

Jaarverslag van de Raad van Toezicht

Vastgesteld in de vergadering van de Raad van Toezicht op 22 mei 2017.

Samenstelling

De Raad van Toezicht van Hogeschool Rotterdam bestond eind 2016 uit de volgende leden:

- De heer J.C. Beerman MBA (voorzitter)
- Mevrouw mr. C.M. Insinger MBA
- De heer drs. C.A.C.M. Oomen
- Mevrouw drs. J.W.A. Verlaan
- De heer drs. C.W. van der Waaij RA.

(Hoofd)functies en relevante nevenfuncties per 31-12-2016

J.C. Beerman MBA

Leeftijd 61 jaar.

Benoemd per 1 september 2015.

- Directeur Wholesale Rabobank regio Nederland en Afrika
- Lid Raad van Commissarissen De Efteling B.V.
- Member of the Steering Committee Farm to Market Alliance

Mw. mr. C.M. Insinger MBA

Leeftijd 51 jaar.

Benoemd per 1 september 2015.

- Lid Raad van Commissarissen bij Vastned Retail N.V.
- Lid Raad van Commissarissen SNS Bank N.V.
- Lid Raad van Commissarissen Delta N.V.
- Lid Raad van Toezicht Stichting Nederlands Filmfonds
- Lid Raad van Toezicht Luchtverkeersleiding Nederland

Drs. C.A.C.M. Oomen

Leeftijd: 67 jaar.

Benoemd per 1 mei 2009.

- Lid Raad van Toezicht SGZ
- Lid Raad van Commissarissen Brainova Ventures B.V.
- Lid Raad van Commissarissen Greenfield Capital Fund III B.V.
- Voorzitter Raad van Bestuur OWM DSW Zorgverzekeraar U.A. en OWM "Stad Holland Zorgverzekeraar" U.A.
- Voorzitter Facilitaire Stichting Gezondheidszorg
- Voorzitter Raad van Commissarissen Rotra
- Voorzitter Raad van Commissarissen Tjip B.V.

Mw. drs. J.W.A. Verlaan

Leeftijd: 68 jaar.

Benoemd per 1 januari 2012.

- Directeur en eigenaar van 'De Ontmoeting', Adviesbureau voor de connectie tussen verschillende domeinen: diversiteitsbeleid, wijkontwikkeling, onderwijs
- Lid van het bestuur van het keurmerk 'Blik op Werk'
- Voorzitter Wijkvereniging Meerburg in Leiden

Drs. C.W. van der Waaij RA

Leeftijd 65 jaar.

Benoemd per 1 januari 2010; nieuwe termijn van vier jaar per 1 januari 2014.

- Lid Raad van Commissarissen Rabobank Rotterdam
- Lid Raad van Toezicht Catharinaziekenhuis Eindhoven
- Lid Raad van Commissarissen Koninklijke Ahrend BV
- Lid van het bestuur van de Vereniging Achmea
- Lid van het bestuur (penningmeester) van de Vereniging Toezichthouders Hogescholen
- Voorzitter Raad van Commissarissen Unilever Nederland Holdings BV

Rooster van aftreden

- 1 januari 2017: Dhr. C.A.C.M. Oomen
- 1 januari 2018: Dhr. C.W. van der Waaij
- 1 september 2019: Dhr. J.C. Beerman (herbenoembaar)
- 1 september 2019: Mw. C.M. Insinger (herbenoembaar)
- 1 januari 2020: Mw. J.W.A. Verlaan

De heer Beerman is m.i.v. 1 januari 2016 benoemd als voorzitter van de raad.

De raad heeft de heer Oomen, na afloop van zijn twee termijnen, een afscheidsdiner aangeboden en hem bedankt voor de prettige en constructieve samenwerking en tevens waardering uitgesproken voor zijn jarenlange inzet voor Hogeschool Rotterdam. Hij is per 1 januari 2017 opgevolgd door de heer H. Karakus. Op 15 december 2016 heeft de raad besloten om de statuten te wijzigen v.w.b. het aantal leden. In de statuten zal worden opgenomen dat de raad, onder bepaalde omstandigheden, kan bestaan uit minimaal 4 en maximaal 6 leden. De norm blijft 5 leden. I.v.m. een wetswijziging is ook besloten om het protocol Raad van Toezicht licht te wijzigen.

In 2016 zijn aan de leden van de Raad van Toezicht de volgende vergoedingen verstrekt:

Vergoedingen aan de leden van de Raad van Toezicht (in euro's)

	BTW	Bruto ver- goeding	Totaal	Norm naar rato (excl. BTW)
mr. W. Sorgdrager (voorzitter a.i.)	1.239	5.900*	7.139	26.850
J.C. Beerman MBA (voorzitter)	4.074	19.400	23.474	26.850
Mr. C.M. Insinger MBA	2.835	13.500	16.335	17.900
C.A.C.M. Oomen	2.835	13.500	16.335	17.900
Mw. drs. J.W.A. Verlaan	2.835	13.500	16.335	17.900
drs. C.W. van der Waaij RA	2.835	13.500	16.335	17.900

*In 2016 is er een eenmalige uitbetaling gedaan aan mevrouw Sorgdrager over het jaar 2015. Zij was toen namelijk aangesteld als voorzitter RvT, maar had een vergoeding ontvangen als lid. Zij is per 1-1-2016 afgetreden.

De maximum beloning voor leden van de Raad van Toezicht is maximaal 10% van de voor de sector geldende maximale beloning (€ 179.000). Voor de voorzitters is dit maximaal 15%. Deze vergoeding is exclusief BTW. Deze bedragen zijn gebaseerd op de Wet Normering bezoldiging Topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT).

De Raad van Toezicht streeft naar een beloning die geldt als gemiddeld voor een hogeschool in Nederland van een vergelijkbare grootte. Dit betekent dat de volgende bedragen van kracht zijn:

- voorzitter: € 19.400 (excl. btw)
- lid: €13.500 (excl. btw)

Profielchets

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

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

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

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

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

De volgende relaties zijn onverenigbaar met de gewenste onafhankelijkheid:

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

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

Onafhankelijkheid

De leden van de raad zijn onafhankelijk in de betekenis van de branchecode Governance (HBO). Zij kunnen onafhankelijk van elkaar, van het College van Bestuur en van welk deelbelang dan ook kritisch opereren.

Geen lid van de Raad van Toezicht, dan wel zijn/haar echtgenoot, geregistreerde partner of een andere levensgezel, pleegkind of bloed- of aanverwant tot in de tweede graad

- is in de vijf jaar voorafgaande aan de benoeming tot lid van de Raad van Toezicht werknemer of lid van het College van Bestuur van de hogeschool (inclusief gelieerde rechtspersonen) geweest;
- heeft een financiële vergoeding van de hogeschool of van aan haar gelieerde vennootschap ontvangen, anders dan de vergoeding die voor de als lid van de Raad van Toezicht verrichte werkzaamheden wordt ontvangen;
- was 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 tien procent in een aan de hogeschool gelieerde vennootschap.

Er was 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.

College van Bestuur; samenstelling en remuneratie

Gedurende het verslagjaar bestond het College van Bestuur uit:

- Ron Bormans (voorzitter);
- Angelien Sanderman (lid) en
- Jan Roelof (lid).

De 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 leden van het College van Bestuur (in euro's)

	Beloning	Fiscale bijtelling auto	Pensioen premies (wgvd)	Totaal	Norm 2016
drs. M.J.G. Bormans	164.490	12.546	15.900	192.936	192.937
J.G. Roelof	165.102		15.786	180.888	192.937
dr. A.A. Sanderman	158.700	7.573	15.600	181.872	199.905

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

De raad heeft in twee apart daarvoor belegde vergaderingen op 13 juli 2016 en op 15 december 2016 (buiten tegenwoordigheid van het College van Bestuur) zich beraden op haar eigen functioneren, alsmede op het functioneren van het College van Bestuur en de leden daarvan. Ook de beoogde samenstelling van het College van Bestuur in 2017 en de invulling inzake de Governance is uitvoerig aan de orde gekomen. De raad heeft ook ideeën uitgewisseld over de inzet van een externe deskundige bij de evaluatie van haar eigen functioneren.

Toetsingskader van de Raad van Toezicht

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

- Overleggen met het College van Bestuur (vier keer in het jaar);
- Deelname aan commissies;
- Bezoeken aan instituten en afdelingen van Hogeschool Rotterdam;
- Overleggen met de Centrale Medezeggenschapraad (twee keer in het jaar);
- Overleg met afdeling AMC (auditing, monitoring en control);
- Overleggen met de Compliance Officer en de Risk Manager;
- Overleg met de Veiligheidsfunctionaris;
- Verdiepingsactiviteiten.

Overleggen Raad van Toezicht met College van Bestuur

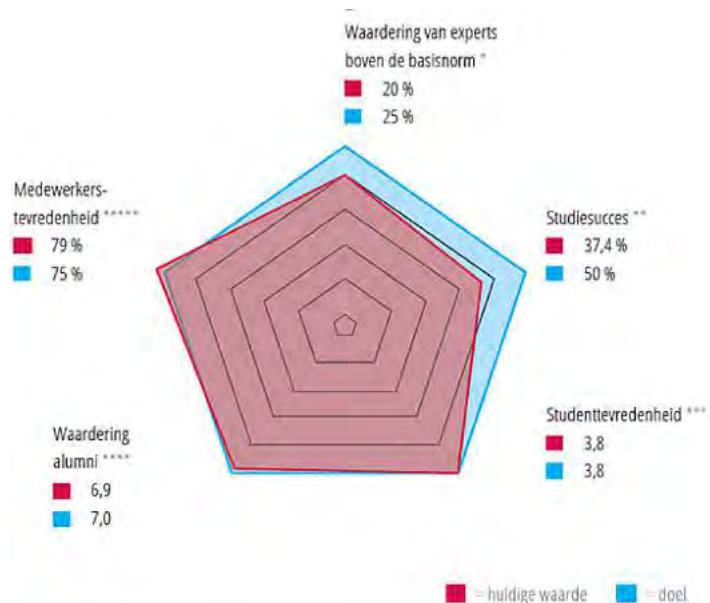
De raad vergaderde in het verslagjaar vier keer: op 14 maart, 23 mei, 31 oktober en 15 december. Tijdens deze overleggen komen een aantal vaste onderdelen en een aantal actuele onderwerpen aan de orde.

Een vast onderdeel dat aan de orde komt zijn de rapportages over het kwaliteitsprofiel, de zogenaamde vijf ankerpunten:

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

Ieder thema is geoperationaliseerd in een indicator. In het volgende spinnenweb zijn de waardes van de indicatoren over 2016 weergegeven in relatie tot de ambities die HR heeft op deze indicatoren.

Waardering en ambities betreffende de 5 ankerpunten



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

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

*** gemeten op een 5-puntschaal

**** gemeten op een 10-puntschaal

***** percentage medewerkers dat (zeer) tevreden is met hun werk.

Het verbeteren van de scores voor studiesucces en de kwaliteitsoordelen opleidingen door externe experts blijven, ook in 2016, voor Hogeschool Rotterdam de twee grootste uitdagingen. Een goede studiekeuze en het realiseren van een sterke binding tussen studenten en docenten via de kwaliteit van de opleiding blijven dé pijlers onder het studiesuccesbeleid van de hogeschool.

Dit kwaliteitsprofiel wordt steeds geactualiseerd op basis van nieuwe gegevens en wordt aan de orde gesteld in de vergaderingen van de Raad van Toezicht. In de reglementen is daarbij vastgesteld dat de interne auditcommissie over haar rapporten en bevindingen, desgewenst, direct rapporteert aan de Raad van Toezicht, zonder tussenkomst van het College van Bestuur, daarmee haar onafhankelijkheid waarborgend.

In dit kader werden eveneens de ontwikkelingen ten aanzien van de Strategische Agenda besproken. In de loop van het jaar volgden rapportages over deelonderwerpen, zoals de positie en belang van onderzoek, de positie van de Compliance Officer en Risk Manager, het remuneratierapport, studiesucces van studenten, binding in de klas, veiligheid op de HR, de analyse en aanpak van langstudeerders, student- en medewerkertevredenheid, eindverantwoording inzake prestatieafspraken (inclusief brief HR aan de reviewcommissie), spelregels inzake nevenfuncties leden College van Bestuur, het rooster van aftreden van vergaderde twee keer.

Onderwerpen die in de auditcommissie besproken zijn:

- de jaarrekening 2015;
- het accountantsverslag van PwC 2015;
- de voortgangsrapportages inzake de financiën;
- de voortgang van de Begrotingstafel (nieuw allocatiemodel);
- de begroting en financiering van het project Kralingse Zoom;
- stand van zaken vastgoed;
- prestatieafspraken;
- uitgebreide controleverklaring;
- management letter van PwC 2015;
- kaderbrief;
- werkprogramma Compliance Officer en Risk Manager;
- rapport inzake Rotterdam Business School;
- treasurystatuut.

Onderwerpen die in de selectie- en remuneratiecommissie besproken zijn:

- de bezoldiging van de leden (inclusief de gewijzigde arbeidscontracten van het College van Bestuur);
- het functioneren van de leden van het College van Bestuur;
- nieuwe procedure voor de beoordeling van de leden van het College van Bestuur;
- Complexiteitsindeling t.b.v. WNT

Onderwerpen die in de onderwijscommissie besproken zijn:

- Strategische agenda Hogeschool Rotterdam;
- Herinrichting Economisch Domein (RBS 2.0);
- Rapportage Roel in 't Veld n.a.v. onderzoek naar studiesucces en binding;
- Schakelprogramma MBO-HBO.

Overleggen met de centrale medezeggenschapsraad

De Raad van Toezicht en de CMR kwamen twee keer samen, een keer onder voorzitterschap van de CMR en een keer onder voorzitterschap van de Raad van Toezicht. Een van deze keren vond plaats in aanwezigheid van het College van Bestuur en een keer zonder het college. De bijeenkomsten vonden plaats op 14 maart 2016 (met het CvB) en op 31 oktober 2016 (zonder het CvB). Met de centrale medezeggenschapsraad werd o.a. gesproken over de uitslagen van de medewerkertevredenheid, de wet versterking bestuurskracht voor medezeggenschap, rapportage inzake studiesucces, inrichting van de basisdienstverlening vanuit de diensten, de kaderbrief en de begroting, voortgang van de Strategische Agenda, betekenis van decentraliseren in de praktijk, het besloten overleg RvT met CMR openbaar maken of niet, het gewenste aantal leden College van Bestuur in 2017 en rendement versus inclusiviteit.

Overleg met bureau AMC (auditing, monitoring en control)

Het jaarplan 2016 en het jaarverslag 2015 AMC zijn besproken met de raad (zonder aanwezigheid van het College van Bestuur).

Overleggen met de Compliance Officer en de Risk Manager

De rapportages en jaarplannen van de Compliance Officer en Risk Manager zijn met de raad besproken. Beide functionarissen hebben reglementair dezelfde ruimte als de interne auditcommissie (AMC) in het rechtstreeks rapporteren aan de Raad van Toezicht.

Overleg met de Veiligheidsfunctionaris

In 2016 is de RvT geïnformeerd over de ontwikkelingen op het gebied van veiligheid binnen Hogeschool Rotterdam, waarbij de sturing op veiligheid en de ontwikkeling van Integraal Veiligheidsbeleid centraal stonden. Binnen dat beleid worden de verschillende veiligheidsthema's gebundeld, de risico's in kaart gebracht en de daaraan verbonden ambities voor veiligheid bepaald.

Jaaropening en verdiepingsactiviteiten

Leden van de raad gaven 'acte de présence' bij de opening van het studiejaar 2016/2017 en het aansluitende diner met het College van Bestuur en directeuren Hogeschool Rotterdam. In het kader van de professionaliseringsactiviteiten hebben de leden van de Raad van Toezicht, in wisselende samenstelling, in 2016 werkbezoeken afgelegd aan de volgende instituten (en zijn daar in gesprek geweest met docententeams en medewerkers):

- het instituut voor Commercieel Management (COM);
- Willem de Koning Academie (WdKA);
- de RDM Campus;
- de dienst Faciliteiten en Informatietechnologie (FIT);
- de dienst Administratie, Informatievoorziening en Financiën (AIC);
- het instituut voor Communicatie, Media en Informatietechnologie (CMI);
- het instituut voor Gezondheidszorg (IvG) en
- het instituut voor Sociale Opleidingen (ISO).

Van deze werkbezoeken zijn korte verslagen gemaakt. Deze verslagen zijn onderling uitgewisseld en als bijlage toegevoegd aan de overleggen van Raad van Toezicht met het College van Bestuur.

Daarnaast hebben de leden op 14 maart 2016 en 15 december 2016 deelgenomen aan verdiepingsbijeenkomsten waar de volgende thema's aan bod zijn gekomen:

- Analyse en duiding uitslagen medewerkertevredenheid en effecten hiervan op de strategische agenda;
- Strategisch HRM-beleid: "streven naar een diverser personeelsbestand";
- Charter Diversiteit (ondertekend door HR);
- Streven naar een evenwichtiger functiehuis in relatie tot onderzoek en onderwijs;
- Professionaliseringsinspanningen, duurzame inzetbaarheid en leeftijdsopbouw HR.
- Governance o.a. formele rollen en wijze van omgang RvT en CvB;
- Betekenis decentralisatie in de praktijk naar aanleiding van de Strategische Agenda.

Risicomanagement

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

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

- Uitgangspunt is het vastgestelde risicoregister HR van het voorafgaand jaar;
- Jaarlijks worden door het CvB in samenwerking met de Risk Manager gesprekken gevoerd met de directies van de diensten en met een deel van de instituutdirecties over de belangrijkste (nieuwe) risico's en de daarbij behorende beheersmaatregelen;
- Op basis van deze gesprekken en een inventarisatie wordt jaarlijks een update gedaan van het risicoregister van HR. Aan deze risico's worden risicoeigenaren gekoppeld die beheersmaatregelen formuleren om niet of onvoldoende gemitigeerde risico's af te dekken. Tevens worden voor significante risico's scenarioberekeningen m.b.t. de financiële consequenties gemaakt;
- Het opvolgen van de beheersmaatregelen is de verantwoordelijkheid van de individuele directies;
- Periodiek vindt in de bilo's met de directies door het CvB monitoring plaats van het adequaat opvolgen van de aanbevelingen;
- Periodiek beoordeeld de Raad van Toezicht (een update van) het risicoregister van HR.

Financiën

De Raad van Toezicht toetste het financiële beleid aan de hand van de zogenaamde Nota Financieel Beleid met o.a. de volgende kengetallen: huisvesting 8% van Rijksbijdrage en Collegegelden, solvabiliteit: minimaal 30%, liquiditeitspositie: ten minste € 10 mln.

De Raad van Toezicht keurde in zijn vergadering d.d. 23 mei 2016 het Jaarverslag 2015 van het College van Bestuur goed. Het Sociaal Jaarverslag 2015 werd eveneens goedgekeurd. Ook de Jaarrekening 2015 en het Accountantsverslag 2015 van de accountant PwC werden in die vergadering besproken. De Raad van Toezicht verleende decharge aan het College van Bestuur voor het in 2015 gevoerde beleid. De bespreking van de jaarrekening vond, zoals gebruikelijk, plaats in tegenwoordigheid van de accountants van PwC, de heren Snepvangers en Vermeulen. PwC heeft bij deze Jaarrekening een goedkeurende verklaring afgegeven.

Tijdens de overleggen met de raad werd regelmatig de prognose voor het hele jaar afgezet tegen de begroting, zodat, na voorbereidend overleg in de auditcommissie, de raad in staat was de financiële gang van zaken te volgen. De raad verleende in zijn vergadering d.d. 15 december 2016 goedkeuring aan de Begroting 2017. Tijdens deze vergadering gaf de raad ook goedkeuring aan het aangepaste treasurystatuut.

Instroom, onderwijs en kwaliteit

De totale instroom (bachelors, Ad's en masters) voor studiejaar

2016 was 11.429 studenten. Dat is een groei van 2,6% ten opzichte van het vorige studiejaar. Het totaal aantal ingeschreven studenten (bachelors, Ad's en masters) is voor studiejaar 2016 gestegen naar ruim 36.000.

Ten aanzien van de kwaliteit van de opleidingen, de resultaten in de keuzegids en de visitaties in 2016 stelt de raad vast dat de HR voor het eerst dit studiejaar v.w.b. de studenttevredenheid iets minder hard groeit dan de rest in het hoger onderwijs. Met het accrediteringsniveau blijft de HR gelijk. Dit alles heeft een daling van de notering van 58 naar 56 tot gevolg in de keuzegids. Daarnaast wordt vastgesteld dat het niveau van de bovenkant van de HR-opleidingen wat terugloopt. Wel behoudt de hogeschool haar positie vergeleken met de andere grote Randstadhogescholen. In het landelijke beeld van elf grote hogescholen neemt de HR een achtste plek in.

Onder het nieuwe accreditiekader (vanaf 2012) worden de opleidingen met behulp van het beperkte accreditiekader beoordeeld. Tot nu toe zijn 54 opleidingen positief beoordeeld. Door de recente, mooie score van de lerarenopleiding Natuurkunde hebben nu elf opleidingen het totaaloordeel 'goed'. Dit geeft een score van 20% op het ankerpunt kwaliteitsoordelen zijnde het percentage opleidingen met het totaaloordeel 'goed' of 'excellent'.

Personeelsbeleid en organisatie

De raad werd op 14 maart 2016 geïnformeerd en bijgepraat over de uitslagen van de medewerkeronderzoek 2015. Er was over de hele linie sprake van een stijging van de tevredenheid. Gedurende het jaar werd de raad op regelmatige basis geïnformeerd over de stand van zaken rondom de reorganisatie van de diensten.

Huisvesting

De raad werd regelmatig geïnformeerd over de ontwikkelingen ten aanzien van de planvorming bij de Kralingse Zoom. Deze rapportages worden opgesteld onder verantwoordelijkheid van het College van Bestuur, voorzien van een onafhankelijke validatie door de Risk Manager.

Praktijkgericht onderzoek

De raad heeft zich in het voorjaar van 2016 bij laten praten over de visie op praktijkgericht onderzoek en de uitkomsten van de externe audit in het kader van de Validatie Kwaliteitszorg Onderzoek (VKO). De raad heeft met genoegen kennisgenomen van de positieve resultaten van de audit.

Daarnaast is er waardering voor de visie en aanpak waarbij het praktijkgerichte onderzoek nauw verbonden wordt met het onderwijs, zodat het bijdraagt aan het opleiden van vakkundige, onderzoekende en weerbare professionals.

Tot slot

De Raad van Toezicht spreekt zijn waardering uit voor de goede inzet waarmee de docenten, medewerkers, het management en het College van Bestuur van de hogeschool hun functie uitoefenen. Tevens wenst zij alle studenten een leerzame, inspirerende en succesvolle studie toe.