindering	7.925	3.644	1.666	–	–	9.903
Gratificatie ambtsjubileum	2.784	554	108	–	–	3.230
Landurig zieken	–	740	–	–	–	740
	<u>15.033</u>	<u>7.742</u>	<u>3.489</u>	<u>–</u>	<u>–</u>	<u>19.286</u>
<u>Overige voorzieningen</u>						
10 euro vouchers	–	443	62	75	–	306
Profileringsfonds	163	316	282	–	–	197
Asbestverwijdering	1.541	–	422	428	–	691
	<u>1.704</u>	<u>759</u>	<u>766</u>	<u>503</u>	<u>–</u>	<u>1.194</u>
	<u>16.737</u>	<u>8.501</u>	<u>4.255</u>	<u>503</u>	<u>–</u>	<u>20.480</u>

	Stand per 31-12-2020	Looptijd < 1 jaar	Looptijd 1 tot en met 5 jaar	Looptijd > 5 jaar
<u>Personeelsvoorzieningen</u>				
Wachtgelden	2.974	1.070	1.581	323
WIA/ Eigenrisicodragerschap WGA	2.439	619	1.820	–
Voorziening M2 werktijdvermindering	9.903	1.630	7.068	1.205
Gratificatie ambtsjubileum	3.230	98	703	2.429
Landurig zieken	740	740	–	–
	<u>19.286</u>	<u>4.157</u>	<u>11.172</u>	<u>3.957</u>
<u>Overige voorzieningen</u>				
10 euro vouchers	306	306	–	–
Profileringsfonds	197	197	–	–
Asbestverwijdering	691	691	–	–
	<u>1.194</u>	<u>1.194</u>	<u>–</u>	<u>–</u>
	<u>20.480</u>	<u>5.351</u>	<u>11.172</u>	<u>3.957</u>

Voor de personele voorzieningen Wachtgelden en WIA/ Eigenrisicodragerschap WGA is sprake van een schattingswijziging m.b.t. de toegepaste disconteringsvoet. De aanpassing van de disconteringsvoet is veroorzaakt door de wijzigingen in RJ 252.306 aangaande de methodiek voor het bepalen van de disconteringsvoet. In 2019 is WACC methode gebruikt voor het bepalen van de disconteringsvoet (1,5%). Vanaf 2020 is dat niet langer toegestaan. De toegepaste disconteringsvoet is cf RJ 252.306 gebaseerd op de rente op hoogwaardige staatsobligaties en is vastgesteld op 0%.

Indien de tijdswaarde van de voorziening materieel is, is het vanaf boekjaar 2020 niet meer toegestaan om de voorzieningen te waarderen tegen nominale waarde. Tot en met de jaarrekening 2019 werden de voorziening M2 werktijdvermindering en gratificatie ambtsjubileum gewaardeerd tegen nominale waarde. Zodoende is voor deze voorzieningen sprake van een stelselwijziging m.b.t. RJ 252.306. Een stelselwijziging dient retrospectief te worden verwerkt (RJ 140.102). De retrospectieve impact van deze wijziging op eigen vermogen wordt geschat op nihil, gebaseerd op de disconteringsvoet (op basis van hoogwaardige staatsobligaties) per 1-1-2020 van 0%.

Voorziening wachtgelden

De voorziening wachtgelden wordt opgenomen op de balans tegen de verplichtingen voortkomend uit de Werkloosheidswet (WW) en de Bovenwettelijke Werkloosheidsregeling hbo (BWRHBO). Hierbij wordt een schatting gemaakt van het bedrag dat noodzakelijk is om de desbetreffende verplichtingen per balansdatum af te wikkelen.

Rekening houdend met de kans op werkhervatting is hierop een afslagpercentage toegepast. De hoogte van de voorziening ultimo 2020 is nagenoeg gelijk gebleven tov 2019. De dotatie is veroorzaakt door een toename van het aantal uitkeringsgerechtigden in de WW en de BWRHBO ten opzichte van 2019.

Voorziening WIA / Eigenrisicodragerschap WGA

Sinds 2005 is Hogeschool Rotterdam eigenrisicodragers voor de WGA. Dit betekent dat de betaling van de WGA-uitkering en de kosten van de re-integratie voor rekening komen van Hogeschool Rotterdam. De voorziening WGA wordt opgenomen op de balans tegen de verplichtingen voortvloeiend uit het eigenrisicodragerschap. De verplichting in 2020 is 45% (1,0 miljoen euro) hoger dan in 2019. Deze stijging wordt veroorzaakt door een sterke toename van het aantal uitkeringsgerechtigden in de WGA en doordat de verwachte uitkeringslasten per uitkeringsgerechtigde in 2020 hoger zijn dan in 2019.

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 werktijdverkorting senioren' volgens de duurzame inzetbaarheidsparagraaf in de cao. De voorziening is gestegen met 2,0 miljoen euro. De toename is het gevolg van een stijging van het aantal deelnemers. Deze voorziening bestaat ultimo 2020 uit een bedrag van 4,5 miljoen euro waarop de huidige deelnemers aanspraak maken. Een bedrag van 5,4 miljoen euro is gereserveerd voor de opbouw van mogelijke toekomstige deelnemers.

Gratificatie ambtsjubilea

Deze voorziening is gevormd ter dekking van de kosten van gratificaties vanwege ambtsjubilea. De cao bepaalt dat de werkgever de werknemer bij het bereiken van een 25-jarig, 40-jarig en 50-jarig jubileum een gratificatie toekent ter grootte van 50%, 100% en 100% van het inkomen per maand. Voor het bereiken van een ambtsjubileum is het aantal voor ABP-pensioen geldige dienstjaren bepalend. De stijging in de voorziening wordt veroorzaakt door salarisstijgingen en alsmede een stijging van het aantal dienstjaren. Daarnaast is sprake van een toename van het aantal fte in dienst.

Blijvend langdurig zieken

Deze voorziening ziet toe op de loondoorbetalingsverplichting bij ziekte en arbeidsongeschiktheid voor medewerkers met een contract voor onbepaalde én bepaalde tijd. Het betreft hier werknemers die langer dan 1 jaar ziek zijn en meer dan 50% arbeidsongeschikt en waarvan de verwachting op balansdatum bestaat dat deze medewerkers niet geheel of gedeeltelijk zullen terugkeren in het arbeidsproces. De voorziening is in 2020 nader onderzocht en gezien de omvang is besloten om deze voorziening vanaf 2020 te verantwoorden in de jaarrekening.

10 euro voucher

Deze voorziening is gevormd naar aanleiding van het uitreiken van een 10 euro catering tegoed aan studenten en medewerkers van de HR in september 2020. Dit tegoed is 1 jaar geldig. Ultimo boekjaar is rekening gehouden met een non-redemptie percentage die heeft geleid tot een vrijval van bijna 0,1 miljoen euro.

Profileringsfonds

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

Asbestverwijdering

Deze voorziening is gevormd ter dekking van het verwijderen van asbest met betrekking tot uit te voeren renovatie- en verbouwingswerkzaamheden van gebouwen. De looptijd is korter dan 1 jaar.

(6) Langlopende schulden

	31-12-2020	31-12-2019
Lening I	25.600	27.200
Lening II	–	2.189
Totaal	25.600	29.389

	Stand per 31-12-2020	Aflossings verplichting	Resterende looptijd >1 jaar	Resterende looptijd >5 jaar	Rente- percentage
Lening I	25.600	1.600	24.000	17.600	1,05%
	25.600	1.600	24.000	17.600	

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 3,8 miljoen euro opgenomen onder de kortlopende schulden in verband met aflossing binnen één jaar.

(7) Kortlopende schulden

	31-12-2020	31-12-2019
Crediteuren	3.519	4.926
Belastingen en premies sociale verzekeringen	13.280	12.495
Schulden ter zake van pensioenen	3.683	3.488
Leningen korte termijn	3.789	3.789
Overlopende passiva	60.188	58.322
	<u>84.459</u>	<u>83.020</u>
<i>Belastingen en premies sociale verzekeringen</i>		
Loonheffing	9.976	9.471
Omzetbelasting	204	62
Premies sociale verzekeringen	3.100	2.962
	<u>13.280</u>	<u>12.495</u>
Vooruitgefactureerde college- en lesgeld	26.309	24.678
Vooruitontvangen subsidies OCW	815	1.144
Vooruitontvangen baten privaat	2.960	2.953
Vooruitontvangen baten en subsidies	5.782	4.193
Vakantiegeld en -dagen	11.344	10.000
DI-uren	2.293	1.985
Huisvestingslasten	3.045	4.155
Overige	7.640	9.214
	<u>60.188</u>	<u>58.322</u>

De kortlopende schulden hebben een resterende looptijd van minder dan één jaar, met uitzondering van een bedrag van 2,3 miljoen euro vooruit ontvangen huurbonus voor het pand Rochussenstraat. Tot en met 2026 valt hiervan jaarlijks 0,4 miljoen euro vrij als minderlast op de huurlasten.

De DI-uren betreffen een reservering die is ontstaan door de introductie van de duurzame inzetbaarheid (DI) in de cao hbo 2015-2016. Het betreft een reservering voor niet opgenomen duurzame inzetbaarheidsuren en opgebouwde aanspraken. Op basis van de nieuwe CAO kan tot eind 2020 worden gespaard met een afbouw in 3 jaar.

Toename van de kortlopende schulden komt voornamelijk door een stijging van het aantal studenten en het collegegeld. Verder is sprake van een toename van de verplichting vakantiedagen en DI-uren, doordat als gevolg van de Coronacrisis werknemers minder dagen hebben opgenomen c.q. uren hebben ingezet.

Overzicht geormerkte doelsubsidies OCW (model G)

G1 Subsidies waarbij het eventueel niet aangewende deel van de subsidie, mits de activiteiten volledig zijn uitgevoerd, kan worden besteed aan andere activiteiten waarvoor bekostiging wordt verstrekt

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidie-beschikking geheel uitgevoerd en afgerond
AOS BOSS po	OS-2016-C-023	29-11-2016	N
AOS3R	OS-2020-C-008	30-11-2020	N
Lerarenbeurs deel 2014/2015	644972-1	21-8-2014	J
Lerarenbeurs deel 2015/2016	708421-1	21-9-2015	J
Lerarenbeurs deel 2016/2017	776788-	21-9-2016	J
Lerarenbeurs 2017/2018	853629-1	20-9-2017	J
Lerarenbeurs 2019/2020	1006205-1	1-9-2019	N
Lerarenbeurs 2019/2020	1012247-1	1-11-2019	J
Lerarenbeurs 2020/2021	1090543-1	1-9-2020	N
Lerarenbeurs 2020/2021	1095387-1	1-9-2020	N

G2A Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, aflopend per ultimo verslagjaar

x € 1.000

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Totale subsidiabele kosten t/m vorig verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiabele kosten in verslagjaar	Te verrekenen per 31 december verslagjaar
Doorstroom MBO-HBO	DHBO18025	15-3-2018	200	200	148	52	–	52	–
Totaal			200	200	–	52	–	52	–

G2B Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, doorlopend tot in een volgend verslagjaar

x € 1.000

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Totale subsidiabele kosten t/m vorig verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiabele kosten in verslagjaar	Te verrekenen per 31 december verslagjaar
verslagjaarFlex HO voor Volwassenen	HO/560031280	26-6-2017	1.819	1.348	1.142	206	470	448	228
TBO - Flexibel Hoger onderwijs	HO/560032845	5-2-2016	170	161	158	3	9	10	2
Totaal			1.989	1.509	1.300	209	479	458	230

4.6 Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Niet verwerkte rechten

De hogeschool verhuurt een deel van de locatie RDM aan het Albeda College. Het contract loopt tot 30 april 2024. Het totale recht betreft 0,7 miljoen (prijspeildatum 2020), waarvan 0,2 miljoen euro korter dan één jaar.

Erfpacht

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

Het totale erfpachtbedrag dat na één jaar vervalt is 29.700 euro. De erfpachtbedragen die tussen één jaar en vijf jaar vervallen zijn gezamenlijk 0,1 miljoen euro. De vervallende bedragen langer dan vijf jaar bedragen 1,9 miljoen euro. Voor mogelijke herstellkosten aan het einde van de erfpachtperiode is geen voorziening getroffen.

Niet verwerkte borgstellingen

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

Andere niet in de balans opgenomen verplichtingen

Overige contracten

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

- ▶ Huurcontracten huisvesting korter dan één jaar 6,3 miljoen euro, één tot vijf jaar 20,2 miljoen euro en meer dan vijf jaar 7,8 miljoen euro.
- ▶ Voor leaseauto's bedragen de verplichtingen korter dan een jaar 0,1 miljoen euro, één tot vijf jaar 0,1 miljoen euro en langer dan vijf jaar nihil.
- ▶ Voor printers bedraagt de verplichting korter dan een jaar 0,3 miljoen euro, één tot vijf jaar 0,3 miljoen euro en langer dan vijf jaar nihil.

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

- ▶ voor licentielasten kan de verplichting 7,5 miljoen euro bedragen,
- ▶ voor schoonmaaklasten is het schoonmaakcontract in september 2020 voor 5 jaar verlengd met een ingangsdatum per 21 oktober 2019. Daarbij bedraagt de verplichting korter dan een jaar 3,3 miljoen euro, één tot vijf jaar 9,2 miljoen euro en langer dan vijf jaar nihil.

Ook voor onderhoud zijn raamcontracten afgesloten. De toekomstige verplichting kan per jaar op afroep 1,6 miljoen euro bedragen.

Ultimo 2020 zijn meerdere overeenkomsten gesloten m.b.t. meerjarige investeringsprojecten (MIP) en meerjarige onderhoudsprojecten (MOP). De restant verplichting bedraagt per einde balansdatum 15,2 miljoen euro.

4.7 Toelichting op de staat van baten en lasten

x € 1.000

BATEN

(8) Rijksbijdragen

De baten uit rijksbijdragen zijn gebaseerd op het rijksbijdragenbestand d.d. 21 december 2020 van het ministerie van OCW.

	Realisatie 2020	Begroot 2020	Realisatie 2019
Normatieve Rijksbijdragen OCW	259.991	256.954	252.123
Overige subsidies OCW	1.486	2.005	1.887
	<u>261.477</u>	<u>258.959</u>	<u>254.010</u>

De normatieve rijksbijdrage is ten opzichte van 2019 gestegen met 7,9 miljoen euro door enerzijds meer bekostigde studenten en graden (3,1 miljoen euro) en anderzijds een hogere prijs (7,5 miljoen euro) door een positieve volumecompensatie, loon-prijscompensatie en middelen Kwaliteitsafspraken. De resterende daling van 2,7 miljoen euro wordt met name veroorzaakt doordat de compensatieregeling PABO na 2019 is gestopt (3,2 miljoen euro), de uitwerking van de verschuiving commissie van Rijn van variabele bekostiging naar vaste bekostiging en de liquidatie van het Waarborgfonds HBO (0,2 miljoen euro).

De daling bij de Overige subsidies OCW is met name het gevolg van een vermindering van het aantal projecten.

(9) Overige overheidsbijdragen en -subsidies

	Realisatie 2020	Begroot 2020	Realisatie 2019
Overige overheidsbijdragen	4.519	4.662	4.074
	<u>4.519</u>	<u>4.662</u>	<u>4.074</u>

Onder de overige overheidsbijdragen zijn de gelden opgenomen die zijn verkregen van het ministerie van VWS voor werkgevers van de studenten van de masteropleidingen van het Instituut voor Gezondheidszorg. De stijging wordt veroorzaakt door de toename van het aantal studenten.

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

	Realisatie 2020	Begroot 2020	Realisatie 2019
Collegegelden sector HBO	71.605	69.295	70.407
	<u>71.605</u>	<u>69.295</u>	<u>70.407</u>

Het collegegeld laat t.o.v. 2019 een stijging zien van 1,2 miljoen euro. Dit wordt veroorzaakt door de stijging van de collegegeldtarieven en stijgende studentaantallen en doordat in 2019 een vrijval voorziening dubieuze debiteuren heeft plaatsgevonden van 0,8 miljoen in verband met een aanpassing van de berekeningswijze.

(11) Baten werk in opdracht van derden

	Realisatie 2020	Begroot 2020	Realisatie 2019
Contractonderwijs	6.910	8.680	6.786
Overige baten werk in opdracht van derden	4.515	4.358	5.511
	<u>11.425</u>	<u>13.038</u>	<u>12.297</u>

Contractonderwijs ligt lager t.o.v. de begroting als gevolg van minder activiteiten door de Coronacrisis.

Toelichting op de overige baten werk in opdracht van derden

	Realisatie 2020	Realisatie 2019
Internationale organisaties	615	1.670
Nationale overheden	1.025	1.091
NWO	2.085	2.232
Overige non-profitorganisaties	778	451
Bedrijven	12	67
Totaal	<u>4.515</u>	<u>5.511</u>

Gezien de aard van de subsidies die ingezet worden ten behoeve van onderzoeksactiviteiten zijn de subsidies niet structureel van aard.

De lagere subsidieopbrengsten ten opzichte van 2019 worden veroorzaakt door de dalende activiteiten als gevolg van de Coronacrisis.

(12) Overige baten

	Realisatie 2020	Begroot 2020	Realisatie 2019
Verhuur	775	779	827
Detachering personeel	797	782	884
Sponsoring	3	–	31
Donaties en giften	16	–	18
Overige	2.826	4.321	4.751
	<u>4.417</u>	<u>5.882</u>	<u>6.511</u>

Het totaal aan overige baten is ten opzichte van 2019 met 2,1 miljoen euro gedaald. Dit wordt veroorzaakt door de daling in de vrijwillige studentenbijdragen en leermiddelen van 1,2 miljoen euro. Daarnaast waren in 2019 de overige baten eenmalig hoog door de ontvangen compensatie door het UWV van de transitievergoeding die op of na 1 juli 2015 aan zieke werknemers zijn uitgekeerd (0,6 miljoen euro).

(13) Personeelslasten

	Realisatie 2020	Begroot 2020	Realisatie 2019
Lonen en salarissen	199.631	207.606	186.816
Sociale lasten	25.240	25.015	23.577
Pensioenpremies	31.845	31.561	29.525
Overige personeelskosten	29.822	19.805	33.644
	<u>286.538</u>	<u>283.987</u>	<u>273.562</u>
<i>Overige personeelskosten</i>			
Dotaties personele voorzieningen	7.741	2.041	6.242
Uitkeringen	–1.558	–1.400	–1.448
Personeel niet in loondienst	13.605	13.159	18.483
Overig	10.034	6.005	10.367
	<u>29.822</u>	<u>19.805</u>	<u>33.644</u>
Gemiddeld aantal fte	3.061	3.067	3.001
Gemiddeld aantal personeelsleden	4.463	4.182	4.281

De personeelslasten zijn ten opzichte van 2019 met 13,0 miljoen euro gestegen naar 286,5 miljoen euro. De salarislasteren van personeel in dienst zijn toegenomen met 12,8 miljoen euro door een stijging van de formatie met 2%, een cao gerelateerde salaris stijging van 2,75% per 1 juli (2019: 2,4% per 1 april), een cao gerelateerde eenmalige uitkering van 880 euro per fte (2019: 400 euro per fte) en een periodieke salarisstijging van circa 1% per 1 december (2019: 1% per 1 december). De stijging in de sociale lasten van 1,7 miljoen euro en de stijging in de pensioenlasten van 2,3 miljoen euro is in lijn met de stijging in de salarislasteren van personeel in dienst.

De dotaties personele voorzieningen zijn ten opzichte van de begroting 5,7 miljoen euro hoger, te weten 7,7 miljoen euro. Dit wordt veroorzaakt door het doorvoeren van een stelselwijziging, waarbij het verdisconteringspercentage is aangepast naar nihil gebaseerd op hoogwaardige ondernemingsobligaties en het ultimo boekjaar 2020 verantwoordt van een voorziening voor blijvend langdurig zieken. Daarnaast is sprake van een grotere toename dan begroot van het aantal deelnemers en de gemiddelde uitkering per deelnemer in de voorziening WIA/ Eigenrisicodragerschap WGA. Dit geldt ook voor het aantal actieve én potentiële deelnemers in de voorziening M2 werktijdvermindering en het aantal deelnemers in de voorziening wachtgeld.

Ten opzichte van vorig boekjaar zijn de dotaties personele voorzieningen toegenomen met 1,5 miljoen euro naar 7,7 miljoen euro. Dit wordt veroorzaakt door een sterke toename van het aantal deelnemers binnen de WIA/ Eigenrisicodragerschap WGA en het ultimo boekjaar 2020 verantwoordt van een voorziening voor blijvend langdurig zieken.

De lasten voor personeel niet in loondienst zijn ten opzichte van 2019 gedaald met 4,9 miljoen euro, enerzijds door een bezuinigingsopdracht in de begroting, anderzijds zijn door de coronacrisis minder gastdocenten, externe deskundigen en uitzendkrachten ingehuurd.

De overige personeelslasten zijn ten opzichte van 2019 gedaald met 0,3 miljoen euro wat grotendeels is veroorzaakt door een daling in de scholingskosten (2,1 miljoen euro) gecompenseerd door de uitkering van een eenmalige thuiswerkvergoeding in november 2020 van 200 euro per medewerker (0,8 miljoen euro) en een stijging van de dotatie verplichting vakantiedagen en uren duurzame inzetbaarheid (0,8 miljoen euro).

De gemiddelde formatie over 2020 bedroeg 3.061 fte (2019: 3.001 fte). De formatie is inclusief studentassistenten en peercoaches, maar exclusief stagiaires (33 fte) en exclusief vermindering fte door SOP-regelingen en ouderschapsverlof (61 fte). Het gemiddeld aantal medewerkers in 2020 bedroeg 4.463 (2019: 4.281).

De verdeling van het personeel is als volgt:

	2020	2019
Management / directie	184	173
Onderwijzend personeel	1.946	1.895
Wetenschappelijk personeel	37	33
Overige medewerkers	894	900
Gemiddeld aantal werknemers op basis van volledig dienstverband	3.061	3.001

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 2020 voor de hogeschool is 201.000 euro op basis van de klasseindeling G die is vastgesteld door de Raad van Toezicht. Deze klasseindeling is gebaseerd op complexiteitspunten toegerekend op basis van driejaarsgemiddelde van de totale baten per kalenderjaar (10 punten >200 miljoen), het driejaarsgemiddelde van het aantal bekostigde studenten (5 punten >20.000) en het gewogen aantal onderwijssectoren (5 punten >5). Hogeschool Rotterdam komt tot een score van 20 complexiteitspunten. Met uitzondering van de voorzitter van het College van Bestuur wordt door Hogeschool Rotterdam 91% van de WNT-bezoldigingsmaximum aangehouden voor de leden van het bestuur. Toepassing van de WNT wordt binnen de hogeschool getoetst door de riskmanager. Het WNT-maximum voor de leden van de Raad van Toezicht bedraagt voor de voorzitter 15% en voor de overige leden 10% van het bezoldigingsmaximum, berekend naar rato van de duur van het dienstverband.

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

Gegevens 2020			
bedragen x € 1	Bormans	Vd Brink	Guernina
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1	1
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	200.968	182.860	182.874
Beloningen betaalbaar op termijn	–	–	–
<i>Subtotaal</i>	200.968	182.860	182.874
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	201.000	201.000	201.000
-/ Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag			
	–	–	–
bezoldiging	200.968	182.860	182.874
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan			
	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling			
	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2019			
bedragen x € 1	Bormans	Vd Brink	Guernina
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid
aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1	1
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning + belastbare onkostenvergoedingen	193.962	176.489	176.494
Beloningen betaalbaar op termijn	–	–	–
<i>Subtotaal</i>	193.962	176.489	176.494
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	194.000	194.000	194.000
Bezoldiging	193.962	176.489	176.494

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

Gegevens 2020					
bedragen x € 1	Karakus	Insinger	Oskamp	Steegers	Beerman
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid	Lid	Voorzitter
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging					
Bezoldiging	20.100	20.100	20.100	20.100	30.150
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	20.100	20.100	20.100	20.100	30.150
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	–	–	–	–	–
Bezoldiging	20.100	20.100	20.100	20.100	30.150
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan					
	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling					
	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2019					
bedragen x € 1	Karakus	Insinger	van den Steenhoven	Verlaan	Beerman
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid	Lid	Voorzitter
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 30/6	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging					
Bezoldiging	19.400	19.400	9.620	19.400	29.100
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	19.400	19.400	9.620	19.400	29.100

(14) Afschrijvingen

	Realisatie 2020	Begroot 2020	Realisatie 2019
Afschrijvingen gebouwen, verbouwingen en gebruiksrecht terreinen	10.028	10.098	9.852
Afschrijvingen inventarissen en apparatuur	6.854	7.254	6.428
	<u>16.882</u>	<u>17.352</u>	<u>16.280</u>

(15) Huisvestingslasten

	Realisatie 2020	Begroot 2020	Realisatie 2019
Huur	6.942	7.493	6.821
Verzekeringen	108	167	119
Onderhoud	3.147	2.870	3.382
Schoonmaakkosten	3.686	4.002	4.009
Energie en water	2.726	3.147	3.111
Belastingen en heffingen	992	1.372	1.196
Vrijval voorziening asbestverwijdering	-428	-	-
Overige	299	290	450
	<u>17.472</u>	<u>19.341</u>	<u>19.088</u>

De daling van de huisvestingslasten in de realisatie 2020 ten opzichte van begroot is met name het gevolg van de huidige Corona situatie. Categorieën die met name achterblijven op de begroting zijn lagere lasten voor huur van panden (0,6 miljoen euro), energie (0,4 miljoen euro), lagere lasten voor schoonmaken (0,3 miljoen euro) en de vrijval in de voorziening asbestverwijdering (0,4 miljoen euro).

(16) Overige lasten

	Realisatie 2020	Begroot 2020	Realisatie 2019
Administratie- en beheerslasten	17.541	20.412	21.245
Inventaris, apparatuur en leermiddelen	10.985	12.297	12.556
Overige	7.351	7.764	6.571
	<u>35.877</u>	<u>40.473</u>	<u>40.372</u>
Administratie- en beheerslasten	Realisatie 2020	Begroot 2020	Realisatie 2019
Advertentie en werving studenten	1.976	1.377	1.568
Studentenvoorzieningen	2.610	1.186	2.491
Kantoorkosten	2.446	3.285	3.296
Advies	5.367	4.894	5.454
Representatie	303	871	674
Kantine	766	1.872	2.467
Reis en verblijf	832	3.049	2.628
Bank- en incassokosten	181	141	233
Overige beheerslasten	3.060	3.737	2.434
	<u>17.541</u>	<u>20.412</u>	<u>21.245</u>
Inventaris, apparatuur en leermiddelen	Realisatie 2020	Begroot 2020	Realisatie 2019
Leermiddelen	2.001	3.973	3.617
Aanschaf apparatuur en inventarissen	341	452	510
Reparatie en onderhoud inventarissen en licenties	8.618	7.872	8.404
Verzekering inventarissen	25	–	25
	<u>10.985</u>	<u>12.297</u>	<u>12.556</u>
Overige overige lasten	Realisatie 2020	Begroot 2020	Realisatie 2019
Uitbesteed onderwijs	1.329	1.326	1.197
Stagelasten	497	808	710
Overig	5.525	5.630	4.664
	<u>7.351</u>	<u>7.764</u>	<u>6.571</u>

De overige lasten zijn lager dan begroot en voorgaand jaar doordat als gevolg van het Coronavirus sprake is van veel minder reisbewegingen en hiermee samenhangende verblijfskosten. Daarnaast zijn locaties (tijdelijk) gesloten geweest waardoor de kantinekosten sterk zijn gedaald. Kosten m.b.t. studentenvoorzieningen zijn toegenomen o.a. ter ondersteuning van online onderwijs.

Toelichting accountantskosten

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

Accountants honoraria PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

	Realisatie 2020	Realisatie 2019
Accountants honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening	165	115
Accountants honoraria voor andere controleopdrachten	26	48
Accountants honoraria voor adviesdiensten op fiscaal terrein	–	–
Accountants honoraria voor andere niet-controlediensten	9	18
	<u>200</u>	<u>181</u>

Deze honoraria hebben betrekking op het onderzoek van de jaarrekening over het boekjaar 2020, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende het boekjaar zijn verricht.

Bovenstaande honoraria betreffen de werkzaamheden die bij de hogeschool zijn uitgevoerd door externe onafhankelijke accountants, zoals bedoeld in artikel 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties) en de in rekening gebrachte honoraria van het gehele netwerk waartoe de accountantsorganisatie behoort.

(17) Financiële baten en lasten

	Realisatie 2020	Begroot 2020	Realisatie 2019
Rentebaten	30	–	–
Rentelasten (-/-)	-306	-293	-308
	<u>-276</u>	<u>-293</u>	<u>-308</u>

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die andere informatie geven omver de feitelijke situatie per balansdatum.

4.8 Opgave verbonden partijen (model E)

Een opgave van verbonden partijen is hieronder weergegeven.

Opgave verbonden partijen

x € 1.000

naam	Juridische vorm	Statu-taire zetel	Code activi-teiten	Eigen vermogen 31-12	Resultaat jaar	Art. 2:403 BW	Deel-name	Consoli-datatie
Willem de Kooning Stichting (*1)	stichting	Rotterdam	4	205	-14	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Stichting Studentmentoren	stichting	Rotterdam	4	-	-	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

(*1) Boekjaar 2019 betreft de laatst vastgestelde jaarrekening van deze stichting

(*2) De statuten van de stichting zijn per 1-1-2021 gewijzigd, waardoor de bestuurlijke invloed per die datum vanuit Hogeschool Rotterdam is toegenomen. De stichting wordt vanaf dat moment als verbonden partij geclassificeerd.

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

4.9 Ondertekening van de jaarrekening

Bevestiging College van Bestuur

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

Rotterdam, 19 april 2021

Stichting Hogeschool Rotterdam

Het college van bestuur

Drs. M.J.G. Bormans

Drs. Z. Guernina

W.E. van den Brink MA

De Raad van Toezicht

J.C. Beerman MBA

C.M. Insinger MBA

H. Karakus

Prof. dr. E.A.P. Steegers

Prof. mr. A. Oskamp

4.10 Overige gegevens

Statutaire resultaatbestemming

In de statuten is geen bepaling omtrent de resultaatbestemming opgenomen.



Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2020

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2020 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 2020 en van het resultaat over 2020 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2020 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 2020.

De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2020;
- de staat van baten en lasten over 2020; 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 2020 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.

Materialiteit

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de getrouwheid van de jaarrekening als geheel bepaald op €5.300.000. De materialiteit is gebaseerd op 1,5% van de totale baten. De materialiteit voor de financiële rechtmatigheid is bepaald op €10.110.000, deze materialiteit is gebaseerd op 3% van de totale publieke middelen, zoals voorgeschreven in paragraaf 2.1.3



‘Materialiteitstabel’ van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020. In deze paragraaf van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020 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 2020. 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 €337.000 rapporteren alsmede kleinere afwijkingen, die naar onze mening om kwalitatieve redenen 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 van onze controle 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.

Kernpunt van de controle

Voor de controle 2020 hebben wij de waardering van de voorziening M2-werktijdvermindering als kernpunt benoemd vanwege de omvang van deze voorziening, de dotaties in 2020 en de bijbehorende managementschattingen. Dit kernpunt is consistent met de controle van 2019.

Kernpunten	Onze controlewerkzaamheden op de kernpunten
Waardering voorziening M2-werktijdvermindering <i>De toelichtingen op deze voorziening zijn opgenomen in de waarderingsgrondslagen en referentie 5</i> Stichting Hogeschool Rotterdam heeft ultimo 2020 voor €9,9 miljoen (2019: €7,9 miljoen) aan voorziening m2-werktijdvermindering verantwoord. Deze voorziening is gevormd voor toekomstige en opgebouwde arbeidsrechtelijke verplichtingen per balansdatum voortkomend uit de regeling Werkijdvermindering Senioren in de cao hbo, artikel M2. Met de Werkijdvermindering Senioren kunnen hogeschoolmedewerkers onder bepaalde voorwaarden hun werktijd inkorten vanaf tien jaar voor de AOW-leeftijd. Een deel van die kosten komt voor rekening van de Hogeschool Rotterdam. De voorziening is op	Als onderdeel van onze controlewerkzaamheden hebben wij kennisgenomen van de cao hbo. We hebben de berekeningsmethodiek inclusief de opbouw van rechten gecontroleerd vanuit het perspectief van de regeling Werkijdvermindering Senioren in de cao hbo, artikel M2. We hebben de redelijkheid van de gehanteerde uitgangspunten besproken met het management. De inschatting voor verwachte deelname hebben we getoetst met behulp van onderliggende documentatie zoals deelnameformulieren en ervaringscijfers. Aanvullend hebben wij op basis van een deelwaarneming getoetst of de gehanteerde personeelsgegevens in de berekening van de voorziening aansluit met de salarisadministratie.



Kernpunten

persoonsniveau opgebouwd op basis van de deelname aan de regeling Werktijdvermindering Senioren, alsmede een managementinschatting van de verwachte toekomstige deelname door personeel aangezien sprake is van een regeling met opbouw van rechten. De omvang van de voorziening wordt beïnvloed door schattingen van het management omtrent de ingeschatte kosten door deelname aan de regeling, alsmede een inschatting van de verwachte deelname ontleend aan ervaringscijfers van de afgelopen jaren over de daadwerkelijke benutting.

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

Onze controlewerkzaamheden op de kernpunten

Bij onze werkzaamheden hebben wij geen materiële verschillen aangetroffen.

Benoeming

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

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2020 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 onderdelen n en o, Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

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

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020 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 2020 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 met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020.

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, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020.

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 haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het college van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het college van bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het college van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling 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, 19 april 2021
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door drs. E. van Heugten RA



Bijlage bij de controleverklaring

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020, 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 en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het college van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het college van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Wij bepalen de kernpunten van onze controle van de jaarrekening op basis van alle zaken die wij met de raad van toezicht hebben besproken. Wij beschrijven deze kernpunten in onze controleverklaring, tenzij dit is verboden door wet- of regelgeving of in buitengewoon zeldzame omstandigheden wanneer het niet vermelden in het belang van het maatschappelijk verkeer is.

4.11 Gegevens over de rechtspersoon

Stichting Hogeschool Rotterdam
Museumpark 40
Postbus 25035
3001 HA Rotterdam

Bezoekadres
Rochussenstraat 198
3015 EK Rotterdam

Internet:	www.hogeschoolrotterdam.nl
KvK-nummer:	41129830 0000
RSIN:	007162868
Administratienummer-BRIN:	30299-22OJ

Contactpersoon:	R.E.G.A. van Kints MSc RC directeur Administratie, Informatievoorziening en Control (AIC) telefoon 010 – 794 4301 e-mail: r.e.g.a.van.kints@hr.nl
-----------------	---

College van Bestuur per 31 december 2019

Drs. M.J.G. (Ron) Bormans, voorzitter
Drs. Z. (Zakia) Guernina, lid
W.E. (Wijnand) van den Brink, MA, lid

Informatie

Meer informatie over Hogeschool Rotterdam vindt u op onze website: www.hogeschoolrotterdam.nl
of neem contact op met een van onze persvoorlichters via:

e-mail:	pers@hr.nl
telefoon	010 – 794 5190
adres:	Rochussenstraat 198, 3015 EK Rotterdam Postbus 25035, 3001 HA Rotterdam

Bijlagen

Bijlage 1

Assortiment Tabel 87: Overzicht opleidingen

Peildatum 31-12-2020

Bachelors en Associate degrees

Aardrijkskunde (lerarenopleiding)	voltijd, deeltijd
Academische pabo	voltijd
Accountancy	voltijd
Ad Accountancy	voltijd, deeltijd
Ad Arts & Crafts	voltijd
Ad Crossmediale Communicatie	voltijd, deeltijd
Ad Engineering	voltijd, deeltijd
Ad ICT Internet of Things	voltijd, deeltijd
Ad ICT Service Management	voltijd, deeltijd
Ad Integraal Bouwmanagement	deeltijd
Ad Logistiek Management	voltijd, deeltijd
Ad Maintenance & Mechanics	voltijd, deeltijd
Ad Management in de Zorg	deeltijd
Ad Management	voltijd, deeltijd
Ad Ondernemen	voltijd
Ad Onderwijsondersteuner Gezondheidszorg en Welzijn	deeltijd
Ad Onderwijsondersteuner Technisch beroepsonderwijs	deeltijd
Ad Pedagogisch Educatief Professional	voltijd, deeltijd
Ad Sales & Accountmanagement	deeltijd
Ad Sociaal-Financiële Dienstverlening	deeltijd
Automotive	voltijd, dual
Autonome Beeldende Kunst	voltijd
Bedrijfskunde	voltijd, deeltijd
Biologie (lerarenopleiding)	voltijd, deeltijd
Biologie en Medisch Laboratoriumonderzoek	voltijd
Bouwkunde	voltijd, deeltijd, dual
Business IT & Management	voltijd, deeltijd
Chemie	voltijd
Chemische Technologie	voltijd, deeltijd
Civiele Techniek	voltijd, deeltijd, dual
Commerciële Economie Creative Marketing & Sales	voltijd
Commerciële Economie Global Marketing & Sales	voltijd
Commerciële Economie Marketing of Social Business	voltijd
Commerciële Economie SportMarketing & Management	voltijd
Commerciële Economie	deeltijd
Communicatie	voltijd, deeltijd
Communication and Multimedia Design	voltijd
Creative Media and Game Technologies	voltijd
Docent Beeldende Kunst en Vormgeving	voltijd, deeltijd
Duits (lerarenopleiding)	voltijd, deeltijd

Economie (Algemene Economie en Bedrijfseconomie - lerarenopleiding)	voltijd, deeltijd
Elektrotechniek	voltijd
Engels (lerarenopleiding)	voltijd, deeltijd
Facility Management	voltijd
Finance & Control	voltijd, deeltijd
Finance, Tax and Advice	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	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)	deeltijd
Technische Bedrijfskunde	voltijd, deeltijd
Technische Informatica	voltijd
Vastgoed en Makelaardij	voltijd
Verloskunde	voltijd
Vormgeving	voltijd
Watermanagement	voltijd
Werktuigbouwwkunde	voltijd, deeltijd, duaal
Wiskunde (lerarenopleiding)	voltijd, deeltijd

Masters

Economie	
Master in Consultancy and Entrepreneurship	Voltijd Engelstalig 1 jaar
Master in International Supply Chain Management	Voltijd, deeltijd Engelstalig 1 jaar
Gebouwde omgeving	
Master Architectuur	Deeltijd Nederlandstalig 4 jaar
Master River Delta Development	Voltijd Engelstalig 1,5 jaar
Master Stedenbouw	Deeltijd Nederlandstalig 4 jaar
Gedrag en maatschappij	
Master Begeleidingskunde	Deeltijd Nederlandstalig 2,5 jaar
Master Management en Innovatie in Maatschappelijke Organisaties	Deeltijd Nederlandstalig 2 jaar
Master Pedagogiek	Deeltijd Nederlandstalig 2 jaar
Gezondheidszorg	
Master Advanced Nursing Practice	Duaal Nederlandstalig 2 jaar
Master Physician Assistant	Duaal Nederlandstalig 2 jaar
Master Physician Assistant (klinisch verloskundige)	Deeltijd Nederlandstalig 3 jaar
Master Kinderfysiotherapie	Deeltijd Nederlandstalig 3 jaar
Master Manuele Therapie	Deeltijd Nederlandstalig 3 jaar
Master Sportfysiotherapie	Deeltijd Nederlandstalig 3 jaar
Kunst, media en ICT	
Master Design	Deeltijd Nederlandstalig 2 jaar
Master Education in Arts	Deeltijd Engelstalig 2 jaar
Master of Arts in Fine Art and Design	Voltijd Engelstalig 2 jaar
Master Interior Architecture	Voltijd Engelstalig 2 jaar
Onderwijs	
Master Leren & Innoveren	Deeltijd Nederlandstalig 2 jaar

Bijlage 2

Studentenaantallen

Inschrijvingen naar vorm	Totaal ingeschreven*	Waarvan nieuw**
Studentschappen***	40.950	11.509
Unieke studenten****	40.731	11.467

* ingeschreven op peildatum 1 oktober 2020

** ingeschreven op peildatum 1 oktober 2020, nieuw bij HR in het betreffende onderwijstype (ba/ad/ma)

*** als een student meerdere opleidingen volgt dan is de student bij ieder van deze opleidingen geteld.

**** Als een student meerdere opleidingen volgt (ongeacht onderwijstype) dan is de student slechts 1 keer geteld.

studenten per instituut				
	Totaal ingeschreven*	Waarvan nieuw**	Aantal afgestudeerden */t1	Aantal stakers*/t2
BSR	8.691	2.337	1.244	913
CMI	2.872	744	410	263
EAS	3.130	815	415	276
IGO	4.482	1.200	537	395
ISO	2.726	720	485	375
IVG	4.401	1.346	722	318
IVL	4.423	1.087	580	421
RAC	3.246	1.457	749	446
RBS	3.450	757	571	382
RMI	951	217	179	100
WDK	2.580	830	436	220
Totaal	40.952	11.510	6.328	4.109

T1 = 2 oktober 2019 tot 2 oktober 2020

T2 = studenten die waren ingeschreven op 1 oktober 2019, maar op/voor 1 oktober 2020 hun studie beëindigd hebben zonder een Graad behaald te hebben.

NB: Gedurende de coronacrisis kan geen duidelijke uitspraak worden gedaan over de geschiktheid van studenten voor hun opleiding en het is daarom niet opportuun om studenten zo nodig een (negatief) bindend studieadvies op te leggen. Hogeschool Rotterdam is, conform WHW artikel 7.8b, gehouden om alle studenten aan het einde van het eerste jaar van inschrijving voor de propedeutische fase een advies te geven over de voortzetting van de studie, maar heeft zelf regels gesteld (Hogeschoolgids artikel 6.8) over het afwijzen van studenten die niet voldoen aan de gestelde studievoortgangsnorm. Hogeschool Rotterdam kan dus eigenstandig besluiten om nog wel een advies te geven conform de WHW maar hieraan geen afwijzing verbinden. Daarom worden in dit jaarverslag – anders dan voorheen – geen aantallen bsa's getoond.

Studenten per vorm naar vooropleiding Totaal ingeschreven*				
	Voltijd	Duaal	Deeltijd	Totaal
Havo	18.409	168	464	19.041
Mbo	10.417	133	2.138	12.688
Vwo	2.436	50	167	2.653
Buitenlands	2.529	19	166	2.714
Anders	2.020	279	1.557	3.856
Totaal	35.811	649	4.492	40.952

Studenten per vorm naar vooropleiding Waarvan nieuw**				
	Voltijd	Duaal	Deeltijd	Totaal
Havo	4.971	15	94	5.080
Mbo	3.231	33	719	3.983
Vwo	665	7	42	714
Buitenlands	702	5	45	752
Anders	501	94	386	981
Totaal	10.069	154	1.286	11.510

Studenten per vorm naar geslacht Totaal ingeschreven*				
	Voltijd	Duaal	Deeltijd	Totaal
Man	18.829	185	2.178	21.192
Vrouw	16.982	464	2.314	19.760
Totaal	35.811	649	4.492	40.952

Studenten per vorm naar geslacht Waarvan nieuw**				
	Voltijd	Duaal	Deeltijd	Totaal
Man	5.109	54	587	5.750
Vrouw	4.961	100	699	5.760
Totaal	10.070	154	1.286	11.510

Studenten per vorm naar nationaliteitscategorie Totaal ingeschreven*				
	Voltijd	Duaal	Deeltijd	Totaal
NL	9.333	148	1.232	10.713
EER	462	3	28	493
Niet EER	275	3	26	304
Totaal	35.809	650	4.491	40.950

Studenten per vorm naar nationaliteitscategorie Waarvan nieuw**				
	Voltijd	Duaal	Deeltijd	Totaal
NL	33.553	637	4.355	38.545
EER	1.369	7	76	1.452
Niet EER	889	5	61	955
Totaal	10.070	154	1.286	11.510

* ingeschreven op peildatum 1 oktober 2020. Als een student meerdere opleidingen volgt dan is de student bij ieder van deze opleidingen geteld.

** ingeschreven op peildatum 1 oktober 2020, nieuw bij HR in het betreffende onderwijstype (ba/ad/ma)

Bijlage 3

Partners

instelling	instelling	plaats
A		
Argentinië	Universidad Blas Pascal	Cordoba
Argentinië	Universidade Argentina de la Empresa (UADE)	Buenos Aires
Aruba	Instituto Pedagogico Arubano	San Nicolas
Australië	University of New South Wales	Sydney
Australië	University of Sydney	Sydney
Australië	University of Technology Sydney	Sydney
Australië	University of Tasmania (UTAS)	Launceston
Australië	University of Western Sydney	Sydney
B		
België	Artesis Hogeschool Antwerpen	Antwerpen
België	Artevelde Hogeschool	Gent
België	École de recherche graphique	Brussel
België	Erasmushogeschool	Brussel
België	Haute Ecole EPHEC	Brussel
België	Helmo: Haute Ecole Libre Mosane	Luik
België	Hogeschool Gent (+ KASK)	Gent
België	Hogeschool West-Vlaanderen	Brugge, Kortrijk
België	HUB Odisee	Brussel
België	Karel de Grote Hogeschool	Antwerpen
België	Katholieke Hogeschool Leuven	Leuven
België	Luca School of Arts	Brussel, Gent
België	Nationale Supérieure des Arts Visuels de La Cambre	Brussel
België	Thomas More	Mechelen, Geel
België	Vives University College	Brugge, Kortrijk, Oostende
België	Vrije Universiteit Brussel	Brussel
Brazilië	FAAP Sao Paulo	Sao Paulo
Brazilië	PUCSP Pontificada Universidade Catolica de Sao Paulo	Sao Paulo
Brazilië	Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ)	Rio de Janeiro
Brazilië	University of Fortaleza UNIFOR	Fortaleza
C		
Canada	Alberta College of Art & Design	Calgary
Canada	Bishop's University - Williams School of Business	Sherbrooke
Canada	Camosun College	Victoria
Canada	Carleton University	Ottawa
Canada	Concordia University	Montreal
Canada	Emily Carr Institute of Fine Art (ECIAD)	Vancouver
Canada	Kwantlen University Polytechnic	Vancouver
Canada	Laurentian University	Sudbury, Ontario
Canada	Memorial University St. John's	St. John's
Canada	Nipissing University	Northbay
Canada	Université du Quebec a Chicoutimi (UQAC)	Chicoutimi

Canada	University of Manitoba	Winnipeg
Canada	University of New Brunswick	Fredicton
Canada	University of the Fraser Valley	Abbotsford
Chili	Universidade Andres Bello	Santiago
Chili	Universidade de Chile	Santiago
Chili	Universidade del Desarrollo	Santiago
China	Beijing Foreign Studies University	Beijing
China	Beijing University of Technology (BJUT)	Beijing
China	Central Academy of Fine Arts (CAFA)	Beijing
China	China Academy of Arts	Hangzhou
China	Donghua University	Shanghai
China	Foshan University	Guangdong
China	Fudan University	Shanghai
China	Gengdan Institute of Beijing University of Technology (GIBUT)	Beijing
China	Hangzhou Normal University	Hangzhou
China	Ningbo University	Ningbo
China	Sanda University	Shanghai
China	Shanghai International Studies University	Shanghai
China	Shanghai University of Finance and Economics (SUFE)	Shanghai
China	Shanghai University of Int. Business and Economics (SUIBE, voorheen SIFT)	Shanghai
China	Tongji University	Shanghai
Curacao	University of the Netherlands Antilles	Willemstad
Cyprus	Cyprus University of Technology	Limassol
Cyprus	European University Cyprus	Nicosia
D		
Denemarken	Business Academy Aarhus	Aarhus
Denemarken	Designskolen Kolding	Kolding
Denemarken	International Business Academy	Kolding
Denemarken	University College Absalon	Soroe
Denemarken	University College Copenhagen (voorheen Metropolitan / UCC)	Kopenhagen
Denemarken	VIA University College	Aarhus
Duitsland	Coburg University of Applied Sciences & Arts	Coburg
Duitsland	Deggendorf Institute of Technology	Deggendorf
Duitsland	European University of Applied Sciences (EUFH)	Brühl
Duitsland	Fachhochschule Bielefeld	Bielefeld
Duitsland	Fachhochschule Dortmund	Dortmund
Duitsland	Fachhochschule Frankfurt	Frankfurt
Duitsland	Fachhochschule Kaiserslautern	Kaiserslautern
Duitsland	Fachhochschule München	München
Duitsland	Fachhochschule Münster	Münster
Duitsland	Fachhochschule Schmalkalden	Schmalkalden
Duitsland	Fachhochschule Südwestfalen	Iserlohn
Duitsland	Fachhochschule Trier	Trier
Duitsland	Friedrich-Schiller Universität Jena	Jena
Duitsland	HAW Hamburg	Hamburg

Duitsland	HNU Neu-Ulm University	Neu-Ulm
Duitsland	Hochschule Aachen	Aken
Duitsland	Hochschule Albstadt-Sigmaringen	Sigmaringen
Duitsland	Hochschule Aschaffenburg	Aschaffenburg
Duitsland	Hochschule Düsseldorf	Düsseldorf
Duitsland	Hochschule Esslingen	Esslingen
Duitsland	Hochschule für Medien, Kommunikation und Wirtschaft (HMKW)	Berlijn
Duitsland	Hochschule Heilbronn	Heilbronn
Duitsland	Hochschule Koblenz	Koblenz
Duitsland	Hochschule Landshut UAS	Landshut
Duitsland	Hochschule Magdeburg-Stendal	Magdeburg
Duitsland	Hochschule Rhein-Waal	Kleve
Duitsland	HSBA Hamburg	Hamburg
Duitsland	HTW Berlin	Berlijn
Duitsland	HTW Dresden	Dresden
Duitsland	HWR Berlin	Berlijn
Duitsland	International School of Management (voorheen EBC Hochschule)	Dortmund, Frankfurt, Munich, Hamburg
Duitsland	Jade Hochschule	Elsfleth
Duitsland	Köln International School of Design (KISD) / TH Köln	Keulen
Duitsland	Kunsthochschule Berlin-Weissensee	Berlijn
Duitsland	Rheinische Fachhochschule Köln (voorheen HS Neuss)	Neuss
Duitsland	Technische Hochschule Nürnberg	Nürnberg
Duitsland	Universität der Künste Berlin	Berlijn
Duitsland	Universität Hildesheim	Hildesheim
Duitsland	Universität Koblenz-Landau	Koblenz
Duitsland	Universität Osnabrück	Osnabrück
E		
Estland	Eesti Kunstakadeemia (Estonian Academy of Arts)	Talinn
Estland	Tallinn University	Talinn
Estland	TTK University of Applied Sciences	Talinn
F		
Filipijnen	University of San Carlos (USC)	Manilla
Filipijnen	University of the Philippines	Quezon City
Finland	Aalto University School of Arts	Helsinki
Finland	Haaga Helia	Helsinki
Finland	HUMAK University of Applied Sciences	Helsinki
Finland	Jyväskylä University of Applied Sciences (JAMK)	Jyväskylä
Finland	Karelia University of Applied Sciences	Joensuu
Finland	LAB University of Applied Sciences (voorheen Lathi)	Lahti
Finland	Metropolia University of Applied Sciences	Helsinki
Finland	Satakunta University of Applied Sciences, Pori	Pori
Finland	Tampere University of Applied Sciences (TAMK)	Tampere
Finland	Turku Polytechnic / Arts academy	Turku
Finland	University of Eastern Finland	Joensuu, Kuopio

Finland	XAMK University of Applied Sciences	Kotka
Frankrijk	Audencia Group	Nantes
Frankrijk	ECAM Strasbourg	Straatsburg
Frankrijk	Ecole des Ingénieurs de la Ville de Paris	Parijs
Frankrijk	Ecole d'ingénieurs - ECE Paris - Graduate School of Engineering	Parijs
Frankrijk	Ecole Nationale Supérieure d'Art et de Design Marseille-Mediterranee	Marseille
Frankrijk	EFAP (Groupe EDH)	Parijs
Frankrijk	Eigsi La Rochelle	La Rochelle
Frankrijk	ENSAD Ecole Nationale Supérieure des Arts Décoratifs	Parijs
Frankrijk	ENSBA Ecole Nationale Supérieure des Beaux Arts, Paris	Parijs
Frankrijk	ESADSE École Supérieure d'Art et Design de Saint-Étienne	Saint-Étienne
Frankrijk	ESAG Penninghen Ecole Sup. d'Arts Graphiques et d'Arch, Paris	Parijs
Frankrijk	ESPE Lille Nord de France	Lille
Frankrijk	ESPEME EDHEC Business School	Lille, Nice
Frankrijk	Groupe IGS - ICD/ABS Paris, ESAM Lyon	Parijs, Lyon
Frankrijk	Groupe Sup de Co La Rochelle	La Rochelle
Frankrijk	Haute École des Arts du Rhin	Straatsburg/Marseille
Frankrijk	IDRAC International School of Management	Lyon
Frankrijk	INSEEC - ECE	Parijs, Bordeaux, Lyon
Frankrijk	Institute International du Commerce et du Développement	Parijs, Lyon
Frankrijk	Paris College of Arts	Parijs
Frankrijk	Reims Management School: NEOMA	Reims
Frankrijk	University de Lille, IAE University School of Management	Lille
Frankrijk	Université de Paris-Sud	Parijs
Frankrijk	Université Paris 13 Saint Denis	Parijs
Frankrijk	Université Toulouse II le Mirail (IUFM)	Toulouse
Frankrijk	University of Clermont Auvergne	Aubiere (Clermont Ferrand)
G		
Griekenland	Aristotle University of Thessaloniki	Thessaloniki
Griekenland	Athens School of Fine Arts	Athene
Griekenland	University of Patras	Patras
Griekenland	University of West Attica	Athens, Aigaleo
H		
Hongarije	Budapest Business School	Budapest
Hongarije	Budapest University of Technology and Economics	Budapest
Hongarije	Debrecen Reformed Theological University	Debrecen
Hongarije	Moholy-Nagy University of Art and Design (MOME)	Budapest
I		
Ierland	Cork Insitute of Technology	Cork
Ierland	Dublin Institute of Technology	Dublin
Ierland	Dun Laoghaire Institute of Art, Design and Technology	Dublin
Ierland	Froebel College of Education	Dublin
Ierland	Mary Immaculate College	Limerick
Ierland	National College of Art and Design, Dublin	Dublin
Ierland	St. Nicoloas Montessori College	Dublin

India	Chandigarh Business School	Mohali, Punjab
India	National Institute of Design	Ahmedabad
India	Universal Business School	Mumbai
Indonesië	Universitas Air Langga	Surabaya
Indonesië	Universitas Atma Jaya	Yogyakarta
Indonesië	Universitas Bina Nusantara (BINUS)	Jakarta
Indonesië	Universitas Indonesia	Jakarta
Indonesië	Universitas Islam Sultan Agung (UNISSULA)	Semarang
Indonesië	Universitas Pelita Harapan	Jakarta
Indonesië	Universitas Sebelas Maret	Surakarta
Israël	Bezalel Academy of Art and Design	Jerusalem
Israël	COMAS	Rishon LeTsiyon, Jerusalem
Italië	Accademia di Belle Arti di Bologna	Bologna
Italië	Accademia di Belle Arti di Brera	Milaan
Italië	Accademia di Belle Arti di Venezia	Venetië
Italië	Istituto Europeo di Design	Milaan, Rome, Turijn
Italië	IULM University	Milaan
Italië	Università degli studi di Firenze	Florence
Italië	Università di Bologna	Bologna
Italië	Università Politecnica delle Marche	Ancona
J		
Japan	Aoyama Gakuin University (AGU)	Tokyo
Japan	Kansai Gaidai University	Osaka
Japan	Kindai University	Osaka
Japan	Meiji University	Tokyo
Japan	Obirin University	Tokyo
Japan	Okayama University	Okayama
Japan	Ryukoku University	Kyoto
Japan	Sophia University	Tokyo
Japan	Tokyo Metropolitan University	Tokyo
Japan	Tokyo Zokei University	Tokyo
Japan	Toyo University	Tokyo
K		
Kroatië	University of Zagreb	Zagreb
L		
Letland	Art Academy of Latvia	Riga
Letland	Banku Augstskola	Riga
Letland	Latvian Maritime Academy	Riga
Letland	Riga Stradins University	Riga
Letland	Riga Technical University	Riga
Letland	RISEBA	Riga
Litouwen	Vilnius Academy of Art	Vilnius
Litouwen	Vilnius University, International Business School	Vilnius

M		
Maleisië	Malaysia University of Science and Technology (MUST)	Petaling Jaya
Maleisië	Taylor's University	Subang Jaya
Malta	University of Malta	Malta
Marokko	IIHEM International Institute of higher education in Maroc	Rabat
Marokko	Institut des Hautes Etudes de Management (HEM)	Casablanca
Mexico	Instituto de Estudios Superiores de Tamaulipas (IEST) - Anahuac University	Tampico
Mexico	Escuela Bancaria y Comercial (EBC)	Mexico City
Mexico	Tec de Monterrey	Mexico City
Mexico	Universidad de Monterrey (UEM)	Monterrey
Mexico	Universidad Internacional (UNINTER)	Cuernavaca
Mexico	Universidad Regiomontana	Monterrey
N		
Nieuw-Zeeland	Otago Polytechnic	Dunedin/Auckland
Nieuw-Zeeland	Universal College of Learning	Palmerston North
Noorwegen	Inland Norway UAS	Lillehammer
Noorwegen	Kunsthøgskolen i Bergen	Bergen
Noorwegen	Kunsthøgskolen i Oslo	Oslo
Noorwegen	Norwegian University of Science and Technology (NTNU)	Alesund
Noorwegen	Oslo Metropolitan University	Oslo
Noorwegen	University College of Southeast Norway (USN)	Kongsberg
Noorwegen	Western Norway University of Applied Sciences	Stord
O		
Oostenrijk	Fachhochschule Wien	Wenen
Oostenrijk	FH Kufstein	Kufstein
Oostenrijk	FH Vorarlberg	Dornbirn
Oostenrijk	KPH Vienna-Krems	Wenen
Oostenrijk	Kunstuniversität Linz	Linz
Oostenrijk	Universität für Angewandte Kunst	Wenen
P		
Peru	Universidade San Ignacio de Loyola (USIL)	Lima
Polen	AGH University of Science and Technology	Krakow
Polen	Gdansk University of Technology	Gdansk
Polen	University of Gdansk	Gdansk
Polen	University of Warsaw	Warsaw
Polen	Wroclaw International University of Logistics and Transport	Wroclaw
Polen	Wroclaw School of Banking	Wroclaw
Portugal	Escola Superior de Educação de Lisboa	Lissabon
Portugal	Escola Superior de Educadores de Infancia Maria Ulrich	Lissabon
Portugal	Escola Superior de Saúde de Santa Maria	Porto
Portugal	Instituto Politécnico de Setúbal	Setúbal
Portugal	Universidade de Lisboa	Lissabon
Portugal	Universidade do Porto	Porto

R		
Roemenië	Gheorghe Asachi Technical University of Iasi	Iasi
Rusland	Admiral Makarov State University of Maritime and Inland Shipping	St. Petersburg
Rusland	Bauman Moscow State Technical University	Moskou
Rusland	National Research University Higher School of Economics (HSE)	Moskou
Rusland	Plekhanov Russian Academy of Economics	Moskou
Rusland	St-Petersburg State Polytechnic University (SPBSTU)	St. Petersburg
Rusland	St-Petersburg State University of Eng.&Ec. (UNECON)	St. Petersburg
S		
Slovenië	University of Ljubljana	Ljubljana
Slovenië	University of Maribor	Maribor
Slowakije	Academy of Fine Arts & Design Bratislava	Bratislava
Spanje	Cesine University	Santander
Spanje	ELISAVA	Barcelona
Spanje	ESIC	Valencia
Spanje	EUNCET Business School	Barcelona
Spanje	Istituto Europeo di Design (Barcelona, Madrid)	Barcelona, Madrid
Spanje	Ramon Lull, La Salle, Barcelona	Barcelona
Spanje	TechnoCampus Mataró	Barcelona
Spanje	Universidad Antonio de Nebrija	Madrid
Spanje	Universidad Camilo José Cela (ESNE)	Madrid
Spanje	Universidad Católica San Antonio de Murcia (UCAM)	Murcia
Spanje	Universidad CEU-Cardenal Herrera	Valencia
Spanje	Universidad Complutense de Madrid	Madrid
Spanje	Universidad de Alicante	Alicante
Spanje	Universidad de Barcelona	Barcelona
Spanje	Universidad de Cádiz	Cádiz
Spanje	Universidad de DEUSTO	San Sebastian
Spanje	Universidad de Málaga	Málaga
Spanje	Universidad de Mondragón	Mondragón
Spanje	Universidad de Murcia	Murcia
Spanje	Universidad de Navarra ISSA School of Management	Pamplona
Spanje	Universidad de Salamanca	Salamanca
Spanje	Universidad de Sevilla	Sevilla
Spanje	Universidad de Valencia	Valencia
Spanje	Universidad Loyola Andalucía	Córdoba, Sevilla
Spanje	Universidad Politécnica de Valencia	Valencia
Spanje	Universidad Pontificia Comillas	Madrid
Spanje	Universidad Rey Juan Carlos	Madrid
Spanje	Universitat Autònoma de Barcelona	Barcelona
Spanje	Universitat de Girona	Girona
Spanje	Universitat de Vic (+ BAU + ESERP)	Vic
Spanje	Universidad de Castellón Jaime I	Castellón de la Plana
Spanje	Universidade da Coruña	A Coruña
Suriname	Instituut voor de Opleiding van Leraren	Paramaribo

T		
Taiwan	National Cheng Kung University (NCKU)	Tainan
Taiwan	National Taipei University of Technology (TaipeiTech)	Taipei
Taiwan	National Taiwan University	Taipei
Thailand	Assumption University	Bangkok
Thailand	ICO NIDA International College	Bangkok
Thailand	University of the Thai Chamber of Commerce	Bangkok
Tsjechië	Academy of Arts, Architecture & Design, Prague (UMPRUM)	Praag
Tsjechië	Brno University of Technology	Brno
Tsjechië	Charles University	Praag
Tsjechië	Prague College of psychological studies	Praag
Tsjechië	Vysoka Skola Polytechniká	Jihlava
Tsjechië	Vysoka Skola Technicka A Ekonomicka	Ceské Budejovice
Turkije	Anadolu University	Eskisehir
Turkije	Bahcesehir University	Istanbul
Turkije	Beykent University	Istanbul
Turkije	Bogaziçi University	Istanbul
Turkije	Dokuz Eylül Üniversitesi	Izmir
Turkije	Gediz University	Izmir
Turkije	ISIK University	Istanbul
Turkije	Istanbul University	Istanbul
Turkije	Maltepe University	Istanbul
Turkije	Mersin University	Mersin
Turkije	Mimar Sinan Fine Arts University	Istanbul
Turkije	Trakya University	Edirne
Turkije	Yeditepe University	Istanbul
V		
Verenigd Koninkrijk	Bath Spa University	Bath
Verenigd Koninkrijk	Birmingham City University	Birmingham
Verenigd Koninkrijk	Cardiff Metropolitan University	Cardiff
Verenigd Koninkrijk	Coventry University	Coventry
Verenigd Koninkrijk	Falmouth University (o.a. Dartington, Camberwell, Totnes)	Falmouth
Verenigd Koninkrijk	Glasgow School of Art	Glasgow
Verenigd Koninkrijk	Manchester Metropolitan University	Manchester
Verenigd Koninkrijk	New College Durham	Durham
Verenigd Koninkrijk	Oxford Brookes University	Oxford
Verenigd Koninkrijk	Regent's University, London	London
Verenigd Koninkrijk	Solent University Southampton	Southampton
Verenigd Koninkrijk	The Nottingham Trent University (incl. Nottingham Trent School of Art & Design)	Nottingham
Verenigd Koninkrijk	University of Derby	Derby
Verenigd Koninkrijk	University of Leeds	Leeds
Verenigd Koninkrijk	University of Plymouth, Exeter School of Arts & Design	Plymouth
Verenigd Koninkrijk	University of the Arts London (Chelsea, Central St.Martins)	London
Verenigd Koninkrijk	University of the West of England	Bristol

Verenigd Koninkrijk	University of Warwick	Coventry
Vietnam	University of Economics	Ho Chi Minh City
VS	Lesley University The Art Institute of Boston	Boston
VS	Magellan netwerk	diverse plaatsen
VS	Maryland Institute, College of Art (MICA)	Baltimore
VS	Massachusetts College of Art	Boston
VS	Millikin University	Decatur
VS	Northeastern Illinois University	Chicago
VS	Northern Kentucky University	Highland Heights
VS	OTIS College of Art and Design, Los Angeles	Los Angeles
VS	Ringling College of Art and Design	Sarasota
VS	Salem State University	Salem
VS	San Angelo State University	San Angelo
VS	San Francisco State University	San Francisco
VS	San Jose State University	San Jose
VS	School of Visual Arts, New York	New York
VS	Southeast Missouri State	Missouri
VS	Texas Christian University	Texas
VS	University of West Florida	Pensacola
Z		
Zuid-Afrika	Cape Peninsula University of Technology	Kaapstad
Zuid-Afrika	Durban University of Technology	Durban
Zuid-Afrika	University of Cape Town	Kaapstad
Zuid-Korea	Hallym University	Seoul
Zuid-Korea	Kookmin University	Seoul
Zuid-Korea	Korean National University of Arts (KNUA)	Seoul
Zuid-Korea	Sookmyung University	Seoul
Zuid-Korea	Woosong University SolBridge	Daejeon
Zweden	Linköping University	Linköping
Zweden	Linnaeus University	Växjö
Zweden	University of Gothenburg	Gothenburg
Zweden	University of Malmö	Malmö
Zweden	The Royal Institute of Art	Stockholm
Zwitserland	Bern University of Applied Sciences	Bern
Zwitserland	École de design et haute école d'art du Valais	Sierre
Zwitserland	Haute Ecole d'Art et de Design	Genève
Zwitserland	HEG Genève	Genève
Zwitserland	Hochschule für Gestaltung und Kunst, Basel	Basel
Zwitserland	Hochschule für Gestaltung und Kunst, Luzern	Luzern
Zwitserland	Pädagogische Hochschule Zürich	Zürich
Zwitserland	Zürcher Hochschule der Künste	Zürich
Zwitserland	Zürcher Hochschule Winterthur	Winterthur

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 (minimaal vier keer in het jaar);
- ▶ Deelname aan commissies;
- ▶ Strategische en thematische bijeenkomsten;
- ▶ Bezoeken aan instituten en afdelingen van Hogeschool Rotterdam;
- ▶ Overleggen met de Centrale Medezeggenschapraad (twee keer in het jaar);
- ▶ Overleggen met de externe accountant;
- ▶ Overleg met bureau AMC (Auditing, Monitoring en Control);
- ▶ Overleggen met de Compliance Officer en de Risk Manager;

Interne controle

De hogeschool beschikt over een afdeling Auditing, Monitoring, Control (AMC). Deze afdeling heeft een onafhankelijke positie binnen Hogeschool Rotterdam. Deze onafhankelijke positie is vastgelegd in het Statuut AMC Hogeschool Rotterdam 2016. De afdeling bestaat uit:

- ▶ auditoren
- ▶ de risk manager
- ▶ de compliance officer
- ▶ de functionaris gegevensbescherming

Naleving Branchecode goed bestuur hogescholen

In deze bijlage is een schematisch overzicht opgenomen over de toepassing van de Branchecode goed bestuur hogescholen ([Vereniging Hogescholen](#), oktober 2013).

I. Naleving en handhaving van de code		
I.1	CvB en RvT zijn verantwoordelijk voor inrichting en toepassing van de bestuursstructuur en voor naleving van de code	Deze taken zijn wettelijk en statutair vastgelegd. Dit overzicht laat zien op welke manier invulling wordt gegeven aan de bepalingen in de code.
I.2	Hoofdpijnen van de bestuursstructuur zijn openbaar	Beschrijving en reglementen op website en op HINT (intranet).
I.3	Pas toe of leg uit	In dit overzicht is beschreven hoe de regels uit de code worden opgevolgd.

II. Het college van bestuur		
1. Taak en werkwijze		
II.1.1	Verantwoordelijk voor bestuur en beheer van hogeschool in zijn geheel. Vertaalt visie in missie en doelstellingen, geeft inzicht in realisatie, communiceert en rapporteert in jaarverslag.	Visie en missie gepubliceerd op website; doelen en aanpak vastgelegd in Ons WERKplan gepubliceerd op website; de HR publiceert jaarlijks een jaarverslag.
II.1.2	Verantwoordelijk voor naleving wet- en regelgeving en risicobeheersing	Periodieke monitoring compliance en ILK rapporten (AMC): risicoregister wordt periodiek geactualiseerd en besproken.
II.1.3	Draagt zorg voor risicomangementsysteem 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 risicomangementsysteem	Paragraaf is in jaarverslag 2020 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 majeure besluiten ex art. 164, boek 2 BW ter goedkeuring aan RvT.	In 2020 was dit niet aan de orde.
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 geweest in 2020.
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 2020.
II.2.3	Besluiten tegenstrijdige belangen melden in jaarverslag. In voorkomende gevallen te publiceren.	Niet aan de orde geweest in 2020.
III. Raad van Toezicht		
1. Taak en werkwijze		
III.1.1	Toezichthouden en adviseren; toezicht aan de hand van toetsingskader; toetsingskader gepubliceerd op website.	Het toetsingskader is opgenomen in het jaarverslag en gepubliceerd op de website.
III.1.2	Centraal stellen van belangen van de hogeschool en afwegen van belangen in lijn met de visie. De RvT is verantwoordelijk voor de kwaliteit van eigen functioneren.	Is verwerkt in statuten en wordt uitvoering aan gegeven.
III.1.3	Taakverdeling en werkwijze van de Raad zijn neergelegd in reglement; in reglement is passage opgenomen over omgang met CvB en CMR; reglement gepubliceerd op website.	Taakverdeling en werkwijze zijn vastgelegd in statuten (art. 8, 9, 10) en het Reglement raad van toezicht.

III.1.4	Persoonsgegevens RvT-leden gepubliceerd op website	De persoonsgegevens van de RvT-leden zijn gepubliceerd op de website .
III.1.5	Bespreken van strategie en daarin betrekken van risico's, tenminste eenmaal per jaar	Strategische thema's, en daarmee samenhangende risico's, worden besproken tijdens vergaderingen van de RvT.
III.1.6	Bij CvB en externe accountant opvragen van alle informatie die de RvT behoeft om zijn taak uit te oefenen	CvB informeert RvT gevraagd en ongevraagd; accountant was aanwezig bij RvT-vergadering in april.
III.1.7	Tenminste eenmaal per jaar bespreken van eigen functioneren als raad en als individuele leden; ten minste eenmaal per drie jaar onder onafhankelijke externe leiding.	Is uitvoering aan gegeven tijdens de zelfevaluatie onder onafhankelijke externe leiding die tussen augustus en oktober plaatsvond.
III.1.8	Voorzitter spreekt leden aan op frequente afwezigheid	Niet aan de orde geweest in 2020.
III.1.9	Zittingstermijn maximaal 2 keer 4 jaar	Is geregeld in statuten (art. 8 lid 6).
III.1.10	Rooster van aftreden vaststellen en op site publiceren	Gepubliceerd op de website .
III.1.11	Gedelegeerd lid RvT heeft een bijzondere taak; omvat niet het besturen van de hogeschool	Niet aan de orde geweest in 2020.
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 2020.
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 2020 heeft herbenoeming plaatsgevonden van een lid van de RvT. Tijdens de zelfevaluatie is gesproken over het functioneren van de raad van toezicht en individuele leden. Op basis hiervan is een zorgvuldige afweging gemaakt.
III.2.2	In de profielschetsen zijn vereisten die in de Branchecode zijn opgenomen, weerspiegeld; profielschetsen zijn op de website gepubliceerd.	Vereisten zijn opgenomen in profielschetsen, profielschetsen lid en voorzitter zijn gepubliceerd op website.
III.2.3	Jaarlijks beoordelen van scholingsbehoefte RvT; hogeschool faciliteert training of opleiding.	In 2020 heeft verdieping plaatsgevonden door verschillende werkbezoeken en verdiepingsbijeenkomsten. De leden van de RvT zijn aangemeld bij de Vereniging van Toezichthouders Onderwijs Instellingen (VTOI-NVTK) en ontvangen informatie over trainings- en scholingsactiviteiten.
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.
3. Commissies van de raad van toezicht		
III.3.1	RvT kan commissies instellen	RvT heeft vier commissies ingesteld: een auditcommissie, een remuneratiecommissie, een commissie onderwijs en onderzoek en een huisvestingscommissie.
III.3.2	Reglementen voor elk van de commissies vaststellen en op site publiceren	De reglementen van de commissies zijn onderdeel van het Reglement Raad van Toezicht, dat beschikbaar is via de website .
III.3.3	RvT ontvangt commissieverslagen	Alle commissieverslagen zijn toegestuurd aan de RvT.
III.3.4	Vermelden van samenstelling van de commissies, aantal vergaderingen en onderwerpen in jaarverslag	Opgenomen in hoofdstuk 3 van dit jaarverslag.

4. Onafhankelijkheid en tegenstrijdige belangen Opgenomen in hoofdstuk 8 van dit jaarverslag.		
III.4.1	Samenstelling van raad is zodanig dat leden onafhankelijk en kritisch kunnen opereren	In het Reglement 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 2020 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 2020.
III.4.5	Leden onthouden zich van deelname aan discussie en besluitvorming bij tegenstrijdige belangen	Niet aan de orde geweest in 2020.
III.4.6	Vermelden in het jaarverslag van besluiten waarbij tegenstrijdige belangen spelen	Niet aan de orde geweest in 2020.
III.4.7	CvB en RvT stellen in gemeenschappelijke vergadering bezoldiging RvT-leden vast	Dit onderwerp is besproken tijdens de RvT-vergadering in februari.
III.4.8	Hogeschool verstrekt geen persoonlijke leningen of garanties aan RvT	Niet aan de orde geweest in 2020.

IV. Het financieel beheer		
1. Financiële verslaglegging		
IV.1.1	Het college is verantwoordelijk voor kwaliteit en volledigheid openbare financiële berichten, RvT ziet hier op toe.	De jaarrekening, begroting, de en managementletter zijn besproken door de auditcommissie en in vergaderingen van de RvT.
IV.1.2	Het college is verantwoordelijk voor instellen en handhaven van interne procedures, die leiden tot tijdig, volledig en juiste interne en externe financiële verslaglegging.	Wordt uitvoering aan gegeven.
IV.1.3	De raad van toezicht houdt toezicht op instellen en handhaven van procedures zoals bedoeld in IV.1.2.	Wordt uitvoering aan gegeven.
2. Interne controlfunctie		
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.	Benoeming van de accountant voor 2020 is besproken in RvT-vergadering in juni 2019. Accountantsdiensten worden opnieuw aanbesteed per 2021, CvB en RvT zijn betrokken bij de aanbesteding.
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 april.
IV.3.4	Externe accountant ontvangt tijdig financiële informatie	Wordt uitvoering aan gegeven.
IV.3.5	Verslag van de externe accountant bevat al hetgeen de externe accountant onder de aandacht CvB en RvT wil brengen	Wordt uitvoering aan gegeven.

IV.3.6	Maximale aanstellingsduur van de externe accountant is 8 jaar	Per 1 januari 2015 is een nieuwe accountant aangesteld. Accountantsdiensten worden eind 2020/begin 2021 opnieuw aanbesteed.
--------	---	---

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	Onderdeel van beleidsdocumenten en vastgelegd in reglement beroepenveldcommissies
V.1.3	RvT ziet toe op betrekken externen door CvB	Wordt uitvoering aan gegeven.

2. Strategische samenwerking

V.2.1	CvB is verantwoordelijk voor samenwerking met andere instellingen	Dit is geregeld in het samenwerkingsstatuut .
V.2.2	Samenwerkingsstatuut is openbaar	Samenwerkingsstatuut is gepubliceerd op de website.
V.2.3	RvT ziet erop toe dat het CvB externe belanghebbenden betreft bij de ontwikkeling van beleid en communiceert over de uitvoering	Wordt uitvoering aan gegeven.

3. Marktactiviteiten

V.3.1	CvB zorgt ervoor dat niet publiek bekostigde activiteiten passen binnen missie	Wordt uitvoering aan gegeven.
V.3.2	CvB draagt zorg voor transparante toerekening van kosten van marktactiviteiten	Wordt uitvoering aan gegeven.

Bijlage 5

Verantwoording Kwaliteitsafspraken 2020

Inleiding

Hogeschool Rotterdam besteedt de studievoorschotmiddelen aan vijf van de zes landelijke thema's uit het sectorakkoord, namelijk:

- ▶ Intensiever en kleinschalig onderwijs (onderwijsintensiteit)
- ▶ Verdere professionalisering van docenten (docentkwaliteit)
- ▶ Studiesucces
- ▶ Onderwijsfaciliteiten
- ▶ Meer en betere begeleiding van studenten (studentenwelzijn)

Het thema Intensiever en kleinschalig onderwijs heeft voor onze instelling de hoogste prioriteit en sluit nauw aan bij Onze (strategische) Agenda. Centraal onderdeel van deze strategie is dat de kwaliteit van de interactie tussen studenten en docenten gekoppeld aan de professionaliteit van docenten bepalend is voor de kwaliteit van het onderwijs. Om het contact tussen student en docent te intensiveren is een uitbreiding van het aantal docenten nodig. De docenten worden ingezet voor kleinere klassen en intensievere begeleiding van studenten. Daarnaast zetten instituten in op een grotere variëteit in werkvormen, extra docenten voor struikelvakken en het ontwikkelen van nieuwe vormen van onderwijs in samenwerking met het werkveld. Meer inzet op doorstroom mbo-hbo-wo en begeleiding langstudeerders vallen ook onder dit thema.

De inzet op het thema Docentprofessionalisering is uitgewerkt door zowel instituten als diensten. De instituten geven naargelang hun behoefte eigen invulling aan dit thema, gericht op professionalisering van zowel individuele docenten als de versterking van de opleidingsteams. In het dienstenplan zijn activiteiten opgenomen gericht op o.a. teamontwikkeling en het gebruik van digitale leermiddelen.

De voornemens op de andere drie thema's zijn uitgewerkt in het dienstenplan. Het hogeschoolbreed programma Grip op Onderwijskwaliteit en Studiesucces (GOS) en de Werkplaats Taal vallen onder het thema Studiesucces. Mede op verzoek van de centrale medezeggenschap investeert de hogeschool in Onderwijsfaciliteiten om de studenten en docenten adequaat te faciliteren bij hun huisvesting- en ICT-behoeften. Tot slot zetten we in op het thema Meer en betere begeleiding van studenten door de studentbegeleiding en ondersteuning te intensiveren.

Conform het plan is het overgrote deel van de studievoorschotmiddelen in 2020 uitgegeven aan de realisatie van de plannen op het thema Intensiever en kleinschalig onderwijs gevolgd door Studiesucces en Docentprofessionalisering.

In deze bijlage is een uitgebreide rapportage van realisatie van de decentrale voornemens opgenomen. Om de continuïteit en coherentie in onze verantwoording van de Kwaliteitsafspraken te waarborgen, is voor de verantwoording 2020 grotendeels hetzelfde format gebruikt als vorig jaar. De instituten rapporteren over wat is gerealiseerd dankzij de studievoorschotmiddelen, de ontwikkeling van de docent-student ratio en de betrokkenheid van de decentrale medezeggenschap bij de uitvoering, monitoring en actualisatie van de plannen. Daarnaast is in elk verantwoordingsdocument een tabel opgenomen met daarin korte weergave van de inzet per landelijk thema, inclusief het aantal fte, financiële middelen en (uitgevoerde) activiteiten. Nieuw is dat ook elk instituut en dienst gevraagd is om te reflecteren over de impact van de Coronacrisis op de realisatie van de KA-voornemens.

Betrokkenheid medezeggenschap

Bij de herziening van de plannen tijdens het hersteltraject is nauw samengewerkt met de relevante medezeggenschapsraden. Voor het hogeschoolbrede plan en het dienstenplan heeft de Centrale Medezeggenschapsraad (CMR) regelmatig gesprek gevoerd met het CvB, dienstdirecteuren en de projectleiding Kwaliteitsafspraken. Een aanzienlijk aantal van de adviezen van de CMR zijn overgenomen in de gewijzigde plannen. Op 2 maart 2020 heeft de CMR unaniem ingestemd met het bijgestelde hogeschoolbrede plan en het bijgestelde dienstenplan. Zowel in het hogeschoolbrede plan Kwaliteitsafspraken, als in het dienstenplan, staat beschreven hoe de adviezen van de medezeggenschap een plaats hebben gekregen in onze Kwaliteitsafspraken.

Op instituutsniveau vond net zoals bij de totstandkoming van de oorspronkelijke plannen, afstemming met de decentrale medezeggenschap (Instituut Medezeggenschapsraden, IMR'en). Alle IMR'en hebben ingestemd met de aangepaste Kwaliteitsafspraken van hun instituten.

Monitoring

De monitoring, jaarlijkse actualisatie en verantwoording van de Kwaliteitsafspraken sluit zoveel mogelijk aan bij de bestaande P&C- en begrotingscyclus. De medezeggenschap op zowel centraal als decentraal niveau spelen binnen dit proces een cruciale rol. In aanloop naar de zogenaamde bilogesprekken tussen de directeuren en het CvB worden ook op verschillende niveaus gesprekken gevoerd met medezeggenschap over voortgang op de uitvoering van Kwaliteitsafspraken. Ten minste twee keer afgelopen jaar hebben de instituutsdirecteuren en de IMR'en de voortgang over de uitvoering en actualisatie besproken. Alle IMR'en hebben als onderdeel van de begroting schriftelijk ingestemd met de jaarlijkse actualisatie van de plannen van hun instituten. Het CvB heeft daarnaast regelmatig de voortgang van de uitvoering van de plannen Kwaliteitsafspraken besproken met de CMR. Tot slot zijn ook verschillende overleggen gevoerd tussen de CMR en de dienstdirecteuren over de uitvoering en aanpassing van het Dienstenplan Kwaliteitsafspraken.

Impact Corona

Zowel de afzonderlijke verantwoording van de instituten, als de verantwoording van de diensten, laten zien dat een klein aantal activiteiten door Corona getemporiseerd is. Dat zijn bijv. plannen op het gebied van huisvesting. Daarentegen zijn de digitaliseringsactiviteiten juist versneld en opgeschaald. Bij de uitvoering van met name activiteiten onder het thema Docentprofessionalisering zijn als gevolg van Corona andere (inhoudelijke) accenten gelegd. Er werd veel meer geïnvesteerd in professionalisering van de docenten op thema's zoals blended learning, digitale didactiek en alternatieve toetsvormen. Wat betreft de inzet op het thema Meer en betere begeleiding van studenten, is er meer aandacht geweest voor de kwetsbare studenten.

Verantwoording Kwaliteitsafspraken per instituut en dienst

Afgesproken is met de Minister van OCW dat elke onderwijsinstelling vanaf 2019 jaarlijks verantwoording aflegt over de voortgang ten aanzien van inhoud en proces van de Kwaliteitsafspraken. Dit is bedoeld om te informeren over het voorgenomen en gevoerde beleid, de uitkomsten en als verantwoording.

In deze bijlage wordt gerapporteerd over de Kwaliteitsafspraken door alle afzonderlijke instituten en de diensten.

- ▶ Instituut voor Gezondheidszorg
- ▶ Instituut voor Gebouwde Omgeving
- ▶ Instituut voor Lerarenopleidingen
- ▶ Instituut voor Sociale Opleidingen
- ▶ Instituut voor Engineering and Applied Science
- ▶ Instituut voor Communicatie, Media en Informatietechnologie
- ▶ Rotterdam Business School
- ▶ Hogeschool Rotterdam Business School
- ▶ Rotterdam Academy
- ▶ Rotterdam Mainport Institute
- ▶ Willem de Kooning Academie
- ▶ Diensten

Elk instituut heeft een verantwoordingstabel opgeleverd met daarin een korte weergave van de inzet per landelijk thema, het aantal fte en de financiële middelen. Op basis daarvan is het mogelijk om de financiële inzet per landelijk thema in 2020 weer te geven:

Landelijk vastgestelde thema's	Realisatie 2020
Intensiever en kleinschalig onderwijs	€5.661.000
Docentprofessionalisering	€2.738.000
Studiesucces	€2.206.000
Onderwijsfaciliteiten	€353.000
Meer en betere begeleiding van studenten	€240.000
Totaal	€11.198.000

Instituut voor Gezondheidszorg (IVG)

Jaar	2019	Planning 2020	Realisatie 2020
Docent - student ratio	1:21,6	1:20	1:22,1

IVG heeft in 2020 conform het KA-plan van het instituut het overgrote deel van de toegekende studievoorschotmiddelen ingezet voor het realiseren van intensiever en kleinschaliger onderwijs. Daarnaast zijn de middelen gebruikt voor docentprofessionalisering middels beeldcoaching.

De verpleegkunde opleiding heeft in 2020 een enorme groei aan studenten gekend. Er zijn weliswaar docenten aangenomen, maar IVG is door de groei nog niet op formatie uitgekomen waar we naar streven.

Landelijk KA-thema	Fte DOP	Uitgedrukt in €	Activiteiten
Intensiever en Kleinschalig Onderwijs	Totaal 8 fte	€769.000	- De extra Fte's t.b.v. kleine klassen en studiebegeleiding bij de opleiding verpleegkunde is ingezet volgens plan. Maar door de enorme groei aan studenten is de doelstelling op docent-student ratio nog niet behaald. - De curriculumontwikkeling is bij alle drie de opleidingen volgens plan doorgegaan. Online didactische vormen krijgen hierbij extra aandacht. Bij de opleiding ergotherapie is de implementatie gestart. Bij de opleidingen logopedie en BMH loopt de ontwikkeling wel verder door, maar vindt de implementatie plaats in september 2021. - Ook de begeleiding van langstudeerders bij verpleegkunde en fysiotherapie is doorgegaan. Bij Fysiotherapie heeft dit geleid tot minder langstudeerders (zes jaar en langer), namelijk: 2019: 43 langstudeerders, 2020: 30 langstudeerders. - Bij verpleegkunde is het aantal vertragers fors gedaald (vijfdejaars in 2019: 191, in 2020: 121).
Docentprofessionalisering	1 fte	€98.000	Het beeldcoachen en het opleiden tot beeldcoaches is doorgegaan, zij het digitaal als gevolg van de corona-crisis. In totaal zijn in 2020 vijf docenten opgeleid tot beeldcoach. De nieuwe groep is gestart volgens oorspronkelijke planning.
Totaal	9 fte	€867.000	

Impact Corona

Ondanks de Covid-maatregelen heeft IvG haar KA-plannen grotendeels volgens planning kunnen uitvoeren. Alle afzonderlijke activiteiten zijn doorgegaan, soms aangepast aan de maatregelen. Bij enkele activiteiten is de implementatie uitgesteld of was er langer de tijd nodig (bijvoorbeeld voor curriculumontwikkeling).

Medezeggenschap

Op verschillende momenten is in 2020 met de IMR gesproken over voorgang, verantwoording en actualisatie van de Kwaliteitsafspraken (op 1 en 15 april en op 17 juni). Op 11 januari heeft de IMR ingestemd met het jaarverslag 2020.

Instituut voor Gebouwde Omgeving (IGO)

Jaar	2019	Planning 2020	Realisatie 2020
Docent - student ratio	1:22,6	1:21,6	1:23,7

IGO heeft in 2020 de studievoorschotmiddelen volledig ingezet op de realisatie van Intensiever en kleinschalig onderwijs en deskundigheidsbevordering van de docenten. De gerealiseerde docent-student ratio eind 2020 ligt hoger dan in het plan. De omvang van de formatie is echter wel volgens plan gegroeid. Dit is niet zichtbaar geworden in de docent-student ratio door de forse groei van de studentenaantallen per oktober 2020.

Landelijk KA-thema	Fte DOP	Uitgedrukt in €	Activiteiten
Intensiever en Kleinschalig Onderwijs	4 FTE	€340.000	Per opleiding zijn verschillende onderwijsintensivering activiteiten ondernomen: inzet op het behoud en doorontwikkeling van leerbedrijven (zoals afstudeerateliers), inzet op begeleiding van (voorkoming van) langstudeerders en vormgeving van onderwijs door middel van kleinere groepen.
Docentprofessionalisering	5 FTE	€455.000	- Scholingsactiviteiten (nieuwe) docenten t.b.v. een BKE/SKE certificering. 18 Medewerkers hebben hun BKE in 2020 gehaald en 2 medewerkers hun SKE. - Masteropleiding van drie docenten. - Inzet van docenten in onderzoek. - Extra activiteiten gerealiseerd op het gebied van Blended Learning i.v.v. Icto-Coach en Webinarreeks.
Totaal	9,0	€795.000	

Impact Corona

Corona heeft effect gehad op de KA-activiteiten. Wat betreft kleinschalig onderwijs heeft de intensieve begeleiding zich in 2020 (steeds) meer gericht op begeleiding van studenten ten tijden van Corona. De feitelijke BKE/SKE certificering is getemporiseerd en wordt weer steviger opgepakt in 2021. Tot slot is als gevolg van Corona begonnen met extra activiteiten op het gebied van Blended Learning en Werken op Afstand in de vorm van IGO webinarreeks en het aanstellen van een ICTO-coach in 2020.

Medezeggenschap

De voortgang van de Kwaliteitsafspraken in 2020 is besproken met de IMR als integraal onderdeel van de agenda en bij het bespreken van het jaarplan. Dit heeft geen aanleiding gegeven tot aanpassingen op het KA-plan of de uitvoering over 2020 met uitzondering van het voornemen om Blended Learning toe te voegen als activiteiten. Op 10 november 2020 is een eerste opzet van de beoogde activiteiten voor 2021 besproken. Dit aangepaste plan is uiteindelijk op 26 januari 2021 vastgesteld.

Instituut voor Lerarenopleidingen (IvL)

Jaar	2019	Planning 2020	Realisatie 2020
Docent - student ratio	1 :21,2	1 :23	1 :23,3

Het grootste deel van de studievoorschotmiddelen heeft IvL in 2020 ingezet voor het intensiveren van de relatie met het werkveld en het beter begeleiden van de studenten in de stages. De gerealiseerde docent-student ratio is iets gestegen ondanks de uitbreiding van de docentformatie. Dit heeft te maken met onverwacht grote stijging in studentaantallen.

Landelijk KA-thema	Fte DOP	Uitgedrukt in €	Activiteiten
Intensiveren en Kleinschalig Onderwijs	5 fte	€481.000	• Samen Opleiden In het studiejaar 2020-2021 zijn voor de eerste keer in de geschiedenis van IvL alle tweedegraads studenten op een stage geplaatst in Samen Opleiden. In 2020 zijn de leerresultaten van Samen Opleiden met het werkveld ontwikkeld en is het programma in hoofdlijnen vastgesteld. • Meer en betere stagebegeleiding Onderdeel van Samen Opleiden is het samen begeleiden van stagiaires. Deelnemende scholen hebben zelf een schoolopleider en werkplekbegeleiders, IvL wijst aan een groep studenten op een school een Instituutopleider (IO) toe. De IO bespreekt ieder kwartaal de voortgang van de studenten met de schoolopleider en voert lesbezoeken uit. • Aanpak langstudeerders Alle opleidingen binnen IvL hebben docenten die zich specifiek richten op de langstudeerders. In 2020 is de stijgende lijn van langstudeerders voor het eerst omgebogen naar beneden (van 17,1% naar 15,2%). Er zijn afspraken gemaakt met het werkveld om studenten minder betaald te laten werken. Ook zijn de programma's van de opleidingen aangepast met het oog op doorstuderen.
Docentprofessionalisering	2 fte	€148.000	• Didactisch coachen Didactisch coachen is ook in 2020 doorgegaan, wel voor een groot deel van het jaar online. In totaal hebben 70 docenten en 7 leidinggevenden deelgenomen aan het programma.
Totaal	7 fte	€629.000	

Impact Corona

De impact van Corona op de uitvoering van de KA voornemens van IvL was beperkt omdat IvL een groot deel van de activiteiten online heeft voortgezet. Wel is het didactisch coachen traject wat vertraagd van start gegaan. De stagebezoeken aan de studenten hebben doorgang gevonden. Dit was deels fysiek, deels via streaming in een klas en deels het bezoeken van een online les. Door het dichtgaan van de scholen is geplande extra begeleiding in de praktijk niet overal gerealiseerd.

Medezeggenschap

Er is overleg geweest met de IMR over de uitvoering van de KA-middelen. Voor de zomer en op 10 december 2020. Op 18 december heeft de IMR ingestemd. Er is gesproken over de voortgang van de uitvoering in coronatijd en over de aanpassingen voor 2021.

Instituut voor Sociale Opleidingen (ISO)

Jaar	2019	Planning 2020	Realisatie 2020
Docent - student ratio	1 :24,5	1 :23,8	1 :23,2

ISO heeft in 2020 conform het KA-instituutsplan de studievoorschotmiddelen grotendeels ingezet op het realiseren van intensiever en kleinschalig onderwijs. De beoogde docent-student ratio voor 2020 is behaald.

Landelijk KA-thema	Fte DOP	Uitgedrukt in €	Activiteiten
Intensiever en Kleinschalig Onderwijs	4,7 fte	€377.000	De individueel gerichte insteek van stage voor tweedejaars studenten omvormen is gerealiseerd. De begeleiding was wekelijks in en met de praktijk, op locatie georganiseerd. Het aantal begeleidingsuren is in 2020 uitgebreid naar 1944 uur. In het plan gingen we voor 50% tweedejaars studenten die in een LWG omgeving terecht zou komen. Uiteindelijk is 75% gerealiseerd.
Docentprofessionalisering	0,8 fte	€94.000	- Zeven nieuwe docenten zijn via de HR Academy bijgeschoold middels een BKE of SKE. Zeven andere docenten hebben o.a. verdiepende pedagogiek cursussen genoten. - Inzet docent voor professionalisering collega's op het gebied van onderwijsleertechnologie.
Totaal	5,5 fte	€471.000	

Impact corona

De impact van Coronacrisis op de realisatie van de KA-voornemens was minimaal. Op het gebied van docentprofessionalisering is niet alles gerealiseerd zoals gepland. De groepstrainingen pedagogisch / didactisch handelen hebben niet plaats gevonden. Daar staat tegenover dat we een docent die affiniteit heeft met onderwijsleertechnologie hebben ingezet als 'helpdesk' voor al zijn collega's. Tevens zijn we sneller gegaan dan gepland met de leerwerkgemeenschappen in het 2e jaar.

Medezeggenschap

De IMR is in 2020 betrokken bij de realisatie van de plannen tijdens vergaderingen met de directeur en de manager bedrijfsvoering. De financiële commissie van de IMR in het bijzonder. Het definitieve gesprek hierover was op 9 december 2020.

Instituut voor Engineering and Applied Science (EAS)

Jaar	2019	Planning 2020	Realisatie 2020
Docent - student ratio	1 :21,1	1 :20,9	1 :22,4

In lijn met het plan Kwaliteitsafspraken heeft EAS in 2020 de studievoorschotmiddelen besteed aan de realisatie van intensiever en kleinschalig onderwijs. Ook zijn de middelen ingezet voor de inzet van docenten in onderzoek en pedagogisch/didactische scholing.

De per 1 oktober 2020 gerealiseerde docent-student ratio is met 1:22,4 hoger dan het plan. Dit komt enerzijds door de hoger dan geplande studentaantallen per oktober 2020 en anderzijds door het feit dat er 5 fte docenten minder zijn aangesteld op de peildatum dan begroot. Beide zijn nagenoeg even groot in termen van impact op de docent-student ratio en zijn het gevolg van de corona crisis die in het voorjaar is uitgebroken. Er is een pauze in de werving genomen in afwachting van meer duidelijkheid over de financiële impact van de crisis en van de groter dan voorziene doorstroom door niet handhaven bsa eerstejaars. Omdat de beoogde inzet van de KA middelen op het thema intensiever en kleinschalig onderwijs in 2020 zoals gepland met reeds in dienst zijnde docenten is gerealiseerd, heeft dit niet tot onderuitputting van de KA middelen geleid.

Landelijk KA-thema	Fte DOP	Uitgedrukt in €	Activiteiten
Intensiever en Kleinschalig Onderwijs	6,5 fte	€569.000	Langstudeerders: Alle langstudeerders zijn benaderd en hebben coaching gekregen. Invulling van coaching verschilt per opleiding (o.a. extra begeleiding van studievertragers en extra individuele gesprekken). Kleinere klassen: Er wordt o.a. bij alle praktijklessen gewerkt met een groepsgrootte van maximaal 12 studenten. Nadere invulling van de kleinschaligheid verschilt per opleiding.
Docentprofessionalisering	0,8 fte	€70.000 €46.000	Inzet docenten in onderzoek: De relaties met Kenniscentra zijn geïntensiveerd. Er zijn dit jaar docenten gedetacheerd vanuit verschillende opleidingen. Didactische en pedagogische scholing docenten BKE: De specifieke BKE training is vanwege corona uitgesteld en wordt langzaam opgepakt. Ook de BDB is aangepast, veel docenten hebben hierdoor vertraging opgelopen. Verschillende BKE trajecten in het najaar gestart of voorbereid in begin 2021 gestart. Coaching on the job: De coaching on the job is ad hoc gestopt in maart en in het najaar weer opgepakt. Dit is ongeveer 200 uur is geweest.
Totaal	7,3 fte	€685.000	

Impact corona

Kleinschalig en intensief onderwijs heeft ten gevolge van de Coronacrisis een andere invulling gekregen. Het onderwijs op locatie wordt noodgedwongen in zeer kleine groepen gegeven. Het onderzoek loopt in aangepaste vorm door. Denk daarbij bijvoorbeeld aan het verschuiven van onderzoek in het lab naar literatuuronderzoek. BKE scholing specifiek voor EAS loopt door met enige vertraging ten gevolge van corona. Ook coaching on the job is later gestart door corona en is in een aangepaste vorm online ingezet. Het accent van de scholing is verlegd naar het ontwikkelen van kennis en vaardigheden op het gebied van blended learning.

Medezeggenschap

Tijdens de periodieke overleggen met de IMR is de voortgang van het KA plan in 2020 en de bijbehorende cijfers besproken. De rapportages zoals die gedaan zijn aan het CvB in de formele bilaterale overleggen zijn ook met de IMR besproken. Dit is door de EAS controller gedaan in de overleggen van de commissie financiën van de IMR.

Instituut voor Communicatie, Media en Informatietechnologie (CMI)

Jaar	2019	Planning 2020	Realisatie 2020
Docent - student ratio	1 :21	1 :21	1 :21

In 2020 zijn de middelen uit de Kwaliteitsafspraken bij CMI ingezet op het realiseren van intensiever en kleinschalig onderwijs en docentprofessionalisering. De docent-student ratio per oktober 2020 heeft zich ontwikkeld volgens plan, waarbij zowel de formatie docenten met 134,3 FTE als de studentaantallen met 2869 volgens de verwachtingen waren.

Landelijk KA-thema	Fte DOP	Uitgedrukt in €	Activiteiten
Intensiever en Kleinschalig Onderwijs	3,65 Fte	€380.000	- Opzetten van het INF COOP programma waarbij kleinschalig en contextrijk onderwijs en werken samenkomt. Mede door de coronacrisis is er minder inzet gepleegd op het INF COOP programma - Door de coronacrisis hebben SLC-coaches meer tijd gekregen voor één-op-één begeleiding van studenten. Ook is een extra docent ingezet op projectonderwijs en het bemannen van studio-onderwijs. - Door Corona is versnelling en uitbreiding gekomen in gebruik van digitale leeromgevingen waaronder Grand Omega, Plural Sight, Miro en Codegrade. - Door de toename van onbekostigde studenten staat de financiering van het bestaande kleinschalig onderwijs onder druk. CMI reserveert een deel van de kwaliteitsgelden om deze financiering op te vangen. - Jaarteam en jaarcoördinatoren zijn aangesteld en hebben een didactisch concept uitgewerkt voor jaar 1 en studentbinding in Coronatijd.
Docentprofessionalisering	2,1 Fte	€170.000	- Stadslab: Het behouden en uitbreiden van activiteiten Stadslab waaronder opstarten en uitvoeren Open Badges en het uitbreiden van het VR-Lab en Datalab. - Verbetering toetsing nieuwe docenten door BKE certificering; acht recent aangestelde docenten zijn BKE-gecertificeerd. - Workshops online leren en binding: 2 sessies met meerdere workshops georganiseerd. Per workshop ca. 80 deelnemers.
Totaal	5,75 fte	€550.000	

Impact corona

De KA-gelden zijn in 2020 grotendeels conform plan besteed. Door de coronacrisis zijn er op een paar onderdelen aanpassingen geweest omdat activiteiten niet of in mindere mate uitvoerbaar waren. Op het gebied van behoud van kleinschalig onderwijs is er meer ruimte benut om docenten in te kunnen zetten voor kleinschalig onderwijs. Zo is tijdens de coronacrisis meer aandacht geweest voor één op één begeleiding van studenten en het contact krijgen en houden met studenten die dreigen af te vallen. Hiervoor hebben SLC-coaches meer tijd gekregen om studenten te begeleiden. Daarnaast is er, zoals gepland, financiering beschikbaar gesteld om projectonderwijs te verzorgen met twee docenten in plaats van één en het bemannen van studio-onderwijs met twee docenten. Door de coronacrisis is het niet mogelijk geweest om CMI brede kennissessies te organiseren. In plaats daarvan is als gevolg van het werken op afstand gekozen voor het organiseren van kleinschalige workshops t.b.v. kennisontwikkeling op het gebied van digitale didactiek en binding.

Medezeggenschap

Als onderdeel van het reguliere P&C cyclus van CMI wordt de voortgang van de Kwaliteitsafspraken samen met de IMR gemonitord. Hierover vonden gesprekken plaats tussen directie CMI en IMR op 9 juni, 12 oktober en 17 november 2020.

Rotterdam Business School (RBS)

Rotterdam Business School heeft in 2020 de studievoorschotmiddelen in lijn met het KA-plan ingezet op de realisatie van intensiever en kleinschalig onderwijs. Daarnaast is via het zogenaamde Focus programma fors geïnvesteerd in docentprofessionalisering en bevordering van studiesucces.

Docent-student ratio

Jaar	2019	Planning 2020	Realisatie 2020
Docent - student ratio	1 : 24,4	1 : 24,1	1 : 24,2

RBS heeft als streef docent-student ratio 1:24. Op 1 oktober 2020 was de docent-student ratio iets hoger dan beoogd.

Overzicht activiteiten

Landelijk KA-thema	Fte DOP	Uitgedrukt in €	Activiteiten
Intensiever en Kleinschalig Onderwijs	7,5 fte	€454.000 €57.000 €75.000	- De vijf docenten vanuit 2019 zijn nog steeds in dienst ten bate van kleinere klassen. - Docenten van jaar 1 zijn didactisch getraind om met behulp van leertechnologieën van werkvorm tijdens een off- en online lesuur te wisselen. - Een projectgroep begeleidt de 5+ studenten. Een groep coaches is ingehuurd voor de kwartalen 3 en 4.
Docentprofessionalisering (Focus)	4 fte	€321.000 €21.000	Professionalisering van docenten IB profiel / leertechnologieën. - Een standaard indeling is ontwikkeld voor de klassen van jaar 1. Docenten zijn getraind in hoe deze opzet te gebruiken. - Instructie-video's zijn gemaakt voor studenten en docenten hoe Teams te gebruiken. - Extra support (offline en online) is georganiseerd voor docenten die extra training nodig hebben. - Het IB-curriculum van de jaren 2 tot 4 is ontwikkeld. - Via trainingen en seminars in didactiek en gebruik van leertechnologieën zijn docenten begeleid naar betere verzorging van online lessen. Aanvullende support, zoals het DigiTeam, is in stand gehouden hetgeen noodzakelijk is gebleken. Professionalisering: kwaliteit van toetsen Het budget is besteed aan het vaardig worden in toetsen (BKE & SKE). Daarnaast zijn docenten getraind in hergebruik van "oude" tentamens als oefenmateriaal tijdens lessen.
Studiesucces	3,6 fte	€94.000	Extra examinatoren om de groep 4+ studenten te reduceren. RBS heeft 3,6 Fte coaches ingezet in 2020 om de 4+ studenten te begeleiden naar een succesvolle afronding van hun studie. Door deze inzet is het aantal langstudeerders in 2020 gedaald van 740 naar 460.
Totaal	15,5 Fte	€1.022.000	

Impact Corona

Al voor de Coronacrisis heeft de RBS blended learning en het gebruik van lasertechnologieën een belangrijke plek gegeven in het nieuwe curriculum. In 2020 kregen door Corona deze onderwerpen de hoogste prioriteit. Dit heeft geleid tot extra inspanning om docenten en studenten te trainen op deze onderwerpen.

Medezeggenschap

De IMR wordt elk kwartaal via het voortgangsrapport geïnformeerd. Een lid van de IMR is benoemd als speciaal contactpersoon voor de Kwaliteitsafspraken.

Hogeschool Rotterdam Business School (HRBS)

HRBS heeft in 2020 de KA-middelen ingezet ten behoeve van het realiseren van intensiever en kleinschalig onderwijs en docentprofessionalisering. Enerzijds zijn de KA-gelden gebruikt voor het schuiven in de formatie (anders en slimmer inzetten van docenten), anderzijds is geïnvesteerd in de verhoging van de pedagogische en didactische kwaliteit van de docenten gericht op binding, begeleiding, wendbaarheid, toetsing, taalontwikkeling en digitalisering. Daarnaast is een deel van de middelen gebruikt voor het opzetten en onderhouden van de relatie met strategische partners om het contextrijke karakter van het onderwijs te versterken.

Impact Corona

In 2020 hebben derhalve alle activiteiten in het kader van de Kwaliteitsafspraken volgens planning doorgang gevonden. Dit betekent dat de opleidingen inherent aan hun onderwijs de KA-activiteiten binnen de thema's zoveel mogelijk op afstand (online) uitvoeren. Het KA-plan 2020-2024 HRBS wijzigt derhalve niet qua ambitie, of doelstellingen. Waar noodzakelijk slechts in vorm en/of tijdspad. Dit heeft ertoe geleid dat in sommige gevallen de inhoud en het werkproces van een aantal activiteiten is bijgesteld zonder daarbij de te realiseren doelen te veranderen.

Medezeggenschap

De IMR heeft ingestemd met de Annotatie op het KA-plan 2020-2024 en wordt periodiek op de hoogte gehouden van de besteding van de KA-gelden door de vorderingen en resultaten van de kwaliteitsafspraken te bespreken met de commissie kwaliteit als onderdeel van de IMR. De jaarlijkse voortgang vanuit de opleidingen (tweejaarlijkse evaluatie) wordt in een rapportage met de IMR gedeeld.

In onderstaand schema zijn de activiteiten opgenomen die door de opleidingen in de voortgangsbesprekingen worden genoemd en deel uitmaken van de negen kernactiviteiten zoals binnen de twee thema's genoemd. Voor de deelactiviteiten geldt dat deze gestart zijn in 2020, deels zijn uitgevoerd en doorlopen in 2021.

Landelijk KA-thema	Fte DOP	Uitgedrukt in €	Activiteiten
Intensiever en Kleinschalig Onderwijs	7,49 Fte	€951.000	Dedicated coaching Het aantal langstudeerders (5+) HRBS is gereduceerd van 989 in 2019 naar 876 in 2020: een afname van 113 langstudeerders. • Inzet van langstudeercoaches en vertragerscoaches gedurende het gehele studiejaar (85 in 2019 naar 45 in 2020 ORM). • Inzet coach studiesucces. Deze coach houdt zich bezig met preventie en reparatie van studievertraging (CE: 264 in 2019 naar 192 in 2020). • Studenten (peercoaches) geven bijles aan andere studenten (FTA). • Extra begeleiding in de hoofdfase om studievertraging tegen te gaan (F&C en AC). Intensiveren van contextrijk onderwijs • Voor het realiseren van het alumnibeleid en het bestendigen van de relatie met de alumni (organisatie van bijeenkomsten) is voor 2020 door de opleidingen CE (SMM, MOS en CMS) 1 fte meer capaciteit vrijgemaakt. • Voor digitaal programma 'The Game' is in 2020 de capaciteit met 1 fte opgeschaald voor een grotere groep studenten van de opleidingen CE, GMS en CMS/MOS.

			Profilering en curriculumontwikkeling - Regiegroep ingesteld voor de curriculumvernieuwing in de komende 2 à 3 jaar (HRM). - Afronding onderwijsinnovatie in jaar 1 (1fte). Start gemaakt met de vernieuwing van het curriculum in de hoofdfase (BIM). MBO-HBO doorstroomprogramma - De bestaande samenwerking tussen HR en MBO scholen geïntensiveerd (AC). Het doorstroomprogramma vindt tweemaal per jaar plaats. Daarnaast wordt gewerkt aan een samenwerking op dit terrein om gezamenlijk doorstroomprogramma's voor meerdere opleidingen binnen HRBS op te zetten; - Samenwerking tussen de opleiding BIM en de Ad Service Management opgezet. Docent vanuit de Ad verzorgt lessen in de minor Security en Risk bij de opleiding BIM. Studenten vanuit de Ad kunnen rechtstreeks instromen in jaar 3 van de opleiding (BIM). HBO-WO doorstroomprogramma - Er wordt gewerkt aan het opzetten van een tweejarig programma met een tweetal partner universiteiten en de WO-track (met de Erasmus Universiteit) is geïntensiveerd. Het betreft docentuitwisseling, het in beeld brengen van de wederzijdse inrichting van het studieprogramma en het gezamenlijk verkennen van trends in het ICT-landschap. Reparatieprogramma - Reparatieprogramma ingericht voor vertragers in jaar 3 en jaar 4 die de stagenorm niet hebben behaald. Extra lessen en extra tentamens verzorgd. Door een reorganisatie binnen de opleiding Finance & Control is nog niet gewenste resultaat bereikt in die zin dat het aantal langstudeerders werkelijk is afgenomen. Dit wordt verder opgepakt. - BSA-studenten in het licht van de Coronamaatregel. Elke opleiding zet in het kader van het vertragersbeleid in op intensieve begeleiding van deze groep studenten voor het behalen van de propedeutische fase.
Docentprofessionalisering	5,15 Fte	€731.000	Het trainen van assessoren - Investeren in het trainen van (externe) assessoren om daarmee het eindniveau van de opleiding te verhogen en beter te borgen (ORM, CE en BDK). Voor de drie genoemde opleidingen hebben 77 interne docenten en 50 externe beoordelaars de training voor assessor met goed gevolg afgerond. Het laten deelnemen van docenten aan scholing - Investeren in professionalisering van docenten in het gebruik van digital tools door deelname aan workshops Feedback Fruits (CMS en MOS). - Docenten jaarteam 1 Commerciële Economie (20 medewerkers) volgen coaching op het gebied van digitale didactiek (GMS). - Binnen HRBS zijn in totaal 125 docenten BKE gecertificeerd en 9 docenten SKE gecertificeerd. Het aantal docenten met een BKE certificering zal nog verder oplopen doordat nieuwe docenten starten met BDB. Er zijn momenteel 203 docenten geregistreerd zonder een BKE-certificering die de komende periode gefaseerd scholing gaan volgen. - Deelname aan opleiding 'Scrum basis'. Zichtbaar is dat zij beter georganiseerd te werk gaan. Daarnaast zijn er docenten die hebben deelgenomen aan de gecertificeerde opleiding scrum master. Zij nemen hun kennis mee naar de eerstejaarsstudenten om hen professioneel te laten scrummen (BDK). Collegiale consultatie - Lesgeven in duo's waardoor docenten continue bij elkaar in de (digitale) les aanwezig zijn (CMS en MOS). - Teamontwikkeling heeft een boost gekregen door scholingsdagen en/of organisatie van professionaliseringsdagen (BIM en FTA). - Scholing van twee docenten in de 4CID methodiek (HRM). - Collegiale consultatie vindt continu plaats in de zin van onderlinge begeleiding van collega's op het gebied van didactiek (CA). - Docenten kijken met elkaar mee in de les en delen nieuwe ontwikkelingen (FTA en ORM). - Uitkomsten van toetsen worden gezamenlijk geanalyseerd en gekalibreerd (ORM en SMM).
Totaal	12,64 Fte	€1.682.000	

Rotterdam Academy (RAc)

Jaar	2019	Planning 2020	Realisatie 2020
Docent - student ratio	1 :21	1 :22	1 :23

RAc heeft in 2020 de middelen uit de Kwaliteitsafspraken volledig ingezet op het realiseren van intensief en kleinschalig onderwijs. Het aantal studenten bij de RAc is toegenomen door het niet bindend studieadvies. Hierdoor ligt de docent-student ratio voor 2020 hoger dan beoogd in het KA-plan.

Landelijk KA-thema	Fte DOP	Uitgedrukt in €	Activiteiten
Intensiever en Kleinschalig Onderwijs:	1 0,72 fte (0,06 fte per keuzevak)	1 €61.000	1 Begeleiding en studievoordigheden: 1a Intensieve begeleiding en stimuleren van studievoordigheden bij de start en tijdens de studie van 389 studenten die keuzevakken studiesucces RAc hebben gevolgd. Daarmee is de 7% ruim gehaald.
Intensiever en Kleinschalig Onderwijs:	2 0,2 fte	2 €17.000	2 Doorstroom mbo-hbo: 2a Opstarten verduurzaming mbo-hbo-traject voor hele RAc door coördinator mbo-hbo. De samenwerking met regionale ROC's en hbo-instellingen is verder uitgebouwd.
Intensiever en Kleinschalig Onderwijs:	3a 1,3 fte	3a €113.000	3 Intensieve begeleiding studievertragers: 3a Docenten ingezet voor aanbieden lessen, verzorgen van reguliere- en afstudeerbegeleiding en SLC-begeleiding studievertragers en N-BSA-studenten
	3b 2,2 fte (0,2 fte per coördinator)	3b €187.000	3b 11 Coördinatoren studievertragers (langstudeerders) ingezet. Deze aanpak heeft bewezen succesvol te zijn: in studiejaar 2019-2020 zijn van de 685 langstudeerders van de RAc er 310 studenten afgestudeerd.
	3c 1,82 fte (2 vakken per student met 0,06 fte per van)	3c €155.000	3c Inroosteren derdejaars groepen voor struikelvakken. 2 vakken per student. Extra lessen jaar 3.
Totaal	6,24 fte	€533.000	

Impact corona

Het aantal kwetsbare studenten bij de RAc is toegenomen door het niet bindend studieadvies (n-bsa). I.v.m. de focus op kwetsbare studenten zijn de beschikbare fte's die gereserveerd waren in dit jaar voor talentontwikkeling ingezet voor de begeleiding van studenten met n-bsa. Er zijn wel activiteiten geweest voor talentontwikkeling maar niet in het kader van KA. Ook is door de coronamaatregelen het onderwijs voor de keuzevakken, het keuzedeel voorbereiding hbo en de extra lessen voor derdejaars-studenten online i.p.v. fysiek aangeboden.

Medezeggenschap

De voortgang van het RAc-werkplan, waar het KA-plan onderdeel van uit maakt, is o.a. 28-05-2020, 26-06-2020, 21-07-2020, 30-10-2020 en 11-12-2020 met de IMR in kwartaalgesprekken besproken als onderdeel van de reguliere p&c-cylus.

Rotterdam Mainport Institute (RMI)

Jaar	2019	Planning 2020	Realisatie 2020
Docent - student ratio	1 :18,5	1 :19,5	1 :19,4

In 2020 lag de focus van het kwaliteitsplan op het programma Didactech (docentprofessionalisering) en intensiever en kleinschaliger onderwijs. Meer docenten binnen RMI maken het mogelijk kleinschaliger onderwijs te realiseren en aandacht te hebben voor studenten die extra (individuele begeleiding) nodig hebben.

Landelijk KA-thema	Fte DOP	Uitgedrukt in €	Activiteiten
Intensiever en Kleinschalig Onderwijs	1,8 fte	€129.000	- Door de positieve docent-student ratio is het mogelijk om in kleine groepen fysiek onderwijs aan te bieden. Dit maakt dat er online in grotere groepen hoorcolleges kan worden gegeven en dat tijdens de fysieke lessen er kleinschalig onderwijs plaatsvindt waar de student optimaal de gelegenheid heeft om feedback te vragen en te ontvangen. - Er is langstudeerbeleid per opleiding gemaakt. Echter is het gestelde doel van 12% langstudeerders binnen RMI niet behaald. Momenteel is het percentage langstudeerders binnen RMI 14,8%. - In februari heeft er een open avond/proefstudeeravond plaats gevonden specifiek voor mbo studenten. Hier waren 38 mbo studenten aanwezig. Op dit moment is een onderwijskundige bezig om de programma's en knelpunten in kaart te brengen en een advies voor het verbeteren van de aansluiting te formuleren. Er is een lichte groei in doorstroom vanuit het mbo, maar het is nog te vroeg om te zeggen of deze studenten ook succesvol(ler) gaan zijn. - Getemporeerd zijn er acties ondernomen vwb het bij elkaar brengen van de mbo en hbo docententeams. Dit om de aansluiting en doorstroom beter op elkaar af te stemmen.
Docentprofessionalisering	1,6 fte	€153.000	Docenten hebben allemaal deelgenomen aan Didactech voor minimaal 40 uur per studiejaar. Vanwege de Corona-crisis heeft de uitvoering van beeldcoaching getemporeerd plaats gevonden, er was wat tijd nodig om, om te schakelen naar de online variant. Het onderwerp onderwijsleertechnologie is acuut zeer relevant geworden en docenten worden vanuit verschillende gremia ondersteund in het ontwikkelen en uitvoeren van online onderwijs.
Totaal	2,4 fte	€282.000	

Impact corona

De Corona-crisis heeft geen directe impact op de doelstellingen van het KA plan. Half maart, toen de Hogeschool haar deuren sloot, was RMI in staat om binnen 48 uur online onderwijs aan te bieden. Dit werd mede mogelijk gemaakt door de positieve docent-student ratio. Het programma Didactech werd voor een paar maanden getemporeerd uitgevoerd omdat een ieder opnieuw zijn weg moest vinden in de nieuwe online wereld. Beeldcoaching vindt nog steeds plaats, alleen in een online variant. Via allerlei gremia worden docenten ondersteund in het toepassen van onderwijsleertechnologie in hun onderwijs. Het begeleiden van studenten op groeps- en individueel vlak heeft echter wel normale doorgang gevonden, zij het in een online variant.

Medezeggenschap

Tijdens (informele) overleggen met de IMR is de voortgang en de bijbehorende cijfers besproken om na te gaan of we nog op koers liggen. Deze overleggen hebben plaatsgevonden op: 11 februari 2020, 20 april 2020, 18 mei 2020, 15 juni 2020, 13 juli 2020 en 28 september 2020. Tevens is het (bijgestelde) plan voor 2021 besproken. Dit overleg heeft plaatsgevonden op: 16 november 2020.

Willem de Kooning Academie (WdKA)

Jaar	2019	Planning 2020	Realisatie 2020
Docent - student ratio	1 :19,9	1 :19,8	1 :23,3

Conform het KA-plan heeft WdKA de studievoorschotmiddelen in 2020 besteed aan intensivering en kleinschalig inrichten van het kunstonderwijs. Daarnaast is geïnvesteerd in extra begeleiding van studenten en docentprofessionalisering.

De docent-student ratio is dit jaar hoger uitgevallen dan gepland omdat er in september 2020 veel meer studenten zijn gestart dan verwacht. Door de wijziging in het BSA hebben minder studenten een negatief advies gehad en konden zij doorstuderen.

Landelijk KA-thema	Fte DOP	Uitgedrukt in €	Activiteiten
Intensiever en Kleinschalig Onderwijs	5,6 fte	€546.000	- Extra begeleiding afstuderen en SLC uren KUO heeft plaatsgevonden. - Extra begeleiding van studenten Double Degree RASL heeft online plaatsgevonden. - De "super-SLC" is in andere vorm ingezet: drie SLC-ers hebben speciale portefeuilles, gericht op ondersteuning van kwetsbare studenten. - Het flexibele studietraject DBKV is nog in ontwikkeling. De DBKV minor wordt volgend jaar (2021) aangekondigd en dan loopt het vanaf het eerste jaar in. - Onderzoek door studenten over inclusiviteit is uitgevoerd. De elective inclusiviteit is ontwikkeld en wordt aangeboden. - In maart 2020 is een Vitality Coach gestart bij de WdKA die welzijn van studenten en medewerkers middels preventieve interventies verhoogt.
Docentprofessionalisering	0,8 fte	€60.000	- Er is gewerkt aan versterking van learning communities door middel van onderwijsdagen en activiteiten van Education Station. - Nieuwe docenten hebben BDB gevolgd. - Daarnaast is er intensievere scholing voor nieuwe docenten gestart. Dit jaar deden daar 30 docenten aan mee. - De taal intensieve scholing voor docenten en studenten heeft plaatsgevonden op basis van individuele behoefte.
Totaal	6,4 fte	€606.000	

Impact Corona

Ondanks de uitdagingen die Corona met zich mee brengt, is er weinig veranderd in de KA-plannen van de WdKA. Het belangrijkste uitgangspunt is en blijft: meer docenten voor de klas. WdKA blijft investeren in de hoeveelheid docenturen die we uitgeven. Het inzetten van extra docenten biedt studenten meer keuzevrijheid doordat er voor elke keuze (hoe klein de groep dan ook is) een docent beschikbaar is.

Medezeggenschap

Er zijn vanwege ziekte van de voorzitter van de IMR sinds zomer 2020 geen reguliere zittingen geweest van de IMR met de directie van de WdKA. Er is wel tussentijds informatief contact geweest tussen de vicevoorzitter en directeur. Eind december vond een zitting plaats waarin de directeur de KA plannen en verantwoording besproken heeft met de vicevoorzitter. Hierbij heeft de IMR ingestemd met de KA-plannen en verantwoording.

Diensten

Conform het bijgestelde dienstenplan Kwaliteitsafspraken lag de focus van de inzet van de studievoorschotmiddelen in 2020 op landelijk vastgestelde thema's Onderwijsfaciliteiten, Meer en betere begeleiding van studenten, Docentprofessionalisering en Studiesucces.

Ondanks de Coronacrisis slaagden de diensten erin om het overgrote deel van voor 2020 geplande activiteiten uit te voeren. Een aantal activiteiten hebben versneld en met meer inzet doorgang kunnen vinden. Een klein aantal activiteiten zijn getemporeerd. Alle activiteiten zijn online of waar mogelijk binnen 1,5 m richtlijnen uitgevoerd. Het accent is hiermee vanzelfsprekend verplaatst naar de intensievere inzet op de digitale leer- en werkomgeving.

Onderwijsfaciliteiten

Als gevolg van Coronamaatregelen is op een later moment dan voorzien in het dienstenplan, gestart met de verruiming van de openingstijden op 3 locaties van de Hogeschool Rotterdam. Bij aanvang van het studiejaar 2020-2021 zijn 3 locaties opengesteld op zaterdag. Van het begrote bedrag van €75k is als gevolg van de Coronamaatregelen een kleiner bedrag van €60k uitgegeven aan de verruiming van de openingstijden.

Het voornemen uit het KA-dienstenplan om de vastgoedportfolio uit te breiden met 1 extra satellietlocatie is niet gerealiseerd als gevolg van de tijdelijke sluiting en minder bezetting tijdens openingsuren van de panden binnen de vastgoedportefeuille door de Coronamaatregelen.

In 2020 is een aanvang gemaakt met het project 'Toekomstgerichte leer- en werkomgeving' op locatie Academieplein. Daarvoor is er een totaalbedrag van €206k besteed aan de inhuur van een projectleider (110k) en advies- en onderzoekskosten Programma Studiefaciliteiten (46k). Daarnaast is expertise ingehuurd op het gebied van ICT ondersteuning om de juiste keuzes te kunnen maken op het gebied van IT en IV voorzieningen (50k).

De omstandigheden als gevolg van Covid-19 hebben het noodzakelijk gemaakt om de ICT-voorzieningen in een hoger tempo beschikbaar te stellen aan medewerkers en studenten. Sneller dan oorspronkelijk de planning was diende de digitale leer- en werkomgeving gemoderniseerd om zo onderwijs én werken op afstand te realiseren. Tevens maakten de ontwikkelingen rondom Covid-19 het noodzakelijk om meer digitale les- en toetsvormen in te kunnen zetten om studenten blijvend voorzien in onderwijs en de voortgang te borgen. In Q4 2020 is de aanbesteding voor LMS van start gegaan, waarbij ondersteuning is ingehuurd van een adviseur en een businessanalist. De inhuur van deze externe krachten bedroeg 87k.

Meer en betere begeleiding van studenten

Om de toename van hulpvragen van studenten en docententeams adequaat en tijdig te kunnen opvangen is conform het dienstenplan het decanaat in 2020 uitgebreid met 1 fte. Als gevolg van Corona is het aantal en de zwaarte van de hulpvragen verder gestegen. Daarom is in de tweede helft van 2020 nog 1 extra fte aangenomen die pas voor 2021 gepland was.

Het webplatform Hulp bij Studie is als gevolg van Coronamaatregelen versneld ontwikkeld. Conform het dienstenplan zijn in 2020 nieuwe modules ontwikkeld en ontsloten via Hulp bij Studie. Er zijn 6 nieuwe modules geplaatst op de website: Grip op Coronastress, Alcohol, Sombereheid, Succesvol veranderen en Feedback en conflicthantering. Twee modules ontwikkeld voor werkende ouders en slaapproblemen zijn aangepast. Tot slot zijn 10 modules vertaald voor de Engelstalige versie van de website waaronder Werkstress en Angst en Paniek.

Docentprofessionalisering

In 2020 zijn ten aanzien van thema Docentprofessionalisering activiteiten ondernomen op twee onderwerpen: het vergroten van het aanbod van de interne professionaliseringsactiviteiten bij de HR Academie en deskundigheidsbevordering door teamontwikkeling en werkdrukverlaging.

Interne professionaliseringsactiviteiten

HR Academie heeft conform het plan haar aanbod van modules uitgebreid en geïntensiveerd. Als gevolg van Coronacrisis is veel meer nadruk gelegd op ondersteuning van de docenten en medewerkers bij het nieuwe leren en werken en minder op het uitbreiden van inwerkprogramma's.

Er is een digitaal magazine ontwikkeld voor ondersteuning bij het vormgeven van onderwijs op afstand. Hierin worden tools aangereikt voor o.a. het ontwerpen van online onderwijs en het inrichten van digitaal toetsen. Voor vragen of problemen op deze onderwerpen is er een online helpdesk blended learning ingericht. Ook zijn er workshops ontwikkeld op het gebied van online lesgeven waarin onderwerpen als online binding en online proctoring worden behandeld.

Tot slot zijn er een viertal modules ontwikkeld op het gebied van digitale middelen en informatievaardigheid en onderzoeksvaardigheid die aan studenten en docenten worden aangeboden, namelijk edubatches (erkende certificaten) voor het ontwikkelen van informatievaardigheden, kennisclips en digitale databanken, een digitale mediatheekinstructie en het keuzevak informatievaardigheden.

Deskundigheidsbevordering

Met de studievoorschotmiddelen uit de Kwaliteitsafspraken hebben we 2,5 fte extra HRM Businesspartners aangesteld. In 2020 hebben de businesspartners zich vooral gericht op de begeleiding van de docententeams en medewerkers in coronatijd, ondersteuning bij het nieuwe werken (thuiswerken) en ondersteuning bij werkdrukanalyses en teamontwikkeling (op afstand). Daarnaast heeft een aantal businesspartners geparticipeerd in het project toekomstgerichte leer-werkomgeving en is de website HR Vitaal ingericht waar medewerkers terecht kunnen voor tips om beter om te gaan met angst en stress en om fysiek gezond te blijven.

Werkdruk

Het werkbelevingsonderzoek (WBO) dat begin 2020 is afgenomen laat zien dat de medewerkers van de hogeschool in het algemene oordeel even tevreden zijn over de ontwikkelmogelijkheden in hun werk als in 2019 (rapportcijfer = 7,2). In het mini WBO dat in juni 2020 is afgenomen, zien we dat door het thuiswerken en het werken op afstand van elkaar de medewerkers behoefte ervaren aan (een ander soort) professionele ontwikkeling.

En dat sluit aan bij de cijfers die we zien met betrekking tot de ervaren werkdruk. In veel teams is de werkdruk door de Coronacrisis fors gestegen. We hebben om die reden ook extra werk gemaakt van het thema werkdruk. Het onderwerp staat op de agenda van de bilaterale overleggen tussen College van Bestuur en directeuren. Er is een speciale tool ontwikkeld voor teams om een eerste werkdrukscan te doen en er is ondersteuningsaanbod en begeleiding via de businesspartners.

Studiesucces

Programma Grip op Onderwijskwaliteit & Studiesucces

Na een aanlooperperiode van een half jaar is op 1 januari 2020 het programma GOS definitief van start gegaan. Zeventien opleidingen hebben zich verbonden aan het programma. Elke opleiding heeft de eerste periode gebruikt om een probleemverkenning en een projectplan op te stellen. Een groep GOS-projectleiders en begeleidingskundigen hebben samen een werkwijze ontwikkeld om elke opleiding te ondersteunen. Ook op het gebied van lerende activiteiten zijn in 2020 de eerste stappen gezet om een collectief leerproces in te richten rond studiesucces. Enkele opleidingen zijn gestart studenten een actieve rol te geven in de activiteiten die de opleiding organiseert.

In september is de eerste evaluatiebrief 2020 verschenen. Hierin beschrijven we de activiteiten die in het studiejaar 2019-2020 in uitvoering zijn genomen en schetsen we de stand van zaken, mede tegen de achtergrond van de ingrijpende wijzigingen die in maart 2020 in het onderwijs plaats

vonden. De evaluatie is gebruikt voor de actualisatie van het programmaplan voor het jaar 2021. Eind 2020 is na een consultatieronde bij alle instituten besloten om in 2021 het programma uit te breiden met zeven opleidingen.

WERKplaats Taal

De WERKplaats Taal is in januari 2020 van start gegaan, vanuit het al twee jaar eerder gestarte project Taal en Studiesucces, met als doel opleidingen te laten experimenteren met taalonderwijs en geslaagde bevindingen te implementeren. In de periode van januari tot juli zijn 10 experimenten succesvol afgerond (verbeterd of nieuw taalonderwijs in het vaste curriculum geïmplementeerd of docenten geschoold in taalontwikkelen lesgeven). De geplande netwerkbijeenkomsten zijn (online) doorgegaan en overwegend goed bezocht.

Een experiment is gestaakt door langdurige ziekte, maar ook Corona heeft vier experimenten vertraagd. Deze uren zijn doorgeschoven naar de periode van september tot december, en 1 ervan wordt eind januari afgerond. Docenten geven aan dat er door Corona minder prioriteit ligt bij taal, dat er überhaupt minder tijd is om aan andere nieuwe dingen te beginnen, dat het online lastiger is om draagvlak te creëren, maar tegelijk dat het belang groter is omdat online onderwijs meertaligheid van docent en student vraagt.

Overzicht inzet diensten per landelijk vastgesteld thema en de financiële middelen

Thema's	Uitgedrukt in €	Activiteiten
Onderwijsfaciliteiten	€206.000 €60.000 €87.000	• Uitvoering project Toekomstgerichte leer- en werkomgeving • Verruimde openingstijden op 3 locaties • Inhuur extern advies om de aanbesteding van nieuwe LMS te begeleiden
Meer en betere begeleiding van studenten	€120.000 €120.000	• Uitbreiding Hulp bij Studie • Uitbreiding Decanaat
Docentprofessionalisering	€121.000 €250.000	• Uitbreiding aanbod HR-academie • Deskundige begeleiding voor teamontwikkeling en werkdrukverlaging
Studiesucces	€1.912.000 €200.000	• Programma GOS • WERKplaats Taal
Totaal	€3.076.000	



Reflectie medezeggenschap Kwaliteitsafspraken 2020

De CMR blikt terug op een constructieve en prettige samenwerking met het CvB, betrokken directeuren en KA-projectleiding bij de herziening van het plan Kwaliteitsafspraken. Daarnaast is de CMR in het afgelopen jaar ook nauw betrokken geweest bij de realisatie van de KA-plannen en de jaarlijkse actualisatie.

Waar er in 2019 en begin 2020 diverse malen met het CvB en andere betrokkenen in persoonlijke gesprekken is gesproken over de voortgang omtrent de Kwaliteitsafspraken, heeft dit wegens de Coronacrisis jammer genoeg online moeten plaatsvinden voor de rest van 2020.

De eerste ingeleverde KA plannen werden door het NVAO afgekeurd, waarbij het plan tekort schoot als het gaat om concrete doelstellingen, meerjarig perspectief en monitoring. De projectleiding Kwaliteitsafspraken heeft de CMR in het voor- en hersteltraject goed meegenomen rondom het proces van de KA plannen. Dit is gedaan door middel van meerdere gesprekken in diverse samenstellingen met het College van Bestuur en betrokken directeuren. Wat betreft de uitvoering en jaarlijkse actualisatie van het Dienstenplan Kwaliteitsafspraken, heeft de CMR in 2020 meerdere malen gesprekken gevoerd met de verantwoordelijke dienstendirecteuren.

Ondanks de Coronacrisis zijn de KA-plannen qua ambitie en doelstellingen het afgelopen jaar niet ingrijpend gewijzigd en hebben de diensten en instituten de meeste activiteiten uit hun plannen in een gewijzigde vorm kunnen uitvoeren.

Bij de jaarlijkse actualisatie van het KA-dienstenplan zijn een aantal wijzigingen doorgevoerd. De belangrijkste aanpassingen zijn verricht in samenspraak met de instituutsraden.

De Docentprofessionalisering heeft een extra boost gekregen met het ingestemde werkdrukbeleid. Ondanks de crisis is gekozen voor het behouden van het huidige personeelsbestand en is er ingezet op het professionaliseren van onze leerkrachten. Alles ten behoeve van het kleinschalige, contextrijke en inclusieve onderwijs.

Het landelijke thema Onderwijsfaciliteiten heeft mede op verzoek van de CMR altijd hoog op de agenda gestaan, maar heeft een andere wending gekregen door de coronacrisis. Studenten moeten massaal online onderwijs volgen en thuis studeren. Eén van de prioritaire beleidsthema's binnen de begroting is het programma Studienet dat, door toedoen van de CMR, een additioneel budget heeft mogen ontvangen op de begroting van aankomend studiejaar. Het programma is op verzoek van de CMR onderdeel geworden van de Kwaliteitsafspraken 2021-2024. Dit programma zet zich in voor het creëren van een gebruiksvriendelijke online omgeving die de student voorziet van de organisatie rondom de studie. Dit is een concreet voorbeeld van hoe de medezeggenschap is betrokken en invloed heeft kunnen uitoefenen op de Kwaliteitsafspraken gedurende de crisis.

Met het eind van het jaar dat nadert, kan er worden teruggeblikt op een hectische tijd waarin de gehele organisatie zich heeft moeten aanpassen. De welwillendheid van alle studenten en medewerkers om zich zo flexibel op te stellen, heeft gezorgd voor een snelle omschakeling van fysiek naar online onderwijs. Ook bij de uitvoering van de plannen Kwaliteitsafspraken heeft de hogeschool veerkracht getoond en zich maximaal ingezet om de activiteiten, vaak in een gewijzigde vorm of op 1,5 m afstand uit te voeren. Na dit jaar is er weer meer recht gedaan aan de slogan van Hogeschool Rotterdam zelf; 'Overtref jezelf' en dat is iets om samen trots op te zijn.

Op een goed begin van 2021.

Met vriendelijke groet,

Dagelijks Bestuur van de Centrale Medezeggenschap Raad

Kai Glerum	- voorzitter CMR
Ans Pellikaan-van Limbeek	- voorzitter PGMR (Personeelsgeleding CMR)
Kenville Kleinmoedig	- voorzitter SGMR (Studentgeleding CMR)

Bijlage 6

Gebruikte afkortingen

Afkorting	Verklaring
Ad	Associate degree
AIC	Administratie, Informatievoorziening en Control
AMC	Auditing, Monitoring and Control
AOP	Algemeen Ondersteunend Personeel
AP	Autoriteit Persoonsgegevens
AVG	Algemene Verordening Gegevensbescherming
Ba	Bachelor
BKE	Basis Kwalificatie Examinering
BKG	Bureau Klachten en Geschillen
BMI	Beleids- en Managementinformatie
BML	Biologie en Medisch Laboratoriumonderzoek
BRON HO	Basisregister Onderwijs - hoger onderwijs
BSA	Bindend studie-advies
BVO	Bruto Vloeroppervlak
(B)WW	(Bovenwettelijke) WW-uitkering
Cao	Collectieve arbeidsovereenkomst
CBE	College van beroep voor de examens
CBHO	College van beroep voor het hoger onderwijs
CDHO	Commissie Doelmatigheid Hoger Onderwijs
CMI	Instituut voor Communicatie, Media & Informatietechnologie
CMR	Centrale Medezeggenschapsraad
CoE	Centre of Expertise
COG	Commissie ongewenst gedrag
CoIA	Centre of International Affairs
CoM	Instituut voor Commercieel Management
CoP	Community of Practice
CcS	Dienst Concernstaf
CvB	College van Bestuur
DAM	Decentrale Arbeidsmiddelen
DOP	Docerend Onderwijs Personeel
dt	deeltijd
EAS	Instituut voor Engineering en Applied Science
EER	Europese Economische Ruimte
EMI	Centre of Expertise Maatschappelijke Innovatie
EPV	Europese Privacy Verordening
ESF	Europees Sociaal Fonds
ERD	Eigen Risico Drager
EVC	Elders Verworven Competentie
EU	Europese Unie
EUR	Erasmus Universiteit Rotterdam

Afkorting	Verklaring
FIT	Dienst Faciliteiten en IT
Fnm	Functionele netto vierkante meters
Fte	FullTime-Equivalent (rekeneenheid aanstelling)
G5	De vijf grote hogescholen van in de randstad
GAC	Geschiladviescommissie
Hbo	Hoger beroepsonderwijs
HR	Hogeschool Rotterdam
HRM	Human Resource Management
IBk	Instituut voor Bedrijfskunde
ICT	Informatie- en communicatietechnologie
IFM	Instituut voor Financieel Management
IGO	Instituut voor de Gebouwde Omgeving
I-Lab	Innovation Lab
IMR	Instituuts Medezeggenschapsraad
IOD	Inspraakorgaan Diensten
IOK	Inspraakorgaan Kenniscentra
IPK	Integrale Permanente Kwaliteitszorg
ISO	Instituut voor Sociale Opleidingen
ITK	Instellingstoets Kwaliteitszorg
IvG	Instituut voor Gezondheidszorg
IvL	Instituut voor Lerarenopleidingen
LOA	Lokaal Overleg Arbeidsvoorwaarden
LOB	Loopbaan Oriëntatie en -Begeleiding
KNCV	Koninklijke Nederlandse Chemische Vereniging
KWS	Kwaliteit Werkt Samen
LPPM	Landelijk Platform Professionele Masters
LWG	Leerwerkgemeenschap
Ma	Master
MBA	Master of Business Administration
Mbo	Middelbaar beroepsonderwijs
MD	Management Development
MTO	Medewerkertevredenheidsonderzoek
NPRZ	Nationaal Programma Rotterdam Zuid
NQA	Netherlands Quality Agency
NSE	Nationale Studenten Enquête
NVAO	Nederlands-Vlaamse Accreditatie Organisatie
OeO	Dienst Onderwijs en Ontwikkeling
OC	Opleidingscommissie
OCW	Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap
OER	Onderwijs Examen Regeling

Afkorting	Verklaring
OOP	Onderwijs Ondersteunend Personeel
P&O	Personeel en Organisatie
Pabo	Pedagogische Academie Basisonderwijs
PDCA	Plan Do Check Act
PGMR	Personeelsgeleding Centrale Medezeggenschapsraad
PTD	Planning Taaktoedeling Docenten
RAc	Rotterdam Academy
RBS	Rotterdam Business School
RCHOO	Reviewcommissie Hoger Onderwijs en Onderzoek
RDM	Rotterdamsche Droogdok Maatschappij
RMI	Rotterdam Mainport Institute
ROC	Regionaal OpleidingsCentrum
RoOO	Regieorgaan Onderzoek en Onderwijs
RSI	Repetitive Strain Injury
RvT	Raad van Toezicht
SGMR	Studentgeleding Centrale Medezeggenschapsraad
SKC	Studiekeuzecheck
SKE	Senior Kwalificatie Examineren
Slc	Studieloopbaancoach
SOP	Seniorenregeling Onderwijspersoneel
STC	Scheepvaart- en Transport College
VBI	Visiterende en Beoordelende Instelling
VKO	Validatiecommissie Kwaliteitszorg Onderzoek
VN	Verenigde Naties
VOD	Vreemde Ogen Dwingen
vt	voltijd
Wpb	Wet op bescherming persoonsgegevens
WdKA	Willem de Kooning Academie
WHW	Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek
WNT	Wet Normering Topinkomens
WTC	World Trade Centre



Colofon

Redactie

Hogeschool Rotterdam
Rochussenstraat 198
3015 EK Rotterdam

Vormgeving

Blue frog design

Fotografie

Hogeschool Rotterdam