

jaarverslag

2011



INHOUDSOPGAVE

Voorwoord	4
1 Keuze voor de regio/stad	6
1.1 Studiesucces, werving, instroom, doorstroom	8
1.2 Assortiment opleidingen	10
1.3 Doelgroepenbeleid	11
1.4 Relatie met de omgeving	13
1.5 Samenwerkingsverbanden	16
2 Keuze voor het Rotterdams OnderwijsModel	18
3 Keuze voor zes inhoudelijke speerpunten	24
3.1 Kenniscentrum Creating OIO	27
3.2 Kenniscentrum Duurzame Innovatie	28
3.3 Ideale Haven	29
3.4 Innovatief Ondernemerschap	31
3.5 Kenniscentrum Talentontwikkeling	32
3.6 Kenniscentrum Zorginnovatie	33
4 Personeelsbeleid en organisatie(ontwikkeling)	36
4.1 Personeelsomvang	38
4.2 Medewerkertevredenheidsonderzoeken	38
4.3 Convenant leerkracht/functiemix	39
4.4 Promotievouchers	39
4.5 Gezondheid en ziekteverzuim	39
4.6 Beheersing van uitgaven inzake uitkering na ontslag	40
4.7 Functiehuis	40
4.8 Opvolgingsprocedure	40
4.9 Organisatie en sturing	40
4.10 Medezeggenschap	41

overtref jezelf

5	Kwaliteit, sturing en governance	42
5.1	Kwaliteitszorgsysteem	44
5.2	Operationele kwaliteit	45
5.3	Governance	45
5.4	Klachten en geschillen	45
5.5	In de prijzen	46
6.	Huisvesting	50
7.	Informatievoorziening	54
8.	Internationalisering	58
9.	Financiën	62
Bijlage 1	Jaarverslag Raad van Toezicht	68
Bijlage 2	Financiën	74
Bijlage 3	Salarissen College van Bestuur	80
Bijlage 4	Organogram	81
Bijlage 5a	Lijst met alle opleidingen van de Hogeschool Rotterdam	82
Bijlage 5b	Lijst met kenniscentra en hun onderzoeklijnen	85
Bijlage 6	Studentenaantallen	86
Bijlage 7	Personeelsgegevens	94
Bijlage 8	Overzicht studentenuitwisseling	102
Bijlage 9	Lijst gebruikte afkortingen	110

VOORWOORD

Wanneer de economie in Nederland zich in 2011, onder invloed van de schulden crisis in Europa, ontwikkelt in de richting van een recessie, is het ook in het hoger beroepsonderwijs onrustig. Nadat in 2010 onregelmatigheden rond bijzondere afstudeerprogramma's zijn geconstateerd bij één van de instellingen, doet de Inspectie hoger onderwijs een diepgaand onderzoek bij meerdere instellingen. Ook de Hogeschool Rotterdam behoort tot de hogescholen waar wordt nagegaan of de regelgeving al dan niet correct is toegepast. Het onderzoek levert op dat er bij vier hogescholen onjuiste procedures zijn bewandeld bij de diplomering van studenten. Bij de Hogeschool Rotterdam zijn gelukkig geen onregelmatigheden vastgesteld.

In de periode na dit inspectieonderzoek komen er telkens berichten in de publiciteit over al dan niet vermeende misstanden ten aanzien van de kwaliteit van afgestudeerden. Een vast patroon is dat leden van de Tweede Kamer op basis daarvan eisen stellen aan de staatssecretaris om verdergaande maatregelen te treffen met als doel herhalingen te voorkomen. Aan het einde van het jaar bereikt staatssecretaris Zijlstra overeenstemming met de HBO-raad over een hoofdlijnenakkoord. Dit beoogt enerzijds garanties te bereiken over de kwaliteit van afgestudeerden en anderzijds om hogescholen richting te geven aan de zogenaamde profilering van hun instelling. De Hogeschool Rotterdam werd nogal eens als voorbeeld genoemd van een instelling die in de afgelopen periode een duidelijk profiel heeft ontwikkeld. In 2011 scherpte het College van Bestuur dit profiel nog eens aan met de volgende tekst:

"Het profiel van Hogeschool Rotterdam kenmerkt zich door een keuze voor de regio, keuze voor een specifiek onderwijsmodel (ROM) en de keuze voor zes inhoudelijke speerpunten met betrekking tot innovatie en onderzoek."

Keuze voor de regio/stad

Hogeschool Rotterdam heeft gekozen voor de regio met als kern een tweetal trefwoorden: Rotterdam en Rotterdams.

- "Rotterdam" houdt in dat wij studenten opleiden voor de brede arbeidsmarkt in deze regio. Dat weerspiegelt zich in ons opleidingsassortiment dat bestaat uit een breed aanbod van plusminus 100 opleidingen in alle sectoren (met uitzondering van agrarisch) en een beperkt aanbod voor Ad- en masteropleidingen. In totaal betreft het hier zo'n 30.000 studenten.
- Een tweede kenmerk voor Rotterdam is dat wij te maken hebben met een relatief laaggeschoolde populatie en een grote culturele diversiteit. Het is onze kernopgave het maximale uit de talenten van onze studenten te halen ("Overtref jezelf" is de pay-off van Hogeschool Rotterdam). Daartoe is een uitgebreid programma genaamd Studiesucces ontwikkeld.
- "Rotterdams" is een wijze van werken, een specifieke aanpak van (beroeps)problemen: innovatief, praktisch en resultaatgericht, maatschappelijk betrokken, ondernemend en gericht op samenwerking. Deze aanpak willen wij al onze studenten bijbrengen. Hogeschool Rotterdam is ook Rotterdams in de verbanden die we leggen met de rest van de wereld. Daarin zoeken we gericht aansluiting bij steden en instellingen met een vergelijkbaar profiel.

Keuze voor een specifiek onderwijsmodel

Om de geschetste Rotterdamse aanpak en talentontwikkeling van onze studenten te vertalen naar het onderwijs heeft de hogeschool een strak doorgevoerd onderwijsmodel ontwikkeld. Er is sinds 2003 een volledig geharmoniseerde curriculumopzet voor al onze opleidingen ingevoerd. Kenmer-



kend voor dit Rotterdams Onderwijs Model (ROM) zijn drie leerlijnen: kennisgestuurd, praktijkgestuurd en studentgestuurd onderwijs.

Het ROM zorgt voor samenhang en herkenbare structuur in het curriculum; Hogeschool Rotterdam heeft nooit meegedaan met het doorgesloten competentieonderwijs.

Keuze voor zes inhoudelijke speerpunten

Hogeschool Rotterdam wil door middel van praktijkprojecten, minoren en innovation labs, en praktijkgericht onderzoek een bijdrage leveren aan innovatie, beroepsontwikkeling en de aanpak van weerbarstige maatschappelijke vraagstukken. Daartoe is de keuze gemaakt voor een zestal inhoudelijke speerpunten:

- Creating O10;
- Duurzame Innovatie;
- Ideale Haven;
- Innovatief Ondernemerschap;
- Talentontwikkeling;
- Zorginnovatie.

Deze speerpunten zijn ondergebracht bij zes kenniscentra waar lectoren, docenten en studenten onder leiding van een programmadirecteur onderzoeksprogramma's uitvoeren. De zes genoemde onderzoeksgebieden zijn afgestemd op de speerpunten in de regio, en worden breed ondersteund door de belangrijkste partners, onder wie de EUR en de TU-Delft, de gemeentebesturen van Rotterdam en Delft, de Economic Development Board Rotterdam (EDBR) en het bedrijfsleven."

In hoofdstuk 3 zijn de zes speerpunten uitgebreid beschreven.

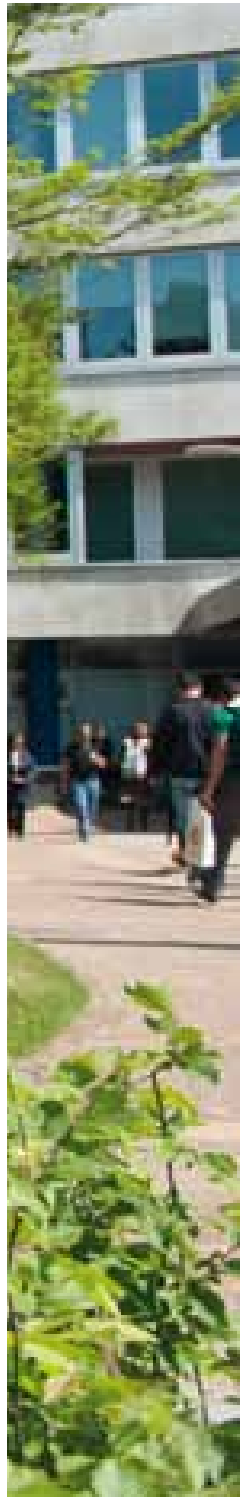
Verantwoording

Het gekozen profiel van de hogeschool is niet alleen bepalend voor de inhoud van het beleid, maar ook de grondslag aan de hand waarvan de planning- en controlcyclus wordt doorlopen, zodat het profiel ook in het kwaliteitsbeleid ("kwaliteit is doelbereiking") is geborgd. De beleidsagenda en het resultaatdocument, de beleidsrijke begroting, het jaarverslag en de diverse beleidscycli binnen de hogeschool volgen strak dezelfde indeling. Zo kent ook dit jaarverslag een opzet, waarbij aan de hand van de profilering van de hogeschool wordt weergegeven wat er is bereikt. Vervolgens zullen ook de gegevens ten behoeve van de formele jaarverslagvereisten worden gepresenteerd (deels in de bijlagen).

Net als vorig jaar wordt het jaarverslag 2011 digitaal gepubliceerd op onze website www.hr.nl en wordt de samenvatting in de vorm van een folder aan belanghebbenden en belangstellenden toegezonden. Wij gaan ervan uit dat deze 'duurzame' wijze van verspreiding een goede kennisneming niet in de weg zal staan en wensen de lezer veel leesplezier toe.

Namens het College van Bestuur,

Jasper Tuytel
voorzitter



KEUZE VOOR DE REGIO/STAD







KEUZE VOOR DE REGIO/STAD

Het aangescherpte profiel van de hogeschool was een opmaat naar een nieuw Positionpaper. De planperiode van het vorige strategische plan van de hogeschool zou in 2012 voorbij zijn en de voorbereidingen werden getroffen voor een nieuw plandocument. Omdat de kaders daarvan gevormd zouden gaan worden door de uitkomsten van het hoofdlijnenakkoord tussen de staatssecretaris en de HBO-raad en dit akkoord eerst tegen het einde van het jaar beschikbaar kwam, schortte de opstelling van dit plandocument op. Duidelijk was wel dat de belangrijkste keuzes, zoals in de eerdere profiel-schetsen waren aangegeven, zouden worden herbevestigd en dat deze zouden aansluiten bij de belangrijkste beleidsopgaven van stad en regio. De slogan van de hogeschool "Overtref jezelf!" geeft weer dat de hogeschool er veel waarde aan hecht dat het beste in iedere student wordt boven gebracht.

1.1 Studiesucces, werving, instroom, doorstroom

De exacte instroom- en doorstroomcijfers zijn opgenomen in de tabellen van bijlage 6 Studentenaantallen

Studiesucces

Om het talent van elke student ten volle te laten ontplooiën, hebben we een samenhangend programma 'Studiesucces' georganiseerd. Dit programma bestaat uit op elkaar aansluitende activiteiten die de hele studier carrière van de student volgen. De hogeschool heeft, in eerste instantie mede met behulp van de aanvullende middelen die het Rijk beschikbaar stelde voor de vijf grote Randstad hogescholen, hierop stevig geïnvesteerd. Binnen het programma worden maatregelen getroffen en interventies gepleegd die uitval helpen te voorkomen. Wij hebben gekozen voor een centrale aansturing van dit programma zodat verzekerd kan worden dat alle instituten en opleidingen hierop investeren. OCW heeft inmiddels de G5-middelen beëindigd. Wij zullen echter de komende jaren blijven investeren in het vergroten van het studiesucces. Het programma richt zich op versterking van de voorbereiding op de studie (voor de poort) en op begeleiding en het wegnemen van barrières voor studiesucces na de poort.

Hoewel lang niet alle factoren van studiesucces door de hogeschool beïnvloed kunnen worden, kunnen we op tal van terreinen, naast het bieden van goed onderwijs, wel bijdragen aan studiesucces. Goede voorlichting is de basis. Daarnaast zijn goede begeleiding, adequate signalering van problemen - zowel bij de start als gedurende de opleiding - en een sterke binding tussen student en hogeschool essentieel. Hieronder worden beide punten uitgewerkt.

Werving

Een succesvolle studie begint met een goede en afgewogen studiekeuze. De aankomende student is daarbij zelf aan zet. De hogeschool ondersteunt het keuzep proces. Daarbij zijn we ons er sterk van bewust dat het overgrote deel van onze studentenpopulatie afkomstig is uit de Rotterdamse regio. Wij werken daarom intensief samen met vo- en mbo-scholen in ons verzorgingsgebied. Zo komen we tot op maat gesneden voorlichtingsactiviteiten. En we koppelen resultaten van studenten naar de toeleverende scholen terug, zodat we tijdig signaleren wat goed gaat en wat beter kan.

We stellen kwaliteit boven kwantiteit. We willen zoveel mogelijk studenten opleiden, maar wel onder de voorwaarde dat studenten die we toelaten ook daadwerkelijk het perspectief hebben op een succesvolle studieloopbaan. Studievoorlichting dient helder, open en laagdrempelig te zijn. Daarom hebben wij in 2010 ons Visitor Centre geopend op de locatie Museumpark. Hier kunnen potentiële studenten binnenlopen voor vrijblij-

COACHING

vende studie-informatie. Studenten die aanvullende hulp nodig hebben om een keuze te maken, bieden wij een traject aan in ons studiekeuzecentrum. Door het voeren van meerdere gesprekken bekijken we met de student wat hij wil en hoe je daar vervolgens kunt komen. Ook bieden we via onze website diverse instrumenten aan die helpen bij het maken van een studiekeuze. Aan profielkeuze deden ongeveer 4000 leerlingen mee, afkomstig van 40 scholen voor voortgezet onderwijs.

Vanzelfsprekend organiseren we activiteiten voor aankomende studenten die verder zijn in het keuzeprocess. Zo organiseren we open dagen en bieden we scholieren in de eindfase van havo, vwo en mbo de mogelijkheid om te komen proefstuderen. Zij lopen dan een hele dag mee met een groep studenten zodat ze zich een goed en realistisch beeld kunnen vormen van wat studeren aan de betreffende opleiding inhoudt. In 2011 hebben een kleine 5000 middelbare scholieren hiervan gebruik gemaakt.

In een relatief laagopgeleide stad als Rotterdam zijn er veel mensen die weinig scholing hebben gehad en op wat latere leeftijd toch de noodzaak zien van het behalen van een bachelorgetuigschrift. We vinden het belangrijk om deze groep goede kansen te bieden. Onze hogeschool kent dan ook een lange traditie van een hoge deelname vanuit deze groep. In onze voorlichting en intake houden we speciaal rekening met hen. Wij beschikken over een toelatingstraject 21+, waarbinnen kandidaten helder worden voorgelicht en vervolgens begeleid. Op dit moment studeren ongeveer duizend studenten aan onze hogeschool die op deze wijze toegelaten zijn.

In 2011 hebben ongeveer 27.500 personen onze open dagen en avonden bezocht.

Intake en begeleiding

Bij elke opleiding wordt met elke student die zich heeft ingeschreven vóór aanvang van de opleiding een startgesprek gevoerd. In dit startgesprek wordt samen met de student verkend of hij daadwerkelijk de juiste studiekeuze heeft gemaakt. Vervolgens wordt bekeken of een student beschikt over mogelijke deficiënties of juist in aanmerking komt voor een traject waarin versnelling, verdieping of beide wordt aangebracht. Indien deficiënties worden geconstateerd, dan krijgt de student het dringende advies om deze te repareren door deelname aan zogeheten *summer courses* of *autumn courses*.

In de begeleiding is een sleutelrol weggelegd voor studieloopbaancoaching. De studieloopbaancoach volgt de voortgang van de student intensief, en helpt bij verschillende vragen, zoals het ontwikkelen en verbeteren van studievaardigheden, het vinden van aansluiting bij medestudenten of bij het vinden van een beter passende opleiding. Elke student voert individuele gesprekken met de studieloopbaancoach.

Sinds 2006 heeft de hogeschool daarnaast het systeem van peercoaching ontwikkeld en ingevoerd. De peercoach fungeert als rolmodel, gastheer, vraagbaak en coach van medestudenten. Binnen de hogeschool zijn ongeveer vierhonderd peercoaches werkzaam. Meer dan vijftig hiervan zijn *outreach peercoaches*. Zij richten zich vooral op aankomende studenten. Voor studenten met een niet-Nederlandse culturele achtergrond zijn bovendien doelgroepmentoraten ingericht. Studenten die participeren in mentoraten worden begeleid door peercoaches met dezelfde etnische afkomst. Daarnaast zijn er diverse steunpunten: voor studerende moeders, voor studenten met een beperking (power platform) en het supportteam 21+ en deeltijd.



KEUZE VOOR DE REGIO/STAD

Summerschool

Doel van Summerschool 2011 is om een vliegende start te geven aan aankomende studenten, zodat zij beter voorbereid zijn op hun eerste studiejaar, daardoor gemotiveerder en succesvoller (kunnen) zijn, zich beter thuis voelen en zich meer verbonden gaan voelen met Hogeschool Rotterdam.

In 2011 hebben 385 studenten deelgenomen. Dit is een stijging van ruim 33% ten opzichte van 2010. Ten opzichte van 2009 (eerste jaar van uitvoering) is het een stijging van bijna 46%.

Summerschool-P

Summerschool-P mag succesvol worden genoemd. Doel van Summerschool-P is om eerste- en tweedejaars studenten, die hun propedeuse nog (net) niet hebben gehaald, in één intensieve onderwijsweek bij te spijkeren op de nog te behalen aangeboden cursussen van de betreffende opleiding en af te sluiten met een tentamen onder auspiciën van de examencommissie. Met een goed en aantoonbaar rendement enerzijds en enthousiasme binnen de deelnemende instituten anderzijds heeft de Hogeschool Rotterdam een effectief en efficiënt instrument ontwikkeld voor verbetering van het studiesucces. In 2011 hebben negen instituten een Summerschool-P ontwikkeld en uitgevoerd.

In totaal hebben 348 van de 1.078 deelnemers dankzij deelname aan Summerschool-P alsnog hun propedeuse gehaald. Dit is een rendement van 32%. Het rendement, uitgedrukt in het percentage van het aantal deelnemende studenten dat alsnog de propedeuse heeft gehaald, varieert per instituut van 15% tot 72%.

Tweede studie en langstudeerders

In het kader van de beheersing van de overheidsfinanciën werd de maatregel ingevoerd waarbij (behoudens enkele uitzonderingen) degenen die al vóór 1 augustus 1991 een bachelor- of masterdiploma hadden behaald, een kostendekkend collegegeld moesten gaan betalen in plaats van het wettelijk bepaalde collegegeld.

De staatssecretaris wilde een nieuwe maatregel invoeren per 1 september 2011 die er op gericht was studenten die langer dan de nominale termijn met een uitlooperperiode van een jaar waren ingeschreven, een boete op te leggen van 3000 euro. Onder politieke druk is de invoeringsdatum van deze maatregel verschoven naar 1 september 2012. De hogeschool speelde op deze regeling in door maatregelen te nemen om een spoedig afstuderen van lang ingeschreven studenten zo veel mogelijk te stimuleren. Diverse opleidingen organiseerden *summer courses* die specifiek gericht waren op het behalen van de laatste ontbrekende studiepunten.

1.2 Assortiment opleidingen

Belangrijk voor regio en stad is niet alleen een voldoende omvang van het aantal hoger opgeleiden voor de regio, maar ook een portfolio dat aansluit op de behoeften op de arbeidsmarkt. Dat levert de noodzaak op steeds in te spelen op geconstateerde ontwikkelingen. Eén van deze ontwikkelingen was een wens om in de stad extra aandacht te schenken aan sport- en gezondheidsvoorzieningen. Een logisch daarop aansluitende aanvraag voor een bacheloropleiding sport, gezondheid en management werd ingediend maar, onder druk van de lobby van sportopleidingen elders in den lande, afgewezen. Het voornemen om de opleidingen van de hogeschool waarbij sport een belangrijke rol vervult te bundelen, werd daarmee doorkruist. De aanvraag voor een opleiding farmakunde kende evenmin een succesvolle afloop. De aanvraag voor de opleiding medisch hulpverlener werd wel gehonoreerd. Voorbereidingen om de opleiding te starten in 2012 zijn getroffen.



In 2011 beschikte de Hogeschool Rotterdam over veertien associate degree-programma's (tweejarige opleiding), 71 bacheloropleidingen, elf bekostigde en tien niet-bekostigde masteropleidingen.

Per 1 januari 2011 is het Ad-programma engineering aan het assortiment toegevoegd.

Het overzicht van alle HR-opleidingen is opgenomen in bijlage 5a.

Visitaties en accreditaties

In 2011 zijn zes opleidingen van de Hogeschool Rotterdam gevisiteerd door panels van de Netherlands Quality Agency (NQA):

- De bacheloropleiding fysiotherapie;
- De bacheloropleiding ergotherapie;
- De bacheloropleiding logopedie;
- De bacheloropleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in gezondheidszorg en welzijn;
- De bacheloropleiding werktuigbouwkunde;
- De masteropleiding begeleidingskunde.

Voor vijf opleidingen heeft de visitatie geleid tot een positief beoordelingsrapport op basis waarvan in december 2011 een accreditatieaanvraag is ingediend bij de NVAO. De masteropleiding begeleidingskunde heeft een hersteltermijn voor standaard 3 en zal medio 2013 opnieuw worden gevisiteerd.

De opleidingen bedrijfskundige informatica, technische informatica en civiele techniek zijn in 2011 aanvullend beoordeeld met positieve uitkomsten. Deze beoordelingsrapporten zijn ingediend ter ondersteuning van een accreditatieaanvraag.

De rapporten op basis waarvan deze opleidingen zijn geaccrediteerd, zijn opgenomen op de NVAO-site www.nvao.nl bij 'beoordeelde opleidingen'.

1.3 Doelgroepenbeleid

"Overtref jezelf!"

Elke student is anders. Achtergrond, persoonlijkheid, leerstijl, doorlopen school- en/of studieloopbaan: het zijn allemaal factoren die meespelen bij het bepalen van het juiste onderwijs voor de student. Wij willen elke student de kans bieden zijn talenten maximaal te ontplooiën. "Overtref jezelf!" In de afgelopen jaren hebben we daarom ons opleidingsaanbod gevarieerder gemaakt. Door meer niveaudifferentiatie aan te brengen, en door varianten te bieden die bepaalde doelgroepen beter faciliteren dan het reguliere vierjarige voltijdprogramma.

Mentoraten

De Hogeschool Rotterdam heeft vier mentoraten. De mentoraten voor Turkse, Marokkaanse en Surinaamse studenten zijn in 2010 gestart. Het mentoraat voor Antilliaanse en Arubaanse studenten is al in 2009 opgericht. Bij deze mentoraten krijgen studenten een begeleider (peercoach) die dezelfde etnische achtergrond heeft.

Steunpunt met een functiebeperking

De hogeschool heeft een convenant afgesloten met het landelijk expertisecentrum Handicap & Studie. Sinds 2004 jaren zijn studenten actief in het Powerplatform. Dit is een permanente werkgroep die er op toeziet dat het beleid ook werkelijk wordt gerealiseerd. Jaarlijks stelt de werkgroep een aantal actiepunten vast, evalueert één maal per



KEUZE VOOR DE REGIO/STAD

jaar het uitgevoerde beleid, signaleert knelpunten en geeft gevraagd en ongevraagd advies. Ongeveer 850 studenten hebben een onderwijsovereenkomst waarin aanpassingen en voorzieningen via een contract met de opleiding zijn vastgelegd. Volgens schatting heeft de Hogeschool Rotterdam ongeveer tweeduizend studenten met een functiebeperking.

Studerende moeders

De hogeschool heeft een steunpunt voor studerende moeders.

Mbo'ers

Het Instituut voor Sociale Opleidingen en het instituut voor Management Opleidingen hebben driejarige trajecten voor mbo'ers met een niveau-4-diploma. In dit traject wordt per mbo-student zorgvuldig afgewogen welke studieroute de meeste kans op studieresultaat oplevert.

Topsporters

Een topsporter weet als geen ander hoe lastig het kan zijn om te blijven presteren in de sport én in de studie. De Hogeschool Rotterdam stelt zichzelf ten doel zich in te spannen om topsporters binnen al haar geledingen zo goed mogelijk te faciliteren.

21+

Van oudsher oefent de hogeschool een relatief grote aantrekkingskracht uit op 21+-studenten. Dat kunnen 'tweedekansers' zijn, en werkenden die zich verder willen scholen. Veel van deze studenten kiezen voor een deeltijdopleiding. De hogeschool blijft rekening houden met deze groep door dat aanbod in stand te houden en waar mogelijk uit te breiden. Tevens proberen we de voorzieningen voor deze studenten, die vaak in de avonduren bij ons studeren, verder te optimaliseren.

Maatwerktrajecten, EVC-centrum en deeltijd

De verwachtingen van de overheid met betrekking tot het verstrekken van ervaringscertificaten aan aspirant-studenten waren de afgelopen jaren hooggespannen. Op die wijze zou, als betrokkenen toelaatbaar waren, met maatwerktrajecten een versnelde studieroute mogelijk zijn. De hogeschool had om die reden een gecertificeerd EVC (Elders Verworven Competenties)-centrum ingericht. De belangstelling voor deze wijze van studievoorbereiding bleef echter achter bij de verwachtingen, waardoor het niet mogelijk bleek boven het *break even point* te blijven. Reden waarom besloten werd deze voorziening te sluiten.

Tevens werd besloten om de deeltijdse studieroutes extra aandacht (voorzieningen, programmering, bundeling) te geven, opdat deze aantrekkelijker zouden worden. De voorstellen werden in de loop van het jaar voorbereid.

Excellentieprogramma

Het risico dat is verbonden aan de centrale positie van de Rotterdamse context bij de activiteiten van de hogeschool is dat de onderkant van de samenleving erg domineert en dat studenten die zich extra willen onderscheiden, onvoldoende aan hun trekken komen. Om een dergelijke situatie te vermijden, is een traject opgestart waarbij studenten gelegenheid krijgen om een honoursprogramma te volgen. De begeleiding van deze studenten vindt plaats vanuit lectoraten. Studenten die zich in de eerste jaren van de opleiding onderscheiden door ambitie, inzet en talent kunnen in het derde en vierde jaar deelnemen aan een honourstraject. Zo kunnen ook deze studenten zichzelf overtreffen.



Een wezenlijk onderdeel van het honoursprogramma zijn de innovation-labs, afgekort tot i-labs. Een i-lab is een onderwijsvorm waarin studenten uit verschillende opleidingen samenwerken bij het aanpakken van actuele, weerbarstige vraagstukken die door externe partners worden aangedragen. Studenten uit een honoursprogramma, zijn verplicht een i-lab te volgen. Overige studenten kunnen dat doen als invulling van hun minor.

Resultaten van het honoursprogramma en de i-labs in 2011:

- in februari hebben 112 studenten een innovation lab afgerond;
- in juli zijn 30 studenten afgestudeerd met een honours degree;
- in september zijn 138 studenten begonnen met innovation lab;
- in 2011 (overgaand in 2012) namen 188 studenten deel aan het honoursprogramma van hun instituut.

1.4 Relatie met de omgeving

De Hogeschool werkt nauw samen met strategische partners in de maatschappelijke omgeving. Bij de instituten zijn rond tachtig formele samenwerkingsovereenkomsten/convenanten tot stand gekomen en er zijn er zo'n vijftien in voorbereiding. Daarnaast bestaan evenzoveel samenwerkingsrelaties die niet schriftelijk vastgelegd, maar daarom niet minder intensief en structureel van aard zijn. Dergelijke samenwerking in het kader van het beleid Outside in-Inside Out behelst uiteenlopende zaken, van het verlenen van stagemogelijkheden, het geven van practicumopdrachten, het verzorgen van gast-colleges tot het organiseren van werkbezoeken. De verbondenheid met de omgeving brengen we ook tot uitdrukking in onze minoren en i-labs.

Deze activiteiten passen uitstekend in de zogenaamde horizontale dialoog die de instelling op grond van de gedragscode Governance geacht wordt te voeren. De gestructureerde wijze waarop de contacten met werkvelden worden onderhouden, bestaat bij de instituten ook uit het overleg in de Beroepenveldcommissies. Leden van het College van Bestuur en directies participeren actief in diverse organisaties in de regio, zoals de Economic Development Board Rotterdam, het Tridelta overleg, Kenniscentrum Mainport Rotterdam.

Nationaal Programma Rotterdam Zuid

Hogeschool Rotterdam werkt sinds 2007 samen met Pact op Zuid, het samenwerkingsverband van gemeente Rotterdam, deelgemeenten op Zuid en de drie woningcorporaties. Deze gebiedsaanpak van Rotterdam-Zuid is er op gericht om de achterstand op fysiek, sociaal en economisch gebied in te halen en de kansen op Zuid optimaal te benutten. Samenwerking met Hogeschool Rotterdam betekende voor het Pact een betere verbinding met de jonge hoger opgeleiden van deze stad, en de inzet van studenten bij diverse programma's en projecten. De Hogeschool leverde eveneens een bijdrage aan monitoractiviteiten om de effecten van het Pact te meten.

Na vier jaar samenwerking zijn de resultaten geëvalueerd. De afgelopen jaren is de inzet gegroeid van achthonderd studenten naar ruim 3200 studenten in schooljaar 2010-2011. Deze studenten zijn ingezet in ongeveer dertig activiteiten op Zuid. In totaal zijn er rond de zeventig projecten uitgevoerd. Lectoren en medewerkers van Hogeschool Rotterdam participeerden in diverse kennisnetwerken rondom Zuid. Meerdere i-labs focussten zich ook in 2011 op vraagstukken die speelden op Zuid, zoals het zorghotel, verbetering van de sportparticipatie en vergroten van bewonersbetrokkenheid op Heijlplaat.



KEUZE VOOR DE REGIO/STAD

In 2011 is het Pact op Zuid opgegaan in een landelijk programma, het Nationaal Programma Rotterdam Zuid. Partners zijn de deelgemeenten, de corporaties, het bedrijfsleven en het onderwijs. De focus van dit programma ligt op drie thema's:

- talentontwikkeling;
- versterking economie en arbeidsmarkt;
- fysieke versterking/gebiedsontwikkeling.

De geografische focus verplaatst zich van drie deelgemeenten naar zeven wijken in Feijenoord en Charlois.

De samenwerking met partners op Zuid blijft een van de strategische programma's voor de Hogeschool Rotterdam. In de komende jaren zal de focus van onderwijs en onderzoek zich richten op drie thema's, talentontwikkeling, economie en arbeidsmarkt en fysieke versterking.

De hogeschool ontving 50.000 euro subsidie van de gemeente Rotterdam (Pact op Zuid)

RDM Campus

RDM Campus is een free zone waar muren tussen bedrijfsleven, onderwijs en wetenschap worden geslecht. Een broedplaats en kraamkamer van nieuwe ideeën. Onder andere in innovatieteams waarbinnen leren en innoveren wordt gecombineerd. Voor studenten van de Hogeschool is het mogelijk om een deel van hun studie binnen de innovatieteams te volgen. De afgelopen twee jaar hebben ongeveer vierhonderd studenten geparticipeerd in 51 innovatieteams en bijgedragen aan vele innovaties die ook daadwerkelijk zijn uitgevoerd.

In 2011 hebben zich nieuwe bedrijven gevestigd. Met de komst van die nieuwe bedrijven groeien ook de kansen om samen nieuwe dingen op te pakken. In januari 2011 is het RDM Campus Innovation Network opgericht, een platform waar partijen uit onderwijs, onderzoek, overheid en bedrijfsleven nieuwe kennis opdoen, best practices uitwisselen en natuurlijk volop netwerken. Het leverde prima bezochte en goed gewaardeerde bijeenkomsten op met als thema's energie-innovatie en adaptief bouwen.

In 2011 is het Concept House Village geopend, een experimenteer- en demonstratieplek voor slimme en herhaalbare prototype woningen die wordt gerealiseerd in het naast RDM Campus gelegen dorp Heijplaat. Partners in Concept House Village zijn Woonbron, TU Delft en Hogeschool Rotterdam. Voor de realisatie van de prototype woningen wordt samengewerkt met diverse consortia van bouwbedrijven. Het eerste Concept House, gebouwd door de TU Delft, staat er inmiddels.

Een andere loot aan de stam van RDM is het Aqua Dock waar nieuwe technieken, producten en prototypes worden getoond getest en ontwikkeld, samen met onder andere Gemeentewerken, het Havenbedrijf en Stadshavens.

In haar nog korte bestaan heeft RDM Campus naam gemaakt in drijvend bouwen. Dit heeft onder andere geresulteerd in een samenwerkingsovereenkomst met Dura Vermeer, Gemeentewerken en Public Domain Architecten. Ieder semester krijgen minimaal vijf studenten een leerplek binnen de Community of Practice (CoP) Drijvend Bouwen en krijgen zo een kans om te groeien in de nieuwe rol van waterbouwers.

<http://www.rdmcampus.nl/>.



Strategisch programma duurzaamheid

In 2008 sloten Rotterdam Climate Initiative (Gemeente Rotterdam) en Hogeschool Rotterdam de overeenkomst 'Samenwerken aan de Rotterdamse Duurzaamheidsambitie'. Het 'verduurzamen' van Hogeschool Rotterdam loopt langs drie pijlers: onderwijs, onderzoek en bedrijfsvoering.

Onderwijs

Een belangrijke ontwikkeling in 2011 was de oprichting van het Duurzaam Platform Hoger Onderwijs (DUPLHO). De Hogeschool Rotterdam was een van de initiatiefnemers en inmiddels hebben zich zeventien hogescholen aangesloten bij DUPLHO. Zij willen de krachten bundelen op het gebied van duurzaam onderwijs en onderzoek en het verduurzamen van hun eigen bedrijfsvoering. Er zijn in 2011 zes bijeenkomsten met het netwerk georganiseerd, waarvan er één plaatsvond bij Hogeschool Rotterdam.

In 2011 vond een AISHE-audit plaats bij de opleiding management, economie en recht. De manifestatie 'Spot On Sustainability' tijdens de Dag van de Duurzaamheid op 11 november (11-11-11) was een hoogtepunt. Studenten konden samen met hun docenten en opdrachtgevers uit het bedrijfsleven tal van projecten laten zien op het gebied van duurzaamheid.

Onderzoek

In 2011 heeft de Hogeschool Rotterdam al haar onderzoeksactiviteiten gebundeld in het Instituut voor Onderzoek en Innovatie. In dit instituut zijn de lectoraten thematisch ondergebracht in kenniscentra. Zo is het lectoraat biograndstoffen en bioprocessen ondergebracht bij het kenniscentrum ideale haven en het lectoraat transitions bij het kenniscentrum innovatief ondernemerschap. In het kenniscentrum duurzame innovatie op RDM campus worden integrale, duurzame oplossingen gezocht voor duurzaam adaptief bouwen (building), mobiliteit en bereikbaarheid (moving) en voor duurzame energieconcepten en duurzame productontwikkeling (powering & making). Hiermee sluit dit kenniscentrum aan op vergelijkbare thema's bij de gemeente Rotterdam die zijn ondergebracht in programma's als Rotterdam Climate Initiative en Rotterdam Climate Proof.

Binnen onderwijs en onderzoek naar duurzaamheid zijn honderden studenten actief. Belangrijkste samenwerkingspartners zijn RCI, Duurzaam Platform Hoger Onderwijs (DUPLHO), AgentschapNL, Surf, Slim Bereikbaar, AIDA, Enviu, Dnamo, KISSZ, TU Delft, Erasmus Universiteit Rotterdam en diverse gemeentelijke diensten.

Bedrijfsvoering

De Hogeschool Rotterdam heeft inmiddels een reputatie waar te maken op het gebied van een duurzame bedrijfsvoering. Uit een benchmark bleek dat de hogeschool al 50% minder CO2 uitstoot dan andere vergelijkbare organisaties. Op basis van het vorig jaar uitgevoerde bereikbaarheidsonderzoek werd een convenant afgesloten met Slim Bereikbaar om het aantal spitsbewegingen verder te reduceren. Een werkgroep bracht advies uit over Het Nieuwe Werken bij de ondersteunende diensten.

<http://www.rotterdamclimateinitiative.nl/>

Ideale Haven

In nauwe samenwerking met het bedrijfsleven in en om de Rotterdamse haven wordt gewerkt aan onderwerpen op gebieden als duurzaamheid, bereikbaarheid, ruimtegebruik, procesindustrie, logistiek en transport, energie en recycling, arbeidsmarkt, wet- en regelgeving, strategisch omgevingsmanagement, kunst en nieuwe bedrijvigheid.



KEUZE VOOR DE REGIO/STAD

Voor uitgebreide informatie wordt verwezen naar de beschrijving van het Kenniscentrum Ideale Haven in paragraaf 3.5.

Zie ook paragraaf 3.5 Keuze voor zes inhoudelijke speerpunten, Ideale Haven
<http://www.idealehaven.nl>

1.5 Samenwerkingsverbanden

Rotterdam Academy

In nauwe samenwerking met de ROC's Zadkine en het Albeda College is de Rotterdam Academy ontwikkeld. Hierin bieden we Ad-programma's aan die toegesneden zijn op de Rotterdamse arbeidsmarkt. Studenten kunnen een Ad-graad behalen die tevens het perspectief biedt om op de langere termijn een bachelor te halen. In 2011 studeerden 168 studenten aan deze tweejarige hbo-programma's.

De Ad-programma's hebben een beroepsgerichte focus. De praktijklijn is in zijn geheel gekoppeld aan het Rotterdamse bedrijfsleven in al haar vormen. Een goed voorbeeld daarvan is het KiKa-project binnen het programma ondernemen.

In het Kika-project (Stichting Kinderen kankervrij) werken de bacheloropleiding Small Business & Retail Management, de Ad Ondernemen, de Business School van CSG Calvijn en 26 basisscholen in de regio Rotterdam met elkaar samen. Het hoofddoel was zoveel mogelijk armbandjes verkopen. De studenten van de Ad hebben dit project gecoördineerd.

Joint degree

De masteropleiding industriële innovatie is een *joint degree* waarin Hogeschool Rotterdam, Fontys Hogescholen, Hogeschool Zeeland en Saxion Hogeschool Enschede met elkaar samenwerken.

STC-Group

Evenals de voorafgaande jaren werd de opleiding maritiem officier, met toestemming van de minister van OCW, uitgevoerd door de STC-Group. Met Hogeschool Inholland werd overeenstemming bereikt over de overname per 1 september 2012 van de opleiding scheepsbouwkunde, die thans in Delft wordt verzorgd. Met de STC-Group werd een samenwerkingsovereenkomst gesloten waarmee de licenties van de opleidingen maritiem officier, logistiek en technische vervoerskunde, chemische technologie en scheepsbouwkunde vanaf september 2012 zullen worden uitgevoerd.



KEUZE VOOR HET ROTTERDAMS ONDERWIJSMODEL







KEUZE VOOR HET ROTTERDAMS ONDERWIJSMODEL

In onze visie is het cruciaal dat de beroepspraktijk zo direct mogelijk verbonden is met het onderwijs. Studenten en docenten moeten participeren in die praktijken. Dat is noodzakelijk om nieuwe ontwikkelingen in het werkveld een goede plaats te geven in het onderwijs en zo studenten goed voor te bereiden op hun taken en rollen in dat werkveld. Enige jaren geleden hebben we geconstateerd dat het, om dat echt goed te kunnen doen, noodzakelijk was het onderwijs anders te organiseren. Niet de interne onderwijsorganisatie, maar de beroepspraktijk moet centraal staan. In 2003 is daarom de keuze gemaakt om hogeschoolbreed centrale kaders te formuleren voor het onderwijs. Die kaders dienen te garanderen dat die verbinding met de praktijk goed tot stand komt, en tevens dat een stevige kennisbasis is gewaarborgd. Maar ook om individuele begeleiding te garanderen en om de ruimte voor studenten om keuzevakken van andere opleidingen te volgen te vergroten. Die kaders vormen samen het Rotterdams Onderwijs Model (ROM).

Doelstelling van het ROM is om al onze studenten op te leiden tot echte Rotterdamse hbo-bachelors: het gaat om denken én doen! Het één kan niet zonder het ander. Door aandacht voor beide leiden wij beroepsbeoefenaren op die:

- resultaatgericht en pragmatisch zijn;
- hebben leren samenwerken, ook interdisciplinair;
- maatschappelijk bewust zijn en oog hebben voor de omgeving.

Om dat te bereiken wordt altijd voor een pragmatische mix van werkvormen gekozen en niet voor één onderwijskundig concept. We stellen de verbinding met de omgeving centraal. Die relatie met de praktijk is wederzijds. Onze studenten halen kennis en vaardigheden uit de praktijk, en tegelijkertijd dragen ze bij aan de ontwikkeling van die beroepspraktijk. Door in stages en projecten te werken aan echte en realistische vraagstukken waar bedrijven en instellingen mee zitten. Dit is het uitgangspunt Outside In, Inside Out (OIIO). Dat houdt in dat elke student gedurende de opleiding in aanraking moet komen met zulke reële vraagstukken.

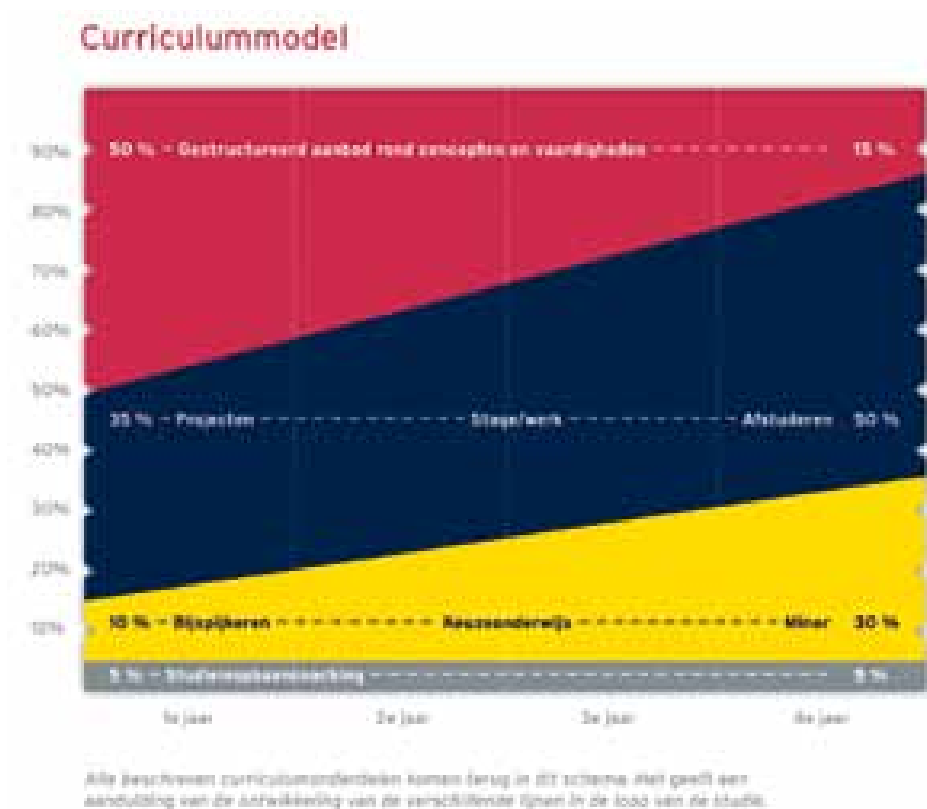
Sinds 2003 gebruikt elke opleiding een volledig geharmoniseerd curriculummodel. Dat curriculummodel bestaat uit drie leerlijnen:

1. de kennisgestuurde leerlijn;
2. de praktijkgestuurde leerlijn;
3. de studentgestuurde leerlijn.

Elk van de leerlijnen is in het hele curriculum aanwezig en er is samenhang tussen de verschillende leerlijnen. Concepten en kennis uit de kennisgestuurde lijn ondersteunen het aanpakken van de praktijkproblemen uit de praktijkgestuurde leerlijn. Naarmate de studie vordert verandert de verhouding tussen de leerlijnen. In de loop van de opleiding verschuift het accent van de kennisgestuurde naar de praktijkgestuurde leerlijn. Kennis is immers een voorwaarde voor handelen. Ook neemt de student steeds meer zelf regie in het onderwijsproces. Dat komt tot uitdrukking in de grotere rol die de studentgestuurde leerlijn in de latere jaren inneemt.



Conceptueel kan het curriculummodel als volgt worden weergegeven:



Dit geharmoniseerde model betekende een aantal radicale keuzes voor de hogeschool. Zo heeft instellingsbreed standaardisering van de roostering plaatsgevonden. Ook de omvang van keuzevakken, uitgedrukt in studiepunten, is bij alle opleidingen gelijkgetrokken. Tevens geldt dat de minor altijd in het zevende semester plaatsvindt. Daardoor is het voor studenten mogelijk om keuzeonderwijs van een opleiding van een ander instituut te volgen en minoren en i-labs te ontwikkelen die door studenten van verschillende opleidingen en instituten gevolgd kunnen worden. Alle instituten zijn ertoe verplicht een ruim aanbod aan keuzevakken te maken zodat studenten in hun student-gestuurde leerlijn ook daadwerkelijk keus hebben.

Voor een gedetailleerde beschrijving van de leerlijnen wordt verwezen naar onze website www.hr.nl.



KEUZE VOOR HET ROTTERDAMS ONDERWIJSMODEL

Contacttijd

Vooral in de eerste fase van een opleiding zien wij het als noodzakelijk dat studenten intensief onderwijs krijgen. In die fase wordt immers de inhoudelijke basis gelegd, en is bovendien de kans op uitval het grootst. De afgelopen jaren zijn inspanningen erop gericht geweest om studenten voldoende intensieve programma's aan te bieden door het ontwikkelen van normen voor de contacttijd. De normen zijn gesteld in klokuren en zijn voor het eerste tot en met het vierde cursusjaar voor de voltijdse bacheloropleidingen: 580, 580, 320, 280 uur. Het aantal uren over de jaren heen is in totaal 1760. In 2011 voldeed 89% van de opleidingen aan deze totaalnorm.

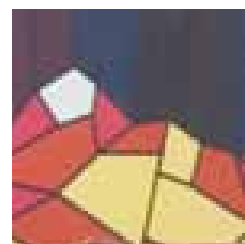
Toetsing

Een wezenlijk onderdeel van elke opleiding is de toetsing. Toetsing moet valide zijn, een betrouwbaar beeld geven van de voortgang van studenten en passen bij de aard van het onderwijs. Er is daarom op hogeschoolniveau een toetskader ontwikkeld dat voortvloeit uit het ROM. Van de instituten wordt verwacht, dat ze toetsbeleid ontwikkelen dat aansluit bij de leerlijnen van het ROM. Voor de kennisgestuurde leerlijn houdt dat in dat toetsen een heldere relatie kennen met de *body of knowledge & skills* van de betreffende opleiding. In de praktijkgestuurde leerlijn gaat het om actuele en relevante praktijkopdrachten waarvan de producten toepasbaar zijn in de beroepspraktijk. De beoordeling van (groeps)opdrachten leidt daarom altijd tot een beoordeling van het product én van de individuele student. Ook dienen professionals uit de praktijk betrokken te worden bij de beoordeling. In de studentgestuurde leerlijn is de variëteit in onderwijsvormen groot. Zeker waar het gaat om de minoren en i-labs, die een actueel, exploratief en vernieuwend karakter hebben. Toetsbeleid van het instituut in de studentgestuurde leerlijn is gericht op het borgen van helder beschreven eindkwalificaties en het hanteren van bij de onderwijsvorm passende toetsvormen.

Toetsing is cruciaal voor de borging van het eindniveau van de student en verdient daarom veel aandacht. Tegelijkertijd kan toetsing en beoordeling zeer tijdrovend zijn voor docenten. Een algemeen aandachtspunt in ons toetsbeleid is daarom het hanteren van adequate toetsvormen, waarbij effectiviteit en efficiency samen gaan.



KEUZE VOOR ZES INHOUDELIJKE SPEERPUNTEN







KEUZE VOOR ZES INHOUDELIJKE SPEERPUNTEN

Het overzicht van kenniscentra en hun onderzoeklijnen is opgenomen in bijlage 5b.

Vanaf 2002 is Hogeschool Rotterdam, in lijn met het landelijke beleid, gestart met het aanstellen van lectoren. Lectoren hebben een belangrijke en brede taak: zij versterken de relatie tussen de beroepspraktijk en opleidingen van de hogeschool, en doen samen met docent/onderzoekers en studenten praktijkgericht onderzoek dat leidt tot innovatie in de beroepspraktijk. Door de betrokkenheid van studenten bij het onderzoek, en door nieuwe kennis een vertaling te geven in curricula, dragen zij bij aan de kwaliteit van het onderwijs. Tevens dragen zij bij aan kennisbevordering rond inhoud en onderzoeksmethodologie van docenten.

In de afgelopen jaren is gezocht naar een goede inbedding van de lectoraten, zodat deze functies goed kunnen worden vervuld. Daarbij is rekening gehouden met ons Rotterdamse profiel: vooral bijdragen aan werkvelden die voor de lange termijn ontwikkeling van Rotterdam cruciaal zijn. Verder werd geconstateerd dat, ondanks het feit dat de onderzoeksfunctie van onze hogeschool inmiddels niet meer weg te denken is, het noodzakelijk was om focus aan te brengen in de onderzoeksactiviteiten om al te veel verdunning van de onderzoekscapaciteit tegen te gaan. Voor het versterken van de kwaliteit van de bijdrage van de lectoraten is dat noodzakelijk. De hogeschool dient zich daarom te richten op een beperkt aantal speerpunten. Het aanbrenge van die focus mag echter niet inhouden dat praktijkgericht onderzoek geen onderdeel meer uitmaakt van opleidingen van sommige instituten.

De bepaling van de speerpunten heeft plaatsgevonden in samenspraak met de gemeente Rotterdam en de 'Economic Development Board Rotterdam' (EDBR), waarin naast de gemeente belangrijke gemeentelijke *stakeholders* participeren (bedrijven en overheid). Daarbij is tevens nadrukkelijk gekeken naar de speerpunten uit het zogeheten tridelta-programma. Tridelta is een samenwerking tussen de gemeenten Delft, Leiden en Rotterdam, de daar aanwezige kennisinstellingen en bedrijven, en richt zich op het versterken van economische zwaartepunten in deze regio. Concreet gaat het om de clusters clean technology, medische- en zorginnovatie en de creatieve industrie. Op basis daarvan is de keuze gemaakt om inhoudelijk verwante lectoraten per 1 januari 2012 onder te brengen in de volgende kenniscentra:

- Creating O10;
- Duurzame Innovatie;
- Ideale haven;
- Innovatief Ondernemerschap;
- Talentontwikkeling;
- Zorginnovatie.

Elk kenniscentrum heeft in nauwe samenspraak met de praktijk een vierjarige strategische agenda ontwikkeld. Deze agenda bevat meerjarige programmalijnen die sturend zijn voor de kennisontwikkeling in het onderzoek en het onderwijs. Onderzoeksopdrachten, afstudeeropdrachten, stages en andere activiteiten die vanuit het kenniscentrum plaatsvinden zijn gekoppeld aan die programmalijnen. Zo blijft de sturing vanuit de vraag van het beroepenveld gewaarborgd, terwijl er tevens meer programmatische ontwikkeling van het onderzoek kan plaatsvinden.

De vorming van kenniscentra gaat samen met de introductie van hoofddocenten bij de instituten. Deze docenten verrichten voor een substantieel deel van hun aanstelling onderzoek en dragen bij aan het onderzoek. Lectoren en hoofddocenten vormen zo de belangrijkste verbindingen tussen de kenniscentra en de instituten. Kenniscentra zijn in



2011 ondergebracht in een nieuw instituut, het Instituut voor Onderzoek en Innovatie (IOI). De inhoudelijke lijnen van kenniscentra worden gestuurd door de praktijk. Elk kenniscentrum onderneemt activiteiten waar vanuit elk instituut aan worden deelgenomen. Via eigen bijdragen aan het onderwijs, zoals de i-labs bieden kenniscentra bovendien ruimte aan studenten om in multidisciplinair verband samen te werken aan realistische en moeilijke praktijkvraagstukken.

De positionering en organisatie van het onderzoek was lastig. De aanvankelijke keuze was dat de (elf) instituten, behalve onderwijstaken, ook onderzoek zouden verrichten. De positionering van het onderzoek zou dan dichtbij het onderwijs zijn, hetgeen de inschakeling van studenten vergemakkelijkte. Nadeel was dat de samenhang van onderzoeksactiviteiten over de instituten heen moeilijk te realiseren zou zijn. In landelijk verband speelde het credo "focus en massa" als gevolg waarvan er keuzes nodig zouden zijn. De inrichtingsdiscussie leidde uiteindelijk tot het besluit om te komen tot een Instituut voor Onderzoek en Innovatie, waarvan zes kenniscentra deel uitmaken die overeenkomen met de zes profileringsthema's van de hogeschool. Het onderzoeksinstituut startte de werkzaamheden op 1 september 2011. Ieder kenniscentrum, waarin ook de lectoren werkzaam zijn, wordt geleid door een programmadirecteur. Vanuit deze keuze voor bundeling van de onderzoeksactiviteiten vloeit uiteraard de noodzaak voort om verbindingen naar het onderwijs te borgen. Dit is gebeurd door het carrièreperspectief van docenten in onderwijsinstituten te koppelen aan onderzoekstaken en door de kenniscentra te belasten met de onderwijsuitvoering van een aantal innovation labs.

3.1 Kenniscentrum Creating O10

Hoe realiseer je meer netwerkverbanden in de creatieve industrie, het werkveld van kunstenaars, vormgevers en ict'ers die interdisciplinair met andere beroepenvelden samenwerken?

Kernvraag en missie

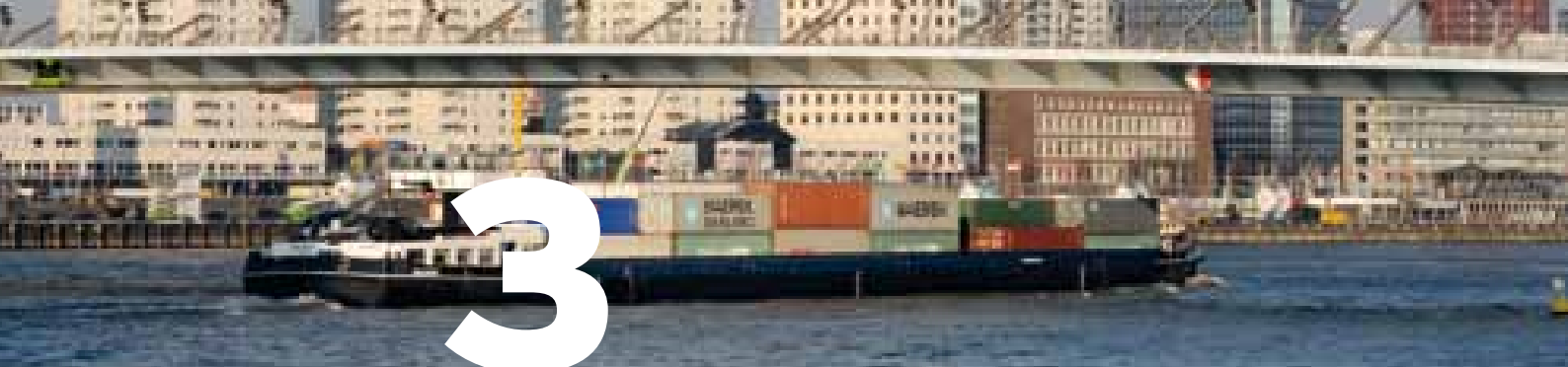
De creatieve industrie is de voorloper op het gebied van innovatie in de economie en de samenleving. Ze is één van de drie speerpunten uit het regionale ontwikkelingsprogramma. Toch ontbreekt het regionaal nog aan een duidelijke visie/profiel. Het kenniscentrum Creating O10 wil helpen om de potentie van de sector in de stad beter te realiseren en innovatieve *best practices* te stimuleren.

De inspanningen op het terrein van onderzoek en ontwikkeling richten zich op vier hoofdaandachtspunten:

- nieuwe media/informatietechnologie;
- diversiteit als culturele kracht;
- nieuwe vormen van zakelijke zelforganisatie van creatieven;
- innovatie *crossovers* met andere kennis- en beroepenvelden.

Onderzoekslijnen

Het programma richt zich op uitgangspunten uit de nieuwe mediacultuur, service design en interdisciplinaire projectkunst die bepalend zijn voor het werk van het kenniscentrum: Participatie en cocreatie van de gebruiker in het ontwerpproces, Openbare processen zoals in Open Data en Open Source, met bottom-up in plaats van topdown communicatie en aandacht voor diversiteit en ontwerpen met betekenis voor de samenleving. Het programma is onderverdeeld in een drietal hoofdlijnen: 'wat'-vragen, 'hoe'-vragen en *crossovers*.



KEUZE VOOR ZES INHOUDELIJKE SPEERPUNTEN

Verbinding met het onderwijs

Het kenniscentrum is het meest intensief verbonden met de instituten Communicatie, Media en Informatietechnologie en Willem de Kooning Academie. Maar binnen dit onderzoeksprogramma zijn eveneens verbindingen met andere instituten: technische opleidingen, sociale opleidingen en zorg. De projecten binnen het kenniscentrum betreffen altijd werkprojecten met studenten. Daarbij is het doel niet om alleen onderzoekskennis aan de student mee te geven, maar ook om de student zelf actief in het onderzoek te laten meewerken en oplossingen te laten formuleren. De activiteiten van het kenniscentrum zijn:

- Praktijkgerichte onderzoeksprojecten met externe partners: bedrijven, instellingen, de gemeente en internationale partneronderzoekers.
- Kennis leveren aan professionals in de creatieve industrie door publieke activiteiten.
- In het onderwijs: opzetten en organiseren van innovation labs met studenten, inhoudelijke sturing van minoren en honourstrajecten.
- Onderzoeksprojecten van docenten en excellente studenten op bachelor- en master-niveau, ook buiten de context van de i-labs.
- Kennisontwikkeling van docenten door professionalisering, bijdragen aan de vernieuwing van curricula.

3.2 Kenniscentrum Duurzame Innovatie

Hoe maak je van Rotterdam een energieneutrale, klimaatrobuuste, leefbare en attractieve Deltastad? Uitgebreide informatie over de kenniscentra is opgenomen bij www.hr.nl/onderzoek/kenniscentra.

Kernvraag en missie

Sustainable Solutions RDM is het kenniscentrum binnen Hogeschool Rotterdam voor duurzame innovatie en onderzoekt hiervoor de benodigde kennis, oplossingen en strategieën.

Binnen het kenniscentrum worden integrale, duurzame oplossingen onderzocht voor de volgende maatschappelijke vraagstukken in de regio Rotterdam:

- duurzaam en adaptief bouwen (Building);
- mobiliteit en bereikbaarheid (Moving);
- duurzame energieconcepten en duurzame productontwikkeling (Powering & Maintenance).

Vergelijkbare thema's en vraagstukken zijn ondergebracht in programma's als Rotterdam Climate Initiative en Rotterdam Climate Proof, opgesteld door Gemeente Rotterdam. Naast deze programma's participeert het kenniscentrum tevens in diverse andere netwerkorganisaties met vergelijkbare innovatie agenda's en integrale projecten zoals Clean Tech Delta en Tridelta.

Onderzoekslijnen

Het programma richt zich op de maatschappelijke en beroepsgerichte vraagstukken Building, Moving en Powering & Making. Deze zijn ondergebracht in twaalf lectoraten. Elk lectoraat kent een eigen focus, gebaseerd op de expertise van de lector, de beroepsvragen uit de praktijk en de thema's van Hogeschool Rotterdam.



Verbinding met het onderwijs

Het kenniscentrum is primair gericht op verbinding met opleidingen uit de meest verwante instituten: Instituut Bouw en Bedrijfskunde, Engineering & Applied Science en het Instituut voor Communicatie, Media en ICT. De integrale benadering verbindt het kenniscentrum tevens met andere instituten van belang zoals het Instituut voor Financieel Management en het Instituut voor Commercieel Management.

Het onderzoek in de genoemde onderzoekslijnen vindt voor een groot deel plaats in het kader van omvangrijke, langlopende projecten, veelal extern gefinancierd. Bij de uitvoering daarvan wordt zoveel mogelijk gebruikgemaakt van de onderzoeksmogelijkheden binnen het onderwijs. Dat gebeurt bijvoorbeeld in innovation labs, waarbij ook studenten van buiten het technische domein worden betrokken. Binnen het kader van RDM wordt in de vorm van innovatieteams en *communities of practice* het verband gelegd tussen projecten in het onderwijs en kennisontwikkeling. Vanuit het kenniscentrum wordt bijgedragen aan curriculum- en programmaontwikkeling met specifieke aandacht voor de invulling van het honoursprogramma, minoren, afstuderen en projecten. Een specifieke rol voor het kenniscentrum ligt in de verbinding met de masteropleidingen (Rotterdamse Academie van Bouwkunst, master urban area design (MUAD), master product design en master industrial innovation), waar de studenten worden ingeschakeld bij onderzoeksprojecten.

3.3 Ideale Haven

Hoe kan de Rotterdamse haven zich verder ontwikkelen als de meest efficiënte, veilige en duurzame haven van de wereld?

Kernvraag en missie

Rotterdam is het grootste logistieke en industriële knooppunt van Europa. Met een overslag van circa 430 miljoen ton goederen in 2011 is Rotterdam verreweg de grootste zeehaven van Europa en nummer vier van de wereld.

Het opzetten van een kenniscentrum gericht op de ontwikkelingen in en rond de Rotterdamse haven is een logische keuze van Hogeschool Rotterdam. De haven kan niet zonder de stad en de stad kan niet zonder de haven. Het kenniscentrum verricht onderzoek op het snijvlak van vragen uit het bedrijfsleven en de knowhow van de Hogeschool Rotterdam. Onderzoek dat inspeelt op uitdagingen op economisch, technologisch, bedrijfskundig, juridisch en planologisch gebied, maar ook op de duurzaamheid, bereikbaarheid en werkgelegenheid van de stad. Dat vraagt om out-of-the-box denken, nieuwe concepten en uiteindelijk concrete oplossingen. Een belangrijk doel van het onderzoek is het versterken van de bagage die studenten meekrijgen, voordat zij de arbeidsmarkt opgaan. Dat betekent dat het Kenniscentrum Ideale Haven niet alleen focust op degelijk inhoudelijk onderzoek, maar ook op de ontwikkeling van onderzoek- en adviesvaardigheden bij studenten (en uiteraard onderzoekers en docenten).

Onderzoekslijnen

Het kenniscentrum heeft de Rotterdamse haven als proeftuin. Het onderzoeksprogramma formuleert vier programmalijnen: Het Industrial Cluster, De Global Hub, Strategisch Maintenance Management en Succesfactoren Haven 2030.

Onderzoekslijn Het Industrial Cluster richt zich op het optimaliseren en intensiveren van de procesindustrie, de transitie naar nieuwe en hernieuwbare grondstoffen en het managen van innovaties.



3

KEUZE VOOR ZES INHOUDELIJKE SPEERPUNTEN

Onderzoekslijn De Global Hub richt zich met name op supply chain management en het verbeteren van de bereikbaarheid, al dan niet met behulp van innovaties in de automatisering. Onderzoekslijn Strategic Maintenance Management richt zich op slimmer beheer van assets, waarbij risicomangement en servicemanagement belangrijke aandachtsgebieden zijn.

Onderzoekslijn Succesfactoren haven 2030 richt zich op alle randvoorwaarden die een slimme groei van de haven mogelijk maken. Zoals het verbeteren van de arbeidsmarkt, het inzetten van communicatiemiddelen, het belang van gebiedstransities, wet- en regelgeving, stakeholdermanagement, maar ook een goede relatie tussen stad en haven.

Verbinding met het onderwijs

In het onderwijs van diverse opleidingen neemt het Haven en Industrieel Complex (HIC) een centrale plek in. Er worden programma's en activiteiten ontwikkeld die aansluiten op het leggen van relaties tussen doelstellingen voor de ontwikkeling van de haven op de langere termijn en het oplossen van concrete, actuele vraagstukken binnen die kaders.

Vanuit een multidisciplinaire benadering wordt studie verricht in projecten, minoren, i-labs, stages en afstudeeronderzoeken. Het Kenniscentrum Ideale Haven werkt binnen de hogeschool intensief samen met studenten en docenten van de opleidingen aan het Instituut voor Bouw en Bedrijfskunde, het instituut voor Engineering and Applied Sciences, het instituut voor Communicatie en Multimedia Design, de Willem de Kooning Academie, de Rotterdam Business School en het Instituut voor Commercieel Management. Tussen kenniscentra is onderlinge samenhang en samenwerking. Vooral het Kenniscentrum Sustainable Solutions is een logische samenwerkingspartner.

Het lectoraat Ideale Haven ontwikkelt en bundelt kennis, ontwikkelt nieuwe concepten en maakt deze concreet voor toepassing in de haven van Rotterdam. Kort samengevat zijn de doelstelling en ambities: meer hbo'ers voor de haven, en de haven meer prominent in het hbo. In nauwe samenwerking met het bedrijfsleven wordt gewerkt aan onderwerpen op gebieden als duurzaamheid, bereikbaarheid, ruimtegebruik, procesindustrie, logistiek en transport, energie en recycling, maar ook rond arbeidsmarkt, wet- en regelgeving, strategisch omgevingsmanagement, kunst en nieuwe bedrijvigheid.

De activiteiten van het lectoraat waren in 2011 (in willekeurige volgorde):

- minor Strategy & Consultancy (Hoe ziet werken in de haven er uit in 2030?);
- minor Duurzame Binnenvaart;
- LNG Case;
studenten van de opleiding IBMS voerden een risicoanalyse uit met betrekking tot het aantrekken van een LNG-terminal (Liquid Natural Gas) in de haven van Rotterdam.
- project Van Rotta tot Roffa;
de geschiedenis van Rotterdam; hiermee wordt een periode vanaf het ontstaan van Rotterdam (het riviertje de Rotte) tot het heden (Roffa betekent Rotterdam in straattaal) behandeld. Voor dit project trekken studenten van de Willem de Kooning Academie de haven in met leerlingen van het voortgezet onderwijs.
- casus Maasvlakte 2;
Hoe maak je van Maasvlakte 2 een bruisend deel van de Rotterdamse haven? Een plek waar mensen met plezier gaan werken, omdat het er aangenaam toeven is? Die vragen kregen studenten voorgeschoteld in een casus tijdens de internationale week voor het Instituut van Management Opleidingen.



- Pressure Cooker 2011;
In Rotterdam *Brainport of the Future* werd er gedroomd over de haven van de toekomst. 48 Studenten in interdisciplinaire teams brainstormden over diverse thema's in samenwerking met bedrijven.
- Er vonden in 2011 vier werkbijeenkomsten plaats waarbij de deelnemers (afkomstig uit het onderwijs, de overheid en de bedrijven van het HIC) inspiratie op deden en kennis, ervaring en vragen uitwisselden met betrekking tot de thema's duurzame bereikbaarheid, arbeidsmarkt en innovatie en de Droomhaven 2050.

3.4 Innovatief Ondernemerschap

Hoe kan Rotterdam bestaande kennis op nieuwe wijze inzetten om de innovatiegraad van de industrie te bevorderen?

Kernvraag en missie

Kenniscentrum Innovatief Ondernemerschap is het kenniscentrum binnen Hogeschool Rotterdam dat bedrijven en ondernemers terzijde kan staan op het snijvlak van bevorderende en belemmerende factoren rond innovatie.

Daarbij heeft de regio een aantal sterke troeven: de haven, de onderwijsinfrastructuur en een ondernemende cultuur. De mate waarin Rotterdamse ondernemers en ondernemingen hun vermogen tot lenigheid ontwikkelen is bepalend voor een florerende economie. De mate waarin ondernemers beschikken over de hiervoor benodigde vaardigheden is aan te duiden als *entrepreneurial capital*. Dit concept vormt de basis van ons onderzoeksprogramma en is tevens de kerncompetentie die we onze studenten willen aanleren via concrete praktijkprojecten voor bedrijven en ondernemingen in stad en regio.

Onderzoekslijnen

Het programma richt zich op *business development* als centraal thema. Ofwel het geïntegreerd ontwikkelen van (nieuwe) producten of diensten. Business Innovation zien we als het proces waarin bedrijven hun innovatieactiviteiten organiseren en realiseren, waarbij we met name de innovatiesectoren CleanTech, Medisch & Zorg en Architecture & Industrial Design nauwgezet volgen.

Deze sectoren zijn door de drie universiteitssteden Rotterdam, Delft en Leiden op de gezamenlijke toekomstagenda (*Agenda TriDelta*) gezet om in Zuid-West Nederland de transitie te maken naar een innovatiegedreven economie, gebaseerd op duurzame energie en *biobased* grondstoffen en die 3,6 miljoen mensen in de regio een goed bestaan moet bieden.

Het onderzoeksprogramma van het kenniscentrum telt drie samenhangende onderzoekslijnen.

- Onderzoekslijn *Mapping success & failure of sustainable business innovations* richt zich op fundamentele kennisvragen rond business development en business innovation.
- Onderzoekslijn *Learning companies (bringing innovative business together)* kent twee aspecten. Enerzijds de vraag hoe een bedrijf tot productinnovatie komt, anderzijds de vraag hoe bedrijven van elkaars productinnovatie kunnen leren.
- Onderzoekslijn *International outreach: doing business across borders* is internationaal ingebed. Het onderzoek kent twee invalshoeken: het bijstaan van bedrijven die zich internationaal willen ontwikkelen en het onderzoeken van de *business propositions* van internationale bedrijven die zich in Rotterdam willen vestigen.



KEUZE VOOR ZES INHOUDELIJKE SPEERPUNTEN

Verbinding met het onderwijs

Het Kenniscentrum Innovatief Ondernemerschap streeft naar een verbinding met alle opleidingen van de hogeschool, maar heeft haar thuisbasis bij vier instituten: Instituut voor Financieel Management, Instituut voor Management Opleidingen, Rotterdam Business School en Instituut voor Commercieel Management.

De circa twintig docenten die meewerken aan het onderzoeksprogramma komen allemaal uit bovengenoemde instituten, worden opgeleid in het doen van onderzoek en geven uitvoering aan delen van het onderzoeksprogramma. Studenten van de verschillende opleidingen van de gehele hogeschool draaien mee in het i-lab van kenniscentrum. Studenten kunnen ook afstuderen in aan ons onderzoeksprogramma gerelateerde onderwerpen.

3.5 Kenniscentrum Talentontwikkeling

Kernvraag en missie

Hoe kun je kinderen, jongeren en (jong)volwassenen effectief ondersteunen bij het ontplooiën van hun talenten op school, de arbeidsmarkt en in hun sociale en persoonlijke omgeving? Kenniscentrum Talentontwikkeling stelt zich onder meer deze vraag met het Urban Talent onderwijs- en talentonderzoeksprogramma.

Ontsluiten, verrijken en genereren van kennis over talentontwikkeling; dat is wat het kenniscentrum doet door onder meer onderzoek, praktijk en onderwijs met elkaar te verbinden. Daarnaast werkt het centrum aan gerichte kennisdeling, circulatie, valorisatie en innovatie. De ontwikkelde kennis en innovatieve oplossingsstrategieën zijn gericht op het versterken van de talentontwikkeling van de Rotterdamse jeugd en de professionalisering van de daarvoor benodigde leerkrachten, hulpverleners, jeugdwerkers en (hogeschool)docenten. Uitgangspunt daarbij is het samenwerken en het delen van kennis met regionale en lokale stakeholders in de publieke en (semi)private sector en samenwerking met (inter)nationale kennisinstituten.

Onderzoekslijnen

Het programma richt zich op verschillende aspecten van talentontwikkeling bij de jeugd in de leeftijd van 0 tot 30 jaar. Het stimuleert vooral de combinatie van vakmanschap en meesterschap onder professionals die met jongeren werken: hun systematische probleemanalyse, pedagogiek, didactiek en methodiek.

De werkwijze in het onderzoek ligt in het verlengde van de door de hogeschool geformuleerde Rotterdamse aanpak: innovatief, praktisch, resultaatgericht, maatschappelijk betrokken, ondernemend en gericht op samenwerking. Daarbij worden vier onderzoekslijnen uitgezet:

- opvoeder-empowerment, werkt vanuit het Droste-motief: ouders - en andere opvoeders - hebben vanaf de geboorte van hun kind een zeer belangrijke rol in het vergroten van de kans op schoolsucces van kinderen;
- brede basisschool van de toekomst, *brede basisschool van 3-12 jaar* speelt in op de onderwijsvisie en missie van Hogeschool Rotterdam 'Overtref jezelf';
- time out/rebound, speelt in op de drop out problematiek;
- doorstroom en doorlopende leerlijn vmbo-mbo-hbo, speelt in op één van de grootste uitdagingen voor Rotterdam: het opleiden van jongeren voor het midden- en hogere segment van de arbeidsmarkt.



Verbinding met het onderwijs

De Hogeschool Rotterdam maakt zelf onderdeel uit van het onderzoeksterrein van het kenniscentrum. De eigen praktijk is een prachtige proeftuin waarin het Urban Talent Kenniscentrum samenwerkt met het onderwijs.

Het kenniscentrum is het meest direct verbonden met het onderwijs in de lerarenopleidingen en de sociale opleidingen. Het levert daaraan verschillende bijdragen:

- inhoudelijke bijdragen aan de ontwikkeling van curriculum en studieprogramma op basis van het onderzoek;
- bijdragen aan de kwaliteitsverbetering van het eindniveau voor bachelor- en masteropleidingen;
- inbedden van onderzoeksprojecten uit de masteropleidingen pedagogiek en leren & innoveren in het werk van het kenniscentrum, en ondersteunen in het acquireren en uitvoeren van praktijkonderzoeken voor Rotterdamse opdrachtgevers;
- samenwerken met Bureaus Externe Betrekkingen;
- opzetten en uitvoeren van innovation labs;
- bieden van ondersteuning, inhoudelijke advisering en bemiddeling bij het acquireren van opdrachten in de zogenaamde PMG-projecten (Projectmatig en Multidisciplinair samenwerken aan Grootstedelijke vraagstukken) voor de tweedejaars bachelorstudenten;
- medewerking aan de vernieuwing van het minoraanbod binnen de Hogeschool, met een adviserende rol in de curriculumcommissies en bij de honourprogramma's.

Op basis van het onderzoeksprogramma is verbinding met opleidingen in andere instituten goed mogelijk. Het Time out/Rebound-programma sluit aan op de opleidingen van het Instituut voor Gezondheidszorg, Willem de Kooning Academie en het instituut voor Communicatie, Media en Informatietechnologie en op het kenniscentrum Zorginnovatie. Het programma Doorlopende Leerlijn sluit aan op het kenniscentrum Innovatief Ondernemerschap en de opleidingen van de instituten voor Commercieel Management, voor Management Opleidingen en de Rotterdam Business School.

Professionalisering is in elke onderzoekslijn een terugkerend element. Door middel van introductielesingen, studiedagen, workshops, trainingen en praktijkexcursies draagt het kenniscentrum opgedane kennis over aan docenten en onderzoekers van de hogeschool. Daarnaast vergroot het kenniscentrum de kennis en vaardigheden van docenten en onderzoekers door hen te laten deelnemen aan praktijkgericht onderzoek. Het kenniscentrum draagt zorg voor de begeleiding en stimulering van promovendi, onder andere door het inrichten van een promovendiklas.

3.6 Kenniscentrum Zorginnovatie

Kernvraag en missie

Kenniscentrum Zorginnovatie voert praktijkgericht onderzoek uit om de zorgpraktijk te innoveren. Want als de zorg op de huidige voet wordt voortgezet, wordt deze onbetaalbaar: dubbele vergrijzing van de bevolking, toename van het aantal chronisch zieken, de ontwikkeling in de medische wetenschap en de technologie, de steeds mondiger wordende patiënten/cliënten.

De vraag naar zorg neemt toe in kwantiteit en verandert in kwaliteit. Innovatie van zorg is daarom een urgent onderwerp. Eenvoudig is het niet, want de sector zorg is van oudsher eerder reactief dan vooruitstrevend.



KEUZE VOOR ZES INHOUDELIJKE SPEERPUNTEN

Onderzoekslijnen

Het programma richt zich op een aantal invalshoeken binnen de aanpak van het vraagstuk van zorgvernieuwing.

- Participatie en zelfmanagement (het cliënt perspectief): zelfredzaamheid en zelfmanagement van cliënten en mantelzorgers met als centraal aandachtspunt het toerusten van cliënten en zorgverleners.
- Samenhang in zorg (het organisatieperspectief): vraagstukken betreffende samenwerking tussen professionals onderling; tussen professionals, mantelzorgers en vrijwilligers; tussen organisaties; ketensamenwerking; tussen sectoren. Maar ook logistieke en efficiency vraagstukken.
- *Evidence based care* (het professionele perspectief): professioneel handelen in de zorg waarin de professional zich focust op het bieden van kwalitatief hoogwaardige evidence based-zorg volgens de meest actuele inzichten.

Verbinding met het onderwijs

Het kenniscentrum is het meest intensief verbonden met het Instituut voor Gezondheidszorg, waar het bijdraagt aan onderwijs- en curriculumontwikkeling voor de bacheloropleidingen.

Ook draagt het projecten aan in die curricula. Het kenniscentrum is betrokken bij de organisatie van innovation labs en de begeleiding van (excellente) afstudeerders. Er zijn stevige banden met de masteropleidingen, waarin de onderzoekscomponent zoveel mogelijk wordt verbonden met het onderzoeksprogramma van het kenniscentrum. Studenten uit andere disciplines (Engineering, Media, Bouw, Logistiek, Financiën) kunnen zinvolle bijdragen leveren aan projecten van Kenniscentrum Zorginnovatie. In de eerste plaats in innovation labs, maar ook in 'proeftuinen voor innovatie'. Professionaliseringsactiviteiten op het terrein van onderzoek worden door het kenniscentrum georganiseerd om de grotere groepen docenten bij het inhoudelijk werk van het kenniscentrum te betrekken.



PERSONEELSBELEID EN ORGANISATIE





et Visitor Centre va



4

PERSONEELSBELEID EN ORGANISATIE

Een gedetailleerd overzicht met personeelsgegevens is opgenomen in bijlage 7.

Beste werkgever 2011

In een landelijk onderzoek naar medewerkertevredenheid, Incompany 200, is de Hogeschool Rotterdam eerste geworden in de categorie onderwijs. De hogeschool besteedt veel aandacht aan professionele ruimte voor docenten. Gezond werknemerschap is ook een speerpunt van de hogeschool. Medewerkers kunnen hun geestelijke en lichamelijke gezondheid op peil houden via het programma Health Rules van de hogeschool. Medewerkers kunnen via hogeschoolbrede cursussen en workshops werken aan hun persoonlijke ontwikkeling.

4.1 Personeelsomvang

Het aantal arbeidsplaatsen nam ten opzichte van het voorafgaande jaar met ruim 80 fte toe. Het accent bij de groei lag bij docenten en bij het administratief en ondersteunend personeel in de instituten. Voor een deel was deze toename een vertekening door de gewijzigde organisatiestructuur betreffende het contractonderwijs in 2010. Het aantal fte's van 2011 nam ten opzichte van 2010 toe van 2189,6 naar 2273,9. Het aantal personeelsleden nam evenwel af als gevolg van een andere wijze van verloning van medewerkers met een kleine weektaakomvang.

Stonden de daaraan verbonden medewerkers aanvankelijk apart geregistreerd, na het onderbrengen van het commercieel onderwijs bij de instituten, gingen deze personeelsleden ook behoren tot de personeelsformatie van de instituten.

Het aantal fte's bij de diensten groeide niet ten opzichte van het voorafgaande jaar.

4.2 Medewerkertevredenheidsonderzoeken

In 2011 werd over vrijwel de gehele hogeschool het medewerkertevredenheidsonderzoek uitgevoerd. Door middel van een standaardvragenlijst onderzocht Bureau Integron op diverse aspecten de tevredenheid van het personeel. Het onderzoek, dat online kon worden ingevuld, heeft geleid tot een respons van 74%. Dit is een goede respons. De scores waren positief, zoals uit het hierna volgende overzicht blijkt.

	Kwaliteitsaspecten	Score	Succesfactor
1	Collegialiteit (binnen team)	8,15	Werksfeer
2	Samenwerking met collega's van opleiding/dienst	7,94	Werksfeer
3	Afwisseling in werk	7,85	Inhoud werk en veiligheid
4	Plezier in werk	7,76	Inhoud werk en veiligheid
5	Vrijheid in uitvoering van werk	7,73	Inhoud werk en veiligheid
6	Veiligheid op werkplek	7,68	Middelen en veiligheid
7	Respect binnen opleiding/dienst voor elkaar	7,65	Werksfeer
8	Kwaliteit van de dienstverlening door dienst	7,64	Kwaliteit HR en personeel
9	Toegankelijkheid direct leidinggevende voor vragen of problemen	7,62	Direct leidinggevende
10	Bereidheid collega's om werk op te vangen	7,62	Werksfeer



De uitslag van het onderzoek leverde twee verbeterpunten op namelijk: sturing geven aan werkgeverschap door professioneel management en het wegnemen van aspecten die de ervaren werkdruk verhogen.

4.3 Convenant leerkracht/functiemix

De Hogeschool Rotterdam streeft naar een verdeling voor de docentschalen 10, 11, 12 en 13 van respectievelijk 20, 40, 30 en 10% in 2012. De doelstellingen voor de docentfuncties voor schaal 10, 11 en 12 zijn in 2011 ruimschoots gerealiseerd. Hogeschool Rotterdam is hiermee binnen het hbo een positieve uitzondering. Met de oprichting van het nieuwe Instituut voor Onderzoek en Innovatie is er focus en massa aangebracht in de onderzoeksactiviteiten en zijn er mogelijkheden gecreëerd om meer hoofddocenten (schaal 13) aan te stellen. De hogeschool wil deze functie in hoofdzaak laten invullen door zittende docenten te laten doorgroeien. Hierdoor is er meer tijd nodig dan voor de andere functies om de doelstelling van 10% te realiseren. Het aantal aanstellingen van hoofddocenten neemt aan het einde van 2011 al sterk toe. Op termijn lijken er goede perspectieven te zijn om het aantal hoofddocenten uit te breiden tot de beoogde 10% van het docentenbestand.

4.4 Promotievouchers

In 2011 zijn tien medewerkers aan hun promotietrajecten begonnen. Het aantal lopende promotietrajecten komt hiermee op 29.

4.5 Gezondheid en ziekteverzuim

De aandacht in het ziekteverzuimbeleid binnen de hogeschool verschuift van curatief naar preventie. Hiertoe is een preventiebeleid opgesteld en zijn risicofactoren benoemd voor de hogeschool, waar preventieve acties noodzakelijk zijn.

In 2010 is Hogeschool Rotterdam gestart met het gezondheidsprogramma *Health Rules*. Dit gezondheidsprogramma richt zich op alle medewerkers en biedt een breed scala aan mogelijkheden om gezond en vitaal te blijven. Het gezondheidsconcept *Health Rules* is in 2011 verder uitgebouwd en geprofessionaliseerd. Ruim 400 medewerkers maakten gebruik van deze activiteiten.

Het verzuim is in 2011 gestegen ten opzichte van het voorgaande jaar. De meldingsfrequentie is gelijk gebleven. Aandacht voor gezondheid en vitaliteit blijft hiermee belangrijk. Het percentage van psychische aandoeningen is ten opzichte van 2010 gestegen van 31% naar 36% van het totale aantal ziekmeldingen. Psychische klachten zijn een belangrijke oorzaak van verzuim. Dit wordt gevolgd door klachten van het bewegingsapparaat (16%). Het percentage arbeidsgebonden oorzaken is in 2011 gestegen van 21% naar 31%. Eén derde van het verzuim heeft een werkgerelateerde oorzaak. Onder de niet-arbeidsgebonden oorzaken vallen onder andere sportongevallen, verkeersongevallen en privéongevallen.



PERSONEELSBELEID EN ORGANISATIE

4.6 Beheersing van uitgaven inzake uitkering na ontslag

De Hogeschool voerde in 2011, als eigen risicodragers voor het bovenwettelijk deel van de wachtgelduitkeringen, een beleid dat erop gericht is om zo veel mogelijk te voorkomen dat medewerkers na hun vertrek in een uitkering terecht komen. In 2011 bedroegen de kosten voor ww en bw in totaal 1.3 miljoen; deze kosten zijn de afgelopen jaren toegenomen. Een kleine toename van de uitstroom en een gemiddelde hogere leeftijd van medewerkers die uitstromen, verklaart deze toename van kosten. De bedragen worden vanuit een centraal fonds betaald. Er is inzicht gegeven aan de directies over de toekenningen van de afgelopen periode teneinde het bewustzijn van deze 'verborgen' kosten te vergroten.

4.7 Functiehuis

De eerder gemaakte afspraken rond het functiehuis voor docenten kenden ook voor het verslagjaar doelstellingen. Met de mogelijkheid om, onder voorwaarden, door te groeien naar schaal 13 werd het carrièreperspectief voor docenten verbeterd. Ook voor het ondersteunend personeel werden functies vastgesteld in verwante functiefamilies. Bekendmaking van de functies die van toepassing waren op de desbetreffende medewerkers, vond in december 2011 plaats. De functiefamilie Onderwijs is verder ontwikkeld tot Onderwijs & Onderzoek en alle onderwijs- en onderzoeksfuncties maken nu deel uit van deze familie.

4.8 Opgvolgingsprocedure

Gegeven het feit dat de voorzitter van het College van Bestuur in 2012 de pensioenge-rechtigde leeftijd zal bereiken, nam de Raad van Toezicht in 2011 maatregelen om de opvolging te regelen. Er werd een profielschets en een procedure opgesteld en er werd besloten bij de wervingsprocedure een bureau in te schakelen.

4.9 Organisatie en sturing

De taken op het terrein van onderwijs zijn ondergebracht bij elf instituten. De contractactiviteiten zijn per januari 2011 ondergebracht bij de instituten. De ondersteunende functies zijn ondergebracht in negen centrale diensten.

In hoofdstuk 1 werd al gewag gemaakt van het inrichten van de Rotterdam Academy en van het Instituut voor Onderzoek en Innovatie. Andere ontwikkelingen hadden betrekking op de indeling van opleidingen in instituten. Met het afwijzen van de opleiding sport, gezondheid en management verviel de mogelijkheid om sportgerelateerde opleidingen in een sportinstituut te groeperen. Dat leidde tot heroverweging van eerder gemaakte voorlopige keuzes. Besloten werd dat de opleiding vrijetijdsmanagement deel zou blijven uitmaken van de Willem de Kooning Academie. De opleiding vastgoed en makelaardij zou gaan naar het Instituut voor Bouw en Bedrijfskunde, waartegenover de opleidingen bedrijfskundige informatica en technische bedrijfskunde naar het Instituut voor Managementopleidingen zouden gaan. De stroom bedrijfscommunicatie zou worden samengebracht met de andere opleidingsstroom van de opleiding Communicatie in het Instituut voor Communicatie en Mediatechnologie. Over deze voorgenomen aanpassingen met een beoogde invoeringsdatum 1 september 2012 werd overleg gevoerd met de Centrale Medezeggenschapsraad.



Het College van Bestuur fungeert als bevoegd gezag dat zich primair richt op de strategische positie en ontwikkeling van de hogeschool, het verdelen van de middelen en het formuleren van het kader voor het onderwijs. Het College van Bestuur legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht, die een controlerende rol heeft.

Het College van Bestuur bestond in 2011 uit:

J.A.C.F. (Jasper) Tuytel, voorzitter;

G.J. (Gerard) van Drielen, lid;

J.G. (Jan) Roelof, lid.

4.10 Medezeggenschap

In 2011 werkte de Centrale Medezeggenschapsraad (cmr) met drie vaste raadscommissies: onderwijs, organisatie en financiën, en één ad hoc-commissie voor de taaktoedeling van docenten. De financiële cyclus markeerde een vertrouwd patroon: kaderbrief, (gewijzigde) begroting en jaarrekening werden geanalyseerd. De cmr kon instemmen met de kaderbrief en begroting. Onderwerpen van overleg waren onder andere: het studentenjaarrooster, de lestijdentabel, het programma Studiesucces, verhuisbewegingen, de minoren, honoursprogramma's en doorstroom minoren wo, de innovation labs, het lectorenbeleid, de zoektocht naar een nieuwe voorzitter van het CvB, de uitbreiding van het assortiment associate degrees en Rotterdam Academie, het EVC-centrum, de vorming van het nieuwe Instituut voor Onderzoek en Innovatie, de overname van de opleiding scheepsbouw van Inholland, voordracht van één lid van de Raad van Toezicht en verschuiving van opleidingen binnen instituten.

De personeelsgeleding van de medezeggenschapsraad (PGMR) overlegde over de nieuwe lestijdentabel, het nieuwe functiehuis, goed werkgeverschap, gezond werken, sollicitatieprocedure, de gesprekscyclus, de stagnatie van de risico-inventarisaties en -evaluaties, professionele ruimte, de kwalificaties van hoofddocent. Een vast terugkerend onderwerp was de taaktoedeling van docenten. Deze is geëvalueerd en bijgesteld.

KWALITEIT, STURING EN GOVERNANCE







5

KWALITEIT, STURING EN GOVERNANCE

5.1 Kwaliteitszorgsysteem

Kwaliteitszorg is in onze benadering dat we op elk organisatieniveau van de organisatie doelbewust en cyclisch werken aan het bereiken van concrete doelen. Daarbij vanzelfsprekend rekening houdend met wensen en eisen van externe belanghebbenden, de criteria voor goed onderwijs zoals vastgelegd door de NVAO en de criteria voor goed praktijkgericht onderzoek die zijn geëxpliciteerd door de Validatiecommissie Kwaliteitszorg Onderzoek (VKO). Kwaliteit wordt aangestuurd, bewaakt en beoordeeld binnen de Plan, Do, Check, Act-cyclus (PDCA). Deze cyclus wordt doorlopen op elk niveau (medewerker, opleiding, instituut/dienst, CvB).

In die PDCA-cyclus staan vier zaken centraal:

- De doelbepaling: de doelen voor de hogeschool, voortvloeiend uit het profiel en het position paper vormen het uitgangspunt. Deze doelen worden geconcretiseerd in kritische prestatie indicatoren (kpi's) en streefwaarden.
- De doelbereiking: met behulp van de planning- en controlcyclus worden doelen doorvertaald naar de verschillende instituten, opleidingen en diensten en zo naar individuele docenten, docent/onderzoekers, lectoren en overige medewerkers. Onderdeel van de planning en control is de rapportage over voortgang, de evaluatie van resultaten en de bijstelling van doelen en acties.
- De check op de doelen: tussentijds vinden verschillende momenten plaats tussen de schakels (CvB-Instituutsdirectie-Opleidingsmanager-Docent) waarop getoetst wordt of doelen behaald worden en welke bijstellingen nodig zijn om ze alsnog te realiseren.
- De kwaliteitscultuur: het met elkaar in gesprek blijven over de visie van de hogeschool en het realiseren van onze doelen. Waarbij we onze medewerkers stimuleren het beste uit zichzelf te halen. Het motto 'Overtref jezelf' geldt ook voor hen!

Hogeschool Rotterdam is een hogeschool waar op inhoud wordt gestuurd. De betekenis voor de regio, het ROM en de ontwikkeling van inhoudelijke speerpunten staan daarbij centraal. De hoofdlijnen van onze visie wordt vierjaarlijks vastgelegd in een position paper. Vervolgens wordt de visie uitgewerkt in doelen op alle niveaus van de organisatie. Daardoor worden doelen gekoppeld aan ons profiel en onze speerpunten. We maken vervolgens afspraken met elkaar over hoe we die doelen gaan realiseren. Die afspraken worden gemaakt op alle schakels: tussen College van Bestuur en directies, directies en onderwijsmanagers en tussen onderwijsmanagers en docenten. Vervolgens bekijken we met elkaar op gezette tijden of we die doelen daadwerkelijk bereiken of dat aanvullende maatregelen noodzakelijk zijn. Daarbij maken we natuurlijk gebruik van geobjectiverde sturingsinformatie. Deze kritische dialogen vormen zo de hoekstenen in het werken aan kwaliteit. Kwaliteit is immers doelbereiking. Kwaliteit is daarmee een aspect waar iedere medewerker verantwoordelijkheid voor draagt, niet slechts een apart aangestelde functionaris of een separaat organisatieonderdeel.

In het jaar 2011 stond op het gebied van de kwaliteitszorg de voorbereiding van de zgn. instellingstoets (proefaudit gepland voor 2012) centraal. Als de instelling op grond daarvan in haar geheel 'in control' wordt geacht, is de beloning dat er bij accreditaties van afzonderlijke opleidingen een zgn. verlicht regime van toepassing zal zijn. De voorbereidingen vergden dat er een aanzienlijke reeks documenten werd geleverd waarin de kwaliteitsborging werd vastgelegd, dat bedrijfsprocessen werden beschreven en dat reguliere documenten ontsloten werden.



5.2 Operationele kwaliteit

Een aan invloed toenemend kwaliteitsinstrument is de Nationale Studenten Enquête (NSE). Deze landelijke enquête levert een ruime hoeveelheid informatie op. De hogeschool bleek nog steeds kwetsbaar te zijn op het gebied van de operationele kwaliteit. Besloten werd dat er bij de beoordelingen van docenten veel aandacht aan dergelijke aspecten besteed zou worden. In de planningsgesprekken werd aangegeven welke punten als criterium genomen zouden worden. Andere maatregelen betroffen het rooster. Met ingang van het nieuwe cursusjaar werden nieuwe roostertijden vastgesteld. Ook werd een roosterproject opgestart dat er op gericht is de tijdige bekendmaking van roosters mogelijk te maken en roostermutaties te beperken.

Een onderzoek van de Inspectie Hoger Onderwijs naar mogelijke onregelmatigheden met betrekking tot alternatieve afstudeermogelijkheden bij de opleiding Vastgoed en Makelaardij leverde gelukkig geen negatieve punten op.

5.3 Governance

Ten aanzien van de governancestructuur waren er geen veranderingen ten opzichte van de voorafgaande periode. De Hogeschool hanteerde de Gedragscode Hoger Beroeps- onderwijs en bracht geen veranderingen aan in de wijze van toepassing daarvan.

Private activiteiten

De hogeschool voert diverse private activiteiten uit, die voor een groot deel van de Transfergroep zijn overgekomen. Bij deze activiteiten vindt geen vermenging met de publieke taken en middelen plaats. Alle kosten die voor de private activiteiten worden gemaakt worden integraal doorbelast. Voor zover de lectoraten privaat geld ontvangen worden deze middelen ingezet om de publieke kosten te dekken. De private exploitatieresultaten worden in de jaarrekening separaat zichtbaar gemaakt in het private deel van het Eigen Vermogen.

De hogeschool heeft haar beleid vastgelegd in de notitie 'kaders publiek privaat'. De controller privaat houdt toezicht op het toepassen van deze kaders.

Financiële details zijn opgenomen in bijlage 2 Financiën, punt 6 Privaat.

Niet-EER studenten

In het collegejaar 2010-2011 heeft de HR aan niet-EER studenten een scholarship uitgekeerd. In totaal is in het najaar van 2011 € 33.870 uitgekeerd.

Voor het collegejaar 2011-2012 is deze beurs niet meer van toepassing. De HR komt zijn niet EER-studenten tegemoet door bij te dragen in de huurkosten van de huisvesting.

Financiële details zijn opgenomen in bijlage 2 Financiën, punt 7 Niet-EER studenten.

Voor een overzicht van de salarissen van het College van Bestuur wordt verwezen naar bijlage 3.



KWALITEIT, STURING EN GOVERNANCE

5.4 Klachten en geschillen

Als gevolg van de wijziging van de WHW in 2010 diende de hogeschool voor klachten en geschillen een 'toegankelijke faciliteit' in te richten. Daaronder wordt verstaan een voorziening die ervoor zorgt dat klachten en geschillen van studenten ter behandeling aan de juiste instantie worden voorgelegd. De Hogeschool richtte een dergelijke voorziening in met de naam Bureau Klachten en Geschillen. In 2011 werd het mogelijk gemaakt klachten en geschillen digitaal in te dienen. Ondanks het verlagen van de drempel bleef het aantal klachten en geschillen bij de hogeschool dat in het verslagjaar ter behandeling werd voorgelegd, beperkt.

a. Klachten

De klachten die het CvB rechtstreeks ontving zijn veelal klachten die volgens een belanghebbende student of een groep studenten niet naar behoren door een Instituut of dienst zijn afgehandeld. In totaal zijn in 2011 elf klachten ingediend. Gezien het grote aantal studenten, meer dan 30.000, is het aantal ontvangen klachten van elf laag te noemen. Er is geen significant verschil met voorgaande jaren. De meeste klagers zijn niet in het gelijk gesteld. Er is één klacht ingediend bij de Commissie ongewenst gedrag.

b. College van beroep voor de examens

In 2011 zijn 147 beroepen aanhangig gemaakt, waarvan 86 over een negatief studieadvies met bindende afwijzing, 60 over beslissingen van examencommissies en één overig beroep. Het College van beroep voor de examens heeft 83 zaken behandeld en 12 zaken gegrond verklaard. De overige zaken zijn geschikt of ingetrokken.

c. Geschillenadviescommissie

In 2011 zijn 24 geschillen aanhangig gemaakt, waarvan 17 over collegegelden. Alle geschillen zijn binnen de wettelijke termijn afgehandeld. In acht gevallen heeft een schikking of intrekking van het bezwaar plaats gevonden. In zestien zaken is een advies uitgebracht aan het College van Bestuur.

d. College van beroep voor het hoger onderwijs

In 2011 zijn zeven studenten nadat zij de uitspraak 'niet gegrond' hadden gekregen, in hoger beroep gegaan bij het College van beroep voor het hoger onderwijs (cbho) in Den Haag. Hiervan waren twee zaken van de Geschillenadviescommissie en vijf zaken van het College van beroep voor de examens. Het cbho heeft in drie zaken de student gelijk gegeven: twee van de Geschillenadviescommissie en één van het College van beroep voor de examens. Eén zaak is niet-ontvankelijk verklaard wegens overschrijding van de indieningstermijn en in drie zaken van het College van beroep voor de examens is nog geen uitspraak gedaan.



5.5 In de prijzen

In de prijzen

Ook in 2011 vielen weer veel studenten in de prijzen. Een (niet uitputtend) overzicht:

Hogeschool Rotterdam

Het Steunpunt Studerende moeders heeft dit jaar de Ton Remmersprijs toegekend aan de Hogeschool Rotterdam. De afkolfruinte voor studentes, een vast spreekuur voor en door studerende moeders en workshops voor studieloopbaancoaches en decanen maakten de hogeschool tot de meest gezinsvriendelijke onderwijsinstelling.

Instituut voor Bouw en Bedrijfskunde (IBB)

Student logistiek Jeroen van den Hoogen won de Lean & Green Challenge. Goes Holding BV won de Lean and Green Award omdat het bedrijf kon aantonen binnen vijf jaar minimaal twintig procent CO2 te reduceren. De Challenge is speciaal voor studenten die mee hebben gewerkt aan het plan van aanpak van de Lean and Green Award.

Drie studenten civiele techniek, Bob Heesters, Nick Reijmers en Matthijs van Joolingen, hebben met hun afstudeerscriptie de Vitae Talent Award 2011 gewonnen. Hun afstudeeronderzoek naar een variant op een traditionele sluis heeft als doel waterverspilling tegen te gaan.

Instituut voor Commercieel Management

Student Sergio Willems heeft met drie (hockey)clubgenoten de Enterprize Contest gewonnen. De Powergrip is een rubberen omhulsel voor een hockeystick, dat moet tegengaan dat de speler na het slaan van de bal pijnlijke en vermoeide handen krijgt, iets dat zich vooral de wintermaanden voordoet. Voor de vier jonge ondernemers is er niet alleen 2000 euro aan prijzengeld maar ook een half jaar gratis gebruik van bedrijfsruimte, extra coaching en een bankkrediet van 20.000 euro.

Instituut voor Communicatie, Media en Informatietechnologie

Tijdens de jaaropening zijn prijzen uitgereikt aan de meest innovatieve studentenprojecten van het afgelopen studiejaar. De HR Innovatieprijs voor de oprichting van de Rotterdam Open Data Store ging naar Jeffrey Cafferata en Cliff Odijk. Hiermee helpen zij de gemeente Rotterdam bij het openstellen van relevante informatie van verschillende gemeentediensdiensten, zoals openingstijden van bruggen of het aantal beschikbare plekken in een garage. Door deze gegevens op een centraal punt, de Rotterdam Open Data Store, aan te bieden kunnen ontwikkelaars van apps en websites rond open data sneller bij alle benodigde informatie komen.

Bart Nederveen, Jan Hoogeveen, Yoeran Luteijn, Roland Pastoor, Sammy de Keijne en Puck Peijnenburg (allen in juli 2011 afgestudeerd als Honours-student bij CMD) zijn aangemerkt als: "HOT100 most talented art, media and technology students from the Netherlands". Drie studenten wonnen de Vodafone prijs met Help!App (www.helpapp.nl).

Instituut voor Engineering & applied sciences

Student Anne Bouman heeft op 22 november de Kennisbruggen Innovatieprijs gewonnen. Hij maakte een innovatief ontwerp voor een slaapsysteem in opdracht van Ultima B.V.

In de finale van de GasTerra Transitie jaarprijs hebben in juni drie derdejaars studenten van de opleiding werktuigbouwkunde de publieksprijs van 10.000 euro in de wacht weten



5

KWALITEIT, STURING EN GOVERNANCE

te slepen. De studenten bedachten een manier om restwarmte uit een scheepsdiesel-motor om te zetten in elektriciteit. Deze elektriciteit kan dan voor andere toepassingen worden gebruikt terwijl de energie anders door de uitlaat verloren gaat.

IPO studente, Iris Janssen, is vorig jaar afgestudeerd bij Gispn op de ideale werkplek en nu wordt haar product door Gispn verkocht.

Instituut voor Financieel management

Oud-studenten bedrijfseconomie Sander Milic en Byron van Hoop wonnen de RCI/Hogeschool Rotterdam Duurzaamheidsprijs. Dat deden ze met hun onderzoek naar het economisch voordeel van de aanschaf en het verbruik van elektrische vuilniswagens, stadsbussen en bestelwagens.

Instituut voor Lerarenopleidingen

Studente lerarenopleiding Naomi Brouwer heeft de BOOMPrijs 2011 gewonnen met haar onderzoek Bellende bacteriën. Ze toonde aan dat op mobiele telefoons van mbo-leerlingen ziekteverwekkende bacteriën leven in hoeveelheden die de norm van de voedsel- en warenautoriteit overschrijden.

Naomi heeft met haar onderzoek de microbiologie in het zonnetje gezet in het jaar dat de Nederlandse Vereniging voor Microbiologie haar 100-jarig bestaan viert, de Nederlandse microcanon uitkwam en er angst heerst voor antibioticaresistente bacteriën zoals EHEC.

Instituut voor Sociale Opleidingen

Een medewerker van het Kenniscentrum Talentontwikkeling heeft de Psyche Media-prijs 2011 gewonnen met de productie Paviljoen 7. De documentaire toont de dagelijkse praktijk van het Penitentiair Psychiatrisch Centrum (PPC) op de dertiende verdieping van de penitentiaire Inrichting Over-Amstel in Amsterdam, beter bekend als de Bijlmerbajes.

Rotterdam Business School

IBMS student Richard Mast heeft een prijs gewonnen voor zijn stageopdracht bij Verstegen Grijpers bv. Hij maakte een kwantitatieve analyse van de droge bulk-traffic in de belangrijkste wereldhavens. De resultaten vormen de basis voor de marketingactiviteiten van het bedrijf voor de volgende jaren.

Willem de Kooning Academie

De prijs voor het creatiefste talent van Nederland, een initiatief van T-Mobile, ging dit jaar naar tweedejaars studenten advertizing van de WdkA, Bas en Koen Janssen. Hun concept, de socialmedia-campagne 'Punten scoren bij je vrienden', werd gekozen uit maar liefst 92 inzendingen.

De Stichting JongeHonden biedt door middel van meer dan dertig verschillende pitches reclametalent de gelegenheid zichzelf te laten zien. Zeker tien Willem de Kooning-studenten wonnen zulke pitches.

Nik Sluijs en Nanette Visser waren de winnaars van de Gouden SpinAward in de categorie 'Beste jong talent' met hun Beachmasters Blurshirt.

Studenten van de minor Eventmanagement zamelden geld in voor War Child met een ludieke fotoactie rondom Valentijnsdag en wonnen de Houten Giraffe.



Lifestyle & Design studenten Mandy Shah, Crissy Fila en Iris Dontje wonnen de prestigieuze Stylesight Student Print Competition 2012.

Studenten vrijetijdsmanagement wonnen de finale van het project BrainsXchange en reisden af naar Kaapstad om bij te dragen aan oplossingen voor maatschappelijke problemen.

Studente Interieur ontwerpen Marhinde Verkerk pakte goud tijdens het wereldbekertoernooi judo in Rome.

Modestudente Ulla van Huizen maakte het winnende ontwerp voor damesbokskleding voor het EK Boksen.

Eerstejaars audiovisueel ontwerpen Alwin Ritstier won de NTR Mediaprijs 2011 voor de film 'Phrenos'.

HUISVESTING

6





6

HUISVESTING

Korte termijn

Aan het begin van het jaar werd de uitbouw aan het Museumpark in gebruik genomen. Daarmee kwamen voorzieningen voor contractonderwijs, vergaderingen en een visitors center beschikbaar.

Het Eneco-gebouw aan de Rochussenstraat werd via een huurcontract met de eigenaar, Credit Suisse, aangetrokken. Een fase van renovatie en aanpassing volgde teneinde het gebouw voor het cursusjaar 2012-2013 beschikbaar te hebben.

Lange termijn

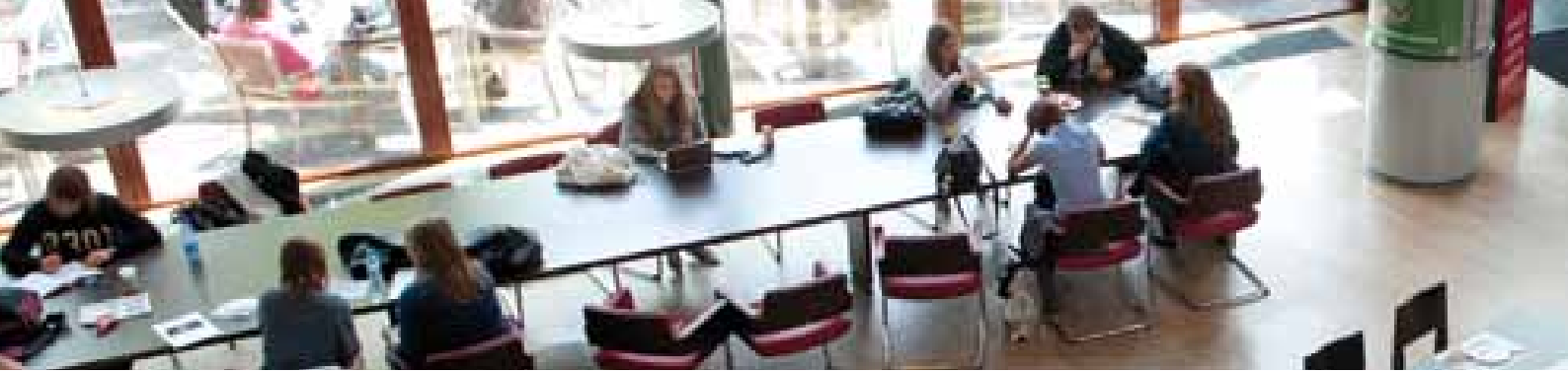
Een probleem rond de huisvesting hangt samen met de groei van de hogeschool gedurende de afgelopen jaren. De voortekenen geven aan dat deze groei nog steeds niet tot stilstand is gekomen. Iedere keer opnieuw moeten maatregelen genomen worden om de groeiende studentenaantallen adequaat te huisvesten. In de afgelopen periode is dat gelukt met het aantrekken van tijdelijke huisvesting op de Kralingse Zoom en met het huren van een locatie op de Max Euwelaan. Intussen is ook een pand aan de Wijnhaven aangetrokken; dit zal, na verbouwing, in 2012 in gebruik kunnen worden genomen. Een dilemma blijft hoe er een structurele oplossing kan komen voor dit vraagstuk. Het College van Bestuur overweegt om op de locatie Coolhaven nieuwbouw te realiseren om opleidingen die thans gevestigd zijn aan de Kralingse Zoom te kunnen huisvesten. Tot besluitvorming hierover, inclusief de daarbij te voeren regie, is het nog niet gekomen. Verwacht wordt dat ook daarbij stappen worden gezet in 2012.

Het flexibel houden van het vastgoedbestand is belangrijk om te kunnen inspelen op fluctuaties van studentenaantallen.

Energiebesparing en duurzaamheid

In 2011 is een energiezorgsysteem ontwikkeld volgens de NEN-EN 16001 NL. Het geeft inzicht in maatregelen, afwijkingen, energiegebruik en energiekosten.

Bij de gehouden aanbestedingen voor verhuisdiensten, reprodiensten, beeldschermen, pc's en printers, resultaatgericht installatieonderhoud, renovatie laagbouw Museumpark en energie, zijn de duurzaamheidsrichtlijnen gehanteerd.



INFORMATIE- VOORZIENING

7





INFORMATIEVOORZIENING

Voorzieningen

In 2011 is nieuwe software voor het interne netwerk in gebruikgenomen, waardoor medewerkers en studenten voortaan onder andere kunnen beschikken over persoonlijke startpagina's. Als voorbereiding op de herschikking van de opleidingen en de diverse interne verhuizingen is begonnen met alle relevante computerprogramma's aan de nieuwe situatie aan te passen.

De digitale toolbox voor docenten is uitgebreid. Docenten hebben digiborden en smartboards tot hun beschikking en zij kunnen op eigen verzoek hun les digitaal laten registeren. Studenten die een les gemist hebben, kunnen die les daarna op elk gewenst tijdstip zelf via de computer volgen.

In 2011 is via een pilot bij één van de instituten voor studenten een sms-dienst ingevoerd om snel roosterwijzigingen te kunnen doorgeven. Dit bleek succesvol te zijn en deze service wordt verder uitgebreid.

Om te kunnen voldoen aan de eisen van de NVAO met betrekking tot bewaartermijnen van toetsen en afstuderen, is in 2011 begonnen met het digitaliseren van studentendossiers.

In 2011 is het centrale, digitale loket voor klachtenafhandeling gerealiseerd. De resultaten zullen in het jaarverslag 2012 aan de orde komen.

Voor meer informatie over de klachtenregeling wordt verwezen naar paragraaf 5.4.



INTER- NATIONALISERING







8

INTERNATIONALISERING

De internationale context die in de regio zo nadrukkelijk aanwezig is, komt ook op diverse manieren terug in de inrichting van het onderwijs.

Internationaal karakter van de regio Rotterdam

In het praktijkgebonden onderwijs zullen studenten van alle opleidingen in aanraking komen met de internationale en multiculturele context van hun beroepsuitoefening. Zij moeten gericht worden voorbereid op het werken in die context. Van alle opleidingen wordt daarom verwacht dat zij dat aspect ook een aanwijsbare plaats in het curriculum geven, aangepast aan de manier waarop dat voor het betreffende beroep een rol speelt.

Internationale beroepspraktijk

Studenten moeten naar de mate waarin dat voor hun opleiding speelt ook worden voorbereid op een grensoverschrijdende beroepspraktijk. Internationale stages kunnen daarbij een belangrijke rol spelen. Bij die opleidingen zal internationalisering dan ook een centrale plek krijgen door verplichte buitenlandse stages, internationale uitwisseling van studenten en buitenlandse gastdocenten.

Beroepsontwikkelingen wereldwijd

Voor alle beroepen geldt dat de voor dat beroep relevante ontwikkelingen van theorie en methodiek zich niet alleen in Nederland voordoen. Docenten en studenten richten zich daarom bij de studie van zulke ontwikkelingen altijd op een internationaal referentiekader. Van studenten wordt dan ook verwacht dat zij overweg kunnen met Engels als vaktaal.

Europees beleid

De Hogeschool Rotterdam heeft een belangrijke focus op de Europese Unie. Het levenslang-lerenprogramma van de Europese Commissie draagt voor een deel bij aan de financiering van de samenwerking met Europese instellingen voor hoger onderwijs en de mobiliteit van studenten, docenten en medewerkers binnen de EU.

De hogeschool verwelkomt ieder jaar ongeveer 400 uitwisselingsstudenten, ook van buiten Europa, die naar Rotterdam komen om hier een semester te studeren. Op dit moment ontvangen de Rotterdam Business School, Willem de Kooning Academie, het Instituut voor Commercieel Management, het Instituut voor Financieel Management, het Instituut voor Sociale Opleidingen, het Instituut voor Bouw en Bedrijfskunde en het Instituut voor Lerarenopleidingen deze studenten. Ook andere instituten zijn druk bezig om Engelstalige cursussen te ontwikkelen.

Voor een compleet overzicht van uitwisseling van studenten wordt verwezen naar bijlage 8 Studentenuitwisseling.



FINANCIËN







9

FINANCIËN

De volledige tekst van het financiële verslag is opgenomen in bijlage 2.

Het nieuwe bekostigingssysteem is in 2011 bij de verdeling van de middelen over de instituten toegepast met een compensatie om de grootste effecten van de systeemovergang weg te nemen. In de Begroting 2012 is evenzo het nieuwe systeem toegepast waarbij compensatie niet meer aan de orde was.

Het vormen van, aanvullende, buffers is in grotere mate gerealiseerd dan begroot. Met de huidige (euro)crises die gaande is en de langstudeermaatregel die per studiejaar 2012-2013 voor het eerst ook financiële gevolgen voor de student heeft, lijkt dit geen luxe.

Het risicoregister is aangepast met daarin nieuwe scenario's.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

De opgenomen samengevatte jaarrekening, bestaande uit de samengevatte balans per 31 december 2011 en de samengevatte winst-en-verliesrekening, zijn ontleend aan de gecontroleerde jaarrekening van Stichting Hogeschool Rotterdam per 31 december 2011. Wij hebben een goedkeurend oordeel verstrekt bij die jaarrekening in onze controleverklaring van 11 juni 2012. Desbetreffende jaarrekening en deze samenvatting daarvan, bevatten geen weergave van gebeurtenissen die hebben plaatsgevonden sinds de datum van onze controleverklaring van 11 juni 2012. De samengevatte jaarrekening bevat niet alle toelichtingen die zijn vereist op basis van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het kennisnemen van de samengevatte jaarrekening kan derhalve niet in de plaats treden van het kennisnemen van de gecontroleerde jaarrekening van Stichting Hogeschool Rotterdam.

Verantwoordelijkheid van het bestuur

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van een samenvatting van de gecontroleerde jaarrekening.

Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de samengevatte jaarrekening op basis van onze werkzaamheden, uitgevoerd in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse Standaard 810, "Opdrachten om te rapporteren betreffende samengevatte financiële overzichten".

Oordeel

Naar ons oordeel is de samengevatte jaarrekening in alle van materieel belang zijnde aspecten consistent met de gecontroleerde jaarrekening van Stichting Hogeschool Rotterdam per 31 december 2011.

Rotterdam, 11 juni 2012

Ernst & Young Accountants LLP
w.g. J.C. Besters RA



BIJLAGEN

B



B

BIJLAGE 1

26 maart 2012

Samenstelling

De Raad van Toezicht van de Hogeschool Rotterdam bestond in 2011 uit de volgende leden: de heer Drs C.W. van der Waaij, RA (voorzitter) mevrouw Mr. W. Sorgdrager de heer Ir. C.J.M. Asselbergs Mr. J.F. de Haas de heer C.A.C.M. Oomen

(Hoofd-)functies en relevante nevenfuncties (gegevens per 31 december 2011)

Drs. C.W. van der Waaij, RA

Leeftijd: 60 jaar
Zittingsduur: 2 jaar

- Voorzitter Directie Unilever Nederland Holdings N.V. (tot 1 april 2011)
- Lid Raad van Toezicht Nederlands Instituut voor Sport en Beweging (NISB)
- Lid Raad van Commissarissen Rabobank Rotterdam
- Voorzitter Raad van Advies van het Nationaal Register Commissarissen en Toezichthouders
- Lid Raad van Toezicht Catharinaziekenhuis Eindhoven
- Lid Raad van Commissarissen Arbo Unie B.V.
- Vice-voorzitter NCD (Nederlandse Vereniging voor Commissarissen & Directeuren)
- Lid RvC Koninklijke Ahrend BV
- Lid RvB Nederlands Normalisatie Instituut (NEN)
- Lid Bestuur "Stichting Vrienden van de Nederlandse Bachvereniging"
- Lid van het Bestuur van de vereniging Achmea.

Drs. C.A.C.M. Oomen

Leeftijd: 63 jaar
Zittingsduur: 2 jaar, 8 maanden

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

Mw. Mr. W. Sorgdrager

Leeftijd: 63 jaar
Zittingsduur: 4 jaar, 8 maanden

- Lid Raad van State
- Lid Europese Commissie tegen Racisme en Intolerantie
- Lid Raad van Toezicht Unicef Nederland
- Lid bestuur Stichting Arbo Unie
- Lid Raad van Toezicht van het Leids Universitair Medisch Centrum

Jaarverslag Raad van Toezicht

Ir. C.J.M. Asselbergs

Leeftijd 61 jaar
Zittingsduur: 8 jaar

- Directeur Deltalinqs
- Lid Raad van Commissarissen STEDIN Netbeheer B.V.

Mr. J.F. de Haas

Leeftijd: 52 jaar
Zittingsduur: 1 jaar

- Voorzitter Raad van Bestuur van Eneco Holding N.V.
- Lid Raad van Commissarissen STEDIN Netbeheer B.V.
- Lid Raad van Commissarissen KEMA N.V.
- Lid Bestuur Energie Nederland
- Voorzitter Werkgeversvereniging WENb
- Lid Economic Development Board Rotterdam
- Lid Council Rotterdam Climate Initiative
- Lid Adviesraad Executive MBA in European Utility Management by Jacobs University te Bremen
- Lid Raad van Advies Ecorys
- Ambassadeur Clean Energy Wereld Natuur Fonds (WNF)

Rooster van aftreden

Het volgende rooster van aftreden was per 31 december 2011 van toepassing:

- 1 januari 2012: C.J.M. Asselbergs en mevrouw W. Sorgdrager
- 1 januari 2013: C.A.C.M. Oomen
- 1 januari 2014: C.W. van der Waaij
- 1 januari 2015: J.F. de Haas

De zittingstermijn van leden van de Raad van Toezicht is vier jaar. Leden zijn één keer terstond herbenoembaar.

De termijn van de heer Asselbergs en van mevrouw Sorgdrager liep af per 31 december 2011. Gelet op het aantal benoemingstermijnen was een herbenoeming van de heer Asselbergs niet meer mogelijk, zodat de Raad van Toezicht in zijn laatste vergadering van 2011 afscheid van hem heeft genomen. De Raad bedankt de heer Asselbergs voor zijn betrokkenheid bij de Hogeschool gedurende zijn zittingsperiode.

Met het terugtreden van de heer Asselbergs als lid ontstond een vacature in de Raad.

Door de wijziging van de Wet op het Hoger onderwijs en Wetenschappelijk onderzoek (WHW) in 2010, was er voor één van de zetels van de Raad van Toezicht een voordrachtsrecht voor de Centrale Medezeggenschapsraad gecreëerd. Met de CMR was afgesproken dat dit voordrachtsrecht per 1 januari 2012 zou worden geëffectueerd. Dit leidde tot de voordracht en benoeming van mevrouw drs. J.W.A. Verlaan.

Mevrouw Sorgdrager kwam wel voor herbenoeming in aanmerking en de Raad maakte van deze mogelijkheid graag gebruik, zodat zij per 1 januari 2012 voor een nieuwe termijn van vier jaar werd benoemd.

Bezoldiging

De leden van de Raad van Toezicht ontvangen voor hun werkzaamheden een bezoldiging. Op grond van het bezoldigingsadvies van de Hay-groep voor leden van Raden van Toezicht bij Hogescholen in Nederland is deze bezoldiging per 1 januari 2011 bepaald op

- voor de voorzitter: €10.900 per jaar (bruto)
- voor de leden: € 7.600 per jaar (bruto).

B

BIJLAGE 1

Profielschets

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

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

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

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

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

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 overleg geweest over eventuele aanpassing van de profielschets. Een aanpassing heeft evenwel niet plaatsgevonden.

Governancestructuur

De Raad van Toezicht hield vast aan de Governancestructuur die, in overeenstemming met de HBO-Branchecode, in 2006 werd vastgesteld, alsmede aan de daaruit voortvloeiende publicaties. In 2010 verscheen de Wet versterking bestuur in het Staatsblad. Daarmee werd een aantal bepalingen van de Wet op het Hoger onderwijs en Wetenschappelijk onderzoek aangepast. Tot de aanpassingen behoorde het borgen van de Gedragscode Governance in de wet. Deze borging ging gepaard met een beperkt aantal inhoudelijke aanpassingen. Deze aanpassingen, waaronder het voordrachtsrecht van de Centrale Medezeggenschapsraad voor een zetel in de Raad van Toezicht en de frequentie van het overleg van de Raad van Toezicht met de Centrale Medezeggenschapsraad, werden geïmplementeerd.

De Raad van Toezicht verleende goedkeuring aan het jaarverslag 2010 en het werkprogramma 2011 van het Bureau Auditing, Monitoring & Control.

Onafhankelijkheid

De leden van de Raad van Toezicht zijn onafhankelijk in de betekenis van de Branchecode Governance. Zij kunnen onafhankelijk van elkaar, van het College van Bestuur en van welk deelbelang dan ook onafhankelijk en kritisch opereren.

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

- is in de vijf jaar voorafgaande aan de benoeming tot lid van de Raad van Toezicht werknemer of lid van het College van Bestuur van de Hogeschool (inclusief gelieerde rechtspersonen) geweest;
- heeft een financiële vergoeding van de Hogeschool of van aan haar gelieerde vennootschap ontvangen, anders dan de vergoeding die voor de als lid van de Raad van Toezicht verrichte werkzaamheden wordt ontvangen;
- was bestuurslid van een vennootschap dan wel een grote rechtspersoon waarin een lid van het College van Bestuur van de Hogeschool lid van de Raad van Commissarissen respectievelijk de Raad van Toezicht is;

Jaarverslag Raad van Toezicht

- was werkzaam bij het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, de Nederlands Vlaamse Accreditatie Organisatie of het ministerie van Landbouw, Natuurbeheer en Visserij;
- hield een aandelenpakket van ten minste tien procent in een aan de Hogeschool gelieerde vennootschap.

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

Commissies

De Raad van Toezicht functioneert als een geheel; er zijn geen commissies ingesteld die verantwoordelijk zijn voor deeltaken.

Werkzaamheden

De Raad vergaderde in het verslagjaar vier keer: op 14 maart, 27 juni, 10 oktober en 12 december. Gedurende het verslagjaar was er in en buiten de vergaderingen contact tussen leden van de Raad van Toezicht en leden van het College van Bestuur. De contacten verliepen op positieve wijze. Ook werd door leden van de Raad van Toezicht op informele wijze contact onderhouden met functionarissen van de Hogeschool. Leden van de raad gaven 'acte de présence' bij de opening van het cursusjaar 2011/2012 waar Dr. A.H.G. Rinnooy Kan, voorzitter van de SER gastspreekster was.

De aangelegenheden waarmee de Raad zich in de vergaderingen bezighield, waren o.a. de volgende:

- landelijke ontwikkelingen
- beleid College van Bestuur en financiën
- samenstelling College van Bestuur, in het bijzonder de opvolging van de voorzitter in verband met diens aanstaand vertrek in verband met het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd.
- onderwijs, assortiment, instroom en kwaliteit
- personeelsbeleid en organisatie,
- huisvesting
- publiciteit over andere instellingen en inspectie-onderzoek.

Landelijke ontwikkelingen

De Raad van Toezicht liet zich door het College van Bestuur op de hoogte houden van ontwikkelingen in het hoger beroepsonderwijs, alsmede van de wijze waarop de Hogeschool Rotterdam daaraan aandacht gaf.

In vervolg op het rapport "Differentiëren in drievoud omwille van kwaliteit en verscheidenheid in het hoger onderwijs" van de commissie Toekomstbestendig hoger onderwijs stelsel (Commissie Veerman), verscheen "Kwaliteit in verscheidenheid, strategische agenda hoger onderwijs, onderzoek en wetenschap" van staatssecretaris Zijlstra. De daarin vermelde voorstellen, alsmede het overleg dat deze voerde met de HBO-raad over de effectivering daarvan werden door de Raad van Toezicht besproken.

Beleid College van Bestuur en financiën

De voor 2010 overeengekomen doelstellingen van het College van Bestuur, zoals opgenomen in de beleidsrijke begroting van dat jaar, werden verantwoord in het op 14 maart 2011, besproken Resultaten-document 2010.

De financiële perspectieven, voortvloeiende uit het beleid van de staatssecretaris, werden besproken, waarbij het College van Bestuur uitleg gaf over de wijze waarop de bezuinigingen verwerkt zullen worden.

De Raad van Toezicht keurde in zijn vergadering d.d. 27 juni 2011 het Jaarverslag 2010 van het College van Bestuur goed. Ook de Jaarrekening 2010 en de Management Letter over dat jaar van de accountant Ernst & Young werden in die vergadering besproken. De Raad van Toezicht verleende decharge aan het College van Bestuur voor het in 2010 gevoerde beleid.

De bespreking van de Jaarrekening vond, zoals gebruikelijk, plaats in tegenwoordigheid van de accountants van Ernst & Young, de heren J.C. Besters en J.A. Koorn. In het kader daarvan kwam onder andere aan de orde dat de zogenaamde Transfergroep Rotterdam (een aparte stichting en volledige dochter van de Hogeschool) vanaf 1 januari 2011 is gefuseerd. De contractactiviteiten worden vanaf die datum uitgevoerd door de Hogeschool zelf. Uitgangspunten over gescheiden geldstromen en volledige kostendoorrekening zullen ook in de toekomst van kracht blijven.

B

BIJLAGE 1

Bij de vergaderstukken van de Raad van Toezicht was steeds een overzicht gevoegd van de stand van zaken van de uitputting van de middelen ten opzichte van de begroting, zodat de Raad in staat was de financiële gang van zaken te volgen. De Raad verleende voorts goedkeuring aan de begroting 2012.

Onderwijs, assortiment, instroom en kwaliteit

Het College van Bestuur stelde de Raad van Toezicht regelmatig op de hoogte van ontwikkelingen betreffende het onderwijs, assortiment, instroom en kwaliteit.

De resultaten van enkele besprekingen met een aantal vertegenwoordigers uit de hogeschool met betrekking tot het collegerooster, met name de roostertijden, zijn door het College van Bestuur gemeld.

Het assortiment van aangeboden onderwijs kwam regelmatig aan de orde. De Raad van Toezicht steunde het beleid van het College van Bestuur om te voorkomen dat de Hogeschool Inholland zou starten met een aanbod van lerarenopleidingen voortgezet onderwijs in Den Haag, als zijnde een bedreiging voor de instroom bij de Rotterdamse lerarenopleidingen. De door Inholland in 2010 gestarte, en later ook weer opgeschorte, gerechtelijke procedure werd in 2011 afgebroken. Inholland liet weten het voornemen om in Den Haag te starten met lerarenopleidingen te beëindigen.

Het initiatief van de Hogeschool om te komen tot een uitbreiding van het assortiment met een opleiding sport, gezondheid en management kreeg in het verslagjaar helaas geen vervolg, omdat ook deze herhaalde aanvraag werd afgewezen. Ook de aanvraag voor de opleiding farmakunde leidde niet tot een positieve beslissing. De aangevraagde opleiding medisch ondersteuner werd wel toegewezen. De instroom van studenten vertoonde opnieuw een stijging.

De Raad van Toezicht sprak zich positief uit over een convenant dat met de Hogeschool Inholland is gesloten en dat beoogt om een ongebreidelde groei van nieuwe opleidingen te voorkomen.

De sector scheepsbouw heeft een appel gedaan op het Scheepvaart- en Transportcollege om de hbo-opleiding scheepsbouwkunde te gaan verzorgen. Besloten is om een samenwerkingsverband tussen STC-group en Hogeschool Rotterdam te vestigen onder de naam Hogeschool voor Haven en Zeevaart, en daarin een viertal hbo-opleidingen te

positioneren. Drie daarvan zijn bestaande opleidingen: logistiek en technische vervoerskunde, chemische technologie en maritiem officier. Voor de vierde opleiding, scheepsbouwkunde is met de Hogeschool Inholland afgesproken dat hun licentie voor deze opleiding te Delft, zal worden overgedragen aan de Hogeschool Rotterdam. De procedures daarvoor zijn in gang gezet.

De aanpak om in het kader van de kwaliteitszorg te komen tot een zogenaamde instellingsaudit werd door het College van Bestuur met de Raad van Toezicht besproken.

Personeelsbeleid en organisatie

Op verzoek van de Raad van Toezicht verstrekte het College van Bestuur periodiek gegevens met betrekking tot de invulling van vacatures. In de loop van het jaar kantelde het beeld. Het eerdere vraagstuk van het vervullen van vacatures was in 2011 niet urgent. Het lukte gemakkelijk om de personeelsbezetting op peil te houden.

Het College van Bestuur besprak het voornemen met de Raad om de onderzoeksactiviteiten van de zes kenniscentra onder te brengen in een Instituut voor Onderzoek en Innovatie.

Huisvesting

Het College van Bestuur maakte bekend dat er overeenstemming is bereikt over de huur van het Enecogebouw in de Rochussenstraat met de eigenaar van dit gebouw, Credit Suisse. Het gebouw zal, na een verbouwing, worden ingezet voor onderwijsdoelen en voor de huisvesting van het merendeel van de diensten.

Mede in verband met het voornemen om voor de langere termijn een ingrijpende verschuiving van het vastgoed te bewerkstelligen door het afstoten van de locatie aan de Kralingse Zoom en het genereren van nieuwbouw aan de Coolhaven, werd een aantal scenario's besproken. Tot besluitvorming kwam het nog niet in het verslagjaar.

Publiciteit over andere instellingen en inspectieonderzoek

In de loop van 2010 ontstond er publiciteit over vermeende onregelmatigheden in het kader van bijzondere afstudeerroutes bij een andere hogeschool. Dit leidde tot veel maatschappelijke discussie. De Inspectie hoger onderwijs besloot een diepgaand onderzoek uit te voeren in de gehele sector. Daarbij is ook gekeken naar de gang van

Jaarverslag Raad van Toezicht

zaken bij de opleiding vastgoed en makelaardij. De rapportage van de inspectie over haar bevindingen leidde opnieuw tot grote commotie en de pers en in de Tweede Kamer. Gelukkig kon worden vastgesteld dat het inspectierapport positief was over de bevindingen bij de Hogeschool Rotterdam.

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

De Raad van Toezicht heeft in een apart daarvoor belegde vergadering zich (buiten tegenwoordigheid van het College van Bestuur) beraden op zijn eigen functioneren, alsmede op het functioneren van het College van Bestuur, alsmede van de leden daarvan. De Raad kwam tot een positief oordeel hierover. In 2010 vond het onderzoek plaats dat eens per twee jaar wordt uitgevoerd naar de vraag of de indeling in categorieën volgens de Hay-systematiek nog steeds correct is. De Raad van Toezicht stelde in december 2011 vast dat een hogere groep van toepassing is geworden. Met ingang van 1 januari 2011 zijn de salarissen van het College van Bestuur daaraan aangepast. De datum waarop de indexatie van salarissen van het College wordt aangepast zou eveneens 1 januari 2011 zijn geweest. Op voorstel van het College van Bestuur werd in 2011 afgezien van deze indexatie. De Raad van Toezicht heeft daarmee ingestemd.

De maatschappelijke discussie over salarissen van topbestuurders leidde tot het voorstel tot de Wet Normering Topinkomens in de publieke en semipublieke sector (WNT). De behandeling in de Tweede Kamer van dit wetsvoorstel heeft plaatsgevonden, maar tot invoering van de wet is het in het verslagjaar niet gekomen. Als de wet van kracht is zal er een indeling komen van salarismaxima, gerelateerd aan sectoren. De Raad van Toezicht nam kennis van het voornemen om het hbo op dit punt gelijk te schakelen met het mbo (en niet met het wo dat in het stelsel van hoger onderwijs in dezelfde wet is geregeld). Verzet tegen deze ongunstige ontwikkeling bij de minister leverde evenwel geen resultaat op. De melding in het kader van de Wet Openbaarmaking uit Publieke middelen gefinancierde Topinkomens (WOPT) heeft op de gebruikelijke wijze plaatsgehad.

De maatschappelijke discussie strekte zich niet alleen uit over de inkomens, maar ook over de declaraties. Het College van Bestuur heeft de declaratiegegevens gepubliceerd en toegezegd werd een nieuw declaratiekader te ontwikkelen en voor te leggen aan de Raad van Toezicht.

De scholingsbehoeften van de leden van de Raad van Toezicht werden geïnventariseerd. Dit leidde tot een bijeenkomst op 12 december 2011, waarbij de leden van de Raad op de hoogte werden gebracht van de wijze waarop de hogeschool invulling geeft aan de kenniscentra waarin de lectoren hun werkzaamheden uitoefenen.

Samenstelling College Van Bestuur

Halverwege 2012 ontstaat de vacature voor het Voorzitterschap van het College van Bestuur in verband met het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd door de heer Tuytel. Ten behoeve van de opvolging werd een profielschets en een procedure vastgesteld, een benoemingsadviescommissie ingesteld en een adviesbureau voor het wervingsproces ingeschakeld.

Contact met de Medezeggenschapsraad

Op 14 maart 2011 is overleg gevoerd met de voltallige CMR. Een aantal actuele vraagstukken (waaronder roosterproblematiek, omvang flexibel personeel) werd besproken. Ook werd de afspraak gemaakt dat het gastheerschap voor het overleg in de toekomst beurtelings zal worden uitgeoefend. Met de CMR werd voorts overleg gevoerd over de voordracht van deze Raad voor een Lid van de Raad van Toezicht. Ook over de profielschets en procedure voor de vacant komende functie van voorzitter van het College van Bestuur is er intensief overleg geweest met (een delegatie van) de CMR. Het overleg met de CMR dat op 10 oktober 2011 zou plaatsvinden, kon wegens afwezigheid van enkele betrokkenen geen doorgang vinden.

Ten slotte

De Raad van Toezicht spreekt zijn waardering uit voor de inzet waarmee het College van Bestuur, het management en de overige personeelsleden van de Hogeschool hun functie uitoefenen.

B

BIJLAGE 2

1. Inleiding

Financieel heeft de Hogeschool Rotterdam wederom een positief resultaat behaald. Over 2011 kwam het resultaat uit op 3,0 miljoen euro.

Door de groei van het aantal studenten in de afgelopen jaren zijn de baten in 2011 toegenomen. De gezonde financiële positie van de hogeschool is verder versterkt. De interne middelenverdeling biedt voldoende armslag om de benodigde ontwikkelingen financieel te ondersteunen. De solvabiliteit is verder verhoogd vanwege de toename van het eigen vermogen; het balanstotaal nam, in verhouding, minder toe.

De instroom van nieuwe studenten is toegenomen ten opzichte van vorig jaar. In 2011 zijn 9.350 nieuwe studenten ingeschreven tegen 8.629 in 2010. Het aantal ingeschreven studenten is met 1.045 gestegen van 30.371 in 2010 naar 31.416 in 2011. In 2011 waren hiervan 24.410 studenten bekostigd en werden 4.759 graden (diploma's) uitgereikt. In 2010 waren de aantallen respectievelijk 23.545 en 4.790.

2. Geconsolideerde exploitatie

De baten zijn 7,9 miljoen euro hoger dan in 2010. Deze stijging is de resultante van een aantal factoren. De rijksbijdragen stegen met 7,4 miljoen euro. Door de veranderde bekostigingssystematiek is een analyse niet te maken, maar de groei van het aantal studenten en het verschil in prijspeil verklaart wel het grootste deel van deze stijging.

De opbrengsten uit collegegelden namen toe met 3,4 miljoen euro door een hogere prijs, door een toename van het aantal studenten en een verschuiving van instellingscollegegelden van ondermeer Aziatische studenten die nu hier verantwoord worden en die voorheen onder baten werk voor derden werden opgenomen. De baten werk derden zijn gedaald van 14,8 naar 13,5 miljoen euro. Deze daling is met name te verklaren door een verschuiving naar de collegegelden.

De omzet private activiteiten, is gelijk gebleven aan 2010. De hogeschool voert diverse private activiteiten uit, die voor een groot deel van de Transfergroep zijn overgekomen. Bij deze activiteiten vindt geen vermenging met de publieke taken en middelen plaats. Alle kosten die voor de private activiteiten worden gemaakt worden integraal doorbelast. Voor zover de lectoraten privaat geld ontvangen worden deze middelen ingezet om de publieke kosten te dekken. De private exploitatieresultaten worden in de jaarrekening separaat zichtbaar gemaakt in het private deel van het Eigen Vermogen. De hogeschool heeft haar beleid vastgelegd in de notitie 'kaders publiek privaat'. De controller privaat houdt toezicht op het toepassen van deze kaders.

De overige baten namen af met 1,8 miljoen euro. De belangrijkste verklaring is de daling van de overige opbrengsten – vrijval van detachering btw in 2010 – met 1,2 miljoen euro.

De lasten zijn met 15,1 miljoen euro toegenomen ten opzichte van 2010.

De totale primaire personeelslasten namen met 10,8 miljoen euro toe. Deze stijging is als volgt te verklaren. Het personeelsbestand is gemiddeld met 97 fte gegroeid tot 2279 fte. Daarnaast werken de salarisstijging ten gevolge van de cao en de gestegen pensioenpremies door in deze stijging. De lasten voor personeel-niet-in-loondienst zijn met 2,0 miljoen euro toegenomen. Dit is te verklaren doordat er meer vacatures zijn vervuld met

personeel-niet-in-loondienst. De overige personeelslasten zoals voor reiskosten en scholing namen met 0,4 miljoen euro toe.

De afschrijvingslasten zijn met 0,4 miljoen euro toegenomen. De ingebruikname van het Paviljoen is hiervoor grotendeels verantwoordelijk.

De huisvestingslasten zijn toegenomen met 0,4 miljoen euro. Dit wordt verklaard door een toename van de lasten voor huur, onderhoud en dotatie voorzieningen. De beheerslasten namen af met 0,3 miljoen euro. De dotatie aan de voorziening Profileeringsfonds is hier met name voor verantwoordelijk.

Het saldo van de financiële baten en lasten verbeterde met 0,4 miljoen euro. Dit kwam met name door een stijging van de rentebaten door een hoger rentepercentage en een daling van de rentelasten door de aflossingen.

De financieringsstructuur is in 2011 niet aangepast. Er is 0,9 miljoen euro regulier afgelost en 5,2 extra afgelost conform de planning van de hogeschool.

3. Geconsolideerde balans

Het balanstotaal is met 1,1 miljoen euro toegenomen tot 174,7 miljoen euro.

De vaste activa zijn afgenomen met 3,1 miljoen euro tot 108,9 miljoen euro. Het investeringsniveau bij de gebouwen en inventarissen lag lager dan de afschrijvingslasten.

De vorderingen zijn toegenomen met 2,7 miljoen euro tot 30,3 miljoen euro. De vorderingen collegegeld stijgen vanwege de groei van het aantal studenten.

De stijging van de liquide middelen met 1,6 miljoen euro tot 35,4 miljoen euro kan met name worden verklaard door het positieve exploitatieresultaat en de hoge afschrijvingen, afgezet tegen de gedane investeringen, de toename van de kortlopende schulden en de extra aflossing op de lening.

Over de passivazijde van de balans zijn de volgende opmerkingen te maken. Het eigen vermogen neemt per saldo toe met het positieve resultaat van 3,0 miljoen euro tot 63,3 miljoen euro.

De voorzieningen stijgen met 0,7 miljoen euro. Deze stijging is te verklaren door de nieuwe voorziening voor asbestverwijdering.

De schulden op lange termijn nemen af met de gedane reguliere aflossingen, 0,9 miljoen euro en een extra aflossing van 5,2 miljoen euro, tot 12,5 miljoen euro.

De schulden op korte termijn tenslotte nemen toe met 3,5 miljoen euro tot 91,2 miljoen euro. De stijging is te verklaren door de groei van de organisatie en specifiek door de toename van de vooruitontvangen collegegelden.

4. Solvabiliteit

Het balanstotaal is licht toegenomen tot 174,7 miljoen euro. Omdat het eigen vermogen relatief meer is toegenomen stijgt de solvabiliteit van 34,8% per eind 2010 naar 36,3% ultimo 2011.

B

BIJLAGE 2

5. Treasury

De hogeschool heeft een vastgesteld Treasurystatuut. Dit statuut is onlangs aangepast aan nieuwe regelgeving. Het beleid is gericht op het optimaliseren van de financieringsstructuur van de hogeschool en het beperken van financiële risico's. De tijdelijk niet benodigde middelen zijn belegd in risicomijdende deposito's en/of spaarrekeningen. Het risico dat met de variabele rente samenhangt, is door de HR, in overeenstemming met haar Treasurystatuut, ingedekt door het afsluiten van twee interest rate swaps. Hiermee is de situatie van een vastrentende lening bereikt. De swaps zijn één op één gekoppeld aan de betreffende leningen, zowel qua looptijden als hoofdsommen en zijn derhalve niet speculatief.

6. Privaat

Governance

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

In navolging van deze branchecode draagt het College van Bestuur tevens zorg voor een transparante toerekening van kosten van marktactiviteiten bij inzet van publieke middelen. Hiertoe is de afdeling 'Financial Planning & Control' van de hogeschool gesplitst in 'Publiek' en 'Privaat'. Deze splitsing is primair gericht op een juiste scheiding van publieke en private middelen en het monitoren van de commerciële activiteiten welke een beduidend hoger risico hebben qua omzet en resultaat dan de publieke activiteiten.

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

Activiteiten

De contractactiviteiten waren tot 31 december 2010 deels ondergebracht in de Stichting Transfergroep Rotterdam en deels in de Stichting Hogeschool Rotterdam. Middels een fusie per 1 januari 2011 zijn alle private activiteiten integraal onderdeel van Stichting Hogeschool Rotterdam.

Ontwikkelingen

De integratie van alle private activiteiten heeft mede als doel gehad om deze activiteiten breder te gaan ontwikkelen binnen de Hogeschool Rotterdam. Naast de bestaande Private Units (Onderwijs, Gezondheidszorg en Leiderschap & Begeleidingskunde) zijn hiervoor in 2011 nieuwe Units opgestart op het terrein van Economie & Management en Research, Design & Manufacturing. Naar verwachting zullen in 2012 de eerste positieve effecten van de integratie en de verbreding van het private aanbod zichtbaar worden.

Resultaten 2011

In 2011 zijn met de contractactiviteiten circa 70 cursussen (waaronder 10 masteropleidingen) en circa 190 incompany-trajecten verzorgd voor circa 4.600 deelnemers. De hiermee gemoeide omzet is voornamelijk gerealiseerd in de Rotterdamse regio.

Over 2011 zijn met de private activiteiten de volgende resultaten geboekt:

Staat van baten en lasten private activiteiten 2011

Omschrijving	Opbrengsten (x € 1.000)	Lasten (x € 1.000)
Algemeen	€ 8.251	-
Personeelskosten	-	€ 5.738
Beheerslasten	-	€ 1.742
Totaal	€ 8.251	€ 7.480
Saldo baten en lasten	€ 771	
Financiële baten en lasten	€ 1	
Resultaat voor belasting	€ 772	
Vennootschapsbelasting	€ 178	
Resultaat na belasting	€ 594	

7. Niet-EER studenten

In het collegejaar 2010-2011 heeft de HR aan niet-EER studenten een scholarship uitgekeerd. Studenten die gedurende het collegejaar 60 studiepunten behaalden ontvingen € 1500. Studenten die gedurende het jaar tussen de 50 en 60 studiepunten behaalden, ontvingen € 1000.

Studenten die halverwege het studiejaar instroomden in februari 2011 ontvingen € 750 als zij 30 studiepunten behaalden en € 500 als zij tussen de 25 en 30 studiepunten behaalden. In totaal is in het najaar van 2011 € 33.870 uitgekeerd.

Voor het collegejaar 2011-2012 is deze beurs niet meer van toepassing. De HR komt zijn niet EER-studenten tegemoet door bij te dragen in de huurkosten van de huisvesting.

8. Risicomanagement

In het kader van het risicobeheersings- en controlesysteem is ook in 2011 het risicoregister opnieuw beoordeeld en hebben er aanpassingen plaatsgevonden. Dit heeft erin geresulteerd dat in de top-5 'huisvesting' en 'regelgeving en toezicht' zijn opgenomen. Het imago-risico is nadrukkelijk gekoppeld aan sociale media en rendement is gekoppeld aan kwaliteit. Ten opzichte van de vorige top-5 is 'toenemende diversiteit' als onderwerp verdwenen.

B

BIJLAGE 2

De top-5 ziet er als volgt uit:

1. bekostiging
2. huisvesting
3. regelgeving en toezicht
4. sociale media en imago (reputatie)
5. rendement en kwaliteit.

Ad 1 Bekostiging

Dit punt stond al op 1 en blijft daar staan. Dit is logisch gezien de financiële crisis en de steeds groter wordende eigen bijdrage die van studenten wordt verlangd. Zo wordt in 2012 de langstudeerdersmaatregel voor studenten actueel. Dit betekent dat ongeveer 2700 studenten geconfronteerd zullen worden met een boete, bovenop het reguliere collegegeld, van ruim drieduizend euro. Voor een deel van deze studenten is de verwachting dat zij de studie zullen staken.

Daarnaast heeft deze maatregel ook een inhoudelijk effect op de instelling. Er moeten zogenoemde prestatieafspraken met het ministerie worden gemaakt. Deze afspraken gaan over 7% van de rijksbekostiging. 5% hiervan krijgt de hogeschool zodra er afspraken met OCW zijn gemaakt. 2% krijgt de hogeschool alleen als OCW van mening is dat onze afspraken ambitieus genoeg zijn. In het slechtste scenario vervalt dit deel van het budget op termijn. (De hogeschool gaat er overigens van uit dat ze realistische afspraken met het ministerie zal maken die ze ook zal halen.)

Ad 2 Huisvesting

Dit risico betreft het aantal studenten in relatie tot de bekostiging en het gebruik. Daarnaast heeft de hogeschool een groot aantal monumentale panden, met bijbehorende kosten. Ook is de markt, om eventueel een pand af te stoten, voorlopig niet rooskleurig.

In 2010 is het Paviljoen gereed gekomen en bruikbaar gemaakt. Volgens planning is het begin 2011 in gebruik genomen. In 2011 zijn de eerste ervaringen met dit gebouw opgedaan. Hieruit blijkt dat het niet helemaal heeft gebracht wat ervan werd verwacht. Met name de 'spontane' contacten in het centrum op de begane grond voldoen niet aan de verwachting.

De functionaliteit van de overige verdiepingen, waar ondermeer het private onderwijs wordt uitgevoerd, voldoet wel. De inrichting van de begane grond wordt momenteel herzien.

In 2010 zijn onderhandelingen gestart met de eigenaar van het voormalige Eneco-gebouw. Deze hebben in 2011 geresulteerd in een 10-jarige huurovereenkomst met de mogelijkheid tot een 5-jarige verlenging. Het Instituut voor Gezondheidszorg neemt vanaf het studiejaar 2012-2013 het grootste deel van het gebouw in gebruik. In het voorjaar van 2012 verhuizen bijna alle centrale delen van de diensten naar de tien hoogste verdiepingen.

Om al het onderwijs vanaf september 2012 goed te kunnen huisvesten zijn nog twee kleinere gebouwen aangehuurd. Het betreft het pand aan de Max Eeuwelaan en het pand Wijnhaven 99.

Ad 3 Regelgeving en toezicht

Om diverse redenen dient er steeds meer verantwoording aan diverse instanties te worden afgelegd. Inmiddels is dit zo omvangrijk dat een belangrijk deel van de management-aandacht hiervoor vereist is. Hierbij hoort ook dat interne controles en administratieve processen worden uitgebreid. Dit alles gaat ten koste van de primaire taak.

Ad 4 Sociale media en imago

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

Ad 5 Rendement en kwaliteit

Het studierendement staat steeds meer in de spotlights. We weten dat dit in de Rotterdamse regio lager is dan gemiddeld. De hogeschool zal de kwaliteit van het onderwijs niet verlagen om het rendement langs die weg te beïnvloeden. Wel wordt gestuurd op de kwaliteit van docenten en ondersteuning aan studenten om langs die weg het rendement positief te beïnvloeden. Dat dit gezien de beschikbare budgetten zijn grenzen kent, is evident.

9. Vooruitblik

In de begroting 2012 zijn de plannen van de hogeschool voor dat jaar uitgebreid beschreven. In 2012 bestaat de hogeschool 25 jaar; een gebeurtenis die niet ongemerkt voorbij zal gaan. Zo is op 12 juni een feestelijke dag gepland voor al onze medewerkers. Ook aan de diverse stakeholders zal natuurlijk de nodige aandacht worden besteed.

De financiering staat vanaf 2012 onder druk, zo zijn de zogenaamde G5-middelen voor het programma Studiesucces vanaf dit jaar gestopt en wordt de rijksbijdrage verminderd ten gevolge van de langstudeerdersmaatregel. Deze maatregel werkt in de jaren daarna door, waardoor de rijksbijdrage dan extra afneemt. Een deel van deze afname kan de hogeschool terugverdienen door het maken van prestatieafspraken. Deze afspraken worden in 2012 met het ministerie gemaakt. Ook de langstuderende studenten dienen, door een opslag/boete op het collegegeld, een deel van de lagere rijksbijdrage te compenseren.

B

BIJLAGE 2

Als antwoord op de nieuwe strategische HO-agenda 'Kwaliteit in verscheidenheid' zal de hogeschool haar positie rondom de thema's kwaliteit en studiesucces, profilering en valorisatie in 2012 verder uitwerken. Dit wordt gedaan door het maken van drie duidelijke keuzes en door die vervolgens consistent uit te werken. De hogeschool kiest hiertoe voor de regio, voor het ROM en voor zes inhoudelijke speerpunten. Deze speerpunten zijn in het IOI vormgegeven in de zes kenniscentra, te weten Duurzame innovatie, Zorginnovatie, Talentontwikkeling, Creating O10, Ideale Haven en Innovatief ondernemerschap.

Alle plannen zijn meegenomen in de cijfermatige begroting die hierna in geconsolideerde vorm is weergegeven.

Model A Geconsolideerde Balans per 31 december 2011

Geconsolideerde Balans per 31 december 2011 na winstbestemming

ACTIVA (x € 1.000)			
	<u>2011</u>		<u>2011</u>
Vaste Activa			
Materiële vaste activa	108.946		112.061
	108.946		112.061
Vlottende activa			
Vorraden	159		208
Vorderingen	30.273		27.600
Liquide middelen	35.360		33.747
	65.792		61.555
Totaal activa	<u>174.738</u>		<u>173.616</u>
PASSIVA			
	<u>2011</u>		<u>2010</u>
Eigen Vermogen	63.343		60.369
Voorzieningen	7.622		6.918
Langlopende schulden	12.533		18.589
Kortlopende schulden	91.240		87.740
Totaal passiva	<u>174.738</u>		<u>173.616</u>

Geconsolideerde Staat van Baten en Lasten 2011

BATEN (x € 1.000)

	<u>Realisatie 2011</u>	<u>Begroting 2011</u>	<u>Realisatie 2010</u>	<u>Begroting 2012</u>
Rijksbijdragen	176.984	178.143	169.579	175.703
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	2.165	2.018	1.936	2.290
College-, cursus-, les- en examengelden	48.985	48.028	45.622	53.844
Baten werk in opdracht van derden	13.466	13.710	14.781	14.093
Overige baten	6.735	5.709	8.503	4.427
Totaal baten	248.336	247.608	240.421	250.357

LASTEN

	<u>Realisatie 2011</u>	<u>Begroting 2011</u>	<u>Realisatie 2010</u>	<u>Begroting 2012</u>
Personeelslasten	178.093	178.354	164.790	184.095
Afschrijvingen	16.517	17.254	16.130	15.223
Huisvestingslasten	16.982	13.428	15.283	15.010
Overige lasten	33.330	33.787	33.664	35.366
Totaal lasten	244.922	242.823	229.867	249.694

Saldo baten en lasten	3.414	4.785	10.554	663
Financiële baten en lasten	261	510	684	- 99
Resultaat	3.153	4.275	9.870	564
Belastingen	- 178	-	-	-
Totaal resultaat	2.974	4.275	9.870	564



Salarissen College van Bestuur

BIJLAGE 3

In 2011 werden de onderstaande brutosalarissen (bedragen in euro's) betaald aan de leden van het College van Bestuur

Collegeleden	Bruto-salarissen	Overige werkgevers lasten	Totaal	Inkomstenbelasting	Loon voor
drs. J.A.C.F. Tuytel (voorzitter)	€ 181.067	€ 32.832	€ 213.899		€ 166.363
J.G. Roelof	€ 154.338	€ 28.492	€ 182.829		€ 130.396
drs. G.J. van Drielen	€ 154.357	€ 28.645	€ 183.002		€ 150.934

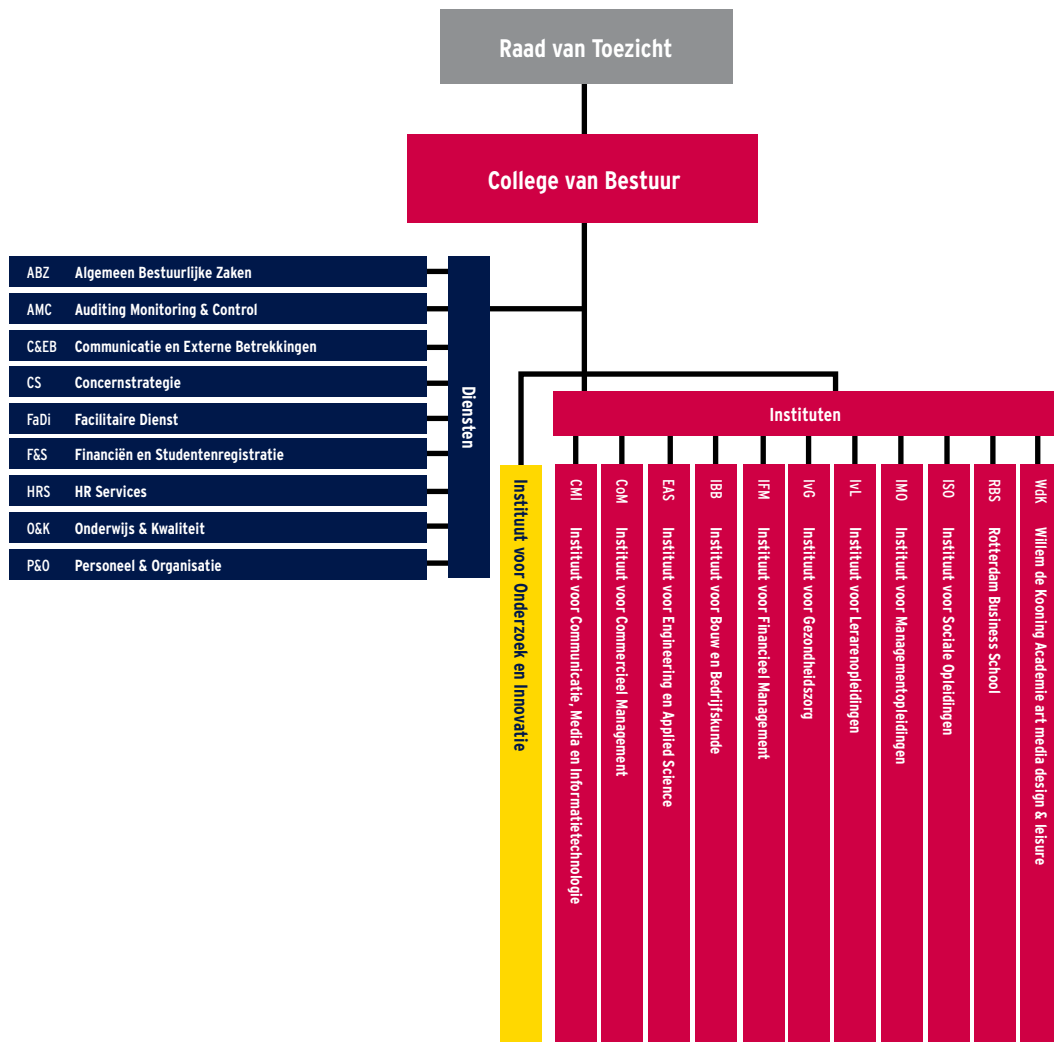
N.B. Het verschil tussen de bruto salarissen die voor een kalenderjaar zijn vastgesteld en de feitelijke jaarlijkse betalingen wordt veroorzaakt door het feit dat de betaling van het vakantiegeld in mei betrekking heeft op een jaarperiode die over twee kalenderjaren loopt.

De salarissen zijn berekend op grond van de Adviesregeling totaal vast inkomen. Deze voorziet in een drietal rubrieken waarin een weging van factoren plaatsvindt:

- de omzet van de Hogeschool
- het assortiment (aantal sectoren waarin opleidingen worden verzorgd)
- omzet in contractactiviteiten.

De optelsom van de factoren leidt tot bedragen in een salaristabel met een grens voor het minimum en het maximum. De uitkomst van deze tabel wordt door de Hogeschool toegepast op de voorzitter van het College van Bestuur; op de leden wordt op de uitkomsten van de tabel een korting van 15% op dit bedrag toegepast. De Hogeschool heeft voor de laatste keer per 1 januari 2009 de trendmatige percentuele salarisverhoging op grond van de Hay-regeling toegepast. Dit gebeurt tweejaarlijks. De periodieke aanpassing per 1 januari 2011 is evenwel uitgebleven.

BIJLAGE 4



B

BIJLAGE 5A

ROTTERDAMSE SECTOR	INSTITUUTSNAAM	OPLEIDINGEN BACHELOR B, MASTER (Ma), ASSOCIATE DEGREE (Ad)
BOUW EN INFRASTRUCTUUR	Instituut voor Bouw en Bedrijfskunde (IBB)	<ul style="list-style-type: none">- B Bouwkunde- B Civiele Techniek- B Facility Management- B Logistiek en Economie- B Logistiek en Technische Vervoerskunde- B Maritiem Officier- B Ruimtelijke Ordening en Planologie- B Technische Bedrijfskunde- B Watermanagement- Ma Architectuur- Ma Stedenbouw
CREATIVITEIT	Willem de Kooning Academie <i>art media design & leisure (WdKA)</i>	<ul style="list-style-type: none">- Ad Arts & Crafts- B Autonome Beeldende Kunst- B Docent Beeldende Kunst en Vormgeving- B Vormgeving- B Vrijtijdsmangement- Ma Autonome Beeldende Kunst- Ma Interior Architecture & Retail Design- Ma Kunsteducatie- Ma Media Design en Communicatie
GEZONDHEIDSZORG	Instituut voor Gezondheidszorg (IVG)	<ul style="list-style-type: none">- Ad Management in de Zorg- Ad Onderwijsondersteuner Gezondheidszorg en Welzijn- B Ergotherapie- B Fysiotherapie- B Lerarenopleiding Gezondheidszorg en Welzijn- B Logopedie- B Management in de Zorg- B Opleiding tot Verpleegkundige- B Verloskunde- Ma Advanced Nursing Practice- Ma Physician Assistant- Ma Manuele Therapie (niet bekostigd)- Ma Kinderfysiotherapie (niet bekostigd)- Ma Sportfysiotherapie (niet bekostigd)

Lijst met alle opleidingen van de Hogeschool Rotterdam

ROTTERDAMSE SECTOR	INSTITUUTSNAAM	OPLEIDINGEN BACHELOR, MASTER (Ma), ASSOCIATE DEGREE (Ad)
ICT	Instituut voor Communicatie, Media en Informatietechnologie (CMI)	<ul style="list-style-type: none"> - B Bedrijfskundige Informatica - B Communication and Multimedia Design - B Informatica - B Mediatechnologie - B Technische Informatica
INTERNATIONALE HANDEL	Rotterdam Business School (RBS)	<ul style="list-style-type: none"> - B International Business and Languages - B International Business and Management Studies - B Trade Management gericht op Azië - Ma Business Administration (MBA) (niet bekostigd) - Ma Consultancy and Entrepreneurship (niet bekostigd) - Ma Finance and Accounting (niet bekostigd) - Ma Logistics Management (niet bekostigd)
ONDERNEMERSCHAP	Instituut voor Commercieel Management (CoM)	<ul style="list-style-type: none"> - Ad Ondernemen - B Commerciële Economie - B Communicatie - B Small Business en Retail Management
MANAGEMENT	Instituut voor Management- opleidingen (IMO)	<ul style="list-style-type: none"> - Ad Officemanagement - B Management, Economie en Recht - B Personeel en Arbeid - B Vastgoed en Makelaardij
ONDERWIJS	Instituut voor Lerarenopleidingen (IvL)	<ul style="list-style-type: none"> - B Lerarenopleiding Basisonderwijs - Ad Onderwijsondersteuner Bouwtechniek I en II - Ad Onderwijsondersteuner Elektrotechniek I en II - Ad Onderwijsondersteuner Installatietechniek I en II - Ad Onderwijsondersteuner Mechanische Techniek I en II - Ad Onderwijsondersteuner Motorvoertuigentechniek I en II - Ad Onderwijsondersteuner Techniek - Ad Onderwijsondersteuner Technisch Beroepsonderwijs - Lerarenopleidingen VO/ BVE 2e graad in Aardrijkskunde, Algemene Economie, Bedrijfseconomie, Biologie, Duits, Engels, Frans, Geschiedenis, Maatschappijleer, Natuurkunde, Nederlands, Techniek, Wiskunde, Technisch Beroepsonderwijs, Bouwkunde I en II, Bouwtechniek I en II, Elektrotechniek I en II, Installatietechniek I en II, Mechanische Techniek I en II, Motorvoertuigentechniek I en II, Werktuigbouwkunde I en II - Ma Leren en Innoveren

B

BIJLAGE 5A

ROTTERDAMSE SECTOR	INSTITUUTSNAAM	OPLEIDINGEN BACHELOR, MASTER (Ma), ASSOCIATE DEGREE (Ad)
SOCIALE ONTWIKKELING	Instituut voor Sociale Opleidingen (ISO)	<ul style="list-style-type: none">- Ad Pedagogisch Educatief Medewerker- B Culturele en Maatschappelijke Vorming- B Maatschappelijk Werk en Dienstverlening- B Pedagogiek- B Sociaal Pedagogische Hulpverlening- Ma Pedagogiek- Ma Begeleidingskunde (niet bekostigd)
TECHNIEK	Instituut voor Engineering en Applied Science (EAS)	<ul style="list-style-type: none">- Ad Maintenance & Mechanics- Ad Engineering- B Autotechniek- B Biologie en Medisch Laboratorium-onderzoek- B Chemie- B Chemische Technologie- B Elektrotechniek- B Gezondheidszorg Technologie- B Industrieel Product Ontwerpen- B Werktuigbouwkunde- Ma of Urban and Area Development (niet bekostigd)
ZAKELIJKE DIENSTVERLENING	Instituut voor Financieel Management (IFM)	<ul style="list-style-type: none">- B Accountancy- B Bedrijfseconomie- B Financial Services Management- B Fiscale Economie/Fiscaal Recht en Economie- Ma Accounting and Auditing (niet bekostigd)

B

Lijst met kenniscentra en hun onderzoekslijnen

BIJLAGE 5B

Kenniscentrum

Creating 010

Duurzame innovatie

Ideale Haven

Innovatief ondernemerschap

Talentontwikkeling

ZorgInnovatie

Onderzoekslijn

Nieuwe media & human-centered ICT
Diversiteit als culturele kracht
Creative business

Moving
Building
Powering & making

Industrial Cluster
Global Hub
Strategic Maintenance Management
Succesfactoren Haven 2030

Mapping succes & failure of sustainable (product & services) innovations
Learning companies: bringing innovative businesses together
International outreach: doing business across borders

Opvoeder-empowerment
Brede basisschool van de toekomst
Time out/Rebound
Doorstroom en doorlopende leerlijn vmbo-mbo-hbo

Participatie en zelfmanagement
Samenhang in zorg
Evidence based care
Zorginnovatie met technologie

B

BIJLAGE 6

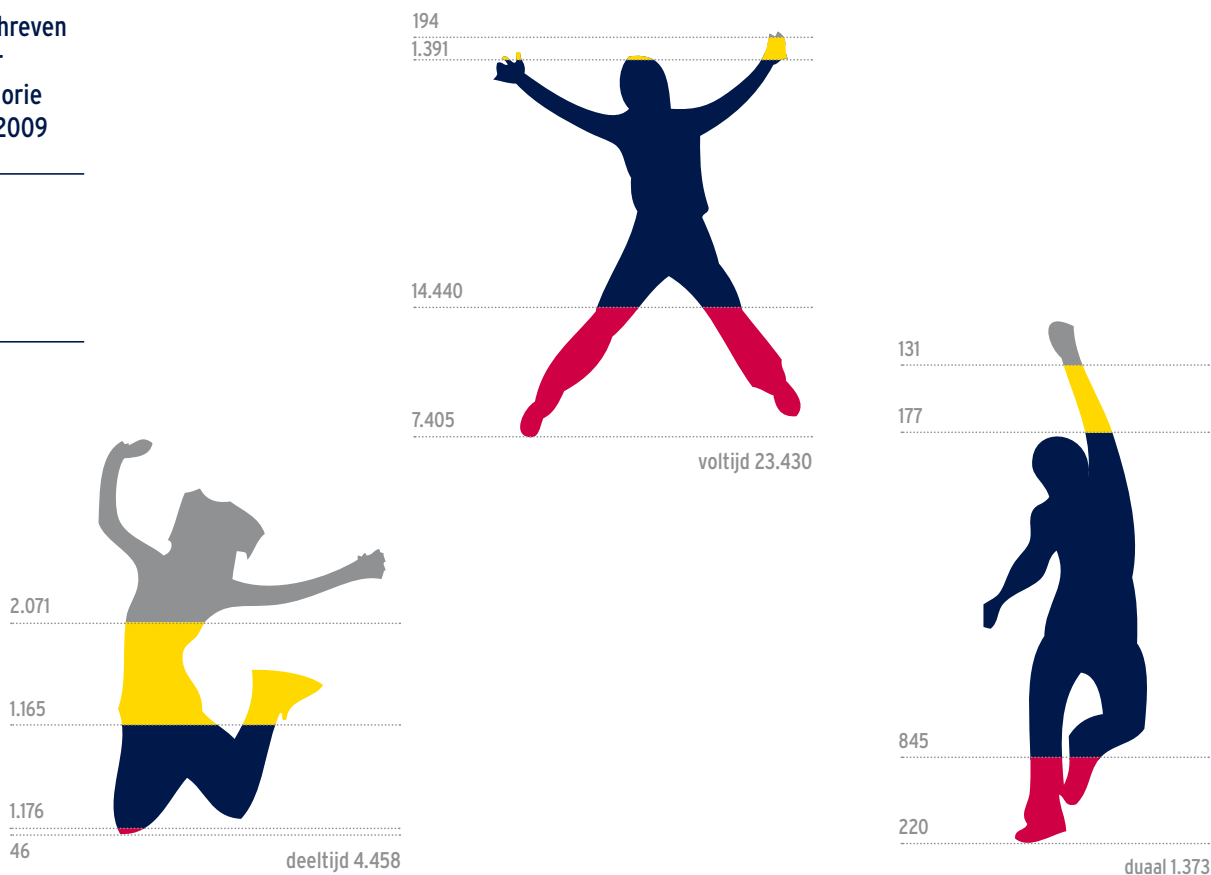
Aantal ingeschreven studenten

Als een student in studiejaar 2010-2011 meerdere opleidingen volgt, dan is de student bij ieder van deze opleidingen geteld. Hogeschool Rotterdam telt in studiejaar 2010-2011 in totaal 30.943 personen.

Instituut	2009	2010	2011
Instituut voor Bouw en Bedrijfskunde	3.030	3.092	3.049
Instituut voor Commercieel Management	3.504	3.735	3.963
Instituut voor Communicatie, Media en Informatietechnologie	1.908	2.030	2.094
Instituut voor Engineering en Applied Science	2.041	2.101	2.167
Instituut voor Financieel Management	2.183	2.447	2.646
Instituut voor Gezondheidszorg	2.616	2.638	2.693
Instituut voor Lerarenopleidingen	3.539	3.790	3.763
Instituut voor Managementopleidingen	2.495	2.443	2.380
Instituut voor Sociale Opleidingen	3.293	3.287	3.490
Rotterdam Academy			169
Rotterdam Business School	2.047	2.103	2.394
Willem de Kooning Academie art/media/design en leisure management	2.605	2.705	2.608
Totaal	29.261	30.371	31.416

Aantal ingeschreven studenten per leeftijdscategorie in studiejaar 2009

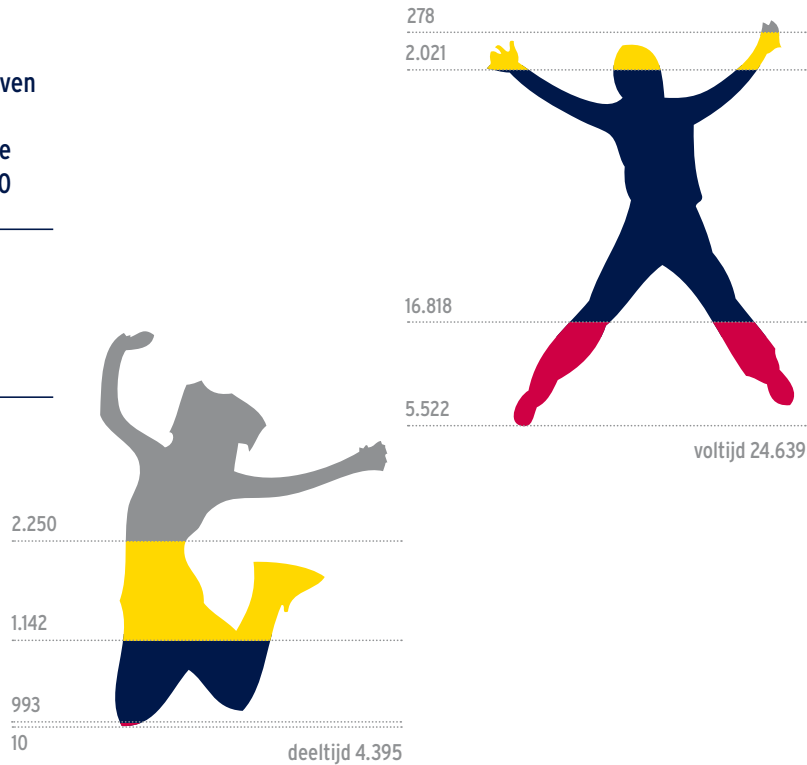
- <20
- 20-25
- 26-30
- >30



Studentenaantallen

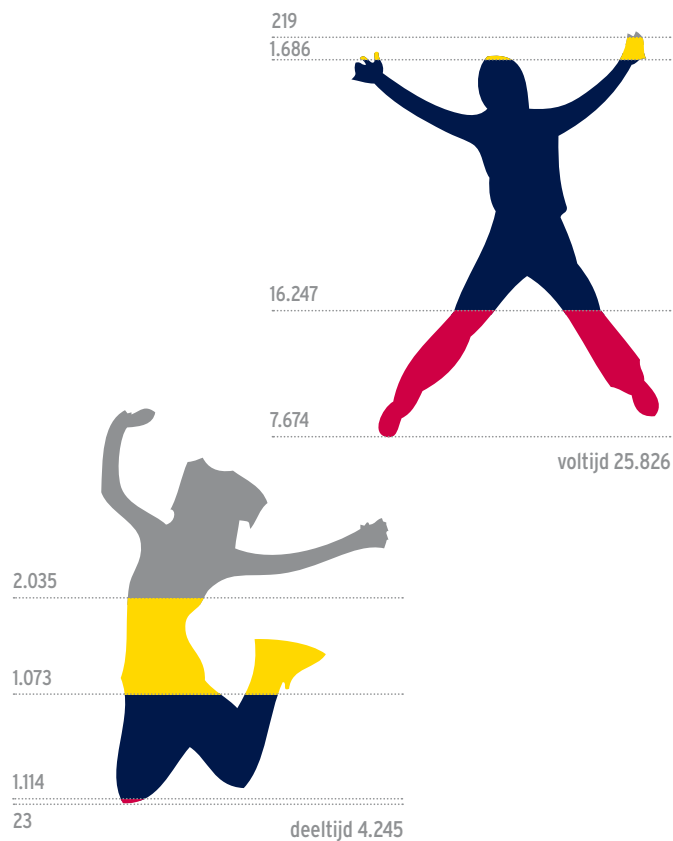
Aantal ingeschreven studenten per leeftijdscategorie in studiejaar 2010

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



Aantal ingeschreven studenten per leeftijdscategorie in studiejaar 2011

- <20 (7.803 unieke personen)
- 20-25 (17.908 unieke personen)
- 26-30 (2.877 unieke personen)
- >30 (2.355 unieke personen)



Als een student in studiejaar 2010-2011 meerdere opleidingen volgt, dan is de student bij ieder van deze opleidingen geteld. Hogeschool Rotterdam telt in studiejaar 2010-2011 in totaal 30.943 personen.

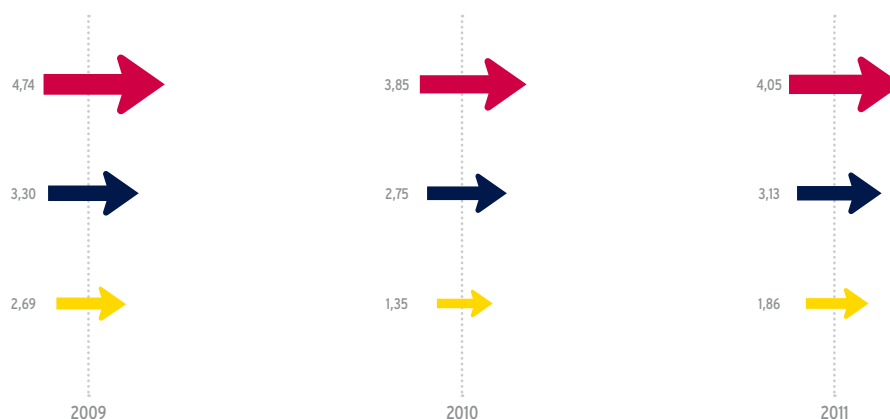
B

BIJLAGE 6

% Ingeschreven studenten met niet-Nederlandse nationaliteit

- voltijd
- deeltijd
- duaal

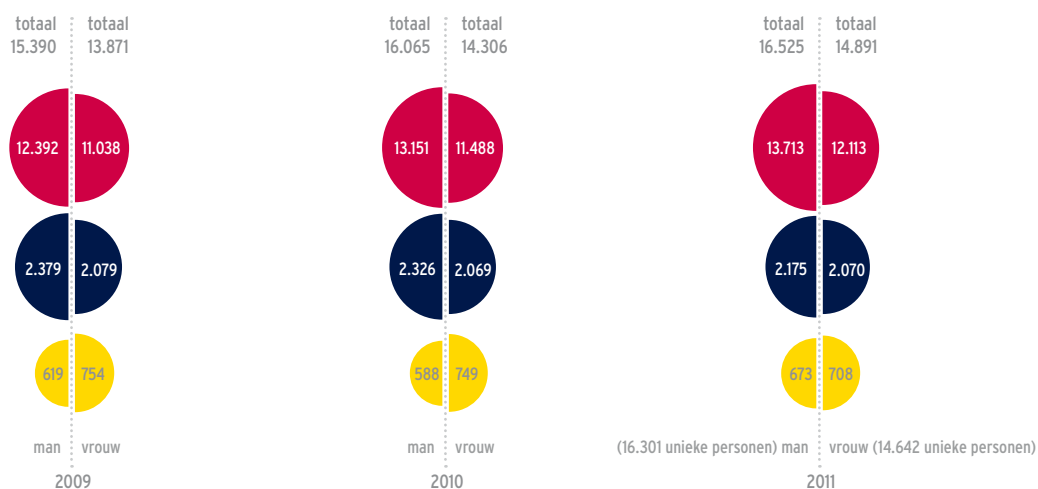
Als een student in studiejaar 2010-2011 meerdere opleidingen volgt, dan is de student bij ieder van deze opleidingen geteld. Van de unieke personen van 2011 heeft 3,8% een niet-Nederlandse nationaliteit.



Verhouding m/v bij ingeschreven studenten

- voltijd
- deeltijd
- duaal

Als een student in studiejaar 2010-2011 meerdere opleidingen volgt, dan is de student bij ieder van deze opleidingen geteld.



Aantal nieuw ingestroomde studenten

Als een student in studiejaar 2010-2011 meerdere opleidingen volgt, dan is de student bij ieder van deze opleidingen geteld.

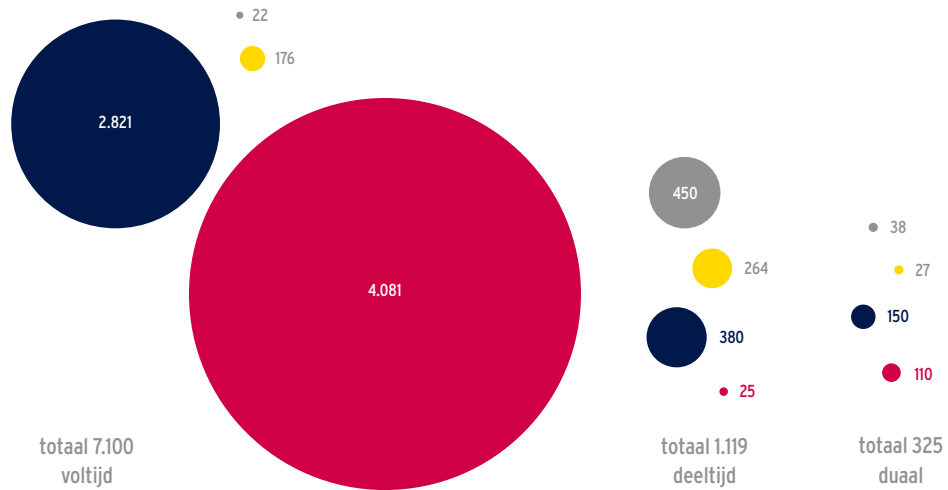
In studiejaar 2010-2011 zijn in totaal 9.202 personen voor het eerst student bij de Hogeschool Rotterdam.

Instituut	2009	2010	2011
Instituut voor Bouw en Bedrijfskunde	839	834	811
Instituut voor Commercieel Management	1.042	1.066	1.118
Instituut voor Communicatie, Media en Informatietechnologie	482	573	587
Instituut voor Engineering en Applied Science	648	641	717
Instituut voor Financieel Management	754	689	837
Instituut voor Gezondheidszorg	805	751	846
Instituut voor Lerarenopleidingen	985	1.139	1.093
Instituut voor Managementopleidingen	604	592	655
Instituut voor Sociale Opleidingen	931	938	1.090
Rotterdam Academy			138
Rotterdam Business School	657	608	792
Willem de Kooning Academie art/media/design en leisure management	797	798	669
Totaal	8.544	8.629	9.353

Studentenaantallen

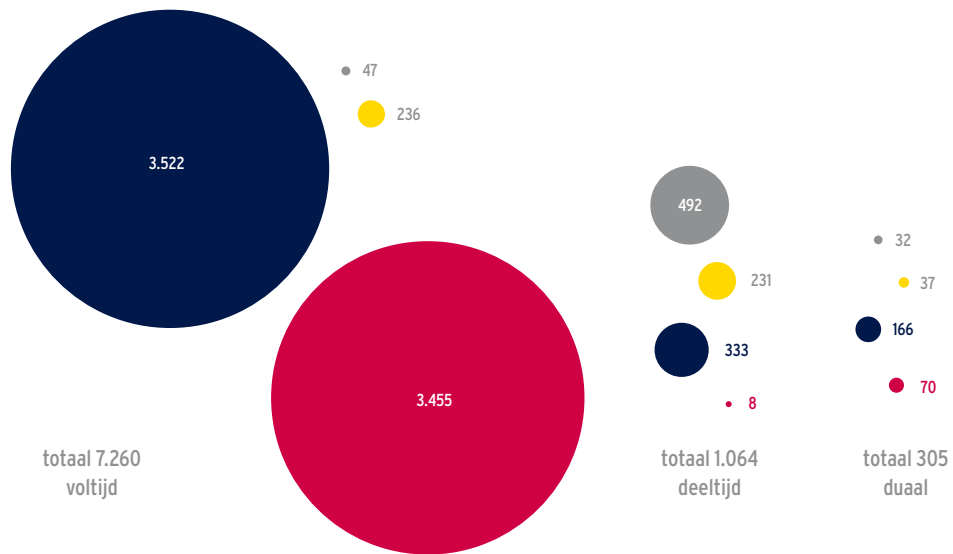
Aantal nieuw ingestroomde studenten in 2009

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



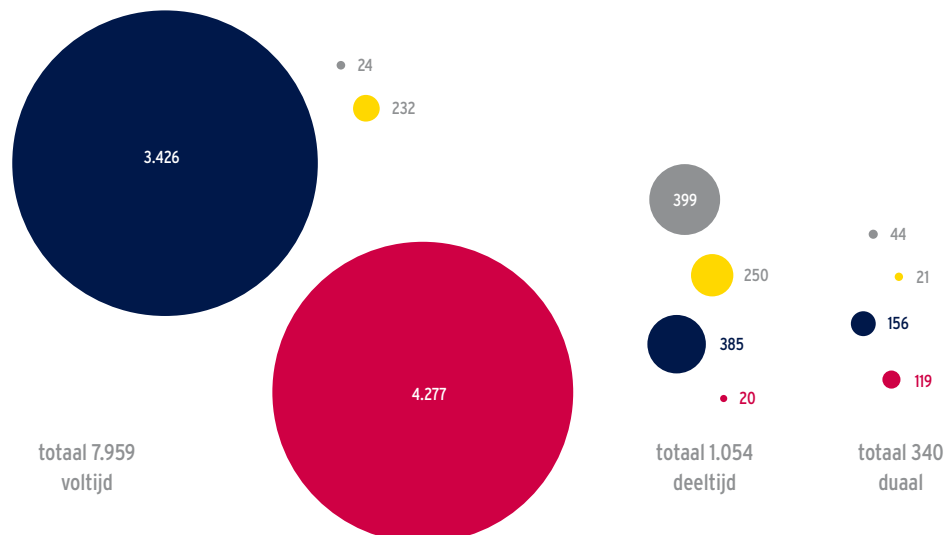
Aantal nieuw ingestroomde studenten in 2010

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



Aantal nieuw ingestroomde studenten in 2011

- <20 (4.352 unieke personen)
- 20-25 (3.889 unieke personen)
- 26-30 (498 unieke personen)
- >30 (463 unieke personen)



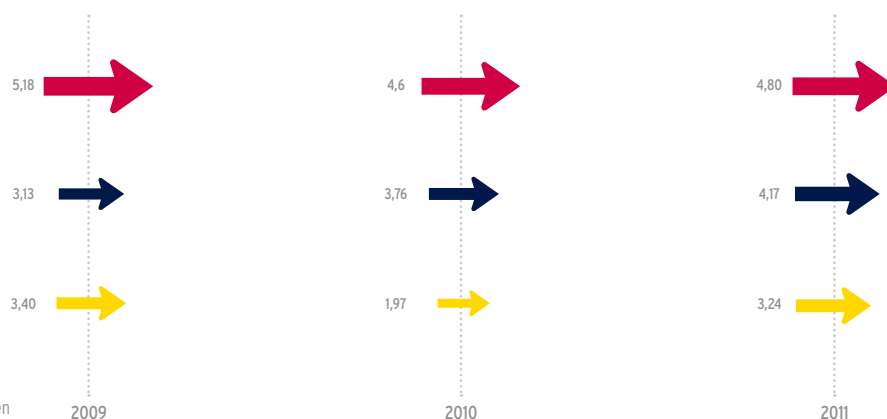
Als een student in studiejaar 2010-2011 meerdere opleidingen volgt, dan is de student bij ieder van deze opleidingen geteld.

B

BIJLAGE 6

% Nieuw ingestroomde studenten met niet-Nederlandse nationaliteit

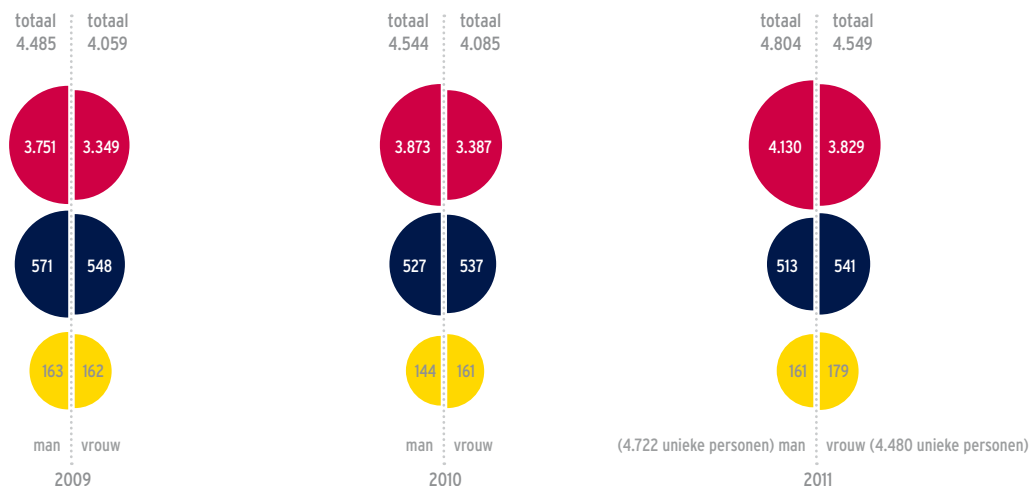
- voltijd
- deeltijd
- duaal



Als een student in 2011 meerdere opleidingen volgt, dan is de student bij ieder van deze opleidingen geteld. Van de unieke personen van 2011 heeft 4,72% een niet-Nederlandse nationaliteit.

Verhouding m/v bij nieuw ingestroomde studenten

- voltijd
- deeltijd
- duaal



Als een student in 2011 meerdere opleidingen volgt dan is de student bij ieder van deze opleidingen geteld.

Aantal afgestudeerden

Instituut	2009	2010	2011
Instituut voor Bouw en Bedrijfskunde	553	531	541
Instituut voor Commercieel Management	526	574	565
Instituut voor Communicatie, Media en Informatietechnologie	358	278	250
Instituut voor Engineering en Applied Science	317	296	307
Instituut voor Financieel Management	252	231	298
Instituut voor Gezondheidszorg	469	454	494
Instituut voor Lerarenopleidingen	528	532	542
Instituut voor Managementopleidingen	379	408	406
Instituut voor Sociale Opleidingen	592	697	582
Rotterdam Business School	264	330	273
Willem de Kooning Academie art/media/design en leisure management	415	459	501
Totaal	4.653	4.790	4.759

Aantal personen met minstens één diploma in studiejaar 2010-2011 is 4.754.

Studentenaantallen

Studenten met een Bindend Studie Advies

Aantal personen met minstens één BSA in studiejaar 2010-2011 is 2.204.

Instituut	2009	2010	2011
Instituut voor Bouw en Bedrijfskunde	155	160	149
Instituut voor Commercieel Management	195	243	230
Instituut voor Communicatie, Media en Informatietechnologie	126	90	133
Instituut voor Engineering en Applied Science	182	173	217
Instituut voor Financieel Management	236	165	241
Instituut voor Gezondheidszorg	101	207	161
Instituut voor Lerarenopleidingen	339	429	410
Instituut voor Managementopleidingen	210	233	215
Instituut voor Sociale Opleidingen	136	170	194
Rotterdam Business School	124	171	139
Willem de Kooning Academie art/media/design en leisure management	115	115	126
Totaal	1.919	2.156	2.215

Aantal ingeschreven studenten per vooropleiding

Als een student in studiejaar 2010-2011 meerdere opleidingen volgt, dan is de student bij ieder van deze opleidingen geteld.

Verdeling over unieke personen voor 2010-2011

anders	3534
mbo	8748
havo	14474
vwo	2961
buitenlands	<u>1.226</u>
	30.943

Vorm	Type	2009	2010	2011
voltijd	anders	1.836	1.789	1.663
voltijd	mbo	6.021	6.291	6.885
voltijd	havo	12.431	13.188	13.655
voltijd	vwo	2.317	2.493	2.598
voltijd	buitenlands	825	878	1.025
deeltijd	anders	1.890	1.998	1.644
deeltijd	mbo	1.530	1.527	1.596
deeltijd	havo	664	462	546
deeltijd	vwo	191	229	271
deeltijd	buitenlands	183	179	188
duaal	anders	265	296	316
duaal	mbo	400	398	419
duaal	hbo	553	497	459
duaal	vwo	129	119	120
duaal	buitenlands	26	27	31
		29.261	30.371	31.416

Aantal nieuw ingestroomde studenten per vooropleiding

Als een student in studiejaar 2010-2011 meerdere opleidingen volgt, dan is de student bij ieder van deze opleidingen geteld.

Verdeling over unieke personen voor 2010-2011

anders	727
mbo	2.992
havo	4.166
vwo	829
buitenlands	<u>488</u>
	9.202

Vorm	Type	2009	2010	2011
voltijd	anders	418	370	389
voltijd	mbo	1.994	1.999	2.385
voltijd	havo	3.605	3.820	4.022
voltijd	vwo	753	734	742
voltijd	buitenlands	330	337	421
deeltijd	anders	464	382	297
deeltijd	mbo	460	452	524
deeltijd	havo	93	114	107
deeltijd	vwo	63	64	62
deeltijd	buitenlands	39	52	64
duaal	anders	63	58	52
duaal	mbo	121	118	135
duaal	hbo	102	90	109
duaal	vwo	30	26	33
duaal	buitenlands	9	13	11
		8.544	8.629	9.353

B

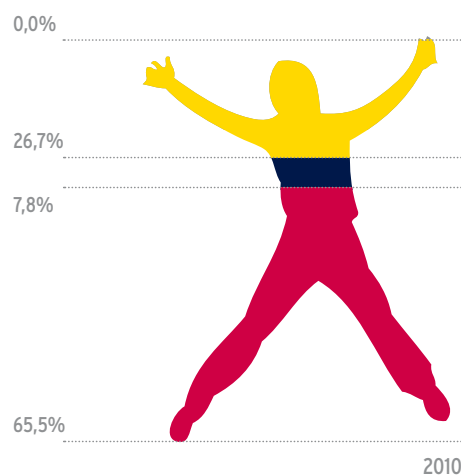
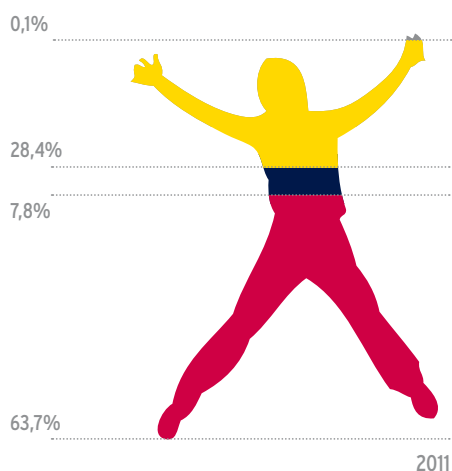
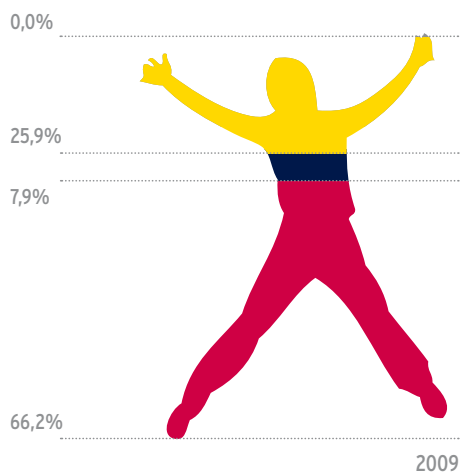
BIJLAGE 6

% autochtone- allochtone ingeschreven studenten

- Autochtoon
- Westerse allochtoon
- Niet-westerse allochtoon
- Niet te bepalen

De aantallen zijn over unieke personen bepaald.

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

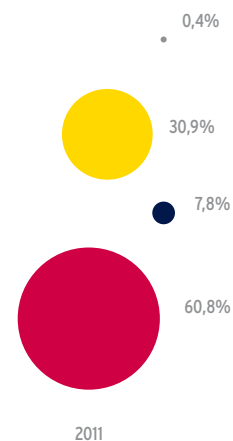
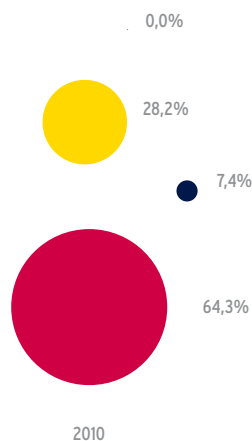
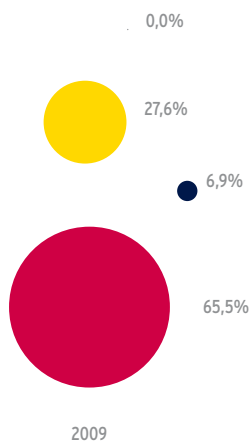


% autochtone- allochtone nieuw ingestroomde studenten

- Autochtoon
- Westerse allochtoon
- Niet-westerse allochtoon
- Niet te bepalen

De aantallen zijn over unieke personen bepaald.

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



Studentenaantallen

Aantal Studiestakers*

* Studenten die hun studie in studiejaar 2010-2011 beëindigd hebben, die geen graad behaald hebben en die op 1-10-2011 niet als student ingeschreven waren.

**Als een student in het studiejaar 2010-2011 meerdere opleidingen heeft gevolgd, dan is de student bij ieder van deze opleidingen geteld.

Instituut	2009	2010	2011
Instituut voor Bouw en Bedrijfskunde	349	383	386
Instituut voor Commercieel Management	407	392	433
Instituut voor Communicatie, Media en informatietechnologie	270	261	335
Instituut voor Engineering en Applied Science	294	304	331
Instituut voor Financieel Management	280	271	350
Instituut voor Gezondheidszorg	313	358	329
Instituut voor Lerarenopleidingen	624	651	826
Instituut voor Managementopleidingen	342	305	343
Instituut voor Sociale Opleidingen	445	452	478
Rotterdam Business School	205	230	247
Willem de Kooning Academie art/media/design en leisure management	318	295	333
Totaal**	3.847	3.902	4.391

B

BIJLAGE 7

Aantal full-time equivalenten (fte's)

INSTITUUT	Algemeen Ondersteunend Personeel (AOP)			Docerend Personeel (DOP)			Onderwijsondersteunend Personeel (OOP)			Totaal 2011
	2011	2010	2009	2011	2010	2009	2011	2010	2009	
CMI	34,5	32,9	21,6	71,9	74,1	77,4	1,1	1,2	1,2	107,5
CoM	33,7	35,5	23,4	127,5	114,2	102,5	3,7	1,0	1,0	164,9
EAS	25,2	27,9	21,1	84,8	89,7	91,6	13,6	14,1	14,1	123,6
IBB	47,4	50,9	29,3	135,6	128,4	126,5	2,1	3,7	4,5	185,1
IFM	28,0	30,5	21,1	86,3	71,9	70,6	1,0	0,0	0,0	115,3
IMO	30,7	30,9	21,2	81,9	76,1	72,6	2,0	1,0	1,8	114,6
IOI	2,0			16,7			0,0			18,7
ISO	45,8	38,8	29,3	149,8	130,4	131,9	0,0	0,0	0,0	195,6
IvG	64,3	50,1	44,3	137,5	136,5	131,6	0,0	0,0	0,0	201,8
IvL	47,9	47,2	36,5	156,1	145,8	148,1	5,2	3,5	3,4	209,2
RBS	32,8	32,9	24,2	90,4	77,8	73,4	0,8	0,0	0,0	124,0
WdKA	49,7	48,2	38,6	109,8	101,5	108,5	15,4	16,0	15,3	174,9
Subtot	442,0	425,8	310,6	1248,3	1146,4	1134,7	44,9	40,5	41,3	1735,2

DIENST	Algemeen Ondersteunend Personeel (AOP)			Docerend Personeel (DOP)			Onderwijsondersteunend Personeel (OOP)			Totaal 2011
	2011	2010	2009	2011	2010	2009	2011	2010	2009	
ABZ	17,0	17,2	15,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	17,0
AMC	8,0	8,8	10,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	8,0
C&EB	72,3	87,3	66,9	9,2	9,2	9,4	0,8	1,5	0,0	82,3
CS	15,9	14,4	10,7	0,9	3,1	4,7	0,0	0,0	0,0	16,8
CvB	3,0	3,0	3,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	3,0
FaDi	138,7	129,9	124,8	0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	138,7
F&S	48,7	45,1	41,7	0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	48,7
HRS	138,3	132,4	134,4	0,8	0,7	0,6	0,0	0,0	0,0	139,1
O&K	25,8	29,3	34,0	0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	25,8
P&O	49,3	49,0	43,6	6,8	0,9	1,6	0,0	0,0	0,0	56,1
Subtot	517,0	516,4	484,8	17,7	13,9	16,3	0,8	1,5	0,0	535,5
overig	2,5			0,0			0,0		0,0	2,5
HR		0,0		0,7	0,7	0,7	0,0	0,0	0,0	0,7
TR		30,1	29,9		14,5	14,4		0,0	0,0	0,0
Subtot	2,5	30,1	29,9	0,7	15,2	15,1	0,0	0,0	0,0	3,2
Totaal	961,5	972,3	825,34	1266,7	1175,5	1166,1	45,7	42,0	41,26	2273,9

Exclusief peercoaches, studentassistenten, stagiaires.

Personeelsgegevens

Aantal medewerkers

INSTITUUT	Algemeen Ondersteunend Personeel (AOP)			Docerend Personeel (DOP)			Onderwijsondersteunend Personeel (OOP)			Totaal 2011
	2011	2010	2009	2011	2010	2009	2011	2010	2009	
CMI	40	60	26	97	113	115	3	2	2	140
CoM	40	60	30	151	144	127	5	1	2	196
EAS	27	51	23	108	111	117	15	16	16	150
IBB	56	96	39	211	205	197	4	7	11	271
IFM	31	49	24	106	90	91	1	0	0	138
IMO	38	57	26	105	95	87	2	1	3	145
IOI	2			28			0			30
ISO	53	60	34	197	175	178	0	0	0	250
IvG	76	99	51	221	219	214	0	0	0	297
IvL	62	100	47	236	223	238	8	6	5	306
RBS	38	57	30	110	101	96	1	0	0	149
WdKA	56	68	42	247	231	240	21	24	24	324
Subtot	519	757	372	1817	1707	1700	60	57	63	2396

DIENST	Algemeen Ondersteunend Personeel (AOP)			Docerend Personeel (DOP)			Onderwijsondersteunend Personeel (OOP)			Totaal 2011
	2011	2010	2009	2011	2010	2009	2011	2010	2009	
ABZ	20	20	19	0	0	0	0	0	0	20
AMC	9	10	11	0	0	0	0	0	0	9
C&EB	92	145	84	17	16	14	1	2	0	110
CS	19	17	14	3	5	11	0	0	0	22
CvB	3	3	3	0	0	0	0	0	0	3
FaDi	153	143	138	0	0	0	0	0	0	153
F&S	54	49	47	0	0	0	0	0	0	54
HRS	157	153	156	1	2	1	0	0	0	158
O&K	30	34	41	0	0	0	0	0	0	30
P&O	63	62	56	10	2	3	0	0	0	73
Subtot	600	636	569	31	25	29	1	2	0	632
overig	3		1							3
HR	0	0	0	1	1	1	0	0	1	1
TR		37	37		24	23		0	0	0
Subtot	3	37	37	1	25	24	0	0	1	4
Totaal	1122	1430	978	1849	1757	1753	61	59	64	3032

Exclusief peercoaches, studentassistenten, stagiaires.

B

BIJLAGE 7

Nieuwe docenten

OPLEIDINGSNIVEAU	2011	2010	2009
	%	%	%
Bachelor	31,8	31,1	33,1
Master	62,1	60,3	55,7
Overig/onbekend	6,1	8,6	11,2
Totaal	100	100	100

ERVARINGSJAREN	2011	2010	2009
< 1 jaar	6	1	2
<2 jaar	6	4	6
2 - 5 jaar	18	20	17
> 5 jaar	70	75	75
	100	100	100

HERKOMST INSTROOM	2011	2010	2009
Onderwijs	27	22	22
Praktijk	41	47	48
Beide	32	31	30
	100	100	100

GEMIDDELDE LEEFTIJD	2011	2010	2009
	40	40	39

VERHOUDING MAN/VROUW	2011	2010	2009
	55/45	55/45	53/47

Personeelsgegevens

Type arbeidsovereenkomst

OPLEIDINGSNIVEAU	2011		2010		2009	
	Werknemer	Fte	Werknemer	Fte	Werknemer	Fte
Onbepaalde tijd	2171	1694,1	2078	1617,3	1908	1479
Bepaalde tijd met uitzicht onbepaalde tijd	32	28,24	33	28,94	42	38
Bepaalde tijd	831	486,2	1137	480,1	844	459
Stagiaire	0	0	0	0	97	0
Totaal	3034	2208,54	3248	2126,34	2794	1976
Tijdelijke uitbreiding	306	67,2	287	63,2	276	57

Exclusief peercoaches, studentassistenten, stagiaires.

B

BIJLAGE 7

Leeftijdsopbouw

FTE	Leeftijd	Algemeen Ondersteund Personeel (AOP)					
		2011		2010		2009	
		Man	Vrouw	Man	Vrouw	Man	Vrouw
	<=20	0,0	2,2	0,5	2,7	2,5	2,0
	21 - 30	45,7	106,8	44,3	109,5	36,3	120,4
	31 - 40	83,7	174,1	76,3	163,9	69,4	154,2
	41 - 50	108,7	164,1	107,2	150,1	90,3	122,2
	51 - 60	115,2	113,1	116,9	112,9	94,1	97,3
	>60	29,2	18,8	27,7	16,0	22,8	14,0
	totaal (fte)	382,4	579,0	372,9	555,0	315,3	510,2
	Gemiddelde leeftijd AOP	45,9	41,9	46,0	41,7	45,1	41,0

FTE	Leeftijd	Docerend Personeel (DOP)					
		2011		2010		2009	
		Man	Vrouw	Man	Vrouw	Man	Vrouw
	<=20	0,0	0,0	1,8	0,6	0,8	0,7
	21 - 30	50,9	107,6	54,0	106,1	53,0	104,8
	31 - 40	134,0	162,1	105,9	142,7	101,0	141,8
	41 - 50	145,6	159,9	134,4	143,9	152,0	143,1
	51 - 60	248,2	155,7	248,4	144,3	259,0	138,5
	>60	67,5	35,3	66,3	26,9	49,2	22,0
	totaal (fte)	646,2	620,6	610,8	564,5	615,0	550,9
	Gemiddelde leeftijd DOP	48,0	43,9	48,6	43,9	48,3	43,8

FTE	Leeftijd	Onderwijzend Ondersteunend Personeel (OOP)					
		2011		2010		2009	
		Man	Vrouw	Man	Vrouw	Man	Vrouw
	<=20	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	21 - 30	3,2	6,4	2,4	2,4	3,2	1,8
	31 - 40	6,0	4,0	5,0	3,1	6,6	3,2
	41 - 50	7,7	2,7	8,3	3,9	8,0	3,0
	51 - 60	13,3	1,3	12,9	2,8	10,6	2,7
	>60	1,2	0,0	1,2	0,0	2,3	0,0
	totaal (fte)	31,4	14,3	29,8	12,1	30,7	10,6
	Gemiddelde leeftijd OOP	46,7	35,6	47,0	42,2	45,3	40,1

Exclusief peercoaches, studentassistenten, stagiaires.

Personeelsgegevens

Funcziemix

SCHAAL	stand (%)	stand (%)	stand (%)	planning (%)
	2009	2010	2011	2012
10	28,5	28,2	25,8	20
11	44,1	42,9	41,8	40
12	27,4	28,4	31,3	30
13	0	0,6	1,1	10

Opleidingsniveau personeel totaal

NIVEAU	2011	Totaal	Docenten
		Diploma (fte)	Diploma (fte)
Gepromoveerd		24,2	21,3
Academicus		657,7	550,7
Hbo-master		49,1	42,0
Hbo-bachelor		586,9	454,4
Onbekend		809,8	164,5
Overig		146,2	33,8
Totaal		2273,9	1266,7

B

BIJLAGE 7

Salarisschalen

2011 SALARISSCHAAL	Algemeen Ondersteunend Personeel (AOP)		Docerend Personeel (DOP)		Onderwijsondersteunend Personeel (OOP)	
	Man FTE	Vrouw FTE	Man FTE	Vrouw FTE	Man FTE	Vrouw FTE
Nominaal	3,0	0,0	0,0	0,0	0,0	2,0
01	2,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
02	1,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
03	42,2	17,3	0,0	0,0	0,0	
04	9,7	10,9	0,0	0,0	0,0	0,0
05	25,7	46,5	0,0	0,0	0,0	0,0
06	26,9	83,2	0,0	0,0	0,0	0,0
07	25,3	97,6	0,0	0,0	2,8	0,0
08	28,0	90,4	0,0	0,0	12,8	7,7
09	27,2	57,9	2,1	9,5	9,9	2,3
10	26,7	38,8	92,8	155,6	6,0	2,3
11	34,6	48,9	215,0	235,7	0,0	0,0
12	53,6	49,7	314,0	209,9	0,0	0,0
13	49,2	28,2	11,0	6,1	0,0	0,0
14	6,0	2,8	0,0	0,0	0,0	0,0
15	19,2	6,9	10,9	4,0	0,0	0,0
16	2,0	0,0	0,4	0,0	0,0	0,0
Totaal HR	382,4	579,0	646,1	620,7	31,4	14,3

2010 SALARISSCHAAL	Algemeen Ondersteunend Personeel (AOP)		Docerend Personeel (DOP)		Onderwijsondersteunend Personeel (OOP)	
	Man FTE	Vrouw FTE	Man FTE	Vrouw FTE	Man FTE	Vrouw FTE
Nominaal	3,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
01	2,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
02	1,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
03	42,2	19,7	0,0	0,0	0,0	0,0
04	9,7	10,3	0,0	0,0	0,0	0,0
05	24,0	50,9	0,0	0,0	0,0	0,0
06	24,5	84,3	0,0	0,0	0,0	0,0
07	23,7	97,2	0,1	0,0	3,9	1,8
08	29,0	87,6	0,0	0,0	12,4	3,2
09	25,1	46,1	6,4	5,0	7,6	2,9
10	27,8	38,4	84,0	147,4	6,0	4,3
11	35,2	38,4	188,9	207,4	0,0	0,0
12	72,1	60,2	304,5	187,6	0,0	0,0
13	25,2	12,1	9,6	3,4	0,0	0,0
14	6,0	3,0	0,0	0,0	0,0	0,0
15	20,2	6,9	11,0	4,8	0,0	0,0
16	2,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Totaal HR	372,6	555,0	604,5	555,6	29,8	12,1

Personeelsgegevens

2009 SALARISCHAAL	Algemeen Ondersteunend Personeel (AOP)		Docerend Personeel (DOP)		Onderwijsondersteunend Personeel (OOP)	
	Man FTE	Vrouw FTE	Man FTE	Vrouw FTE	Man FTE	Vrouw FTE
Nominaal	3,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
01	2,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
02	1,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
03	41,8	19,3	0,0	0,0	0,0	0,0
04	9,7	12,5	0,0	0,0	0,0	0,0
05	21,9	51,4	0,0	0,0	0,0	0,0
06	22,7	83,4	0,0	0,0	0,0	0,0
07	22,0	96,5	0,0	0,0	5,0	2,2
08	34,0	79,7	0,0	0,0	13,1	2,3
09	24,4	40,0	6,8	8,1	8,6	3,3
10	20,9	32,4	87,1	130,6	4,0	2,8
11	34,4	37,7	180,9	219,9	0,0	0,0
12	46,3	49,2	351,0	195,3	0,0	0,0
13	5,0	1,0	12,5	7,0	0,0	0,0
14	3,0	1,8	1,8	0,0	0,0	0,0
15	21,2	5,0	10,6	5,0	0,0	0,0
16	2,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Totaal HR	315,3	510,2	650,6	565,9	30,7	10,6

B

BIJLAGE 8

Internationale samenwerkingsovereenkomsten van de Hogeschool Rotterdam

Instelling	Plaats	Aantal inkomende studenten	Aantal uitgaande studenten
AUSTRALIË			
University of the Sunshine Coast	Maroochydore, QU	1	
University of New South Wales	Sydney		1
University of Sydney	Sydney		1
University of Tasmania (UTAS)	Launceston		1
BELGIË			
Hogeschool Antwerpen	Antwerpen		2
Karel de Grote Hogeschool	Antwerpen		2
Hogeschool West-Vlaanderen	Brugge		
HUB (voorheen EHSAL)	Brussel		5
Katholieke Hogeschool Sint-Lieven	Gent	2	
Hogeschool Gent	Gent		3
Artevelde Hogeschool	Gent	1	
KH Kempen	Kempen	1	
Katholieke Hogeschool Zuid-West Vlaanderen	Kortrijk		
Katholieke Universiteit Leuven	Leuven		
Helmo: Haute Ecole Libre Mosane	Luik	5	
BRAZILIË			
Universidade Federal do Espirito Santo	Vitória		
BULGARIJE			
Burgas Free University	Burgas		
University of Shumen (Konstantin Preslavski)	Shumen	1	
Veliko Turnovo University	Veliko Turnovo		
National military University "Vasil Levski"	Veliko Turnovo		
CANADA			
Alberta College of Art & Design	Calgary		
Nipissing University	Northbay		2
Bishop's University - Williams School of Business	Sherbrooke		2
Emily Carr Institute of Fine Art (ECIAD)	Vancouver		
Kwantlen University Polytechnic	Vancouver		2
University of Manitoba	Winnipeg	1	1
CHILI			
Andres Bello	Santiago	3	
CHINA			
Central Academy of Fine Art (CAFA)	Beijing		1
University of International Business and Economics (UIBE)	Beijing		
Beijing University of Technology - 'Beijing Tech'	Beijing		21
China Academy of Art	Hangzhou		
Dong Hua University	Shanghai		11
Fudan University	Shanghai		2
Shanghai Institute of Design	Shanghai		
Shanghai Institute Foreign Trade (SIFT)	Shanghai		2
Tongji University	Shanghai		

Overzicht studentenuitwisselingen

Instelling	Plaats	Aantal inkomende studenten	Aantal uitgaande studenten
CURACAO			
University of the Netherlands Antilles	Willemstad		2
DENEMARKEN			
University College UCC/Hojvangseminariet	Glostrup	2	
Designskolen Kolding	Kolding		1
International Business Academy	Kolding	1	
Kopenhagen Social Pedagogiske Seminarum	Kopenhagen		
Danmarks Designskole	Kopenhagen		
Det Kongelige Danske Kunstakademie	Kopenhagen		
H:S School of Nursing CVU Oeresund	Kopenhagen		
Niels Brock, Copenhagen Business School	Kopenhagen		2
Odense Socialpaedagogiske Seminarium	Odense		
Silkeborg Seminarium	Silkeborg		
Viborg National Institute for Social Educators	Viborg		
DUITSLAND			
Hochschule Aschaffenburg	Aschaffenburg	1	
HTW Berlin	Berlijn	8	5
HWR Berlin	Berlijn	6	1
Kunsthochschule Berlin-Weissensee	Berlijn		
Universität der Künste Berlin	Berlijn		
Fachhochschule Bielefeld	Bielefeld	8	2
Technische Universität Braunschweig	Braunschweig		
Hochschule Bremen	Bremen		
Hochschule Bremerhaven	Bremerhaven		
BTU Cottbus	Cottbus		
Fachhochschule Deggendorf	Deggendorf	5	2
Fachhochschule Dortmund	Dortmund		
Fachhochschule Frankfurt	Frankfurt		2
HAW Hamburg	Hamburg	1	1
Universität Hildesheim	Hildesheim		1
Friedrich-Schiller Universität Jena	Jena		2
Fachhochschule Kaiserslautern	Kaiserslautern		
Fachhochschule Köln	Köln		
Handelshochschule Leipzig	Leipzig		
Hochschule Magdeburg-Stendal (FH)	Magdeburg		
Fachhochschule München	München	3	
Merz Akademie, Hochschule für Gestaltung	Stuttgart		
FH Trier	Trier		
Bauhaus-Universität Weimar	Weimar		
Jade Hochschule	Wilhelmshaven	2	
FH Würzburg-Schweinfurt	Würzburg		
ESTLAND			
Eesti Kunstakadeemia (Estonian Academy of Arts)	Talinn		2

B

BIJLAGE 8

Instelling	Plaats	Aantal inkomende studenten	Aantal uitgaande studenten
FINLAND			
University of Helsinki	Helsinki		
UIAH University of Art & Design Helsinki	Helsinki		1
Haaga Helia	Helsinki	1	1
HUMAK University of Applied Sciences	Helsinki		
Metropolia University of Applied Sciences	Helsinki	3	1
University of Joensuu	Joensuu		
Jyväskylä University of Applied Sciences	Jyväskylä		
Humanities Polytechnic, Kauniainen	Kauniainen		
Lahti University of Applied Sciences	Lahti	2	
Mikkeli Polytechnic	Mikkeli	2	
NKUAS (North Karelia Uni. of Applied Sciences)	Joensuu		1
University of Oulu	Oulu		
Turku Polytechnic / Arts academy	Turku		
Satakunta University of Applied Sciences, Pori	Pori	4	3
Rovaniemi University of Lapland	Rovaniemi		
Tampere University of Applied Sciences (TAMK)	Tampere		1
FRANKRIJK			
IUFM de Bourgogne	Dijon		
ESPEME EDHEC Business School	Lille, Nice	8	
Ecole Nationale des Beaux Arts de Lyon	Lyon		
IDRAC International School of Management	Lyon	6	1
Ecole Supérieure des Beaux Arts de Marseille	Marseille		
L'Ecole de Design Nantes Atlantiques	Nantes		
ENSAD Ecole Nationale Supérieure des Arts Décoratifs	Parijs		1
ENSBA Ecole Nationale Supérieure des Beaux Arts, Paris	Parijs		
ESAG Ecole Supérieure d'Arts Graphiques et d'Architecture, Paris	Parijs		1
Ecole d'architecture de la ville & des territoires à Marne la Vallée	Parijs		
ICD/ABS Paris (Erasmus-partner v.a. 2010-2011)	Parijs	12	9
Université Paris 13 Saint Denis	Parijs	1	
INSEEC	Parijs, Bordeaux	6	
Reims Management School	Reims	2	2
IUFM de Bretagne	Rennes		
Groupe Sup de Co La Rochelle	La Rochelle	9	
Ecole Regionale des Beaux Arts	Rouen		
Ecole Supérieure de Commerce de Saint-Etienne	St Etienne	1	
Ecole Supérieure des Arts Décoratifs de Strasbourg	Strasbourg		
IUFM de Midi Pyrenées	Toulouse		
Université de Valenciennes et du Hainaut-Cambrésis	Valenciennes		
GRIEKENLAND			
University of Athens	Athene	1	
Athens School of Fine Arts	Athene		
University of Crete (Panepistimio Kritis)	Rethymno, Kreta		

Overzicht studentenuitwisselingen

Instelling	Plaats	Aantal inkomende studenten	Aantal uitgaande studenten
HONGARIJE			
Moholy-Nagy University of Art and Design	Budapest		1
Kölcsey Ferenc Református Tanítóképző Főiskola	Debrecen	1	
IERLAND			
Froebel College of Education	Dublin		
National College of Art and Design, Dublin	Dublin		
St. Nicolaas Montessori College	Dublin		
Dublin Institute of Technology	Dublin	3	4
Mary Immaculate College	Limerick		
INDIA			
NMIMS: Narsee Monjee Institute of Management Studies	Mumbai		1
INDONESIË			
Universitas Indonesia	Jakarta		2
Universitas Ubaya	Surabaya		2
Universitas Pelita Harapan	Tangerang		2
Universitas Atma Jaya	Yogyakarta		
ITALIË			
Universita Politecnica delle Marche	Ancona	1	
Accademia di Belle Arti di Bologna	Bologna		1
Universita'Degli Studi di Cagliari	Cagliari	1	
NABA Nuova Accademia di Belle Arti	Milaan		1
Accademia di Belle Arti di Brera	Milaan		3
Istituto Europeo di Design	Rome, Turijn		1
Accademia di Belle Arti di Venezia	Venetië		
JAPAN			
Ueda College of Fashion	Osaka		
Kansai Gaidai University, Center of International Education	Osaka	6	4
Obirin University	Tokyo		
Sophia University	Tokyo		5
Tokyo Zokei University	Tokyo		
LETLAND			
Banku Augustskola	Riga	6	
Riseba	Riga	2	
LITOUWEN			
Klaipeda Business School	Klaipeda		
Vilnius Management Academy	Vilnius		
Vilnius Academy of Art	Vilnius		
International Business School	Vilnius		
MALEISIË			
INTI College Malaysia	Kuala Lumpur		4

B

BIJLAGE 8

Instelling	Plaats	Aantal inkomende studenten	Aantal uitgaande studenten
MAROKKO			
International Institute of higher education in Maroc	Rabat	1	
MEXICO			
EBC	Mexico City	1	3
Regiomontana	Monterrey	4	
Tec de Monterrey	Tampico, Mexico City		9
NOORWEGEN			
Høgskolen i Ålesund/Aalesund University College	Aalesund	4	
Høgskolen i Bergen	Bergen		
Kunsthøgskolen i Bergen	Bergen		1
Høgskolen Stord - Haugesund University College	Haugesund		
Høgskolen i Oslo	Oslo		
Kunsthøgskolen i Oslo	Oslo		1
OOSTENRIJK			
FH Kufstein	Kufstein	2	2
Kunstuniversität Linz	Linz		1
Universität für Angewandte Kunst	Wenen		
FH Campus	Wenen		
Fachhochschule Wien	Wenen	3	1
POLEN			
Warsaw University	Warsaw	2	1
Wroclaw School of Banking	Wroclaw	1	
PORTUGAL			
Escola Superior de Educacao de Beja	Beja		
Polytechnic Institute of Coimbra	Coimbra		
Polytechnic Institute of Leiria	Leiria		
Escola Superior de Educação de Lisboa	Lissabon		
Universidade de Lisboa	Lissabon		
Universidade do Minho	Minho		
Universidade do Porto	Porto		
Escola Superior de Gestao de Santarem	Santarem	2	
Instituto Politécnico de Setúbal	Setúbal	1	1
RUSLAND			
Plekhanov Russian Academy of Economics	Moskou	8	
Saint-Petersburg State University of Engineering &	St. Petersburg	3	1
SCHOTLAND			
Edinburgh Napier University	Edinburgh		
SLOVENIË			
University of Ljubljana	Ljubljana	3	1

Overzicht studentenuitwisselingen

Instelling	Plaats	Aantal inkomende studenten	Aantal uitgaande studenten
SLOWAKIJE			
Matej Bel University	Banska Bystrica	7	
Academy of Fine Arts & Design Bratislava	Bratislava		
SPANJE			
Universidad de Alicante	Alicante		
Universitat Autonoma de Barcelona	Barcelona		
Escola Massana I.M.E.B.	Barcelona		
BAU Escola de Disseny (Un. de Vic)	Barcelona		1
IED Barcelona	Barcelona		5
Universidad de Cádiz	Cadiz	7	
Istituto Europeo di Design	Madrid		
Universidad Antonio de Nebrija	Madrid		3
Universidad de Malaga	Malaga	2	
Universidad de Mondragon	Mondragon	2	
Universidad de DEUSTO	San Sebastian	4	4
Universidad de Sevilla	Sevilla		
Universidad Politécnica de Valencia	Valencia		2
Universidad de Valladolid	Valladolid		
Columbus International Business School	Zaragoza		
Universidad de Zaragoza	Zaragoza		
TSJECHIË			
Brno University of Technology	Brno		
Vysoka Skola Technicka A Ekonomicka	Ceské Budejovice		
College of Polytechnics Jihlava	Jihlava	3	
University of West Bohemia	Pilsen	2	
Praque College of psychological studies	Praag	2	
Academy of Arts, Architecture & Design, Prague	Praag		3
TURKIJE			
Hacettepe University	Ankara		
Trakya University	Edirne	4	
Bahcesehir University	Istanbul	2	4
Beykent University	Istanbul	2	3
Maltepe University	Istanbul		1
Mimar Sinan Fine Arts University	Istanbul		
Dokuz Eylül Üniversitesi	Izmir	3	
Ege University	Izmir		
Mersin University	Mersin	3	
VERENIGD KONINKRIJK			
Bath Spa University	Bath	1	4
University of the West of England	Bristol		2
University of Wales Institute, Cardiff	Cardiff		
College New Durham	Durham		
Napier University	Edinburgh	1	
Glasgow School of Art	Glasgow		1

B

BIJLAGE 8

Instelling	Plaats	Aantal inkomende studenten	Aantal uitgaande studenten
Camberwell College of Arts	London		
University of Greenwich, London	London		
University of the Arts London	London		5
University of Bedfordshire	Luton		3
Manchester Metropolitan University	Manchester		2
University of Teesside	Middlesbrough		
The Nottingham Trent University (incl. Nottingham Trent School of Art & Design)	Nottingham		
University of Plymouth, Exeter School of Arts & Design	Plymouth		
Solent University Southampton	Southampton	3	
Dartington College of Arts	Totnes		
VIETNAM			
University of Economics	Ho Chi Minh City		6
VS			
Maryland Institute, College of Art (MICA)	Baltimore		
The Art Institute of Boston	Boston		
Massachusetts College of Art	Boston		
Harrington Institute of Interior Design	Chicago		
University of Illinois	Chicago		
University of Wisconsin-Eau Claire	Eau Claire		1
Texas Christian University	Fort Worth		
Indiana University of Pennsylvania	Indiana		
California Institute of the Arts (CalArts)	Los Angeles		
OTIS College of Art and Design, Los Angeles	Los Angeles		2
Northern Michigan University	Maquette		1
Florida International University	Miami	4	2
Ball State University	Muncie		
School of Visual Arts, New York	New York		6
University of West Florida	Pensacola	1	8
Drexel University	Philadelphia		
San Angelo State University	San Angelo		4
SF State University	San Francisco		2
Howard University, School of Business	Washington	3	4
Magellan netwerk	diverse plaatsen	3	3
ZUID-KOREA			
Korea National University of Arts	Seoul		1
ZWEDEN			
University of Gävle	Gävle		1
University of Gothenburg	Gothenburg		2
Malmö University	Malmö		
Linnaeus University	Växjö	1	3

Overzicht studentenuitwisselingen

Instelling	Plaats	Aantal inkomende studenten	Aantal uitgaande studenten
ZWITSERLAND			
Hochschule für Gestaltung und Kunst, Basel	Basel		
Hochschule Bern	Bern	1	
Hochschule der Künste	Bern		
Haute Ecole d'Art et de Design	Genève		2
Hochschule für Gestaltung und Kunst, Luzern	Luzern		2
Université de Neuchâtel	Neuchâtel		
Zürcher Hochschule Winterthur	Winterthur		
Zürcher Hochschule der Künste (voorheen HGKZ)	Zürich		1
		<hr/>	<hr/>
		226	251

B

BIJLAGE 9

Afkorting Verklaring

AAK	Aardrijkskunde	EBP	EnergieBesparingsPlan
ABK	Autonome Beeldende Kunst	EDBR	Economic Development Board Rotterdam
ABZ	Algemene en Bestuurlijke Zaken	EER	Europese Economische Ruimte
AC	Accountancy	ESF	Europees Sociaal Fonds
Ad	Associate degree	ELE	Elektrotechniek
AEC	Algemene Economie	ENS	Engels
AIDA	Atelier voor Interactieve Duurzaamheid Activiteiten	ERD	Eigen Risico Drager
AISHE	Auditing Instrument for Sustainability in Higher Education	ERG	Opleiding voor Ergotherapie
AMC	Auditing, Monitoring and Control	ETE	Elektrotechniek I en II
AOC	Agrarisch Onderwijs Centrum	EVC	Elders Verworven Competentie
AOP	Administratie en Ondersteunend Personeel	EVD	Economische VoorlichtingsDienst
ATE	Autotechniek	EUR	Erasmus Universiteit Rotterdam
Ba	Bachelor	F&S	Financiën en Studentregistratie
BE	Bedrijfseconomie (CoM)	FaDi	Facilitaire Dienst
BEC	Bedrijfseconomie (IvL)	FE	Fiscale Economie
BHV	BedrijfHulpVerlening	FMA	Facility Management
BI	Bedrijfskundige Informatica	FRA	Frans
BIO	Biologie	FSM	Financial Services Management
BKU	Bouwkunde I en II	FTE	FullTime-Equivalent (rekeneenheid aanstelling)
BML	Biologie en Medisch Laboratoriumonderzoek	FYS	Opleiding tot Fysiotherapeut
BOU	Bouwkunde	GES	Geschiedenis
BSA	Bindend StudieAdvies (met afwijzing)	GZT	Gezondheidszorg Technologie
BSC	Betonconstructeur/Staalconstructeur	HBO	HogerBeroepsOnderwijs
BTE	Bouwtechniek I en II	HBOV	Opleiding tot Verpleegkundige
BVE	Beroeps- en VolwassenenEducatie	HR	Hogeschool Rotterdam
C&EB	Communicatie en Externe Betrekkingen	HRS	Hogeschool Rotterdam Services
CDM	Communicatie Digitale Media	IBB	Instituut voor Bouw en Bedrijfskunde
CE	Commerciële Economie	IBL	International Business and Languages
CHM	Chemie	IBMS	International Business and Management Studies
CIV	Civiele Techniek	ICT	Informatie- en communicatietechnologie
CMD	Communication and Multimedia Design	IFM	Instituut voor Financieel Management
CMI	Instituut voor Communicatie, Media & Informatietechnologie	I-Lab	Innovation Lab
CMR	Centrale Medezeggenschapsraad	IMO	Instituut voor Managementopleidingen
CMV	Culturele en Maatschappelijke Vorming	IMR	InstituutsMedezeggenschapsRaad
CO	Communicatie	INF	Informatica
CoM	Instituut voor Commercieel Management	IPK	Integrale Permanente Kwaliteitszorg
CS	Concernstrategie	IPO	Industrieel Product Ontwerpen
CSI	Centrale Service Informatievoorziening	ISO	Instituut voor Sociale Opleidingen
CTE	Chemische Technologie	ITE	Installatietechniek I en II
CvB	College van Bestuur	IvG	Instituut voor Gezondheidszorg
CvBer	College van Beroep	IvL	Instituut voor Lerarenopleidingen
DCMR	Dienst Centraal Milieubeheer Rijnmond	KISSZ	Kennis in Synergie voor een Sustainable Zuid-Holland
DHO	Duurzaam Hoger Onderwijs	KMR	Kennisinfrastructuur Mainport Rotterdam
DOP	Docerend Personeel	LE	Logistiek en Economie
DUI	Duits	LGW	Lerarenopleiding Gezondheidszorg en Welzijn
EAS	Instituut voor Engineering en Applied Science	LOG	Opleiding voor Logopedie
		LTV	Logistiek en Technische Vervoerskunde

Lijst gebruikte afkortingen

Ma	Master	PDCA	Plan Do Check Act
MAA	Maatschappijleer	PEDA	Pedagogiek
MANP	Master Advanced Nursing Practice	PGMR	Personneelsgeleding Centrale MedezeggenschapsRaad
MArch	Master Architectuur	PTD	Planning Taaktoedeling Docenten
MAROF	Maritiem officier	RBS	Rotterdam Business School
MBA	Master of Business Administration	RCI	Rotterdam Climate Initiative
MBgIk	Master Begeleidingskunde	RDM	Rotterdamsche Droogdok Maatschappij
MBO	Middelbaar BeroepsOnderwijs	RI&E	Risico Inventarisatie en Evaluatie
MCE	Master Consultancy & Entrepreneurship	ROC	Regionaal OpleidingsCentrum
MD	Management Development	ROM	Rotterdams OnderwijsModel
MER	Management, Economie en Recht	ROP	Ruimtelijke Ordening en Planologie
MFA	Master in Finance and Accounting	RSI	Repetitive Strain Injury
MiZ	Management in de Zorg	RvT	Raad van Toezicht
MKE	Master Kunsteducatie	SGMR	Studentgeleding Centrale Medezeggenschapsraad
MLM	Master in Logistics Management	SKO	Stichting KennisOntwikkeling
MMI	Master of Management & Innovation	SMB	Small Business en Retail Management
MMT	Master Manuele Therapie	SOP	Seniorenregeling Onderwijspersoneel
MPA	Master Physician Assistant	SPH	Sociaal Pedagogische Hulpverlening
MPE	Master Pedagogiek	STC	Scheepvaart- en Transport College
MT-	Media Technologie	TB	Technische Bedrijfskunde
MTE	Mechanische techniek I en II	TCH	Techniek
MVT	Motorvoertuigentechniek I en II	TI	Technische informatica
MUrb	Master Stedebouw	TMA	Trade Management gericht op Azië
MWD	Maatschappelijk Werk en Dienstverlening	TR	Hogeschool Transfergroep Rotterdam
NAT	Natuurkunde	V&M	Vastgoed en Makelaardij
NED	Nederlands	VBI	Visiterende en Beoordelende Instelling
NQA	Netherlands Quality Agency	VG	Vormgeving
NT2	Nederlands als tweede Taal	VAR	Verloskunde Academie Rotterdam
NVAO	Nederlands-Vlaamse Accrediatie Organisatie	VTM	Vrijtijdsmanagement
O&K	Onderwijs en Kwaliteit	WdKA	Willem de Kooning Academie art media design en leisure
OBR	OntwikkelingsBedrijf Rotterdam	WAO-ERD	Wet op de arbeidsongeschiktheidsverzekering-eigen risico dragend
OCW	Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap	WHW	Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development	WIS	Wiskunde
OESO	Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling	WM	Watermanagement
OI-IO	Outside In-Inside Out	WTB	Werktuigbouwkunde (IvL)
OOP	OnderwijsOndersteunend Personeel	WTK	Werktuigbouwkunde I en II (EAS)
OPGM	Oriënterende Propedeuse Gedrag en Maatschappij		
P&A	Personeel en Arbeid		
P&O	Personeel en Organisatie		
PABO	Pedagogische Academie Basisonderwijs		

Colofon

Dit is een uitgave van de Stichting
Hogeschool Rotterdam

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

Vormgeving: Bruikman Reclame
Fotografie: Alice Kalis, Jan Nass, Hans Tak
Samenstelling: Tea Boshuizen
Productie: Drukproef

Juni 2012

