

JAARVERSLAG
HOGESCHOOL
ROTTERDAM

2017

Voorwoord: HR WERKT

Als Hogeschool Rotterdam zetten we ons elke dag in om goed onderwijs te verzorgen. In 2017 zijn al onze geaccrediteerde opleidingen met een voldoende tot goed beoordeeld. Daaruit blijkt dat externe deskundigen de kwaliteit van ons onderwijs positief waarderen. Tevens is gebleken dat de algemene tevredenheid onder medewerkers groot was in 2017, net als de jaren daarvoor. Zo'n 80 procent van de medewerkers was in 2017 over het algemeen (zeer) tevreden over het werken bij Hogeschool Rotterdam. Anderzijds is de tevredenheid onder studenten iets teruggelopen.

Werken aan verbetering

De studenten en medewerkers waren over het algemeen tevreden, maar geven ook aan dat zij in 2017 net iets minder tevreden waren over de onderwijskwaliteit. Zo hebben zij ervaren dat de samenwerking met het werkveld beter kan.

Ook daar waar we verbetering hebben gezien, realiseren we ons dat we soms nog een lange weg met obstakels te gaan hebben. Zo moeten we blijvend investeren in het reduceren van uitval onder studenten en het vergroten van het studiesucces. We zagen op het gebied van studiesucces wel een trendbreuk: in 2017 hebben relatief meer studenten hun diploma binnen vijf jaar gehaald dan in de jaren daarvoor. Ook is de uitval onder onze eerstejaarsstudenten voor het tweede jaar op rij gedaald. Er is nog een lange weg te gaan, maar deze resultaten stemmen ons wel voorzichtig optimistisch over onze aanpak van dit weerbarstige vraagstuk.

Werken aan de toekomst

In 2017 hebben wederom meer studenten hun weg naar het hoger onderwijs gevonden. Dat is een mooie ontwikkeling, zowel voor de jongeren zelf, als voor Rotterdam. De jongeren vergroten met een hbo-diploma hun kansen op de arbeidsmarkt én het werkveld wordt geholpen met het oplossen van het nijpende tekort aan hbo'ers, dat in sommige sectoren is ontstaan.

Een prominent voorbeeld van een onderwerp dat in 2017 volop (onze) aandacht heeft gehad, is het grote tekort aan leraren dat in de toekomst wordt verwacht in het basisonderwijs. De afgelopen jaren zagen we dat steeds minder jongeren voor de pabo kozen, onder andere door de verscherping van de toelatingseisen. De pabo werd daardoor ook minder toegankelijk, met name voor studenten vanuit het mbo. Om het tij te keren, hebben we als hogeschool gekeken hoe we de toegankelijkheid van de pabo weer konden verbeteren, zonder te tornen aan de kwaliteit. Wij hebben ons hier samen met ROC's voor ingezet. Die gezamenlijke inspanning lijkt te werken. De instroomkansen voor mbo-studenten zijn verbeterd. Onder andere door het ontwikkelen van het [schakeltraject mbo-pabo](#) en het bieden van een carrièrestartgarantie hebben we in 2017 een stijgende lijn gezien in de instroom van mbo'ers op de pabo.

Werken aan toekomstbestendig onderwijs

Het is onze opdracht als hogeschool om elke student op te leiden tot een professional die een waardevolle bijdrage levert aan de maatschappij. In 2016 hebben we in de [strategische agenda](#) een aantal zaken op scherp gezet wat betreft de manier waarop we de toekomst tegemoet willen treden om deze opdracht zo goed mogelijk te blijven volbrengen.

Beroepen verdwijnen of veranderen van inhoud en de diversiteit van onze studentpopulatie neemt toe. Om beter en sneller aansluiting te vinden bij ontwikkelingen in het beroepenveld en om iedere student de beste kansen te bieden op een duurzame, professionele toekomst, moeten we anders naar ons onderwijs en onze organisatie kijken. Daar maken we werk van.

Werken aan een toekomstbestendige hogeschool

In de eerste helft van 2017 hebben vele collega's en professionals uit het werkveld op ons verzoek nagedacht over hoe we de komende jaren de grote uitdagingen tegemoet kunnen treden. Ook Winnie Sorgdrager (oud-minister, oud-lid van onze Raad van Toezicht) en Farid Tabarki (Studio Zeitgeist) hebben dat gedaan. De adviezen van deze betrokkenen hebben geresulteerd in ons [WERKplan](#): het gedachtegoed dat ons moet helpen bij het vormgeven van een meer eigentijdse onderwijsinstelling. Een hogeschool die past bij het onderwijs van morgen. Met opleidingsteams van docenten, lectoren en ondersteunende medewerkers die de regie voeren over hun onderwijs, relevant praktijkonderzoek koppelen aan onderwijsinhoud, en inclusief, hoogwaardig onderwijs vormgeven in interactie met het werkveld en met onderzoekers. Zo'n leergemeenschap levert goede professionals, die breder opgeleid zijn dan voor 'slechts' het eigen vakgebied.

Werken aan vernieuwing

Het zijn de opleidingsteams die het verschil kunnen maken. Zij moeten meer ruimte krijgen verantwoordelijkheid te nemen voor het ontwikkelen en uitvoeren van onderwijs dat past bij hun studenten, en bij hun werkveld. De door onze docenten en medewerkers aangereikte koers vraagt om verregaande decentralisering en dat vergt tijd en aandacht voor nieuwe samenwerkingsvormen, verantwoordingsprincipes en professionalisering. In dit ontwikkelingstraject van onze organisatie schuurt het soms tussen de oude, centraal gerichte werkwijze en de nieuwe, op teamverantwoordelijkheid gerichte aanpak. We willen dat docenten, medewerkers en – waar dat kan – studenten van elkaar leren in WERKplaatsen. Rond gemeenschappelijke thema's, zoals pedagogiek en didactiek, innovatieve ICT-toepassingen in het onderwijs, internationalisering en nieuwe bedrijvigheid vinden zij elkaar en kunnen ze leren, ontwikkelen en experimenteren.

Onze eindbestemming? Niets meer en niets minder dan het geven van kwalitatief goed onderwijs: met de beste docenten die op inspirerende wijze studenten weten uit te dagen, in een omgeving waarin studenten zich gezien voelen, met lessen die inspelen op de dynamiek van het werkveld en in een maatschappelijke context die de kansen op de arbeidsmarkt vergroot.

College van Bestuur

Bekijk alle gebruikte afkortingen in [bijlage 5](#).

Inhoudsopgave

Voorwoord: HR WERKT	1
1. Bestuursverslag.....	7
1.1. Kwaliteit van onze opleidingen	7
1.1.1. Investeren in kwaliteit.....	7
1.1.2. Ankerpunten.....	8
1.1.3. Studiesucces	9
1.1.4. Studenttevredenheid	11
1.1.5. Tevredenheid medewerkers	11
1.1.6. Tevredenheid van alumni.....	12
1.1.7. Waardering experts.....	12
1.2. Onze Agenda.....	14
1.2.1. WERKplaatsen	14
1.2.2. Onderwijsvernieuwing	17
1.2.3. Onderwijsvernieuwing bij instituten.....	18
1.3. Ons assortiment.....	21
1.3.1. Bacheloropleidingen	21
1.3.2. Masteropleidingen.....	22
1.3.3. Associate degrees.....	23
1.3.4. Deelname aan pilot flexibiliseren leeruitkomsten.....	25
1.3.5. Rotterdam Mainport Institute.....	25
1.3.6. Private activiteiten	26
1.3.7. Instroom.....	28
1.3.8. Onderwijs en onderzoek	31
1.4. Kwaliteitszorg.....	32
1.4.1. Visitaties	32
1.4.2. Toetsen en eindwerkstukken.....	33
1.4.3. Examinatoren	34
1.4.4. Examencommissies.....	34
1.4.5. Audit Instellingstoets Kwaliteitszorg.....	35
1.4.6. Klachten, geschillen en beroepszaken	35
1.5. Samenwerkingsverbanden	38
1.5.1. Centres of Expertise	38
1.5.2. Samenwerking met toeleverend onderwijs.....	40

1.5.3.	Samenwerking met andere hogescholen	41
1.5.4.	Internationalisering en internationale samenwerking	42
1.6.	Organisatieontwikkeling.....	43
1.6.1.	Structuur van de organisatie.....	43
1.6.2.	Interne beheersing en toezicht.....	44
1.6.3.	Privacy en datalekken	45
1.6.4.	Huisvesting	46
1.7.	Sociaal jaarverslag.....	48
1.7.1.	Arbeidsmarkttoelagen	49
1.7.2.	Strategisch hrm.....	50
1.7.3.	Arbeidsvoorwaarden.....	51
1.7.4.	Totaal aantal fte medewerkers.....	54
1.7.5.	Diversiteit.....	61
1.7.6.	Duurzame inzetbaarheid.....	64
1.7.7.	Functioneren en beoordelen	68
1.7.8.	Professionalisering	73
1.7.9.	Vooruitblik.....	79
1.8.	Financieel beleid.....	81
1.8.1.	Kengetallen per 31 december 2017.....	81
1.8.2.	Beschouwing financiële positie	83
1.8.3.	Majeure zaken.....	84
1.8.4.	Treasurybeleid en regeling beleggen, belenen en derivaten.....	85
1.8.5.	Continuïteitsparagraaf.....	85
1.8.6.	Overzicht verantwoording bestuurskosten en declaraties	92
1.8.7.	Maatschappelijke aspecten.....	96
1.9.	Jaarrekening	97
1.9.1.	Introductie	97
1.9.2.	Balans per 31 december 2017	98
1.9.3.	Staat van baten en lasten 2017	99
1.9.4.	Kasstroomoverzicht 2017.....	100
1.9.5.	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling.....	101
1.9.6.	Toelichting op de balans 2017	108
1.9.7.	Niet in de balans opgenomen verplichtingen	117
1.9.8.	Toelichting op de staat van baten en lasten.....	118

1.9.9.	Opgave verbonden partijen (model E)	128
1.9.10.	Model G en FSR-tabel	129
1.9.11.	Overige gegevens.....	133
1.9.12.	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	134
1.9.13.	Gegevens over de rechtspersoon	140
2.	Verslag van de Centrale Medezeggenschapsraad (CMR).....	141
2.1.	Werkwijze	141
2.2.	Zaken in de CMR.....	142
2.2.1.	Studiesucces	142
2.2.2.	Ons WERKplan.....	142
2.2.3.	Begroting en PDCA	142
2.3.	Zaken in de SGMR	143
2.3.1.	Digitaal inleveren	143
2.3.2.	Docent van het jaar	143
2.3.3.	Lopende zaken	143
2.4.	Zaken in de PGMR	143
2.4.1.	Werk- en verlofregeling.....	143
2.4.2.	Functiehuis docenten.....	143
2.4.3.	Vervoerbeleid	144
2.4.4.	Overleg centrale vakorganisaties	144
2.4.5.	Veranderende rol van medezeggenschap	144
3.	Verslag Raad van Toezicht (RvT)	145
3.1.	Samenstelling en bezoldiging.....	145
3.1.1.	(Hoofd)functies en relevante nevenfuncties per 31-12-2017	145
3.1.2.	Rooster van aftreden	146
3.1.3.	Bezoldiging	147
3.1.4.	Profielschets	147
3.1.5.	Onafhankelijkheid.....	148
3.2.	College van Bestuur; samenstelling en remuneratie.....	149
3.2.1.	Beraad op het functioneren van de RvT en het CvB	149
3.3.	Toetsingskader van de Raad van Toezicht	150
3.3.1.	Overleggen Raad van Toezicht met College van Bestuur	151
3.3.2.	Deelname aan commissies	152
3.3.3.	Overleggen met de centrale medezeggenschapsraad	153

3.3.4.	Overleg met bureau AMC (auditing, monitoring en control)	154
3.3.5.	Overleggen met de Compliance Officer en de Risk Manager	154
3.3.6.	Overleg inzake Veiligheid.....	154
3.3.7.	Jaaropening en verdiepingsactiviteiten	154
3.3.8.	Risicomanagement.....	154
3.3.9.	Financiën.....	155
3.3.10.	Instroom, onderwijs en kwaliteit	155
3.3.11.	Personeelsbeleid en organisatie	156
3.3.12.	Huisvesting.....	156
3.3.13.	Praktijkgericht onderzoek.....	156
3.3.14.	Tot slot.....	156
Bijlagen.....		157
Bijlage 1: Assortiment		158
Bijlage 2: Studentaantallen.....		163
Bijlage 3: Internationale uitwisseling studenten – partnerinstellingen		164
Bijlage 4: Schema Governance.....		179
Bijlage 5: Gebruikte afkortingen.....		186
Bijlage 6: Kunstcollectie en gewonnen prijzen		191

1. Bestuursverslag



Op de volgende pagina's zullen het bestuursverslag, het financieel jaarverslag en het sociaal verslag worden behandeld van het verslagjaar 2017.

1.1. Kwaliteit van onze opleidingen

1.1.1. Investeren in kwaliteit

Elke dag zijn de docenten en andere medewerkers van Hogeschool Rotterdam bezig met het realiseren van kwaliteit en studiesucces. Voor de hogeschool gaan beide thema's hand in hand. Goed onderwijs is inclusief onderwijs, onderwijs dat elke student op een bij hem of haar passende manier uitdaagt het beste uit zichzelf te halen, rekening houdt met de al dan niet aanwezige voorkennis van de student en waarin specifieke persoonlijke omstandigheden meegenomen worden bij het bepalen van het beste studiepad. Goed onderwijs is bovendien contextrijk onderwijs. Onderwijs dat is doordrenkt met actuele praktijkcases uit het toekomstige werkveld van de student, en dat studenten opleidt om met een kritische, onderzoekende houding naar die praktijk te kijken. Onderwijs kortom, dat onze afgestudeerden tot capabele professionals klaarstoomt.



"Wat Chemische Technologie voor mij zo interessant maakt is de diversiteit van de opleiding en de mogelijkheden die dat biedt. Je wordt namelijk opgeleid om samen te kunnen werken met de vele verschillende disciplines binnen de industriële sector. Dit betekent veel variatie in het werk en een groot spectra aan functies waarvoor je in aanmerking komt."

Dennis de Gooijer, student Chemische Technologie

Om kwaliteit en studiesucces te kunnen realiseren heeft Hogeschool Rotterdam de afgelopen jaren veel in het werk gesteld om ervoor te zorgen dat bij elke opleiding geïnvesteerd werd in de docenten, zowel in kwantiteit als in kwaliteit:

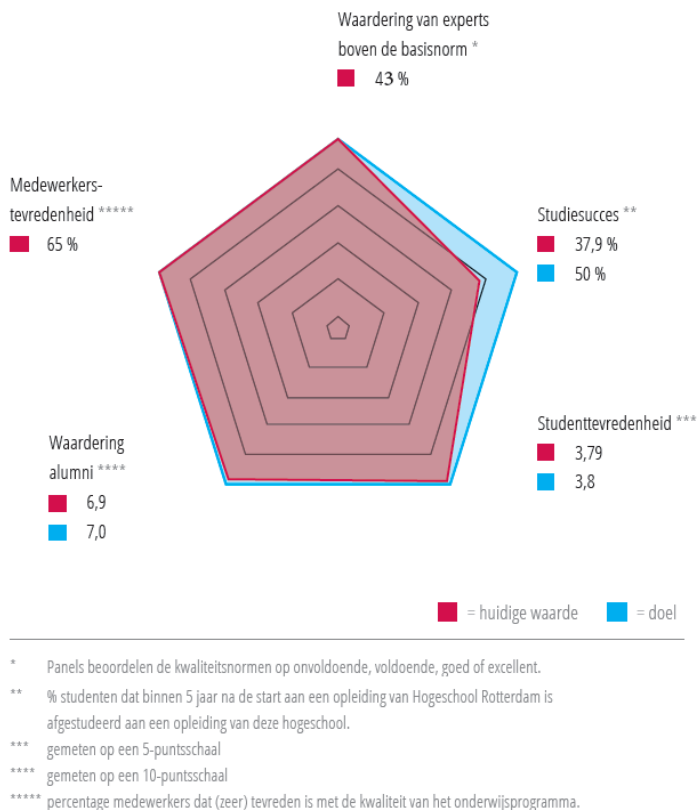
- De hogeschool heeft in de jaren 2015-2018 middelen onttrokken aan het Eigen Vermogen van de hogeschool om meer docenten aan te nemen. De hogeschool anticipeerde daarmee op het structureel vrijkomen van extra middelen vanuit het Rijk vanaf 2018 als gevolg van het invoeren van het studievoorschot.
- Vanaf 2013 is het aandeel van de middelen dat rechtstreeks ten goede komt aan het onderwijs fors gestegen ten opzichte van de middelen voor de ondersteunende processen, de zogeheten overhead.

Het aanstellen van meer docenten heeft geholpen om het onderwijs te intensiveren, maar bleek achteraf ook nodig om de gestage groei van het aantal studenten van de afgelopen jaren te kunnen opvangen. Dat betekent dat we ook de komende jaren blijven investeren in het aantrekken van méér docenten en in hun professionele ontwikkeling.

1.1.2. Ankerpunten

Hogeschool Rotterdam gaat ervan uit dat een opleiding van goede kwaliteit is als aan de volgende vijf criteria is voldaan:

1. De opleiding een goed niveau van studiesucces weet te realiseren (zoals blijkt uit de studierendementscijfers).
2. De studenten zijn tevreden (zoals blijkt uit de score van de Nationale Studenten enquête).
3. De docenten zijn tevreden over de kwaliteit van het onderwijsprogramma (zoals blijkt uit het medewerkersonderzoek)
4. De alumni zijn tevreden over de aansluiting over de opleiding en de arbeidsmarkt (zoals blijkt uit de HBO-Monitor)
5. De opleiding heeft een goed kwaliteitsoordeel gekregen bij de accreditatie.



Figuur 1: Ankerpunten Hogeschool Rotterdam

We noemen dit de vijf ankerpunten van Hogeschool Rotterdam.

1.1.3. Studiesucces

Het diplomarendement staat voor het percentage bachelorstudenten dat binnen een bepaald aantal jaren na instroom een einddiploma (bachelor) heeft behaald bij de hogeschool. Voor een student telt in dit verband elk bachelordiploma bij Hogeschool Rotterdam; studenten die binnen Hogeschool Rotterdam overstapten naar een andere bacheloropleiding en daar hun diploma behaalden worden ook meegeteld in het rendement. Zowel het diplomarendement na vijf jaar als na acht jaar wordt per instroomcohort (dit zijn alle studenten die in het vermelde jaar instromen) gepresenteerd. De informatie is gebaseerd op interne cijfers.

Het studiesucces van bachelorstudenten die binnen *vijf* jaar afstuderen aan Hogeschool Rotterdam, daalde de afgelopen jaren sterk, maar klom in het meest recente meetjaar op. Van de studenten die in cohort 2012 instroomden, wist 37,9 procent binnen vijf jaar een diploma te halen. De ontwikkeling van dit ankerpunt laat – ondanks licht herstel- alsnog een zorgelijk beeld zien.

Acht jaar na start van de studie had ruim 57 procent van de studenten van cohort 2005 een bachelorgraad behaald. Dit aandeel liep de jaren daarna terug naar 54,1 procent in cohort 2009. Ook hier is dus een daling waarneembaar; maar minder sterk dan bij het rendement na vijf jaar. Zie ook de figuur.

Tabel 1: Rendement bachelorstudenten					
	2008	2009	2010	2011	2012
Rendement na 5 jaar	45,8%	42,7%	39,5%	37,4%	37,9%
	2005	2006	2007	2008	2009
Rendement na 8 jaar	57,1%	55,9%	55,2%	55,0%	54,1%

Definitie: studenten die binnen 5 of 8 jaar een diploma haalden bij een bacheloropleiding bij Hogeschool Rotterdam. Bron: cockpit Studierendement - AIC Informatievoorziening

Het diplomarendement na vijf jaar verschilt duidelijk tussen mannen en vrouwen en tussen studenten die wel of niet een niet-westerse migratieachtergrond hebben (dit is het geval als de student zelf of tenminste één van de twee ouders is geboren in Afrika, Latijns-Amerika of Azië; exclusief Indonesië en Japan, inclusief China en Turkije).

Kijkend naar de vooropleiding van de student is te zien dat beduidend meer mbo'ers uit cohort 2008 een bachelordiploma hadden behaald na vijf jaar (45,9 procent) dan havisten (43,1 procent). In de jaren die volgden ging het studiesucces van mbo'ers echter sterk achteruit – veel sterker dan bij havisten. Daardoor verdween het verschil tussen mbo'ers en havisten helemaal. Dit jaar komt het voor het eerst voor, dat mbo'ers een lager diplomarendement na vijf jaar hebben (33,8 procent) dan havisten (37,9 procent). Enkele jaren geleden hadden we dit reeds voorspeld op grond van het studiesucces van eerstejaars studenten in de propedeutische fase. Wij hebben daarop ook maatregelen genomen. Verderop in dit jaarverslag worden die vermeld.

Tevens valt op dat de hogeschoolbrede lichte stijging van het diplomarendement (+0,5%) alleen optrad bij vrouwen (+1,5 procent), studenten met een niet-westerse migratieachtergrond (+1,2 procent) en zoals gezegd bij havisten (+1,8 procent).

De verschillen in het studiesucces tussen groepen studenten als zodanig en de verschillen in de ontwikkeling van het studiesucces bij deze groepen vindt de hogeschool zorgelijk. De terugloop van de studenttevredenheid baart zorgen; de inspanning is erop gericht te blijven werken aan verbetering van deze resultaten. Onze hogeschool geeft er prioriteit aan om het studiesucces een positieve impuls te geven.

Tabel 2: Rendement na 5 jaar - bachelorstudenten					
	2008	2009	2010	2011	2012
Geslacht: Man	37,9%	35,8%	33,3%	32,5%	32,1%
Geslacht: Vrouw	54,0%	50,5%	46,7%	42,6%	44,1%
Herkomst: Nederlandse achtergrond	52,9%	50,0%	46,7%	46,3%	45,6%
Herkomst: Niet-westerse migratieachtergrond	30,7%	27,4%	23,8%	21,8%	23,0%
Vooropleiding: havo	43,1%	39,4%	37,2%	36,1%	37,9%
Vooropleiding: mbo	45,9%	42,8%	40,5%	36,5%	33,8%

Definitie: studenten die binnen 5 jaar een diploma haalden bij een bachelordiploma bij Hogeschool Rotterdam. Bron: cockpit Studierendement - AIC Informatievoorziening

1.1.4. Studenttevredenheid

In 2017 deed bijna 39 procent van de studenten mee aan de [Nationale Studentenenquête \(NSE\)](#). De score op de vraag naar de algemene waardering van de studenten voor hun opleiding wordt als een belangrijke indicator voor tevredenheid gezien.

Dit jaar daalde de tevredenheid over 'Je studie in het algemeen' van 3,82 naar 3,79. Daarmee werd een reeks van vijf jaar stijgende tevredenheid onderbroken. De studenten van zowel de bachelor- als van de Ad-opleidingen waren minder tevreden, de studenten van de masteropleidingen waren daarentegen veel positiever.

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

Op de thema's die studenten belangrijk vinden, zoals de inhoud van het onderwijs, de kwaliteit van de docenten, de spreiding van de studielast en de studiebegeleiding waren de scores positief en nagenoeg stabiel gebleven. De randvoorwaarden zoals de informatievoorziening, studieroosters en de kwaliteitszorg scoorden minder.

De terugloop van de studenttevredenheid baart zorgen; de inspanning is erop gericht te blijven werken aan verbetering van deze resultaten.

1.1.5. Tevredenheid medewerkers

Tot 2016 was de 'algemene tevredenheid over het werken bij onze hogeschool' de indicator voor het ankerpunt. Dit bleek echter een te brede indicator om uitdrukking te geven aan de ontwikkeling van de kwaliteit van het onderwijs. Daarom is vanaf het medewerkersonderzoek (MO) in 2017 het percentage van medewerkers dat tevreden is over het thema 'kwaliteit van het onderwijsprogramma' als ankerpunt gebruikt. De vragen die bij dit thema gesteld zijn, betreffen de tevredenheid van docenten over de inhoud van de opleiding, het niveau van de opleiding en de aansluiting van de opleiding op de beroepspraktijk.

Uit het MO van 2017 is gebleken dat 65 procent van de docenten (zeer) tevreden is over de kwaliteit van het onderwijs. Dit betekende een daling ten opzichte van het Mo van 2016 (-9 procent) en lag meer in lijn met de MO's van 2015 (68 procent) 2014 (65 procent).

Een uitsplitsing laat zien dat de daling - gezien vanuit een meerjarig perspectief - vooral het gevolg was van een daling in de tevredenheid over de kwaliteit van de inhoud van de opleiding én de aansluiting van het onderwijs op de beroepspraktijk. Uit gesprekken met de opleidingen moet blijken waarom de docenten op deze aspecten kritischer zijn geworden.

1.1.6. Tevredenheid van alumni

De tevredenheid onder de HR-alumni over de door hen gevolgde opleiding wordt jaarlijks gemeten door de HBO-Monitor. De resultaten van de HBO-Monitor 2016 verschenen begin 2017.

De resultaten lieten zien dat het percentage afgestudeerden dat een jaar na hun afstuderen (zeer) tevreden was over hun opleiding, stabiel is gebleven. Van de alumni gaf 61 procent aan dat zij tevreden tot zeer tevreden zijn over hun studie. Van de afgestudeerden gaf 69 procent aan dat zij weer voor dezelfde opleiding zouden kiezen.

Naast vragen over de gevolgde opleiding stelt de monitor ook vragen over intreden op de arbeidsmarkt. De aansluiting tussen opleiding en werk kreeg een gemiddeld cijfer van 6,9 en bleef daarmee gelijk aan het resultaat van de vorige monitor. Op de arbeidsmarktpositie van de alumni zijn veel factoren van invloed, zoals de economische situatie. Nadat de werkloosheid onder afgestudeerden in de periode 2010-2013 geleidelijk was gestegen tot 5,6 procent, zette in 2014 een daling in. Deze daling was nog sterker onder de afgestudeerden in collegejaar 2014-2015. Slechts 2,9 procent van deze alumni gaf aan werkloos te zijn.

1.1.7. Waardering experts

De deskundigen hebben de kwaliteit van de hogeschool in 2017 positief beoordeeld. Er zijn geen onvoldoendes gehaald. Door een herschikking van visitatiedata door de NVAO in 2017 zijn er net als in 2016 wat minder visitaties geweest dan in de jaren daarvoor: de [master Kunsteducatie](#), de [bachelor Biologie en Medisch Laboratoriumonderzoek](#), de [bachelor Chemie](#), de [bachelor Chemische Technologie](#), de [bachelor Maritiem Officier](#) en de [bachelor Medische Hulpverlening](#) zijn geaccrediteerd. De visitatierapporten en accreditatiebesluiten van de in het najaar van 2017 uitgevoerde visitaties worden in de eerste helft van 2018 verwacht.

Deskundigen hebben HR bij de visitaties in 2017 6x een 'goed' gegeven en 8x een 'voldoende'. In 2016 was dat 3x resp. 14x.

Van de veertien onderzochte opleidingen in 2017, scoorden er zes 'goed' en acht 'voldoende'. Dit is een verbetering ten opzichte van 2016, toen drie keer 'goed' en veertien keer 'voldoende' werd gescoord. In de onderstaande tabellen staan een overzicht van de beoordelingen van de afgelopen vijf jaar en een specificatie van de betreffende opleidingen die in 2017/2018 werden beoordeeld.

Tabel 4: Aantal opleidingen met waardering door experts per jaar					
	2013	2014	2015	2016	2017
Goed	6	6	7	3	6
Voldoende	13	10	6	14	8
Onvoldoende	1	0	0	0	0

Tabel 4: Aantal opleidingen met waardering door experts per jaar

	2013	2014	2015	2016	2017
Aantal visitaties	20	16	13	17	14

Tabel 5: Waardering door experts per opleiding

Jaar	Instituut	Opleiding	Variant					
2017	EAS	Ba Chemie	vt	G	G	V	G	G
2017	EAS	Ba Biologie en Medisch Laboratoriumonderzoek	vt	G	G	G	G	G
2017	RMI	Ba Logistics Engineering	vt	G	G	V	V	V
2017	IvG	Ba Medische Hulpverlening	vt	V	V	G	V	V
2017	RMI	Ba Maritiem Officier	vt	G	V	V	V	V
2017	RMI	Ba Chemische Technologie	vt/dt	V	V	V	V	V
2017	WdKA	Ma Kunsteducatie	dt	V	G	V	G	G
2017	IBk	Ba Business, IT & Management	vt/dt	G	V	G	G	G
2017	RAc	Ad ICT Service Mangement	vt/dt	G	G	G	G	G
2017	CMI	Ba Informatica	vt/dt	V	G	V	V	V

NB: Alle opleidingen zijn in 2017 beoordeeld, maar de uiteindelijke accreditatieverlening door de NVAO heeft in 2018 plaatsgevonden. Daarom staan ze bij 2017 als onderdeel van bereikte resultaten in 2017, maar geaccrediteerd in 2018.

1.2. Onze Agenda

Na de presentatie van [Onze Agenda](#) op de jaaropening van 2016 is een groot aantal medewerkers en externe partners in werkgroepen aan de slag gegaan met het doordenken van de grote en prioritaire opgaven voor de organisatie.



"Leisure Management heb ik mede gekozen door de persoonlijke aanpak binnen de opleiding en de focus op (vergelijkbare steden als) Rotterdam. De verschillende benaderingen van leisure en het mogelijke op te bouwen netwerk vind ik het meest interessant."

Berend van Hoek, student Leisure Management

Daarnaast is aan twee externe deskundigen, Winnie Sorgdrager (oud lid van de Raad van Toezicht van Hogeschool Rotterdam, oud-minister) en Farid Tabarki (Studio Zeitgeist, auteur van 'De vloerbare samenleving') gevraagd een advies op te stellen over de wijze waarop de organisatie van Hogeschool Rotterdam moet veranderen om mee te kunnen met alle maatschappelijke veranderingen. Dit resulteerde in het [WERKplan](#) waarin [doelen](#), [uitgangspunten](#) en [WERKplaatsen](#) zijn beschreven. In september 2017 is gestart met de inrichting en ontwikkeling van acht WERKplaatsen. Dit is de aanpak voor de uitvoering van Onze Agenda en de [onderwijsvisie](#), het is de koers van Hogeschool Rotterdam voor de komende jaren.

1.2.1. WERKplaatsen

Deze koers vraagt om verregaande decentralisering en dat vergt tijd en aandacht voor nieuwe samenwerkingsvormen, verantwoordingsprincipes en professionalisering. In dit

ontwikkelingstraject van onze organisatie schuurt het soms tussen de oude, centraal gerichte werkwijze en de nieuwe, op teamverantwoordelijkheid gerichte aanpak.

Doelen

Daarvoor hebben we drie doelen en vijf uitgangspunten opgesteld.

Doel 1: Basiskwaliteit versterken en uitbouwen

De afgelopen jaren hebben we met ons FOCUS-programma geïnvesteerd in de basiskwaliteit van de bacheloropleidingen. We gaan door met de uitbouw van de Ad-opleidingen, die direct inspelen op de wensen van studenten en de behoefte van het werkveld. We ontwikkelen deeltijdopleidingen, die scherp zijn toegesneden op de werkende student en die kansen bieden het loopbaanperspectief te vergroten. En we streven naar masteropleidingen, die van hoog niveau en landelijk vooraanstaand zijn.

Doel 2: Inclusief onderwijs vormgeven

Te veel studenten halen het diploma van de hogeschool niet. De uitval is groot. We beginnen grip te krijgen op factoren die bijdragen aan studiesucces, maar dat heeft zich nog niet vertaald in positieve resultaten. Studiesucces heeft daarom blijvende prioriteit. De studenten in de klas zijn heel divers. We moeten leren die diversiteit als rijkdom te beschouwen en in ons onderwijs steeds de verbinding te leggen met elke student en diens achtergrond, voorkeuren en uitdagingen. Met andere woorden: inclusief onderwijs geven. We ontwikkelen passende leerroutes met adequate pedagogiek en didactiek. Zo gaan we lang studeren tegen en bevorderen we studiesucces.

Doel 3: Contextrijk onderwijs ontwikkelen

Opleidingen worden steeds indringender geconfronteerd met snel veranderende beroepen en werkvelden. Opleidingen en docenten moeten anticiperen op die onzekerheid. Wat zijn de beroepen van morgen? Welke kennisbasis is wél duurzaam en kunnen we studenten meegeven? Hoe brengen we de actualiteit op de juiste manier in het onderwijs? Hoe verbinden we techniek en ICT aan andere domeinen? En hoe maken we onze studenten flexibel en weerbaar, zodat zij niet alleen mee kunnen, maar ook voorop kunnen lopen in die nieuwe werkelijkheid? Rotterdam is een wereldstad *en* ons 'laboratorium', waarin studenten zelf ook steeds meer mede richting geven aan de inhoud en de praktijk kritisch leren onderzoeken. Het onderzoek van docenten en lectoren geeft hiervoor vitale impulsen.

Uitgangspunten

We bestendigen de ingezette koers van FOCUS en geven vorm aan Onze Agenda. We formuleren daarbij een aanpak voor de komende vier jaar. De aanpak bestaat uit vijf uitgangspunten – dit zijn onze gemene delers – en acht WERKplaatsen.

Het leerproces staat centraal

Als moderne hogeschool vormt Hogeschool Rotterdam een afspiegeling van de samenleving. De opleiding biedt studenten een echt thuis en docenten creëren voor hen een veilige plek om te oefenen voor hun toekomstige rol in het werkveld en in de samenleving.

De verantwoordelijkheid ligt bij de opleidingsteams

Docenten zijn diegenen die het dichtst bij onze studenten staan, die een grote kennis hebben van het leerproces en die beschikken over goed ontwikkelde pedagogische en didactische kwaliteiten.

Opleidingsteams krijgen de best mogelijke ondersteuning

De rechtstreekse ondersteuning van het onderwijs vindt zo dicht mogelijk bij het onderwijs plaats. Ondersteunende medewerkers zijn inzetbaar voor een of meer opleidingsteams, afhankelijk van de ontwikkeling- of hulpvraag van het betreffende team.

We hebben een gemeenschappelijk kader

We zijn een grote hogeschool met een grote diversiteit aan opleidingen die we uitnodigen het onderwijs verder te ontwikkelen binnen hun eigen context.

We ontwikkelen, werken en leren samen in WERKplaatsen

We hebben koers gezet op het beleggen van de verantwoordelijkheid bij de opleidingsteams. Professionalisering van alle direct en indirect-betrokkenen is hiervoor noodzakelijk.

WERKplaatsen

In Ons WERKplan van 2017 zijn acht WERKplaatsen geïntroduceerd. Deze acht WERKplaatsen zijn:

WERKplaats Hogeschool

De WERKplaats Hogeschool is de werkplaats waarin iedereen aan de slag gaat om vorm te geven aan een transitie die alle medewerkers van de hogeschool raakt.

WERKplaats Masteropleidingen

In veel werkvelden is specialisatie op het hoogste niveau aan de orde van de dag. Juist hbo-masteropleidingen kunnen hierdoor in de behoefte voorzien. Steeds vaker worden op masterniveau opgeleide professionals gevraagd, die in staat zijn op complexe terreinen meerwaarde te bieden.

WERKplaats Techniek

De WERKplaats Techniek heeft de verantwoordelijkheid voor het delen van inzichten en 'lessons learned' met de organisatie. Met als doel dat de beoogde transitie op een goede manier ook op andere plekken in de organisatie wordt voortgezet.

WERKplaats Economie

De vier economische instituten - RBS, IFM, IBk en CoM - hebben de afgelopen jaren stappen gezet naar de vorming van een gezamenlijke Business School. De opleidingen hebben een gezamenlijke visie ontwikkeld en vanaf september 2017 verzorgen zij hun onderwijs

gezamenlijk op één locatie. De WERKplaats Economie is gericht op de verdere vorming en invulling van de HR Business School.

WERKplaats Inclusieve pedagogiek en didactiek

In deze WERKplaats Inclusieve pedagogiek en didactiek wordt de kennis rondom inclusiviteit, pedagogiek en didactiek, binding, langstudeerders en taalbeheersing gebundeld, ontwikkeld en gedeeld. Op zo'n manier dat elke opleiding in staat wordt gesteld de pedagogische en didactische basis te versterken.

WERKplaats Onderwijsleertechnologie

De WERKplaats Onderwijsleertechnologie is een laboratorium voor het ontwikkelen en toepassen van nieuwe onderwijsvormen waarin ICT-toepassingen een grote meerwaarde bieden voor de kwaliteit van het onderwijs.

WERKplaats Internationalisering

Internationalisering is onmiskenbaar onderdeel van de strategie van de hogeschool. We spreken liever van interculturele sensitiviteit dan van internationalisering, omdat dit laatste begrip voor HR een te smalle opvatting is.

WERKplaats Nieuwe bedrijvigheid

De snelle veranderingen in het werkveld leiden tot het inkrimpen of verdwijnen van bekende sectoren en het ontstaan van nieuwe vormen van bedrijvigheid en ondernemerschap. In de WERKplaats Nieuwe bedrijvigheid worden die nieuwe vormen verkend, de verbinding met programma's als Rotterdam Next Economy gelegd en nieuwe onderwijsconcepten ontwikkeld die inspelen op die nieuwe bedrijvigheid en een ondernemende houding van studenten bevorderen.

1.2.2. Onderwijsvernieuwing

In 2017 is een start gemaakt met verdere uitwerking van de plannen per WERKplaats en zijn regievoerders en projectleiders aangesteld. De organisatie verschilt per WERKplaats, omdat de verschillende onderwerpen en doelen verschillende aanpakken vereisen. Begin 2018 zijn de plannen van aanpak per WERKplaats gepresenteerd en is de uitvoering begonnen.

De WERKplaatsen zijn een middel om te ervaren hoe de beoogde verandering van onze organisatie in de praktijk werkt. In de WERKplaatsen wordt dus niet het beleid gemaakt, maar wordt uitvoering gegeven aan onze nieuwe manier van werken, zodanig dat kwaliteitsverbetering, innovatie en professionele ontwikkeling hand in hand gaan. Elke WERKplaats doet dit op een eigen manier, maar door transparant te zijn en samen te werken wordt er tegelijk van elkaar geleerd. De collega's die actief zijn in en vanuit de WERKplaatsen zetten zich in om de zichtbaarheid naar de hele organisatie te vergroten, zodat er een optimaal leereffect ontstaat. Hierbij staan zij open voor initiatieven uit de hele organisatie. Wie betrokken wil zijn, kan zich aansluiten bij een WERKplaats.

1.2.3. Onderwijsvernieuwing bij instituten

Economisch domein

Aan de economische opleidingen studeren circa 12.000 studenten en werken in totaal circa 783 medewerkers. Zoals hierboven aangegeven bij de WERKPlaats Economie werd in september 2017 de Hogeschool Rotterdam Business School gevormd. Sindsdien biedt Hogeschool Rotterdam vrijwel alle business en economische opleidingen aan op locatie Kralingse Zoom. Het nieuwe gebouw biedt een open, transparante leer- en werkomgeving waar studenten, docenten en medewerkers prettig leren, werken én verblijven. Het gebouw stimuleert om met elkaar te verbinden én schept een klimaat om te concentreren.

Het WERKplan, de strategische uitvoeringsagenda van de hogeschool, beschrijft de opgave voor het economisch domein en is gericht op de doorontwikkeling van de opleidingen als collectief en een verdergaande vorm van decentralisatie. Dit om opleidingen wendbaarder te laten zijn om tijdig en adequaat in te spelen op wensen van het werkveld en de behoeften van studenten. Drie doelstellingen staan daarbij centraal:

- Het bieden van meer ruimte voor het nemen van verantwoordelijkheid door opleidingsteams, zodat docenten zelf het onderwijs kunnen ontwikkelen en uitvoeren dat past bij de eigenheid van de eigen studentenpopulatie en bij de eisen die het werkveld aan afgestudeerden stelt
- Het decentraliseren van dienstverlening zodat de ondersteuning in de directe nabijheid van de opleidingen is georganiseerd.
- De gezamenlijke, opleidingsoverstijgende ontwikkeling van studie-onderdelen zoals minoren en keuzevakken waarin actuele, interdisciplinaire vraagstukken uit de praktijk aan de orde komen.

Dit vergt een formele reorganisatie waarbij de vier economische instituten als entiteit opgeheven worden en samen gaan met Kenniscentrum Business Innovation in de Hogeschool Rotterdam Business School. De aanpak van deze opgave is beschreven in het Projectplan HR Business School.

Techniekvisie

De techniekopleidingen van Hogeschool Rotterdam onderzoeken actief de veranderingen in het werkveld en proberen de consequenties te bepalen voor het onderwijs. We werken aan oplossingen voor specifieke kansen en problemen in transport, industrie, land- en tuinbouw, zorg, veiligheid, entertainment, retail, gebouwde omgeving, etc.. Daarom concentreren wij ons in onze opleidingen op de ontwerpkant van technologie: het zogenaamde Design thinking. Goed techniekonderwijs is contextrijk en inclusief; het is onderwijs dat voor iedereen toegankelijk is, in een omgeving die lijkt op de beroepspraktijk, omdat het werkveld actief participeert in onderwijs en praktijkgericht onderzoek. Praktijkgericht onderzoek is binnen Hogeschool Rotterdam georganiseerd in kenniscentra, waarin lectoren samenwerken met docenten, studenten, professionals uit het werkveld en collega onderzoekers. Lectoren brengen de actualiteit uit het werkveld de hogeschool in en zijn vaardig in het op

verantwoorde (wetenschappelijke) wijze vormgeven en uitvoeren van praktijkgericht onderzoek.

Kunstvakonderwijs

De Willem de Kooning Academie publiceerde Position Papers om de verschillende Practices (Autonomous, Commercial en Social) opnieuw te beschrijven. Tevens formeerde WdKA zes nieuwe teams: Admissions, Service & Help, Lifecycle, Planning & Reservations, ICT, Communication & Events. Zij werken als zelforganiserende teams. Divers pilots zijn gestart om projectgestuurd en interdisciplinair te gaan werken. Daarbij dienen Linking Pins vanuit het onderwijs en nieuwe overlegstructuren de aansluiting tussen onderwijs en ondersteuning te verbeteren. In de ontwikkeling van het onderwijsmodel is onderzoek een steeds belangrijker facet en zijn de Research Stations de nieuwe, vanzelfsprekende leeromgevingen geworden, in plaats van de Mediatheek. De ruimte is opnieuw ingericht.

Er kwam een nieuw online platform: www.wdka.nl. Het online magazine – WdKA Life – bevat bij haar lancering ruim duizend artikelen waarin onderwijsvisie, studentprojecten, studentportfolio's, alumniwerk en opiniestukken samen komen. In november won wdka.nl een prestigieuze internationale prijs: The Lovie Award. De Lovies zijn een bekroning voor topkwaliteit online werk van Europese bodem en worden ook wel de Oscars van het Europese web genoemd.

De WdKA bracht in 2017 de volgende *publicaties* uit:

- [Form Follows Organism door Emma van der Leest](#)
- [Retour Afzender \(Return to Sender\) door Lou Muuse](#)
- [Meat Market door Daisy Thijssen](#)
- [Microbial Energy door Ermi van Oers](#)
- [Crangon Crangon door Jade Ruijzenaars](#)

Social Work

Voorafgaand aan 2017 heeft het Instituut voor Sociale opleidingen (ISO) het besluit genomen om de klassieke sociale opleidingen uit te faseren en verder te gaan met één opleiding Social Work. Inhoud en didactiek werden volledig op de schop genomen en 2017 was het jaar waarin het vernieuwde onderwijs voor de eerste maal werd uitgevoerd. In een relatief korte periode is de omslag gemaakt van een modulair ingericht onderwijssysteem naar een systeem waarbij beroepsthema's het onderwijs integraal aansturen. De keuze voor kort-cyclisch, integraal en ontwikkelingsgericht onderwijs pakte goed uit. Innovatief zijn de leerwerkgemeenschappen (LWG's) waarin studenten, docenten en sociaal professionals gezamenlijk optrekken. Organisaties in de praktijk gaan in een LWG een verbintenis aan met meerdere studenten die er stage lopen en afstuderen. Eén dagdeel in de week zijn docenten aanwezig om studenten te begeleiden en om de kenniscirculatie tussen opleiding en beroepspraktijk continue gaande te houden. Voor de deeltijdopleiding bracht deze onderwijsvernieuwing een significante toename van het aantal inschrijvingen met zich mee (ruim 30 procent). Studenten gaven de opleiding een zeer hoog cijfer in de Nationale Studenten Enquête. Het visitatiepanel gaf een zeer positieve beoordeling: er is een inhoudelijk uitdagend en studeerbaar programma ontwikkeld.

De keuze om het onderwijs beter aan te laten sluiten bij actuele maatschappelijke vraagstukken en daar een bijdrage aan te leveren geldt niet alleen de voltijd- en deeltijdopleiding. Ook de masteropleidingen en het kenniscentrum geven hier invulling aan.

1.3. Ons assortiment

Dit hoofdstuk betreft het gehele portfolio aan [opleidingen](#) dat de hogeschool biedt, te weten: de bacheloropleidingen, de masteropleidingen, de Associate degrees (Ad's) en het Rotterdam Mainport Institute (RMI). De ontwikkelingen die daarin hebben plaats gevonden in 2017 komen hier aan bod.



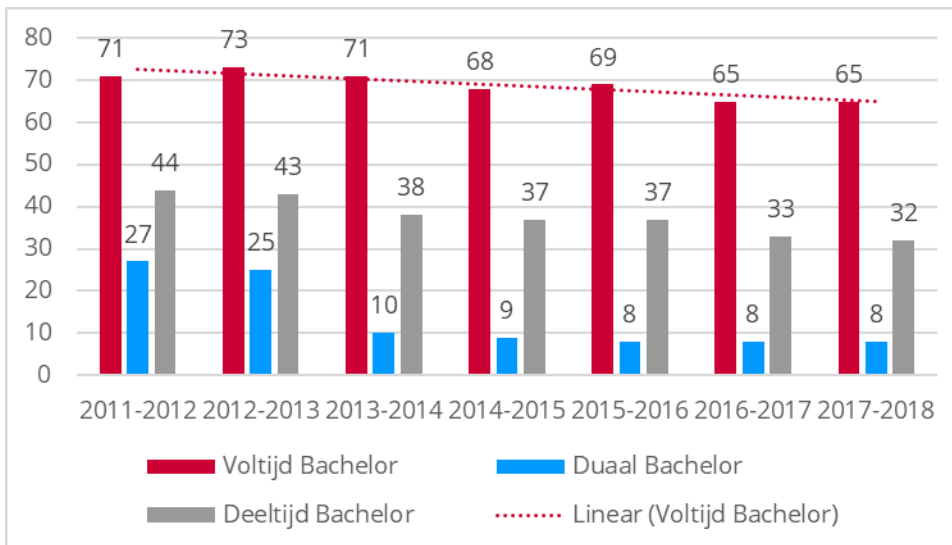
“Elke dag is er wel een leven dat jij raakt als verpleegkundige of een leven dat je bij blijft. Als verpleegkundige ben jij degene die de ogen van de pasgeborene opent en de ogen van de stervende voorzichtig sluit. Ik heb gekozen voor de opleiding verpleegkunde omdat dit mijn passie is, er veel doorgroeimogelijkheden zijn voor in de toekomst en ik hier ontzettend veel voldoening uit haal.”

Fatima Bofarha, studente Verpleegkunde

Bekijk voor een totaaloverzicht van onze opleidingen [bijlage 1](#).

1.3.1. Bacheloropleidingen

Het aantal voltijdse en duale [bacheloropleidingen](#) is in 2017 stabiel gebleven ten opzichte van 2016. In 2018 zal wél een grote verschuiving in het aanbod plaatsvinden in verband met een landelijke conversie van opleidingen binnen het economisch domein. Hierbij worden niet alleen opleidingen samengevoegd, maar verandert een groot aantal opleidingen ook van naam. Het belangrijkste doel hiervan is om het landelijke aanbod van economische bacheloropleidingen overzichtelijker en transparanter te maken voor studiekeizers en het werkveld.

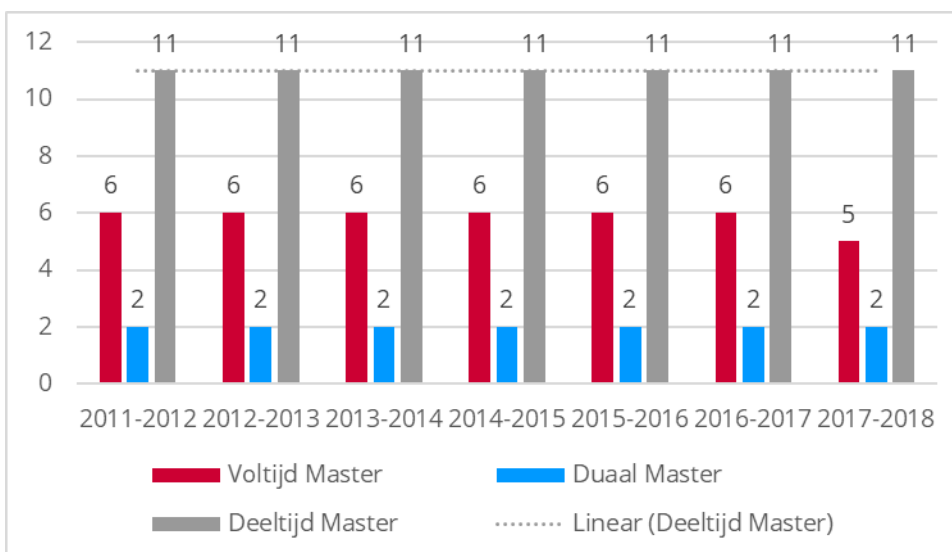


Figuur 2: aantal bacheloropleidingen

Het aantal deeltijd bacheloropleidingen is in 2017 gedaald naar 32 van 33 in 2016. De instroom van nieuwe studenten bij de deeltijdvariant van de Lerarenopleiding Geschiedenis is stopgezet. Redenen hiervoor waren onder andere een te lage instroom en een slechte arbeidsmarkt.

1.3.2. Masteropleidingen

In 2017 is het aantal voltijdmasteropleidingen gedaald van 6 naar 5. Oorzaak hiervan was de landelijke conversie in het kunstendomein. Binnen Hogeschool Rotterdam | Piet Zwart Institute zijn de master Fine Art (Autonome Beeldende Kunst) en de master Media Design and Communication samengevoegd tot de nieuwe Master of Arts in Fine Art and Design. Binnen deze nieuwe 'stamopleiding' worden de oude opleidingen als afstudeerrichting aangeboden.



Figuur 3: aantal masteropleidingen

Hogeschool Rotterdam kent een gevarieerd aanbod van zowel beroepskwalificerende als specialiserende masteropleidingen, die in voltijd, deeltijd of duaal worden aangeboden.

Het aanbod bedient zowel studenten die doorstromen uit de bacheloropleidingen als studenten met werkervaring. Het College van Bestuur en de directies van de masteropleidingen van Hogeschool Rotterdam hebben gezamenlijk de ambitie om binnen een aantal jaar te komen tot een kleinschalig, maar hoogwaardig assortiment van [masteropleidingen](#) dat kan concurreren met praktijkgerichte universitaire masteropleidingen.

Afgesproken is dat zowel bestaande als eventuele nieuwe masteropleidingen voor topkwaliteit gaan (deze is door hen zelf te definiëren) en dat elke masteropleiding een duidelijke professionele identiteit (door)ontwikkelt met maximale relevantie voor de beroepspraktijk. In 2017 heeft het College van Bestuur de masteropleidingen getoetst aan de hand van de criteria voor legitimatie, kwaliteit en financiën. Ook zijn er gesprekken gevoerd, onder andere in het strategisch overleg masters en bij enkele masteropleidingen ook met de opleidingsteams. Het College van Bestuur heeft vastgesteld dat de meeste masteropleidingen voldoen aan de drie criteria, maar een aantal nog niet. Ten aanzien van de opleidingen die nog niet voldoen aan die criteria heeft het college het vertrouwen uitgesproken dat het management en de opleidingsteams de ontwikkelpunten adequaat zullen aanpakken. Tekortkomingen die zijn gesignaleerd, moeten komende jaren worden opgepakt en de voortgang zal periodiek met het College van Bestuur worden besproken, zodat indien nodig kan worden geïntervenieerd.

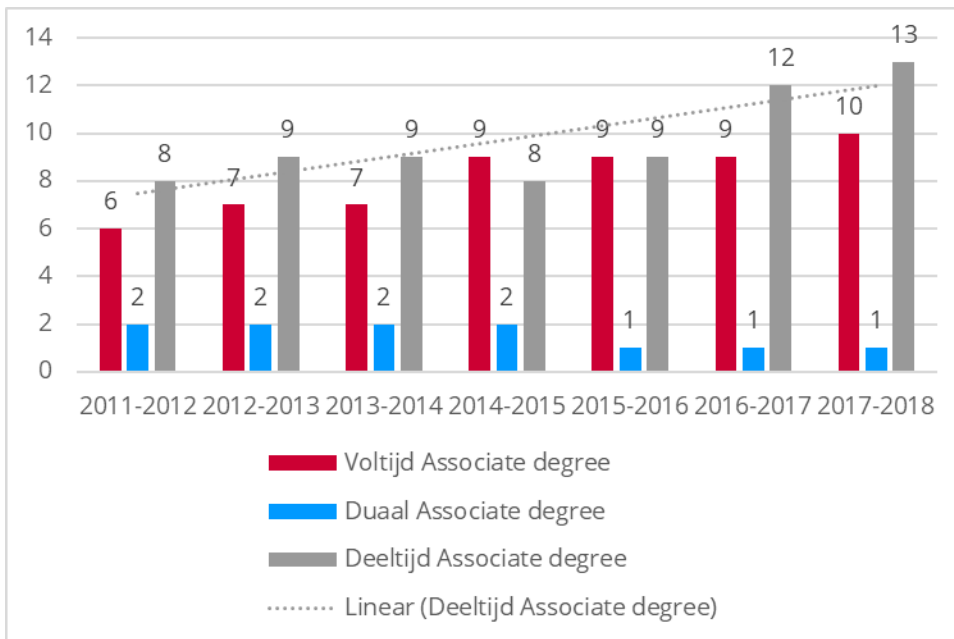
In september 2017 is de [WERKplaats Masteropleidingen](#) uit ons WERKplan van start gegaan. Het bestaande netwerk van masteropleidingen is gecontinueerd binnen deze WERKplaats ten behoeve van doorontwikkeling naar topmasters. Daarnaast is binnen deze WERKplaats ruimte gecreëerd voor signalering, definiëring en ontwikkeling van nieuwe masters in samenwerking met relevante interne en externe partners, om het HR-assortiment voor de komende jaren structureel af te kunnen stemmen op ontwikkelingen binnen de regio.

Het masternetwerk is aangesloten bij het Landelijk Platform Professionele Masters (LPPM). [De onderwijsmanager van de masteropleidingen bij het Instituut voor Sociale Opleidingen neemt per 1 januari 2018 de rol van voorzitter van dit platform op zich](#). De ontwikkelingen bij de HR-masters en van het LPPM versterken elkaar. Het platform biedt ruimte voor kennisuitwisseling en advisering aan het bestuur van de Vereniging Hogescholen over te zetten stappen voor uitbouw van masteropleidingen. De hogescholen in dit platform werken samen aan de kwaliteit van het masteronderwijs en aan nauwe afstemming met het werkveld volgens de uitgangspunten voor professionele masters inclusief een actieplan (15 juni 2016).

1.3.3. Associate degrees

Per september 2017 heeft de RAc twee nieuwe opleidingen. De [Ad Sociaal Financiële Dienstverlening](#), een deeltijdopleiding gericht op schuldhulpverlening, begon met een beperkt aantal studenten, terwijl de [Ad Logistiek Management](#) een vliegende start maakte met 130 studenten.

*De Ad Logistiek Management heeft in september 2017
een vliegende start gemaakt met 130 studenten.*



Figuur 4: aantal Associate degrees

Het aantal [Associate degrees](#) van de [Rotterdam Academy \(RAC\)](#), een samenwerkingsverband tussen Zadkine, het Albeda college en Hogeschool Rotterdam, is in 2017 verder gegroeid. In september verwelkomde het instituut ruim 1350 nieuwe studenten, wederom een toename van meer dan 10%. Daarmee steeg het totale aantal studenten tot iets meer dan 2700.

In oktober heeft Rotterdam Academy haar 5-jarig bestaan gevierd met een veelheid aan activiteiten, variërend van rondetafelgesprekken waaraan vertegenwoordigers van de ROC's, de gemeente in de persoon van de wethouder, ondernemers, maar natuurlijk ook studenten en alumni deelnamen. Daarnaast werden er tientallen workshops gegeven.

Rotterdam Academy heeft in 2017 het vijfjarig bestaan gevierd met inmiddels 2.700 studenten.

Deze bijeenkomst vond plaats in de nieuwe [locatie van Rotterdam Academy](#). Met ingang van het collegejaar 2017-2018 heeft het instituut haar intrek genomen in het Paviljoen en de tweede tot en met de zesde verdieping van de hoogbouw aan het Museumpark. In de periode daarvoor hadden management en medewerkers ruim tijd uitgetrokken om de inrichting van de locatie te bepalen. De wens was om die inrichting te laten aansluiten bij de pedagogisch-didactische ontwikkelingen binnen de RAC. Die ontwikkelingen houden in dat er naast individuele aandacht voor studenten er ook ruim gelegenheid moet zijn voor studenten om – al dan niet onder begeleiding van een docent – in groepjes te kunnen werken. Om de eigenheid van het instituut te benadrukken en studenten gelegenheid te bieden in een informele sfeer samen te zitten is er bovendien een RAC Café op de begane grond van het Paviljoen ingericht.

Een aantal initiatieven dat in 2016 begonnen was, is ook in 2017 voortgezet. Zo is de vakantieschool in omvang toegenomen, steeg de interesse in de eigen keuzevakken onverminderd en is een tweede lichting statushouders begonnen met de opleiding [Integraal Bouwmanagement](#).

Een nieuw initiatief is de samenwerking met de [Stichting Neeltje Buijs](#). Met deze stichting zijn afspraken gemaakt over een bijdrage in de schulden van een aantal studenten bij de RAc. Het komt nogal eens voor dat studenten hun studie dreigen te moeten beëindigen, wat des te erger is als studenten de eindstreep al in zicht hebben. Voor het collegejaar 2017-2018 is afgesproken een vijftal studenten financieel bij te staan en dat aantal uit te breiden als deze aanpak succesvol blijkt.

1.3.4. Deelname aan pilot flexibiliseren leeruitkomsten

Hogeschool Rotterdam werkt vanaf 2014 aan de revitalisering van haar deeltijdonderwijs. In dat jaar is door de instituten een visie ontwikkeld die uitgaat van flexibel, specifiek op de deeltijdstudent toegesneden onderwijs. Steeds na 2 jaar moet het daarbij voor studenten mogelijk zijn een graad te behalen (Ad, bachelor, master).

Door de minister van OCW is de mogelijk gecreëerd om pilots te ontwikkelen voor innovatie van de deeltijdopleidingen, waarbij wordt uitgegaan van flexibele leeruitkomsten. Een aantal instituten van de hogeschool heeft belangstelling getoond hieraan deel te nemen en pilotvoorstellen ontwikkeld. In april 2017 is er subsidie aangevraagd voor deelname aan de pilot van 1,8 miljoen voor de instituten Economie, IvL, IvG en ISO. Deze subsidie in juni 2017 door OCW toegekend.

De economische deeltijdopleidingen zijn in september 2017 gestart met een vernieuwde aanpak van het onderwijs, waarvoor OC&W subsidie beschikbaar stelt in het kader van de Pilot flexibilisering leeruitkomsten.

De economische deeltijdopleidingen gingen hierbij voorop. In januari 2017 hebben zij positief advies gekregen van de NVAO en OCW om deel te nemen aan deze pilot. In september zijn de opleidingen gestart met een vernieuwde aanpak van het onderwijs. De overige instituten hebben wat meer tijd genomen om hun voorstellen uit te werken. Deze zijn in 2018 ingediend (en goedgekeurd). Zij gaan vanaf september 2018 het vernieuwde deeltijdonderwijs aanbieden. De pilotperiode duurt tot september 2022. De hogeschool neemt nu met in totaal 9 opleidingen, verdeeld over vier instituten, deel aan de pilot flexibiliseren leeruitkomsten.

1.3.5. Rotterdam Mainport Institute

Na vijf jaar in Rotterdam Mainport University te hebben samengewerkt, hebben de [STC Group](#) en Hogeschool Rotterdam hun samenwerkingsovereenkomst nog eens goed tegen het licht gehouden. De ervaring leerde namelijk dat niet alles zo uitgevoerd kon worden als in de oorspronkelijke overeenkomst van 2012 was opgenomen. Deze check heeft geleid tot een [nieuwe overeenkomst](#), die op 4 oktober 2017 is getekend. In de nieuwe overeenkomst is het belangrijkste element gebleven dat de STC Group en Hogeschool Rotterdam samenwerken

om te komen tot uitstekend onderwijs voor de haven en de havenindustrie, dat goed aansluit bij de activiteiten binnen het mbo en het vmbo van de STC Group. Vanwege gewijzigde wetgeving is de naam van het instituut gewijzigd in [Rotterdam Mainport Institute \(RMI\)](#).

2017 is voor RMI een belangrijk jaar geweest. Drie van de vier opleidingen van RMI hebben een accreditatiepanel op bezoek gehad. Zij zijn alle drie goed door het accreditatieproces gekomen.

In de afgelopen paar jaar liet de tevredenheid van studenten van RMI te wensen over. Een belangrijke factor daarbij was de krappe huisvesting en de haperende connectiviteit met de benodigde systemen van Hogeschool Rotterdam. Vanaf 2016 is er met een grote klankbordgroep van studenten en docenten gekeken naar de wensen en eisen voor huisvesting en ICT. Onder leiding van een architect is op basis van de geleverde informatie een verbouwingsplan gemaakt. Na veel inzet van de afdeling Facilitair van de STC Group en de dienst FIT van Hogeschool Rotterdam is in september 2017 het onderwijs gestart op een afdeling die een ware metamorfose heeft ondergaan. RMI heeft nu prachtige voorzieningen en is goed herkenbaar binnen de STC Group.

De huisvesting van Rotterdam Mainport Institute is in 2017 flink aangepakt om zo in te spelen op de behoefte van studenten en medewerkers.

Uit het medewerkersonderzoek van december 2017 is gebleken dat de vernieuwde faciliteiten uitstekend in de smaak vallen bij de medewerkers. Uit commentaren 'in de gang' van studenten kwam naar voren dat ook studenten lovend zijn over de huisvesting en de voorzieningen na 1 september. We kijken daarom met vertrouwen uit naar de cijfers van de Nationale Studentenenquête waarin zal blijken hoe de studenten dit waarderen.

Medewerkers en studenten van RMI zijn betrokken bij nieuwe initiatieven om doorstroom vanuit het mbo en het voortgezet onderwijs beter te faciliteren. De [Haven Havo op Zuid](#) start in september 2018. RMI verwelkomt graag de eerste geslaagden over vijf jaar.

1.3.6. Private activiteiten

Naast de publieke taak verricht de hogeschool private activiteiten (met een semi-publiek karakter). Met de invoering van het FOCUS-programma in 2013 is bepaald dat de hogeschool het voltijds bachelor onderwijs de hoogste prioriteit geeft. Het hiermee samenhangende reorganisatieproces heeft geresulteerd in afbouw van een substantieel deel van de private activiteiten. Uitzondering hierop vormen de bekostigde en onbekostigde masteropleidingen en de daaraan direct gerelateerde contractactiviteiten. Ultimo 2017 bestaan de private activiteiten bij HR primair uit het aanbieden van onbekostigde masteropleidingen. Deze activiteiten hebben derhalve een semi-publiek karakter. Ze worden verricht in het verlengde van de publieke taak van de hogeschool (het geven van onderwijs) en worden beschouwd als onderdeel van die taakstelling. Commerciële activiteiten zijn derhalve niet aan de orde. De private activiteiten voldoen aan de gestelde eisen.

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

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

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

De hogeschool onderscheidt binnen haar Eigen Vermogen naast de Algemene Reserve een Bestemmingsreserve Publiek en een vrijwillige Bestemmingsreserve Privaat. Op laatstgenoemde bestemmingsreserve worden de gecumuleerde resultaten zichtbaar die gerealiseerd zijn met private activiteiten. Voor de vorming van een bestemmingsreserve voor private activiteiten (met een semi-publiek karakter) zoals de hogeschool die uitvoert, bestaat echter geen verplichting vanuit statuten en wet- en regelgeving ten aanzien van financiële verslaggeving. Gegeven de huidige trend om de onbekostigde masteropleidingen om te zetten naar bekostigde masters vervalt de grond van deze (eerder vrijwillig ingevoerde) private reserve. Overwogen wordt derhalve om deze private reserve te zijner tijd over te boeken naar de Algemene publieke Reserve. Zie ook de toelichting op de private activiteiten en het mutatie-overzicht Eigen Vermogen in de [Jaarrekening 2017](#).

1.3.7. Instroom

Behandelden we hierboven het assortiment opleidingen van de hogeschool, in deze paragraaf zullen we ingaan op de instroom per type onderwijs. Onder instroom vallen de studenten die op 1 oktober van het betreffende studiejaar stonden ingeschreven en nog niet eerder waren ingeschreven bij de betreffende hogeschool in hetzelfde type hoger onderwijs (bachelor, Ad of master).

HR heeft eind 2017 bijna 20% meer inschrijvingen dan in 2013.

Een student die bij dezelfde hogeschool meerdere opleidingen start, wordt één keer geteld. De informatie over de aantallen is afkomstig van de Vereniging Hogescholen. De Ad-opleidingen vormen met ingang van 1 januari 2018 een zelfstandig type hoger onderwijs zijn, de [Vereniging Hogescholen](#) heeft de aantallen instromers met terugwerkende kracht hierop aangepast. Dit leidt tot hogere studentaantallen dan in het [jaarverslag van 2016](#).

Instroom naar opleidingstype en opleidingsvorm

De instroom van studenten bij Hogeschool Rotterdam stijgt al jaren gestaag. In 2017 trad de stijging bij alle opleidingstypen en varianten op, met uitzondering van de masters.

De totale populatie van Hogeschool Rotterdam laat ook een groeiende trend zien, vooral bij de voltijd- en duale opleidingen. Deze groei wordt – naast een stijging van de instroom – veroorzaakt door langstudeerders, als gevolg van een dalend diplomarendement (zie onderdeel 'diplomarendement').

Tabel 6: Instroom naar opleidingstype					
	2013	2014	2015	2016	2017
Bachelor	8.552	8.658	8.602	8.841	9.233
Associate degree	928	855	1.009	1.179	1.316
Master	181	186	200	247	223
Totaal	9.661	9.699	9.811	10.267	10.772

Bron: Vereniging Hogescholen 'Instroom 2017', publicatiedatum 1 februari 2018

Tabel 7: Inschrijvingen per opleidingstype					
	2013	2014	2015	2016	2017
Bachelor	30.876	31.911	32.639	33.753	34.712
Associate degree	1.365	1.605	1.844	2.274	2.714
Master	462	478	491	564	611
Totaal	32.703	33.994	34.974	36.591	38.037

Bron: Vereniging Hogescholen 'Inschrijvingen 2017', publicatiedatum 1 februari 2018

Tabel 8: Instroom per vorm (Bachelor en Associate degree)					
	2013	2014	2015	2016	2017
Voltijd / duaal	8.600	8.777	8.767	9.135	9.592
Deeltijd	880	736	844	885	957
Totaal	9.480	9.513	9.611	10.020	10.549

Bron: Vereniging Hogescholen 'Instroom 2017', publicatiedatum 1 februari 2018

Tabel 9: Inschrijvingen per vorm (Bachelor en Associate degree)					
	2013	2014	2015	2016	2017
Voltijd / duaal	28.809	30.325	31.323	32.718	33.944
Deeltijd	3.432	3.191	3.160	3.309	3.482
Totaal	32.241	33.516	34.483	36.027	37.426

Bron: Vereniging Hogescholen 'Inschrijvingen 2017', publicatiedatum 1 februari 2018

Uit bovenstaande tabellen blijkt onder meer dat het aantal inschrijvingen in de jaren 2013-2017 is gestegen van ruim 32.000 tot 38.000, een groei van bijna 20%. Hogeschool Rotterdam is erin geslaagd om deze substantiële groei te accommoderen en ondanks de uitschieters (op opleidingsniveau) naar boven en naar beneden als onderwijsinstelling stabiel te blijven.

Instroom naar vooropleiding en diversiteit

In de periode 2012-2014 nam bij voltijd- en duale opleidingen bachelor en Ad het percentage instromers met een Nederlandse achtergrond landelijk licht toe om daarna weer iets te dalen. Bij Hogeschool Rotterdam is sinds 2013 sprake van een dalende trend. Dat betekent dat er steeds meer studenten met een migratieachtergrond instromen in het hoger beroepsonderwijs. Bij Hogeschool Rotterdam is dit aandeel (bijna 40 procent) beduidend hoger dan landelijk (minder dan 30 procent).

Tabel 10: Instroom Ba/Ad vt/du naar herkomst (% Nederlandse achtergrond)					
	2013	2014	2015	2016	2017
Hogeschool Rotterdam	61,6%	60,8%	60,2%	59,6%	59,3%
Nederland totaal	71,8%	71,9%	71,2%	71,3%	71,2%

Bron: Vereniging Hogescholen 'Instroom 2017', publicatiedatum 1 februari 2018

Het aandeel havisten binnen de landelijke instroom was in 2017 weer iets lager dan in 2016 en 2015. De daling was gelijk aan de stijging van het aantal mbo'ers; in 2017 lag het aandeel mbo'ers op ruim 30 procent. Bij Hogeschool Rotterdam is eenzelfde ontwikkeling te zien. Het percentage mbo'ers bij Hogeschool Rotterdam is hoger dan het landelijke percentage. Dit

komt vooral doordat Hogeschool Rotterdam de grootste aanbieder van Ad-trajecten is, waar de meerderheid van de instroom uit mbo'ers bestaat.

Tabel 11: Instroom Ba/Ad vt/du naar vooropleiding (% havo)

	2013	2014	2015	2016	2017
Hogeschool Rotterdam	48,3%	47,4%	49,1%	50,1%	47,7%
Nederland totaal	49,6%	49,8%	50,1%	51,3%	49,5%

Bron: Vereniging Hogescholen 'Instroom 2017', publicatiedatum 1 februari 2018

Tabel 12: Instroom Ba/Ad vt/du naar vooropleiding (% mbo)

	2013	2014	2015	2016	2017
Hogeschool Rotterdam	32,9%	35,6%	34,2%	33,0%	34,6%
Nederland totaal	28,9%	30,2%	29,1%	28,9%	30,2%

Bron: Vereniging Hogescholen 'Instroom 2017', publicatiedatum 1 februari 2018

Studiekeuzecheck

Aankomend studenten doen de studiekeuzecheck (SKC). Het doel van de SKC is dat de aankomend student op de juiste plek terechtkomt en dat daardoor minder studenten uitvallen of switchen. Bij Hogeschool Rotterdam bestaat de SKC minimaal uit een gesprek van een docent of studieloopbaanbegeleider met de aanmelder. In dat gesprek krijgt de aanmelder ook een advies. Dat kan positief, positief met aandacht of negatief zijn. Bij selectieve opleidingen én aanmelding na 1 mei, is dit advies bindend.

Onderstaande tabel laat zien dat er in aanloop naar studiejaar 2017 door ruim 13.500 aanmelders een studiekeuzecheck was gedaan. Dat is veel meer dan in de jaren ervoor. In veel gevallen kregen de aankomend studenten een positief advies. Een wezenlijke verandering sinds 2016 betrof de mogelijkheid om – naast positief of negatief – het advies 'positief met aandacht' te geven. In 2017 kreeg 15 procent van de aanmelders dit advies.

Tabel 13: Gevoerde studiekeuzechecks en uitkomsten (% van alle SKC's)

	2014	2015	2016	2017
Positief studiekeuzeadvies	11.972 (93%)	11.936 (94%)	10.140 (82%)	10.730 (79%)
Positief met aandacht	-	-	1.547 (12%)	2.028 (15%)
Negatief studiekeuzeadvies	921 (7%)	738 (6%)	689 (6%)	791 (6%)
Totaal aantal SKC's	12.893	12.674	12.376	13.549

Bron: interne cijfers HR, Dienst Concernstaf, afdeling Onderzoek & Analyse

1.3.8. Onderwijs en onderzoek

Hogeschool Rotterdam heeft in 2017, net als in voorgaande jaren, verder gewerkt aan het aanbieden van contextrijk onderwijs waarin onderwijs, beroepspraktijk en praktijkgericht onderzoek vervlochten zijn.

Voor de [onderzoeksfunctie](#) van Hogeschool Rotterdam, georganiseerd in de [vijf kenniscentra](#) en twee [Centres of Expertise](#), staat de impact op het onderwijs centraal. Door deze partijen is ook in 2017 intensief samengewerkt.

De financiële middelen die in 2017 de samenwerking tussen onderwijs en onderzoek stimuleerden, kwamen voort uit een verdere uitwerking van de in 2016 gemaakte afspraken. In 2016 is afgesproken dat op hogeschoolniveau op termijn 10 procent van de totale loonsom van docerend personeel wordt besteed aan onderzoek. Het uitgangspunt van deze zogenaamde '10% regeling' is dat [kenniscentra](#), [instituten](#) en [Centres of Expertise](#) met elkaar afspraken maken over de inzet van onderzoekscapaciteit. Voor 2017 werd dit geconcretiseerd in de afspraak dat ten minste 3 procent direct besteed diende te worden aan de inzet van docenten bij de kenniscentra.

Net als in 2016, is dit doel in 2017 niet gehaald, mede door andere financiële beleidskeuzes voor kenniscentra en instituten. Intern heeft een brede dialoog plaatsgevonden over een meer optimale inzet van deze regeling en dit zal in 2018 en daarna tot een positievere uitwerking moeten leiden.

Het Regieorgaan Onderzoek en Onderwijs (RoOO) dat sinds 2015 actief is, heeft ook in 2017 de nodige projecten uitgezet om de verbinding tussen onderzoek en onderwijs op strategisch niveau, in beleid, in organisatie, in middelen en in cultuur verder te ontwikkelen. Projecten waar het RoOO opdracht toe gaf in 2017 waren onder andere: projecten voor publicatiebeleid, projecten voor datamanagement en een project gericht op het verbeteren van het bijhouden van kengetallen voor onderzoek.

1.4. Kwaliteitszorg

Kwaliteit staat bij Hogeschool Rotterdam hoog in het vaandel. In dit hoofdstuk staat beschreven op welke manier de hogeschool in 2017 aandacht heeft besteed aan kwaliteitszorg.



“De brede studie Logistiek en Economie biedt interessante mogelijkheden in verschillende sectoren. “Logistiek is overal” zegt mijn docent Roderick Loykens altijd.”

Sharmaine Beekmans, studente Logistics Management

1.4.1. Visitaties

De nieuwe [onderwijsvisie](#) van de hogeschool is medio 2016 vastgesteld. Deze onderwijsvisie met als inhoudelijke kern: contextrijk en inclusief onderwijs, heeft als uitgangspunt dat de docententeams professionele ruimte moeten hebben om zelf concrete invulling te geven aan de visie, op een manier die past bij hun studentenpopulatie, het beroep waarvoor wordt opgeleid en de identiteit van de opleiding. In 2017 is hieraan vanuit docententeams en met ondersteuning vanuit de diensten verder uitvoering gegeven. Verder is het kwaliteitszorgsysteem in 2017 geactualiseerd, hetgeen ook tot meer ruimte heeft geleid voor de rol van docententeams. Op deze en andere manieren zijn aanbevelingen uit de audit opgepakt en onderwerp van gesprek geweest met docententeams, onderwijsmanagers, stafmedewerkers, onderzoekers en directeuren.

De onafhankelijke, externe deskundigen hebben de kwaliteit van de hogeschool in 2017 positief beoordeeld. Er zijn geen onvoldoendes gehaald. Door een herschikking van visitatiedata door de NVAO in 2017 zijn er net als in 2016 wat minder visitaties geweest dan in

de jaren daarvoor, zie ook paragraaf 1.7. Van de veertien onderzochte opleidingen in 2017, scoorden er zes 'goed' en acht 'voldoende'. Dit is een verbetering ten opzichte van 2016.

In 2017 zijn [Kenniscentrum Duurzame HavenStad](#) en [Kenniscentrum Business Innovation](#) gevisiteerd door een externe commissie conform het Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek 2016–2022. Beide commissies hebben het onderzoek en de organisatie daarvan bij de kenniscentra positief beoordeeld. Beide commissies oordeelden kritisch over standaard 2, met name over de inzet van mensen en middelen en de interne en externe samenwerkingsverbanden, netwerken en relaties die de realisatie van het onderzoeksprofiel mogelijk moeten maken. Ook spraken beide visitatiecommissies een zorg uit naar de hogeschool als het gaat om de financiering van de onderzoeksfunctie: massa is nodig om als kenniscentrum de gewenste impact te kunnen hebben in de richting van zowel onderwijs, praktijk, maatschappij als wetenschap.

In de plannen voor de [WERKplaats Economie](#) en de [WERKplaats Techniek](#) wordt stevig ingestoken op netwerkvorming intern en met externe partners voor ontwikkeling van contextrijk onderwijs.

In 2017 heeft de afdeling Auditing, Monitoring en Control van de dienst Concernstaf een monitor uitgevoerd bij [Kenniscentrum Creating 010](#) en bij [Kenniscentrum Talentontwikkeling](#) ter voorbereiding op de visitatie in 2019.

1.4.2. Toetsen en eindwerkstukken

Op grond van het advies van het onderzoek '[Vreemde ogen dwingen](#)' (VOD - Eindrapport Commissie over externe validering examenkwaliteit hoger onderwijs, 2012) heeft Hogeschool Rotterdam de verantwoording voor externe validering van de examenkwaliteit neergelegd bij de opleidingen. Het ging hierbij om het implementeren van vormen van gezamenlijke toetsen en het verbeteren van de kwaliteit van eindwerkstukken en van de kwaliteit van examinatoren.

In het rapport ('[Zienderogen beter](#)' van de commissie Rullmann) is de balans opgemaakt van vier jaar VOD en zijn aanbevelingen gedaan voor continuering van de inspanningen op het gebied van toetskwaliteit en externe validering. Het vervolgonderzoek van de expertgroep Protocol is gepubliceerd in het rapport '[Onderwijs ontwerpen is mensenwerk](#)' (Andriessen, Sluismans, Snel & Jacobs, 2017). Aan de hand van praktijkonderzoek in zogenoemde proeftuinen bij verschillende hogescholen is een verbeterde versie van het protocol ontwikkeld en gepresenteerd aan de Vereniging Hogescholen.

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

1.4.3. Examinatoren

De Basis Kwalificatie Examinering (BKE) en Senior Kwalificatie Examinering (SKE) maken deel uit van landelijke afspraken binnen het hoger beroepsonderwijs om te werken aan het verbeteren van de kwaliteit van toetsen en beoordelen. Docenten met een aanstelling van 0,2 fte of meer volgen het interne traject BKE of SKE bij Hogeschool Rotterdam. De BKE is voor startende docenten zonder onderwijsbevoegdheid vanaf 2017 geïntegreerd in de Basisopleiding Didactiek (invulling van de formele Basiskwalificatie Didactische Bekwaamheid, BDB).

In het [hoofdstuk over Professionalisering](#) zullen we uitgebreider hier op ingaan, evenals op de bereikte resultaten.

Voortgang toetskwaliteit en externe validering

In de visie van Hogeschool Rotterdam betekent externe validering dat opleidingsteams (samenwerkende docenten of examinatoren) bij toetsing en examinering gebruikmaken van peer review. De peers zijn professionals uit het werkveld en docenten van andere hogescholen of universiteiten. Peer review is gericht op leren van elkaar en op transparantie.

In 2017 heeft Hogeschool Rotterdam deze invulling van externe validering verder vormgegeven in de opleidingsteams. De waarneembare trend dat opleidingen gemakkelijker collega's uit het werkveld betrekken dan collega-docenten van andere hogescholen, zal verdere monitoring en onderzoek vragen in 2018.

Verankering van toetskwaliteit en externe validering heeft daarnaast plaatsgevonden in – en via – de professionaliseringstrajecten voor docenten. In de SKE-trajecten gebeurt dat bijvoorbeeld door toetsexperts van andere hogescholen in te zetten in de rol van assessor SKE. In BKE gebeurt dat door voortdurende interne en externe kalibratie van de opgeleverde kwaliteit. En in de veel gevraagde trainingen van assessoren in opleidingen gebeurt dit door assessoren te laten certificeren door het assessmentcentrum van IvL (met Hobéon-keurmerk).

De expertisegroep Toetsen en Beoordelen heeft het rapport van de onderwijsinspectie over toetskwaliteit in het hoger onderwijs (2016) en het in 2017 verschenen rapport 'Zienderogen beter' van de commissie Rullmann als steun in de rug ervaren voor het beleid dat ze de afgelopen jaren heeft gevoerd en de activiteiten die ze heeft ontplooid.

En, de uitkomsten uit de twee rapporten dwingen Hogeschool Rotterdam ook nog scherper te kijken naar – en te werken aan – de blijvende inbedding van de toetskwaliteit en haar missie om 'toetsen en leren (nog meer) te verbinden', in én buiten de hogeschool.

1.4.4. Examencommissies

Evenals de voorafgaande jaren hebben de examencommissies in 2017 een jaarverslag (op studiejaarbasis) gepubliceerd. De bijeengebrachte informatie werd samengevat en geanalyseerd. De examencommissies hebben een belangrijke taak vervuld en uit de verslagen kwam het beeld naar voren dat zij dit op een verantwoorde wijze gedaan hebben. Ook is zichtbaar geworden dat, ondanks het proces van professionalisering dat zich de afgelopen jaren heeft voltrokken, een aantal zaken toch nog verbetering behoeft. De voornaamste verbetering betreft de wijze waarop de verantwoording van de borgingstaak ten aanzien van

het eindniveau van opleidingen plaatsvindt. Ook al vervullen de commissies de borgingstaak met verve, toch ligt er nog een verbeterpunt wanneer de verantwoording daarvan niet voldoende expliciet wordt gedaan.

1.4.5. Audit Instellingstoets Kwaliteitszorg

In 2013 is de eerste Instellingstoets Kwaliteitszorg (ITK) uitgevoerd bij Hogeschool Rotterdam. De volgende instellingstoets zal begin 2019 plaatsvinden. AMC heeft in 2016 een mid term audit uitgevoerd, om na te gaan wat er gebeurd is met de aanbevelingen uit de vorige instellingstoets en in voorbereiding op de volgende. Eind 2016 is de bestuurlijke reactie hierop opgesteld en deze is begin 2017 gedeeld met de organisatie. Het [College van Bestuur](#) heeft geconstateerd dat het onderzoek zorgvuldig is uitgevoerd onderschrijft grotendeels de bevindingen.

Belangrijke bevindingen uit de auditrapportage waren dat er vraag was naar helderheid over de [onderwijsvisie](#), dat het kwaliteitszorgsysteem om actualisering vroeg, passend bij veranderingen die de organisatie doorvoert, dat er goed zicht was op de kwaliteit van het onderwijs en dat er sprake was van een sterke kwaliteitscultuur.

1.4.6. Klachten, geschillen en beroepszaken

De hogeschool heeft een digitaal loket voor allerlei klachten, van ongewenst gedrag tot een besluit van de examencommissie: het Bureau Klachten en Geschillen (BKG). Naast klachten behandelt het BKG ook geschillen. Naast het centraal indienen van klachten, is er ook de mogelijkheid om direct bij de examencommissies en directies geschillen in te dienen. Die geschillen worden niet centraal geregistreerd.

College van beroep voor de examens

Het CBE behandelt zaken die betrekking hebben op besluiten van examencommissies en examinatoren, alsmede besluiten over een negatief studieadvies met bindende afwijzing (BSA). Het totaal aantal zaken dat bij het CBE aanhangig is gemaakt, was sinds 2009 jaarlijks gestegen maar is in 2017 flink gedaald, naar 148. De daling betreft zowel de BSA-zaken als de zaken die betrekking hebben op een besluit van een examencommissie (of een examinator). De laatstgenoemde categorie is het hardst gedaald, met 40%. Ook het aantal ter zitting afgehandelde zaken is in 2017 fors gedaald. De daling is zowel absoluut als relatief. In 2017 kwam het CBE 60 keer in zitting bijeen (54+6). Daar tegenover staat een toename van het percentage dat werd geschikt dan wel werd ingetrokken. Dat aandeel is in 2017 opgelopen tot bijna 50% (71 van de 148). Dit kan worden verklaard doordat de laatste jaren meer is aangestuurd op oplossing in het voortraject in plaats van via een juridische behandeling.

Tabel 14: Aantal zaken en uitkomsten College van Beroep voor de Examens (CBE)											
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Niet-ontvankelijk	16	5	8	8	3	3	3	3	6	8	2
Schikking / ingetrokken	102	68	31	57	59	88	110	72	106	94	71

Tabel 14: Aantal zaken en uitkomsten College van Beroep voor de Examens (CBE)											
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Uitspraak ongegrond	74	35	40	46	72	49	48	96	96	102	54
Uitspraak gegrond	25	11	10	16	12	15	22	27	30	19	6
Nog in behandeling	0	0	0	0	1	5	14	6	5	22	15
Totaal	217	117	89	127	147	160	197	204	243	245	148

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

Geschillenadviescommissie

De Geschillenadviescommissie is een onafhankelijke adviescommissie. Zij geeft advies aan het College van Bestuur over alle geschillen die niet door het CBE worden behandeld, met name bezwaren tegen besluiten van de dienst AIC om studenten niet in te schrijven omdat ze niet hebben voldaan aan alle toelatingsvoorwaarden. De cijfers laten zien dat het aantal aan de GAC voorgelegde zaken in het jaar 2017 is gestegen naar ruim 200 tegen 90 in 2016. Dit is een stijging van liefst 128%. De stijging van het aantal voorgelegde zaken is mede het gevolg van de strakkere procedure die instituten hanteren met betrekking tot deelname van aanmelders aan de studiekeuzecheck. Veel aanmelders die niet hadden deelgenomen aan de studiekeuzecheck en daarom niet werden ingeschreven, zijn bij de GAC in bezwaar gegaan tegen hun afwijzing. In 2017 zijn 67 van de aangebrachte zaken door de GAC van advies voorzien en aan het College van Bestuur voorgelegd. Drie zaken zijn gegrond verklaard.

Tabel 15: Aantal zaken Geschillenadviescommissie						
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Niet-ontvankelijk / onbevoegd	1	0	1	1	2	0
Schikking / ingetrokken	7	30	18	12	60	137
Uitspraak ongegrond	10	31	36	30	21	64
Uitspraak gegrond	3	5	5	17	7	3
Nog in behandeling	0	0	2	43	0	1
Totaal	21	66	62	103	90	205

De doorlooptijd van GAC-zaken was tot 2015 flink opgelopen. Door intensievere samenwerking tussen BKG en het Studenten Service Center van AIC sinds 2016 zijn er meer klachten in het voortraject afgehandeld, mede in het kader van de coulanceregeling, en zijn minder klachten voorgelegd aan de GAC. De behandeltermijn is ingekort en in 2017 zijn alle klachten voor het einde van het jaar afgehandeld, net als in 2016.

Het totaal aantal zaken van het CBE en de GAC samen lag in 2017 net als in 2015 rond de 350. Het totaal aantal zittingen van beide is echter gedaald: van 173 in 2015 naar 128 in 2017. Van de zaken in 2017 leidde 36% tot een zitting. In 2015 was dat nog 50%.

Overige commissies

De overige commissies omvatten de Toelatingscommissie, de Commissie Ongewenst Gedrag, de PTD-commissie en de Algemene klachtencommissie personeel. De Bezwarencommissie beoordelingen valt buiten dit verslag omdat het BKG geen betrokkenheid heeft bij deze commissie. Het aantal klachten dat aan de overige commissies wordt voorgelegd is doorgaans heel beperkt. In 2017 ging het om in totaal vijf klachten.

Tabel 16: Aantal zaken per commissie						
Commissie	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Toelating	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	3	1
Ongewenst gedrag	0	0	0	0	0	2
Personeel	N.v.t.	2	0	0	3	2
PTD	0	0	0	0	1	0
Totaal	0	2	0	0	7	5

College van beroep voor het hoger onderwijs (CBHO)

Een student kan beroep instellen bij het College van Beroep voor het Hoger Onderwijs (CBHO) tegen een uitspraak van het CBE of besluit van het College van Bestuur. Tegen uitspraken van het CBHO staat geen hoger beroep open. Er is in 2017 door acht studenten beroep aangetekend tegen uitspraken van het College van beroep voor de examens of tegen besluiten van het College van Bestuur. Dat is een flinke verlaging vergeleken met de jaren 2015 en 2016, toen het aantal CBHO rond de twintig lag. De verlaging heeft met name betrekking op BSA-zaken: tien in 2016, nul in 2017. Deze verlaging laat zich mogelijk verklaren door meer zorgvuldigheid in de procesgang en afschaffing van het BSA in het tweede jaar. Van de acht zaken die in 2017 bij het CBHO zijn ingediend zijn twee zaken gegrond verklaard en twee zaken ongegrond. Het restant wordt in 2018 door het CBHO behandeld.

Rechtbankprocedures en schadeclaims

In 2017 zijn bij HR in totaal zes claims ingediend die alle betrekking hebben op vertraging in doorstroom of bij afstuderen. Van deze claims zijn er drie ingediend via een rechtbankprocedure.

In 2017 zijn bij BKG elf schadeloosstellingen ingediend. De redenen waarom studenten schadeloos gesteld wensen te worden variëren van compensatie wegens studievertraging door een niet-studeerbaar programma tot bijvoorbeeld schadeloosstelling wegens onterechte weigering van inschrijving door Hogeschool Rotterdam. Anders dan in het verleden worden sinds begin 2016 alle verzoeken om schadeclaims centraal geregistreerd.

1.5. Samenwerkingsverbanden

Samenwerkingsverbanden met bedrijven en instellingen in de stad zijn van groot belang om kwalitatief goed en contextrijk onderwijs aan te kunnen bieden. Hiervoor hebben we al de samenwerkingsverbanden RAc en RMI genoemd. In dit hoofdstuk behandelen we de samenwerkingsverbanden Expertisecentrum Maatschappelijke Innovatie (EMI) en RDM Centre of Expertise, de samenwerking rond aansluiting en doorstroom en tot slot internationale samenwerkingen.



“Het klinkt misschien cliché, maar ik ben echt een mensen mens. Daarom heb ik voor Social Work gekozen. Ik heb geleerd dat positieve omgang in het sociale netwerk zorgt voor het dalen van de dusdanige stress die men ervaart.”

Andy Mississo, student Social Work

1.5.1. Centres of Expertise

Hogeschool Rotterdam zoekt met haar [Centres of Expertise](#) aansluiting bij de grote regionale vraagstukken, door onderwijs en onderzoek te verbinden met de praktijk. Juist in die verbinding wordt nieuwe kennis verworven.

De kennis uit de Centres of Expertise komt ten goede aan de praktijk en geeft richting aan onderwijsvernieuwing in het opleiden van toekomstige professionals. Kortom, expertisecentra stellen Hogeschool Rotterdam in staat om zich naast haar focus op excellent bacheloronderwijs ook krachtig te profileren als innovatiepartner voor haven en stad. In de onderwijsvisie van de hogeschool (augustus 2016) wordt dit '[contextrijk onderwijs](#)' genoemd.

Expertisecentrum Maatschappelijke Innovatie (EMI)

[Expertisecentrum Maatschappelijke Innovatie \(EMI\)](#) is partner in het oplossen van complexe vraagstukken op Rotterdam Zuid.

Rotterdam Zuid kenmerkt zich door een hardnekkige stapeling van complexe problemen op sociaal, economisch en fysiek gebied. Het oplossen hiervan vraagt niet alleen tijd, maar ook meer samenhang in deskundigheid, een andere inzet van middelen en goed op praktijkvragen gericht onderzoek.

Het vierde jaar en [werkplan 2016-2017](#) van EMI stonden in het teken van samenhang en synergie tussen de verschillende programma's, die niet of moeilijker zouden worden bereikt als die programma's afzonderlijk van elkaar waren uitgevoerd. De meerwaarde van de Centres of Expertise is te vinden in het mogelijk maken van die synergie, door de wijze waarop gewerkt wordt in communities of practice met een multidisciplinair karakter.

Er ontstaat zo meer samenhang tussen de programmapijlers onderwijs, werk, wonen en welzijn & gezondheid; zowel binnen de pijlers zelf, als in de dwarsverbanden met de andere pijlers. In BRIDGE, dat in 2017 van start ging, komen alle onderwijspartners samen met werkgevers, [Nationaal Programma Rotterdam Zuid \(NPRZ\)](#) en de gemeente tot een gezamenlijke aanpak om kinderen vanaf de basisschool via het voortgezet onderwijs zo toe te rusten dat zij na school met carrière-startgaranties van werkgevers naar passend werk geleid kunnen worden.

Er is ook synergie ontstaan tussen het bevorderen van gezondheid en het inrichten van de openbare ruimte; tussen het programma [Mentoren op Zuid](#) en [loopbaanoriëntatie](#); tussen kwetsbare en veerkrachtige bewoners; tussen het programma Nieuw in 010 gericht op zwangere vrouwen ([Mama's Garden](#), een programma voor moeders met jonge kinderen) en het programma [Ouders op Zuid](#); tussen technologische en maatschappelijke innovaties.

Van de onderzoeksgegevens via EMI komen in nauw overleg met de opleidingen beroepsproducten en eigentijds onderwijs tot stand. Hierbij is aansluiting gezocht bij NPRZ en de toekomstverkenningen van de stad: het [masterplan onderwijs](#), de toekomstverkenning van de sociale sector en het internationale netwerk [Resilient Cities](#), waar [Rotterdam Vitale Stad](#) deel van uitmaakt. Ook heeft EMI de aanpak van gebiedsgebonden maatschappelijke innovatie gepresenteerd in het netwerk Next Education van de Deltametropool Rotterdam – Den Haag.

RDM Centre of Expertise

[RDM Centre of Expertise \(RDM CoE\)](#) draagt bij aan de ontwikkeling van innovatief (techniek)onderwijs op Hogeschool Rotterdam en helpt opleidingen actueel en adaptief te zijn.

Faciliteiten

Op de campus van RDM Rotterdam wordt voor de studenten een actuele contextrijke leerwerk omgeving gecreëerd, voorzien van [werkplaatsen en testfaciliteiten](#) die innovaties versneld helpen realiseren. Dit gebeurt samen met publieke en private partners. In 2017 werden twee nieuwe faciliteiten toegevoegd aan Innovation Dock van RDM CoE: het smart

tech fablab '[Havenlab](#)' en waterstoflab '[H2EnergyLab](#)'. In beide labs kunnen zowel studenten als ondernemers terecht om te werken aan innovaties en prototypes.

Techniekvisie

RDM CoE werkt nauw samen met (vooral) de techniekinstututen en [kenniscentra](#) van de hogeschool. Samen geven zij vorm aan het hogeschoolbrede thema 'Haven'. EAS, IGO, RMI, CMI, [Kenniscentrum Duurzame HavenStad](#) en RDM CoE bundelen de krachten voor goed en toekomstgericht onderwijs in de techniek. De plannen hiervoor werden gepresenteerd in de in 2017 opgestelde [Techniekvisie](#). Deze Techniekvisie is niet het zoveelste document over visie en strategie, maar juist de overkoepeling en samenvatting van documenten die er al waren, aangevuld met landelijk vastgestelde ambities en doelen. De visie is richtinggevend voor toekomstig beleid en de strategie per opleiding, onderzoekslijn of programma en zet aan tot onderwijsvernieuwing en samenwerking.

Interdisciplinaire thema's

In de innovatieomgeving van RDM Campus werken studenten in interdisciplinaire projecten rond actuele praktijkvragen samen met docenten, onderzoekers en ondernemers aan innovaties die van belang zijn voor haven en stad. In 2017 zijn deze projecten ondergebracht in vier [thema's](#): Next Port Industry (met de nadruk op maritieme automatisering en robotisering), Logistics & Mobility (vraagstukken rondom toekomstige logistiek en mobiliteit), Energy Transition (met de focus op schone en hernieuwbare energiebronnen) en Resilient City (samenwerking met Gemeente Rotterdam en collega-CoE EMI binnen een netwerk van honderd Resilient Cities wereldwijd).

Events

Er is al jaren een tekort aan technisch personeel en hier moeten (veel) meer jongeren op hbo-niveau voor worden opgeleid. Omdat techniek belangrijk is voor de ontwikkeling van de Rotterdamse regio en de maatschappij als geheel, organiseerde RDM CoE in 2017 (mede) ook events die jongeren enthousiast maken voor een studie of baan in de techniek.

1.5.2. Samenwerking met toeleverend onderwijs

Doorstroom mbo - hbo

Hogeschool Rotterdam is verder in december 2016 een samenwerking aan gegaan met Zadkine, Albeda college, STC, Hogeschool Inholland en Thomas More Hogeschool om de doorstroom vanuit het mbo te verbeteren.

Het doel is om de overstap van het mbo naar het hbo makkelijker te maken en om het studiesucces van de studenten te vergroten als ze eenmaal aan de hogeschool studeren. Er zijn twee doorstroomprogramma's ontwikkeld, namelijk voor het economisch domein en voor de pabo. Het economisch domein heeft een programma ontwikkeld dat bestaat uit vier fases. Eerst starten mbo-studenten met een ontwikkelassessment, dan krijgen ze binnen het mbo onderwijs dat zich richt op het doorstromen naar het hbo, vervolgens krijgen ze een vernieuwde studiekeuzecheck en als laatste krijgen ze extra begeleiding op het mbo. Bij de pabo bestaat het programma uit een extra half jaar onderwijs. Beide programma's hebben de volgende doelen:

- oriënteren op de opleiding en het beroep
- verbeteren van hbo-vaardigheden
- verhogen van kennis op inhoud

Beide doorstroomprogramma's zijn in september gestart met de uitvoering van de eerste pilot. Vanuit daar wordt het programma doorontwikkeld.

Meer informatie: www.mbopabo.nl

Aansluiting vo - hbo

De samenwerking met het voortgezet onderwijs in de regio is sinds het najaar van 2014 georganiseerd binnen het netwerk '[Samen werken aan een betere aansluiting vo-hbo](#)'. 51 scholen met een havo-afdeling en de Rotterdamse hogescholen onderschrijven daarmee het belang van het ontwikkelen van een aanpak die de overgang van de havo naar het hbo moet vereenvoudigen. Deze handschoen is opgepakt door tien werkgroepen binnen de thema's loopbaanoriëntatie en -begeleiding, voorbereiding op hbo-vaardigheden, vakinhoudelijke aansluiting Nederlands / communicatie, wiskunde en economie en monitoring van doorstroomcijfers. Het resultaat is de ontwikkeling van bruikbare en toepasbare producten, activiteiten en instrumenten die een bijdrage gaan leveren aan het verkleinen van de overstap van de havo naar het hbo. In 2017 zijn onder meer het LOB-cv, de Rotterdamse Business Case en de Rotterdamse Doorstroommonitor en een publicatie over aandacht voor (hbo)vaardigheden binnen het voortgezet onderwijs, gereedgekomen.

Meer informatie: www.aansluiting-voho010.nl

Bètasteunpunt Zuid-Holland

Naast samenwerking in het netwerk 'Samen werken aan een betere aansluiting vo-hbo' wordt er binnen het technisch domein met het voortgezet onderwijs samengewerkt op het gebied van professionalisering van bètadocenten. Dit gebeurt binnen het [Bètasteunpunt Zuid-Holland](#). De instellingen voor hoger onderwijs uit Zuid-Holland en vijftig vo-scholen zijn hierbij aangesloten.

1.5.3. Samenwerking met andere hogescholen

Kijken in elkaars toetskeuken is inmiddels regel voor hogescholen onderling. Hogeschool Rotterdam heeft van het begin af aan actief deelgenomen aan het landelijk netwerk waarin onderzoek, visie, organisatie en onderlinge validering BKE en SKE worden gemonitord en professionaliseringsmateriaal wordt uitgewisseld. Hieraan namen in 2017 28 hogescholen en 5 universiteiten deel. Vertegenwoordigers van Hogeschool Rotterdam trekken het onderdeel 'Visie op BKE / SKE'.

In het [Platform Leren van Toetsen](#) participeert Hogeschool Rotterdam als mede-initiator en als een van de inmiddels zeven samenwerkende hogescholen op het gebied van onderzoek naar toetsen en beoordelen. Het platform voert onderzoek uit naar de verbinding tussen leren en toetsen. De kennis en tools die dit onderzoek oplevert, worden gedeeld via een (vernieuwde) website, blogs en een jaarlijks symposium. Het platform maakt ook deel uit van een breder landelijk netwerk van praktijkonderzoekers in het hoger en wetenschappelijk onderwijs. Samenwerkingspartners leveren ook bijdragen aan de blogs en symposia van het platform. In het

rapport van de commissie Rullmann worden de activiteiten van het platform genoemd en gewaardeerd. Met de start van het schooljaar 2017–2018 is door het platform gewerkt aan verdere intensivering van onderzoek en kennisdeling in vijf themagroepen.

1.5.4. Internationalisering en internationale samenwerking

Internationalisering

Opleidingen van Hogeschool Rotterdam hebben in 2017 voortgebouwd op de ontwikkelingen in internationalisering van de jaren daarvoor. Steeds meer opleidingen weten een eigen invulling te geven aan de internationale dimensie in hun curriculum en weten steeds meer opleidingen de ondersteuning van het Centre of International Affairs (CoIA) en lectoraat Internationalization of Higher Education te vinden.

Onderdeel van het WERKplan is de [WERKplaats Internationalisering](#). Elf opleidingen zijn in het najaar van start gegaan in de WERKplaats. Gedurende een jaar gaan zij aan de slag met de verdere ontwikkeling van internationalisering. De WERKplaats functioneert als een leergemeenschap, waar de opleidingen zelf kennis en ervaring opdoen en deze delen met de overige opleidingen van Hogeschool Rotterdam.

Naast de WERKplaats is ook een nieuwe groep onderwijsmanagers gestart als 'inspiratieplatform'. Het inspiratieplatform bestaat uit dertien opleidingen die internationalisering op de onderwijsagenda hebben staan en aan de slag willen met hun ambitie(s) om internationalisering naar een hoger niveau te brengen. Dit platform staat naast het platform van coördinatoren internationalisering, dat kennis en kunde over de uitvoering van het beleid deelt.

Internationale samenwerking

Opleidingen van Hogeschool Rotterdam geven zelf invulling aan internationalisering. Zij bepalen zelf welke onderwijsinstellingen in het buitenland interessante partners zijn voor hun onderwijs en voor de mobiliteit van studenten en docenten. Het scala aan partnerinstellingen is daarom zeer breed. Een overzicht van de uitwisselingen van studenten tussen Hogeschool Rotterdam en internationale onderwijsinstellingen is opgenomen in [bijlage 3](#).

Hogeschool Rotterdam participeert in het [Holland Scholarship](#), een beurs die ter beschikking wordt gesteld door het ministerie van OCW én 37 Nederlandse hogescholen en universiteiten. De beurs is voor talentvolle studenten die willen studeren, stage willen lopen of onderzoek willen doen buiten de Europese Economische Ruimte (EER). In 2017-2018 heeft Hogeschool Rotterdam acht beurzen voor uitgaande studenten en vijf voor inkomende studenten toegekend.

Studenten van de hogeschool kunnen daarnaast bij CoIA een [Erasmus+ beurs](#) (binnen de EU) of Explorer (buiten de EU) beurs aanvragen. In 2017 zijn er 422 Erasmus+ beurzen (EU-subsidie - €576.464) en 263 Explorer-beurzen (HR-subsidie - €70.850) toegekend. Studenten worden over de toekenning geïnformeerd door hun opleiding (coördinator buitenland, studieloopbaancoach, stagecoördinator of begeleidend docent) en CoIA zorgt voor het beheer, de aanvraag en de toekenning van de beurzen.

1.6. Organisatieontwikkeling

Dit hoofdstuk beslaat de structuur van de organisatie, de manier waarop interne beheersing en toezicht zijn georganiseerd, privacy- en datalekkenvraagstukken en de huisvesting van de hogeschool.

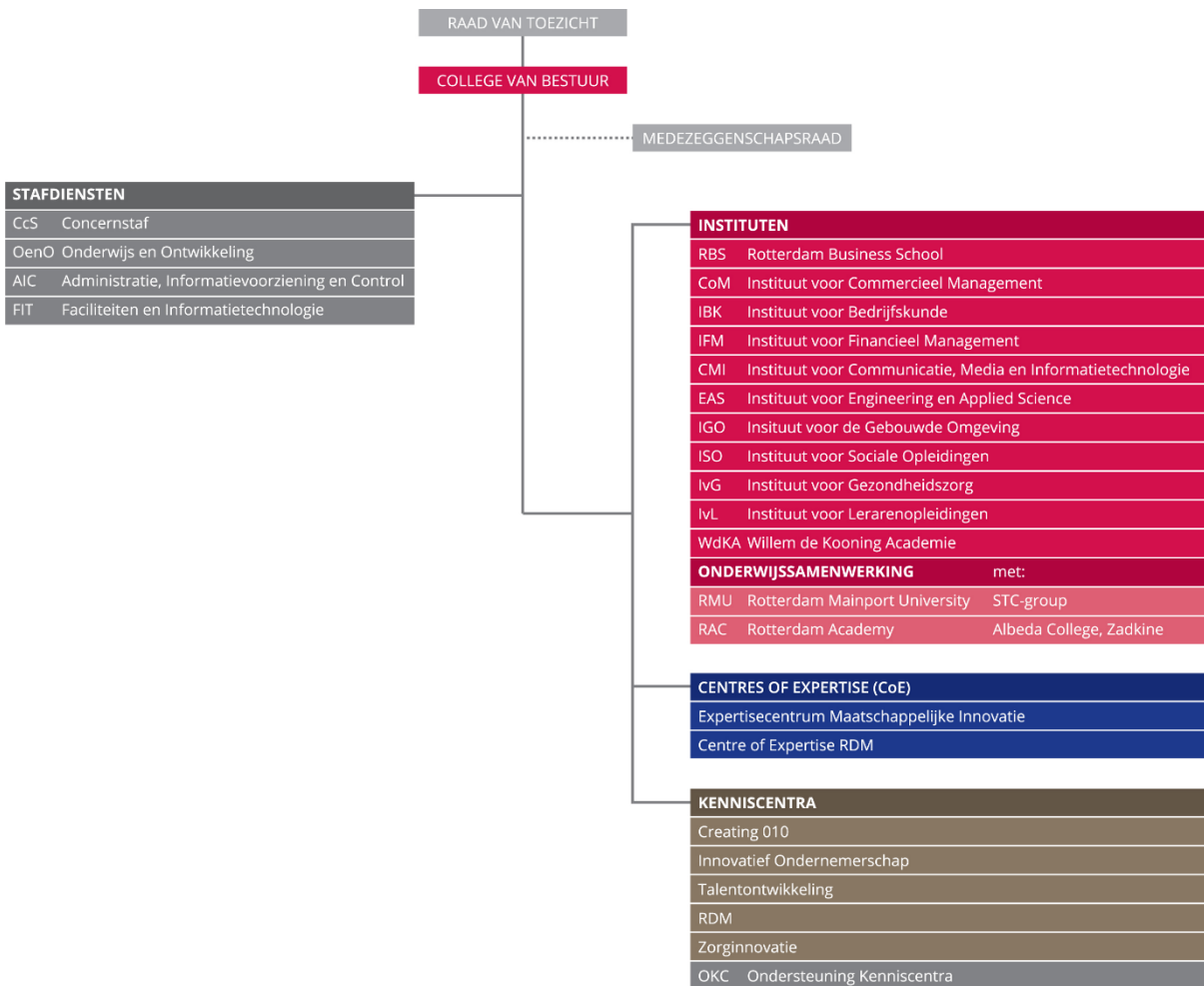


“Ik was altijd al gefascineerd door de gebouwde omgeving. Hiernaast biedt vastgoed en makelaardij de mogelijk om zowel creatief als financieel bezig te zijn. Creatief met betrekking tot het bedenken van nieuwe concepten en financieel met betrekking tot het berekenen van de haalbaarheid en rendementen. Ook voelde de sfeer op de opleiding bij de open dag meteen goed en vond ik het fijn om specifiek met een vakgebied bezig te zijn maar waarin je toch vele verschillende kanten op kan.”

Aileen Zwueste, studente Vastgoed en Makelaardij

1.6.1. Structuur van de organisatie

In het verslagjaar bleven de juridische en organisatiestructuur van de organisatie ongewijzigd. Ook op het gebied van verantwoordingsprocessen (governance) bleven de hoofdlijnen hetzelfde.



Figuur 5 Organogram Hogeschool Rotterdam

1.6.2. Interne beheersing en toezicht

Voor het interne beheer heeft de hogeschool haar bestuurs- en beheersreglement dat bestaat uit de volgende reglementen:

- Reglement directies
- Reglement opleidingscommissies
- Reglement klachten studenten en
- Reglement klachten personeel

Hiermee zijn de belangrijkste taken en bevoegdheden binnen de hogeschool vastgelegd.

Protocol Raad van Toezicht

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

- Auditcommissie; deze commissie adviseert de voltallige Raad van Toezicht over financieel management, het functioneren van de auditfunctie, en het voldoen aan wet- en regelgeving;

- Onderwijs en kwaliteitscommissie; deze commissie adviseert de voltallige Raad van Toezicht over kwaliteit, onderwijs en onderzoek;
- Remuneratiecommissie; deze commissie adviseert de Raad van Toezicht over werving en selectie van leden van het College van Bestuur en de bezoldiging van de leden van het College van Bestuur.

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

Het beheer van de hogeschool krijgt vorm in de planning- en controlcyclus. Deze cyclus borgt dat de Raad van Toezicht periodiek wordt geïnformeerd. Dit gebeurt in ieder geval tijdens de reguliere vergaderingen van de Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht doet verslag van haar activiteiten in het [Verslag Raad van Toezicht \(RvT\)](#).

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

1.6.3. Privacy en datalekken

Privacy

Op 27 april 2016 is [Verordening 2016/679](#) (Europese Privacy Verordening, EPV of Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) geheten) van het Europees Parlement en de Raad van de Europese Unie afgekondigd (en per 25 mei 2016 van kracht geworden). In de loop van 2016 en 2017 werd duidelijker wat de aard en reikwijdte van deze verordening is.

Om lidstaten in de gelegenheid te stellen zich voor te bereiden op het nieuwe formele kader, is afgesproken dat de handhaving van de verordening pas twee jaar na het van kracht worden ervan (dat wil zeggen vanaf 25 mei 2018), gaat plaatsvinden. In de periode tot 25 mei 2018 bestaat er een, vanuit juridisch oogpunt, slordige situatie: er zijn twee regimes van kracht (het Europese en het nationale), waarvan er één (het Europese) nog niet wordt gehandhaafd en het andere (het Nederlandse, met de Wet op de bescherming persoonsgegevens Wbp) wacht op afschaffing.

De hogeschool is in 2015 het project Privacy 2.0 gestart, waarvan eind 2016 een eindrapportage is verschenen.

Terugblikkend kan worden gesteld dat de keuze om alle bedrijfsprocessen van de hogeschool waarin persoonsgegevens een rol spelen te doen voorzien van een melding en deze op te nemen in een [hogeschoolregister](#), een gelukkige keuze is geweest. Het tot stand brengen van een netwerk van privacy-contactpersonen in ieder van de organisatiedelen is eveneens een belangrijke stap geweest. Door de contactpersonen te belasten met het opstellen van de meldingen, was het nodig dat zij zich verdiepten in de bescherming van persoonsgegevens en dat zij daarover overlegden met gebruikers.

De consequenties van het AVG-regime zijn ten opzichte van het Wbp-regime beperkt voor de hogeschool:

- De instelling wordt onder de AVG verplicht om een functionaris voor gegevensbescherming te hebben. Die is er nu reeds op vrijwillige basis. De documentatieplicht van de AVG brengt met zich mee dat de functionaris gegevensbescherming inzicht moet hebben in de persoonsgegevens die in de instelling beheerd worden. Aan die voorwaarde wordt al voldaan.
- Het vereiste onderbrengen van de verzamelingen persoonsgegevens in het verwerkingenregister bij de hogeschool kan als afgerond worden beschouwd.
- De AVG eist dat verwerkersovereenkomsten worden gesloten met alle externe verwerkers van persoonsgegevens waarvoor de hogeschool verantwoordelijk is. Bij het aangaan van nieuwe overeenkomsten van de hogeschool is dit reeds een vast punt, maar het dekkingspercentage van de bestaande overeenkomsten is nog geen 100.
- De AVG kent ook nieuwe regels over dataportabiliteit (meenemen van gegevens), het recht om vergeten te worden (persoonsgegevens laten verwijderen uit registers) en raadpleging van de registers waarin persoonsgegevens zijn opgenomen. Qua interne regelgeving is de hogeschool hierop voorbereid. In de praktijk zal blijken of dit ook het geval is. Immers, nu is nog niet bekend hoe vaak van deze rechten gebruik zal worden gemaakt en of de verwerkingsmogelijkheden toereikend zijn.

Datalekken

Nog steeds verschijnen er met grote regelmaat berichten in de landelijke pers over slecht beveiligde persoonsgegevens die in verkeerde handen vallen. De hogeschool is in het verslagjaar gevrijwaard gebleven van ingrijpende incidenten. Het aantal datalekken dat gemeld is bij de Autoriteit Persoonsgegevens (AP) bleef beperkt tot twee. Het betrof in beide gevallen de diefstal van een laptop. Gelukkig waren dit geen incidenten die schade of nadeel voor de hogeschool of voor derden opleverden. Hoewel het aantal gemelde datalekken tot nu toe gelukkig beperkt is gebleven, is het wel zaak dat er een register wordt aangelegd, waarin de meldingen worden opgenomen. Een initiatief daartoe is al door de dienst Faciliteiten en IT (FIT) genomen.

Hoe solide de procedures en systemen tot bescherming van persoonsgegevens ook zijn, de kwetsbare factor is de mens. Als bijdrage aan het vergroten van het bewustzijn heeft FIT een campagne georganiseerd. Op 11 september 2017 ontvingen de medewerkers van de hogeschool een e-mail met de vraag een enquête in te vullen in verband met een onderzoek over thuiswerken. Dit was een phishing e-mail van FIT. Het bericht bevatte de vraag om een link aan te klikken en gegevens in te vullen.

Kort na deze actie gaf FIT voorlichting over de risico's die verbonden zijn aan dit fenomeen.

1.6.4. Huisvesting

Het huisvestingsbeleid van de afgelopen jaren heeft in het teken gestaan van het aanpassen van de huisvesting vanwege de sterke groei van de hogeschool (conform huisvestingsplan 2014–2017).

Met de oplevering van de [nieuwbouw Kralingse Zoom](#) is invulling gegeven aan de doelstelling uit het huisvestingsplan. Het is de bedoeling dat de Strategische Vastgoedvisie 2017–2025 vanaf 2018 het nieuwe kader vormt. Dit beleidsstuk geeft handvatten om toekomstige

overwegingen in het kader van vastgoed richting te geven en te beoordelen. De Strategische Vastgoedvisie wordt nader uitgewerkt in huisvestingsplannen, die een kortere planningshorizon kennen. Deze huisvestingsplannen beschrijven de voorziene vastgoedopgaven voor Hogeschool Rotterdam.

Projecten in 2017

In 2017 heeft de oplevering en ingebruikname van de nieuwbouw Kralingse Zoom plaatsgevonden; deze vestiging bestond daardoor uit een deel oudbouw (locatie C) en een deel nieuwbouw. Als gevolg hiervan heeft een aantal verhuisbewegingen plaatsgevonden van instituten en opleidingen, onder de noemer Schuif 2017. CoM heeft het WTC Rotterdam en Vasteland verruild voor een plek in de nieuwbouw [Kralingse Zoom](#); RAc heeft Oceaanhuis en Pieter de Hoochweg ingeruild voor een plek in [Museumpark](#). IBk heeft plaatsgemaakt voor RAc en is in de zomer ook verhuisd naar de [Kralingse Zoom](#).

Naast het bouwen, inrichten en inhuizen van de nieuwbouw op de Kralingse Zoom, heeft er op de locatie Museumpark (in het Paviljoen en de Hoogbouw) een verbouwing plaatsgevonden om de ruimte geschikt te maken voor de inhuizing van RAc.

Daarnaast zijn in voorbereiding op de klimaatrenovatie op de locatie [Academieplein](#) enkele opleidingen verhuisd naar [Pieter de Hoochweg](#). Deze locatie zal tijdens de renovatie de functie van schuiflocatie vervullen.

Naar aanleiding van de [sluiting van locatie C van de Kralingse Zoom](#) (zie hieronder), heeft het [College van Bestuur](#) in 2018 besloten opnieuw ruimte te huren in het WTC Rotterdam.

Omvang portefeuille: bruto-vloeroppervlakte

De vastgoedportefeuille bestond in 2017 tot juli uit zeventien locaties en had een totale omvang van circa 183.000 vierkante meter bruto-vloeroppervlakte (BVO). Van deze beschikbare ruimte werd voor 33 procent gehuurd. Circa 9.700 vierkante meter wordt verhuurd aan het Albeda College op de locatie RDM. Bij aanvang van het studiejaar 2017–2018 is de nieuwbouw op de locatie Kralingse Zoom in gebruik genomen. Het gevolg is dat de huurlocaties WTC Rotterdam, Vasteland en Oceaanhuis medio augustus 2017 zijn verlaten en de omvang van de huurcomponent van de vastgoedportefeuille is gedaald van circa 33 procent naar circa 28 procent. De omvang van de vastgoedportefeuille is gestegen naar circa 189.000 m² BVO.

Opbouw portefeuille: verdeling ruimtesoorten

Op hoofdlijnen zijn de functionele ruimten binnen de hogeschool verdeeld in onderwijsruimten, kantoorruimten en overige ruimten (bijvoorbeeld restaurant, mediatheek). Verkeerszones en technische ruimten behoren niet tot de functionele ruimten. Onderwijsruimten bestaan onder andere uit theorie- en projectlokalen; lokalen met een specifieke functie (vaklokalen) zoals een laboratorium, behoren ook hiertoe. De totale omvang van de onderwijsruimten was in 2017 circa 52.000 functionele netto vierkante meters (fnm²) en bestond uit bijna 900 ruimten. De kantoren en spreekkamers hadden een gezamenlijke omvang van circa 24.000 fnm², waarvan de instituten circa 17.500 fnm² gebruikten en de diensten circa 4.500 fnm². De overige ruimten besloegen circa 51.500 fnm².

1.7. Sociaal jaarverslag

In dit Sociaal Jaarverslag 2017 wordt zichtbaar gemaakt op welke wijze Hogeschool Rotterdam het hrm-beleid heeft uitgevoerd in 2017. In 2016 heeft de hogeschool haar Strategische Agenda gepresenteerd als logisch vervolg op het Focusprogramma. In 2017 zijn op basis van de Strategische Agenda een aantal werkplaatsen ingericht.



“Ondernemerschap is een houding. En dat is wat je hier leert.”

Jim van Ramshorst, student Small Business en Retail Management

Daarin komen thema's terug die ook in voorgaande jaren een belangrijk onderdeel uitmaakten van de ingezette vernieuwing: verantwoordelijkheden laag in de organisatie, pedagogische en didactische binding met studenten, diversiteit en inclusiviteit in relatie tot onderwijs en strategisch hrm. Het goed inrichten en uitvoeren van het hrm-beleid levert een belangrijke bijdrage aan de realisatie van deze hogeschoolbrede doelstellingen. Het hrm-beleid van de voorgaande jaren wordt daarom in het verlengde van de Strategische Agenda en de werkplaatsen verder doorgezet.

Als werkgever vindt Hogeschool Rotterdam het belangrijk haar personeel aan zich te binden en doet dit onder meer door veel aandacht te schenken aan scholing en ontwikkeling. De hogeschool kijkt met tevredenheid naar de ontwikkelingen betreffende de flexibele schil en de verhouding docenten en ondersteunend personeel en is trots op de stappen die worden gezet. Tegelijkertijd realiseert de hogeschool zich dat het altijd beter kan. De hogeschool blijft dan ook inzetten op het aannemen van meer docenten en zal blijven investeren in scholing en ontwikkeling van al haar medewerkers.

Een paar belangrijke feiten uit 2017:

- In 2017 is ingezet op het ontwikkelen van doorgroeimogelijkheden voor de docent. Dit heeft geleid tot een functieschaal 13 die zich richt op pedagogische en didactische kwaliteiten. Daarmee lopen we als hogeschool voor op ontwikkelingen in het land om daadwerkelijk de pedagogische en didactische kwaliteiten van de docent centraal te stellen.
- In 2017 zijn leidinggevenden en medewerkers beter bekend geworden met het begrip duurzame inzetbaarheid. Medewerkers weten steeds beter de uren in te zetten voor activiteiten die gericht zijn op een duurzame inzetbaarheid en leidinggevenden integreren het maken van afspraken steeds vaker en beter in de gesprekken van de gesprekscyclus;
- In 2017 hebben 2614 medewerkers meegewerkt aan het jaarlijkse medewerkersonderzoek (75 procent respons). De algemene tevredenheid van de medewerkers is dit jaar 1 procent gestegen naar 80 procent. We zien dit jaar een stijging in tevredenheid over de thema's samenwerken (zowel over samenwerken in en tussen teams als tussen organisatieonderdelen), kwaliteit van de hogeschool, de gesprekscyclus, directeur en middelen.
- Het gemiddeld ziekteverzuim daalde naar 4,4 procent. Daarentegen is de gemiddelde verzuimduur flink gestegen; van 18.8 dagen naar gemiddeld 23.4 dagen per jaar. Op basis van een separaat jaarverslag Gezondheid en Vitaliteit 2016 is een aantal prioriteiten bepaald door het CvB voor 2017 zoals het terugdringen van psychisch verzuim, verzuim bij oudere medewerkers en lang verzuim.
- De financiële middelen voor professionalisering worden goed benut, maar dit kan nog wel intensiever. Hogeschool Rotterdam investeert meer in haar personeel door het toebedelen van extra professionaliseringsuren bovenop de 3 procent basisrecht in uren. Te weten 2 procent voor niet-onderwijsgevend personeel en 7 procent voor onderwijsgevend personeel. De uren worden echter nog onvoldoende transparant gerapporteerd;
- Ook afgelopen jaar is bewust ingezet op collectieve scholing en teamgerichte ontwikkeling. De HR Academie legt zich steeds meer toe op trainingen gericht op didactiek en pedagogiek en activiteiten gericht op duurzame inzetbaarheid. Daarmee aansluitend bij de inhoudelijke doelstellingen van de hogeschool.
- De hogeschool heeft in 2017 haar programma gericht op het inwerken van nieuwe docenten verder voortgezet. Dit is grotendeels decentraal ingericht, passend bij doelstellingen van de verschillende organisatieonderdelen, met aanvullend centrale ondersteuning.

1.7.1. Arbeidsmarkttoelagen

De werkgever kan een medewerker een toelage toekennen op grond van arbeidsmarktoverwegingen, indien de functie zonder de bedoelde toelage niet of moeilijk vervulbaar is. De hogeschool is zeer terughoudend met het toekennen van de toelage. Na

verloop van tijd volgt er, bij promotie, een afbouw van de arbeidsmarkttoelage via de reguliere salariscroei.

In 2017 ontvingen 27 medewerkers een arbeidsmarkttoelage, in totaal voor een bedrag van € 94.670,71.

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

1.7.2. Strategisch hrm

Organisatieontwikkeling

In 2017 heeft het Adviesteam Organisatieontwikkeling opdrachten uitgevoerd op het gebied van organisatie- en teamontwikkeling bij zowel de instituten als de diensten.

In lijn met de strategische agenda van de hogeschool lag de nadruk op het in positie brengen van teams ('teams in the lead'). Het ging om onderwerpen als het ontwikkelen van een gedeelde visie, het creëren van meer eigenaarschap, het versterken van de samenwerking en het benutten van kwaliteiten op teamniveau. Daarnaast speelden er ook vraagstukken met betrekking tot werkdruk en inrichting.

In de aanpak van de opdrachten wordt steeds een relatie gelegd met de aanwezige onderwijsvraagstukken, zoals curriculumontwikkeling. Daarbij is er aandacht voor leiderschap. Managers zijn ondersteund in hun rol als onderdeel van een teamtraject, individueel of als MT. Ook wordt er ingezet op de invulling en positie van coördinator, o.a. door middel van training en intervisie.

Tot slot zijn ondersteunende afdelingen begeleid in het afstemmen van hun dienstverlening op de wensen van het onderwijs.

Medewerkersonderzoek

In 2017 hebben 2614 medewerkers meegewerkt aan het jaarlijkse medewerkersonderzoek (75 procent respons).

De algemene tevredenheid van de medewerkers is dit jaar 1 procent gestegen naar 8 procent. We zien dit jaar een stijging in tevredenheid over de thema's samenwerken (zowel over samenwerken in en tussen teams als tussen organisatieonderdelen), kwaliteit van de hogeschool, de gesprekscyclus, directeur en middelen. De tevredenheid over het thema 'werk en perspectief' is in 2017 gelijk aan vorig jaar. Dit is samen met het thema 'samenwerken' het hoogst scorende thema binnen het medewerkersonderzoek. De vragen over de vrijheid in het indelen en uitvoeren van het werk scoren binnen dit thema nog steeds het hoogst.

De medewerkers zijn dit jaar minder tevreden over de arbeidsvoorwaarden. We zien in de reacties in de open opmerkingen terug dat de nieuwe reiskostenregeling hier voornamelijk de oorzaak van is. Ook de tevredenheid over de direct leidinggevende is licht gedaald en daarmee weer terug op het niveau van 2015. Dit thema is nog steeds het op één na hoogst scorende thema van het onderzoek.

Op basis van de aandachtspunten die in het onderzoek naar voren komen, heeft het College van Bestuur een aantal vervolgstappen benoemd. In het bijzonder wordt alle teams gevraagd om de resultaten van het MO met elkaar te bespreken en gezamenlijk te bepalen met welke aandachtspunten zij aan de slag willen gaan. Verder zal ook komend jaar aandacht worden besteed aan de thema's samenwerking (met nadruk op samenwerken tussen de organisatieonderdelen), werkdruk en de kwaliteit van onderwijs.

Toegevoegde waarde van e-hrm

Hogeschool Rotterdam ondersteunt de hrm-processen met het programma Youforce, afkomstig van softwareleverancier Raet. In 2017 zijn de geplande vervolgstappen in de verdere digitalisering van hrm-processen voor in- en doorstroom uitgevoerd. De invoer start direct bij de bron en binnen volledig digitale processen worden documenten geautomatiseerd opgesteld. Hiermee neemt het aantal administratieve handelingen af. Er zijn voorbereidingen getroffen voor de uitvoering van de nieuwe reiskostenregeling woon-werkverkeer dat per januari 2018 van kracht is, en voor het geautomatiseerd toepassen van de fiscale uitruilregeling.

Eind 2017 is daarnaast het declaratieproces in Youforce geëvalueerd. Rondom gebruiksgemak en verduidelijking van het proces zijn de nodige verbeterpunten geïnterpreteerd. De hogeschool volgt de ontwikkelingen rondom e-hrm op de markt en bespreekt haar ambities met Raet. De ontwikkelingen in Youforce bieden in de toekomst mogelijkheden om de gebruikservaring te verbeteren.

1.7.3. Arbeidsvoorwaarden

Om de duurzame inzetbaarheid van medewerkers te waarborgen voert de afdeling Onderwijskwaliteit en Personeel (OkP) – onderdeel van de dienst OeO - gesprekken met medewerkers over arbeidsvoorwaardelijke aspecten. De keuze voor een kleinere aanstelling, de gevolgen van opname van (deeltijd)keuzepensioen en de consequenties van deelname aan

de regeling werktijdvermindering senioren zijn hier voorbeelden van. In 2017 zijn ruim tachtig van dergelijke gesprekken gevoerd, die gemiddeld met het cijfer 8,6 werden gewaardeerd.

Arbeidsovereenkomsten

Onderstaande tabel toont het aantal medewerkers met een arbeidsovereenkomst op peildatum 31 december over de jaren 2015, 2016 en 2017. Peercoaches en studentassistenten zijn niet opgenomen.

Tabel 18: Aantal medewerkers met een arbeidsovereenkomst op 31 december						
	2017		2016		2015	
	Med.	fte	Med.	fte	Med.	fte
D2, onbepaalde tijd	2889	2291	2740	2171	2598	2059
D3, bepaalde tijd, uitzicht op onbepaalde tijd	17	16	17	14	29	25
D4, bepaalde tijd	687	354	830	454	726	481
Totaal (zonder tijdelijke uitbreiding)	3593	2661	3587	2639	3353	2565
Tijdelijke uitbreiding	313	57	333	60	255	47

Tabel 19: Percentage medewerkers met een arbeidsovereenkomst op 31 december						
	2017		2016		2015	
	Med. %	fte %	Med. %	fte %	Med. %	fte %
D2, onbepaalde tijd	80	85	76	82	77	80
D3, bepaalde tijd, uitzicht op onbepaalde tijd	1	1	1	1	1	1
D4, bepaalde tijd	19	14	23	17	22	19
Totaal	100	100	100	100	100	100

Het totale aantal medewerkers is ongeveer gelijk gebleven in 2017 ten opzichte van 2016; het totale aantal fte is gestegen met 22 fte. De verdeling vaste / tijdelijke aanstelling is veranderd ten opzichte van 2016. Te zien is dat het aantal medewerkers én het aantal fte medewerkers met een vaste aanstelling aanzienlijk is toegenomen.

De hogeschool stuurt op het toenemen van het aantal contracten voor onbepaalde tijd. De toename van het aantal vaste contracten is daarnaast ook een effect van de WWZ. Vanaf 1 juli 2015 is het slechts voor een periode van twee jaar toegestaan een contract voor bepaalde tijd af te sluiten. In 2017 zijn daarom daardoor veel tijdelijke contracten omgezet naar een vast dienstverband.

Tijdelijke overeenkomsten met uitzicht op een vast contract worden weinig verstrekt. Wel gaat het bij D3-aanstellingen om een groot dienstverband, te weten een gemiddelde aanstellingsomvang van 0,94 fte per aanstelling. Uit de benchmark Onderzoek Flexibele Schil in het Hbo is gebleken dat het aantal D3-aanstellingen bij Hogeschool Rotterdam vergelijkbaar

is met andere hogescholen. Een aantal hogescholen maakt zelfs helemaal geen gebruik van D3-contracten. Hogeschool Rotterdam zal in 2018 het gebruik van D-3 contracten nader bekijken en zo nodig nieuw beleid hierover formuleren.

Het aantal tijdelijke uitbreidingen is daarnaast licht gedaald vergeleken ten opzichte van 2016. Hogeschool Rotterdam maakt ten slotte geen gebruik van min-max-contracten.

Kosten decentrale arbeidsvoorwaarden

Ook in 2017 zijn de decentrale arbeidsvoorwaardenmiddelen besteed aan aanvullende afspraken over reiskosten woon-werkverkeer en betaald ouderschapsverlof. Zie de tabel voor een overzicht.

Tabel 20: Kosten decentrale arbeidsvoorwaarden		
Arbeidsvoorwaarde	2017	2016
Betaald ouderschapsverlof	€ 759.751	€ 672.699
Aanvullende afspraken reiskosten woon-werkverkeer	€ 2.210.443	€ 2.165.273
Totaal	€ 2.970.194	€ 2.837.972

Loonkosten

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

Tabel 21: Loonkosten						
<i>(x € 1.000)</i>						
	2017			2016		
	pil	pnil	loonkosten	pil	pnil	loonkosten
Instituten	169.101	10.557	179.658	164.592	13.670	178.262
Diensten	36.590	1.847	38.437	34.265	2.994	37.259
Totaal	205.691	12.404	218.095	198.857	16.664	215.521
Totaal %	94,3	5,7	100	92,3	7,7	100

Een korte analyse laat zien dat de loonkosten in 2017 ruim 7,5 miljoen euro hoger waren dan in 2016. Dit verschil wordt verklaard door een stijging in de kosten van personeel in loondienst en het ingezette beleid om meer docenten in te zetten.

Reiskostenvergoeding woon-werkverkeer

Conform artikel I-4 cao-hbo wordt op hogeschoolniveau invulling gegeven aan de reiskostenregeling. De hoogte van de tegemoetkoming reiskosten woon-werkverkeer die een medewerker ontvangt, wordt grotendeels bepaald door het aantal zones openbaar vervoer en het aantal werkdagen. Bij de categorie medewerkers die minder dan drie zones van de werkplek woont, wordt tevens gekeken naar het aantal kilometer van een enkele reis woning-werk. Medewerkers waarbij de afstand tussen woning en werkplek kleiner is dan 5 kilometer ontvangen geen reiskostenvergoeding.

In 2017 ontvingen 3237 medewerkers een reiskostenvergoeding. De totale uitgaven hiervan bedroegen € 3.322.269.

Eind 2017 hebben 839 medewerkers gebruik gemaakt van de uitruilregeling woon-werkverkeer. Bij deze regeling kan men een deel van de bruto-eindejaarsuitkering uitruilen tegen een extra netto reiskostenvergoeding. Dit levert fiscaal voordeel op. De regeling is van toepassing wanneer de tegemoetkoming in de reiskosten lager dan € 0,19 per kilometer is.

Eind 2017 komt het CvB met de PGMR een nieuwe reiskostenregeling woon-werkverkeer overeen als onderdeel van nieuw vervoersbeleid. Vanaf 1 januari 2018 ontvangen alle werknemers een tegemoetkoming van € 0,19 per kilometer voor de reiskosten woon-werk op basis van het aantal kilometers (postcode woonadres en postcode werklocatie) en het aantal reisdagen. De maximale tegemoetkoming bedraagt € 135,41 netto per maand bij vijf reisdagen en is gebaseerd op een maximale reisafstand van 20 kilometer enkele reis. Bij minder dan vijf reisdagen is de tegemoetkoming naar rato. Deze tegemoetkoming staat los van het vervoersmiddel.

Medewerkers die er vanwege de nieuwe regeling op achteruitgaan zullen in 2018 worden gecompenseerd: 50% gedurende het eerste halfjaar en 25% in het tweede halfjaar.

De fiscale uitruilmogelijkheid wordt in 2018 uitgebreid. De hogeschool heeft besloten om de brutovakantie-uitkering toe te voegen als component voor de uitruilregeling.

1.7.4. Totaal aantal fte medewerkers

In onderstaande tabel staan de aantallen fte onderwijsgevend personeel en niet-onderwijsgevend personeel weergegeven. De onderstaande cijfers zijn exclusief peercoaches en studentassistenten. Inclusief peercoaches (30 fte) en studentassistenten (10 fte) komt het aantal fte per 31 december 2017 op 2758.

Tabel 22: Aantal fte onderwijsgevend personeel (DOP) en niet-onderwijsgevend personeel (AOP)*								
Instituut	DOP			AOP			Totaal	Totaal % HR
	2017	2016	2015	2017	2016	2015	2017	2017
CMI	128	128	123	27	32	31	155	5,7
CoM	134	126	130	34	36	29	168	6,2
EAS	144	121	116	28	25	22	172	6,3
IBk	77	99	97	26	30	30	102	3,8
IFM	93	97	101	28	28	27	122	4,5
IGO	161	154	154	41	42	37	201	7,4
ISO	136	141	139	35	39	39	171	6,3
IvG	195	191	187	48	47	50	243	8,9
IvL	190	193	182	48	49	50	238	8,8

Tabel 22: Aantal fte onderwijsgevend personeel (DOP) en niet-onderwijsgevend personeel (AOP)*

	DOP			AOP			Totaal	Totaal % HR
	2017	2016	2015	2017	2016	2015	2017	2017
RAc	95	81	71	18	15	13	113	4,1
RBS	139	136	133	49	49	42	188	6,9
RMI	27	26	26	10	10	8	37	1,3
WdKA	133	136	112	39	42	42	172	6,3
Subtotaal	1650	1628	1571	430	444	420	2080	76,5
Dienst								
AIC				75	76	73	75	2,7
CcS	1		2	69	69	69	70	2,6
CVB				4**	3	3	4	0,1
FIT				225	221	227	225	8,3
OeO	13	14	15	149	149	146	162	5,9
Subtotaal	14	14	17	522	518	518	536	19,7
Overig								
Kenniscentra	53	48	41	35	33	30	88	3,2
RDM	2	1	1	12	14	13	14	0,5
Subtotaal	55	49	42	47	47	43	102	3,8
Totaal	1718			1000			2718	100 %

De cijfers zijn exclusief peercoaches (30 fte) en studentassistenten (10 fte).

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

** Het CvB bestaat uit een voorzitter en twee leden. Omdat het vertrekkend lid nog enige maanden gebruik heeft gemaakt van levensloopverlof telde het CvB eind 2017 tijdelijk vier personen.

De stijgende lijn met betrekking tot de formatie van onderwijsgevend personeel wordt in 2017 doorgezet ten opzichte van 2016, namelijk met 27 fte. Bij niet-onderwijsgevend personeel is in 2017 een daling van 9 fte zien (in 2016 was het aantal fte AOP 1009). Dit is conform het Focusbeleid van de hogeschool: minder ondersteuning, meer onderwijsgevend personeel.

Verdeling man/vrouw

In de onderstaande tabel is de verdeling in fte tussen mannen en vrouwen in 2017 per functieschaal in percentages weergegeven. In totaal is – kijkend naar fte - 45% man en 55% vrouw. De verdeling is gelijk gebleven ten opzichte van 2016.

Tabel 23: Verdeling inzet fte man/vrouw per functieschaal

Functieschaal	2017		2016	
	V	M	V	M
1-8	66%	34%	66%	34%
9	56%	44%	59%	41%
10	57%	43%	60%	40%
11	56%	44%	55%	45%
12	49%	51%	50%	50%
13	41%	59%	38%	62%
14-18	36%	64%	32%	68%
Totaal	55%	45%	55%	45%

De verhouding tussen mannen en vrouwen vanaf schaal 13 is nog een punt van aandacht maar ontwikkelt zich duidelijk de goede kant op.

In de onderstaande tabellen worden het percentage mannen en vrouwen, en de aantallen mannen en vrouwen per functiefamilie weergegeven.

Tabel 24: Aantal en % mannelijke en vrouwelijke medewerkers per functiefamilie

Functiefamilie	V	V %	M	M %	Totaal
Aansturing	86	46	101	54	187
Advies & Beleid	303	67	149	33	452
Dienstverlening	367	70	158	30	525
Onderwijs & Onderzoek	1.264	52	1.158	48	2.422
CvB	1	33	2	67	3*
Uniek	3	100	0	0	3
Totaal	2.024	56%	1.569	44%	3.593

* Het CvB bestaat uit een voorzitter en twee leden. Omdat het vertrekkend lid nog enige maanden gebruik heeft gemaakt van levensloopverlof telde het CvB eind 2017 tijdelijk vier personen, maar in deze tabel is uitgegaan van de actieve leden.

Uit deze gegevens blijkt dat er in drie van vier functiefamilies meer vrouwen werkzaam zijn dan mannen. In de functiefamilie Aansturing zijn minder vrouwen werkzaam (46%). Dit is een lichte stijging ten opzichte van 2016 (44%).

In- en uitstroom medewerkers

In 2017 zijn er in totaal 479 nieuwe medewerkers ingestroomd (230 fte) en 463 medewerkers uitgestroomd (216 fte). Te zien is dat er meer docenten zijn ingestroomd dan uitgestroomd en meer ondersteunende medewerkers zijn uitgestroomd dan ingestroomd. Ook dit is conform

het Focusbeleid van de hogeschool: minder ondersteuning en meer onderwijsgevend personeel.

De vergelijking met 2016 toont wel dat er minder onderwijsgevende medewerkers ingestroomd zijn en dat er veel onderwijsgevende medewerkers met een kleine aanstelling uitgestroomd zijn.

Tabel 25: Aantal ingestroomde en uitgestroomde medewerkers

	Instroom						Uitstroom					
	Medewerkers			fte			Medewerkers			fte		
	DOP	AOP	Totaal	DOP	AOP	Totaal	DOP	AOP	Totaal	DOP	AOP	Totaal
2017	394	85	479	165	65	230	373	90	463	149	67	216
2016	511	90	601	194	68	262	328	77	405	145	58	203
2015	411	120	531	224	98	321	280	64	344	129	50	179
2014	410	85	495	222	68	290	263	74	337	127	58	185

** Alle medewerkers uit de functiefamilie Onderwijs en Onderzoek vallen onder de onderwijsgevenden. Alle medewerkers uit de overige functiefamilies vallen onder de niet-onderwijsgevenden.*

Tabel 26: Uitstroom per functie 2017

Type	Functie	fte	Medewerkers
AOP	Administratief medewerker 3	0,6	2
	Administratief medewerker 5	1,7	3
	Administratief medewerker 6	2,3	5
	Administratief medewerker 7	2,0	2
	Administratief medewerker 8	1,8	3
	Beleidsonderst medewerker / adviseur 8	4,0	5
	Beleidsonderst medewerker / adviseur 9	2,6	3
	Beleidsonderst medewerker / adviseur 10	3,0	4
	Beleidsmedewerker / adviseur 11	7,3	13
	Beleidsmedewerker / adviseur 12	5,2	6
	Beleidsmedewerker / adviseur 13	2,5	3
	Directeur 15	1,0	1
	Directeur 16	3,0	3
	Hoofd 9	0,7	1
	Hoofd 10	0,7	1
	Manager 11	1,0	1

Tabel 26: Uitstroom per functie 2017

Type	Functie	fte	Medewerkers
	Manager 12	1,0	1
	Manager 13	7,2	9
	Ondersteunend medewerker 1	1,0	1
	Ondersteunend medewerker 4	2,0	2
	Ondersteunend medewerker 5	3,0	3
	Ondersteunend medewerker 6	3,4	4
	Ondersteunend medewerker 7	6,8	10
	Secretarieel medewerker 5	0,6	1
	Secretarieel medewerker 6	0,4	1
	Secretarieel medewerker 7	1,6	2
Totaal AOP		66,5	90
DOP	Docent 10	45,1	117
	Kerndocent 11	54,1	125
	Hogeschooldocent 12	31,7	89
	Hoofddocent 13	2,3	3
	Instructeur 7	1,3	8
	Instructeur 8	2,5	5
	Instructeur 9	5,1	14
	Instructeur 10	3,4	6
	Lector 14/15	1,9	3
	Trainee 9	1,7	3
Totaal DOP		149,3	373
Eindtotaal		215,7	463

Tabel 27: Uitstroom per leeftijdscategorie 2017

Leeftijdscategorie	fte	Medewerkers
AOP		
< 20	6,7	9
20-30	34,1	48
30-40	7,1	10
40-50	8,5	10

Tabel 27: Uitstroom per leeftijdscategorie 2017

Leeftijdscategorie	fte	Medewerkers
50-60	4,7	6
60 en ouder	5,4	7
Totaal AOP	66,5	90
DOP		
< 20	20,6	47
20-30	80,9	203
30-40	24,5	58
40-50	10,2	28
50-60	7,0	21
60 en ouder	6,0	16
Totaal DOP	149,3	373
Eindtotaal		
	215,7	463
Totaal		
< 20	27,3	56
20-30	115,0	251
30-40	31,6	68
40-50	18,7	38
50-60	11,7	27
60 en ouder	11,4	23
Eindtotaal	215,7	463

Opvallend is dat de grootste uitstroom van medewerkers te vinden is in de leeftijdscategorie 20-30 jaar: 251 medewerkers met 115 fte. Dit is 54% van de totale uitstroom. In vergelijking met 2016 (49 medewerkers, 21,1 fte en 12% van de totale uitstroom in 2016) is de uitstroom in deze leeftijdscategorie in 2017 fors toegenomen. Dit kan te maken hebben met de groeiende arbeidsmarkt en de aantrekkende economie, en de aanname dat deze leeftijdsgroep minder behoefte heeft aan een vast dienstverband. De hogeschool zal dit nader analyseren met daarin meegenomen het effect van het nieuwe inwerkprogramma.

Daarentegen is de uitstroom in de leeftijdscategorie 30-40 afgenomen ten opzichte van 2016 (2016: 114 medewerkers en 62,2 fte). In de categorie 40-50 jaar zien we ook een afname in uitstroom (2016: 101 medewerkers en 41,7 fte).

Functiemix

Tabel 28: Functiemix in fte				
Schaal	Norm	% 2017	% 2016	% 2015
10	20	17,8	20,9	22,6
11	40	44,7	43,8	41,9
12	30	32,8	30,7	30,7
13	10	4,7	4,6	4,8

Tabel 29: Aantal fte per schaal				
Schaal	2017	2016	2015	2008
10	285	333	344	231
11	716	696	639	315
12	525	488	469	475
13	76	74	74	0
Totaal	1602	1590	1526	1021

Te zien is dat de formatie van de kerndocenten (11) en hogeschooldocenten (12) is toegenomen; de formatie van de hoofddocent (13) ligt al een aantal jaar op hetzelfde peil. Per september 2017 werkt de hogeschool met herziene functiebeschrijvingen voor docenten. In het nieuwe docentprofiel is een pedagogisch / didactische lijn uitgewerkt tot op het niveau van hoofddocent. Hiermee wil de hogeschool de groei van het aantal hoofddocenten bewerkstelligen.

Van de docenten met een aanstelling groter dan 0,3 fte heeft ruim 73 % een masterdiploma.

Nieuwe functiebeschrijvingen docenten

In 2017 zijn nieuwe functiebeschrijvingen voor docenten vastgesteld. Hierdoor wordt het voor docenten mogelijk om carrière te maken in de kern van hun vak: pedagogisch didactisch leiderschap. Er zijn vijf rollen in de vorm van loopbaanpaden beschreven: lesgeven ofwel pedagogisch didactisch leiderschap, onderwijsontwikkeling, onderzoek, coördinatie en teamlid. Docenten kunnen nu ook doorgroeien tot de positie van hoofddocent wanneer zij pedagogisch didactisch leiders zijn in hun instituut.

*HR werkt sinds 2017 met nieuwe functiebeschrijvingen voor docenten,
zodat zij carrière kunnen maken in de kern van hun vak:
pedagogisch didactisch leiderschap.*

In 2018 wordt met het oog op het eigenaarschap van het onderwijs laag in de organisatie het gesprek met de medezeggenschapsraad over het toekennen van coördinatorrollen aan niet-managers verder vervolgd.

1.7.5. Diversiteit

Charter diversiteit

In 2016 heeft de hogeschool het charter diversiteit ondertekend en zich daarmee gecommitteerd aan het meer divers en inclusief maken van haar organisatie. In 2017 is onder meer onderzocht in hoeverre de werving- en selectieprocessen van de hogeschool voldoende inclusief zijn, is een grote inspiratiebijeenkomst voor medewerkers en managers georganiseerd en is een overeenkomst gesloten met het [lectoraat gHRM van de Hogeschool van Amsterdam](#) voor de uitvoering van een aantal proeftuinen op het gebied van teamontwikkeling en diversiteit. Dit onderzoek is begin 2018 afgerond. Verder zullen in 2018 de activiteiten verder worden uitgebreid en de aanbevelingen uit het onderzoek naar inclusieve werving en selectie worden geïmplementeerd.

Functies en fte-omvang

In onderstaande tabellen is een uitsplitsing gemaakt van de voorkomende functies en bijbehorende fte-omvang in de categorieën niet-onderwijsgevend personeel en onderwijsgevend personeel in 2017.

Tabel 30: Categorieën niet-onderwijsgevend personeel				
Funciefamilie	Funciereeks	Funcie	Aantal fte 2017	Aantal fte 2016
Aansturing	Hoofd	Hoofd 8	3	5
		Hoofd 9	18	20
		Hoofd 10	13	12
	Manager	Manager 11	7	7
		Manager 12	19	22
		Manager 13	95	94
	Directeur	Directeur 14	2	3
		Directeur 15	8	7
		Directeur 16	15	18
Advies & Beleid	Beleidsond.mw / adviseur	Beleidsonderst medewerker / adviseur 8	60	59
		Beleidsonderst medewerker / adviseur 9	81	76

Tabel 30: Categorieën niet-onderwijsgevend personeel

Funciefamilie	Funciereeks	Funcie	Aantal fte 2017	Aantal fte 2016
		Beleidsonderst medewerker / adviseur 10	58	59
	Beleidsmw. / adviseur	Beleidsmedewerker / adviseur 11	90	91
		Beleidsmedewerker / adviseur 12	72	69
		Beleidsmedewerker / adviseur 13	20	20
Dienstverlening	Administratief mw.	Administratief medewerker 3	1	1
		Administratief medewerker 4		0
		Administratief medewerker 5	15	21
		Administratief medewerker 6	57	59
		Administratief medewerker 7	70	69
		Administratief medewerker 8	91	80
	Ondersteunend mw.	Ondersteunend medewerker 3	18	28
		Ondersteunend medewerker 4	46	42
		Ondersteunend medewerker 5	33	26
		Ondersteunend medewerker 6	41	40
		Ondersteunend medewerker 7	25	30
	Secretarieel medewerker	Secretarieel medewerker 5	2	3
		Secretarieel medewerker 6	9	12
		Secretarieel medewerker 7	27	31

Tabel 30: Categorieën niet-onderwijsgevend personeel

Funciefamilie	Funciereeks	Funcie	Aantal fte 2017	Aantal fte 2016
Uniek	Overig	Lid College van Bestuur	3*	2
		Voorzitter College van Bestuur	1	1
		Bestuursassistent CvB 8	3	3
Totaal			1000	1009

* Het CvB bestaat uit een voorzitter en twee leden. Omdat het vertrekkend lid nog enige maanden gebruik heeft gemaakt van levensloopverlof telde het CvB eind 2017 tijdelijk vier personen.

Tabel 31: Categorieën Onderwijsgevend personeel

Funciefamilie	Funciereeks	Funcie	Fte 2017	Fte 2016	
Onderwijs & Onderzoek	Docenten	Trainee 9	10	1	
		Docent 10	285	333	
		Kerndocent 11	716	696	
		Hogeschooldocent 12	525	488	
		Hoofddocent 13	76	74	
	Instructeur	Instructeur 7	3	3	
		Instructeur 8	26	25	
		Instructeur 9	31	30	
		Instructeur 10	17	13	
	Lectoren	Lector 14 / 15	29	28	
	Eindtotaal			1718	1691

Voor verdere uitleg van de verhouding tussen de functies docent, kerndocent, hogeschooldocent en hoofddocent wordt verwezen naar de [functiemix](#).

Leeftijdsopbouw medewerkers

In 2017 zag de leeftijdsopbouw van de medewerkers van Hogeschool Rotterdam er als volgt uit:

Tabel 32: Leeftijdsopbouw medewerkers

Leeftijd	Fte % 2017	Fte % 2016
<20	0,3	0,3
20-30	8,7	10,2

Tabel 32: Leeftijdsopbouw medewerkers

Leeftijd	Fte % 2017	Fte % 2016
30-40	28,3	27,6
40-50	26	25,6
50-60	25	24,7
60 en ouder	11,7	11,6

Net als in 2016 is in 2017 een redelijk evenwichtige spreiding te zien over de verschillende leeftijdscategorieën. De leeftijdscategorie 20-30 jaar is echter afgenomen ten opzichte van 2016.

1.7.6. Duurzame inzetbaarheid

Loopbaanontwikkeling

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

In 2017 hebben:

- 90 medewerkers deelgenomen aan individuele loopbaantrajecten zoals koersonderzoek, talentanalyse of loopbaan-coaching
- 5 medewerkers een ontwikkelassessment gedaan ter ondersteuning van hun loopbaanontwikkeling binnen de functiefamilies onderwijs & onderzoek en aansturing
- 38 medewerkers via de interne coachpool een coachtraject gevolgd gericht op professionele ontwikkeling
- 24 medewerkers deelgenomen aan een collectieve loopbaantraining.

Gezondheid en inzetbaarheid

Op basis van een uitvoerige evaluatie die is gehouden in 2016, is in 2017 een aantal aanpassingen gemaakt aan het reglement persoonlijk DI-budget. Zo zijn de afspraken rond het sparen van DI-uren aangescherpt en is de opbouw van DI-uren bij ziekte aangepast. Dit is om te helpen voorkomen dat er een onbeheersbaar stuwmeer aan niet-opgenomen DI-uren ontstaat.

Tabel 33: Restant niet opgenomen DI-uren

Niet opgenomen DI-uren per 31 december 2017	47.271 uur
Niet opgenomen DI-uren incl. werkgeverslast t.b.v. de jaarrekening	€ 1.834.926
Aantal medewerkers met een saldo DI-uren	796 medewerkers

Preventiemedewerkers

Met ingang van de aangepaste Arbowet (juli 2017) wordt elke onderneming verplicht gesteld een preventiemedewerker in huis te hebben. De MR heeft instemmingsrecht bij de keuze en positionering van de preventiemedewerker. Binnen vrijwel elk instituut en vrijwel elke dienst is inmiddels een preventiemedewerker aangesteld. De preventiemedewerkers worden intern bijgeschoold, passend bij de situatie binnen de hogeschool. De voornaamste taak van de preventiemedewerker is het verlenen van medewerking aan het verrichten en opstellen van een RI&E, het adviseren aan medewerkers en nauw samenwerken met de MR inzake de genomen en de te nemen maatregelen, gericht op een zo goed mogelijk arbeidsomstandighedenbeleid.

Branche Risico Inventarisatie & Evaluatie

In 2017 is door Zestor een Branche Risico Inventarisatie & Evaluatie (BRIE) beschikbaar gesteld. Hogeschool Rotterdam is betrokken geweest bij de ontwikkeling van dit instrument en heeft dit in gebruik genomen. Door goed gebruik van de BRIE kunnen wij als hogeschool beschikken over een actuele RI&E: hogeschoolbreed, per dienst en instituut en per locatie. In eerste instantie om goed overzicht te hebben van de risico's binnen onze organisatie, maar ook om te voldoen aan wet- en regelgeving. Preventiemedewerkers zijn opgeleid om te werken met de BRIE en worden begeleid door de strategisch preventiemedewerkers van FIT en OeO.

Preventief Medisch Onderzoek

Vanuit de RI&E is geadviseerd om een Preventief Medisch Onderzoek (PMO, eerder ook Health Check genoemd) uit te voeren, gericht op de risico's van de arbeidsomstandigheden binnen Hogeschool Rotterdam. Belangrijk doel is de werkomstandigheden te optimaliseren, gezond gedrag te stimuleren en medewerkers inzetbaar te houden. In 2017 hebben 685 medewerkers deelgenomen aan het PMO. Het animo hiervoor is altijd erg groot en de beschikbare plaatsen zijn snel gevuld. Met het uitvoeren van dit onderzoek wordt voldaan aan de wettelijke verplichting vanuit de Arbowet.

De resultaten ervan, aangevuld met adviezen, worden voorgelegd aan het management van de hogeschool en vormen weer uitgangspunt voor het te ontwikkelen gezondheidsbeleid.

De belangrijkste resultaten:

- Een hoog percentage van de deelnemers beweegt voldoende
- Er is over het algemeen een gezonde leefstijl (niet roken en gezonde voeding)
- Bijna 60% is hoog tot zeer hoog bevlogen
- Voor oudere deelnemers geldt een gemiddeld mindere gezondheid
- Er is een verhoogd risico op klachten vanwege beeldschermwerk
- De werkdruk wordt door een groot deel van de deelnemers als hoog ervaren.

Ziekteverzuim

Op het vlak van gezondheid en verzuimbegeleiding is in 2017 samengewerkt met bedrijfsartsen van Zorg van de Zaak. De spreekuren werden verzorgd vanuit het gezondheidscentrum "Health Rules" in de locatie Rochussenstraat.

Daarnaast is een start gemaakt met een Europees aanbestedingstraject voor arbodienstverlening. Begin 2018 zal dit zijn beslag krijgen.

Tabel 34: Ziekteverzuim

	2017			2016			2015		
	frequentie	duur	%	frequentie	duur	%	frequentie	duur	%
HR	0,8	23,4	4,4	0,9	18,8	4,6	0,9	17,2	4,3
Diensten									
CcS	0,9	17,4	7,2	0,9	27,9	6,4	4,2	15,2	4,2
AIC	1,6	22,4	7,9	1,8	14,0	4,8	1,8	5,4	5,5
FIT	1,3	15,5	3,7	1,3	25,8	6,4	1,5	14,9	6,1
OeO	0,9	30,5	4,8	1,1	18,1	5,1	1,2	21,3	3,4
Instituten									
CMI	0,7	15,5	5,9	0,7	19,3	3,4	0,9	13,3	3,5
CoM	0,7	21,1	3,2	0,9	10,3	3,3	1,0	7,5	2,7
EAS	0,7	12,2	5,1	0,7	20,0	3,9	0,7	18,0	2,6
IBk	0,6	23,8	3,5	0,6	24,5	3,3	0,8	16,1	5,4
IFM	0,7	30,3	3,3	0,9	21,2	5,0	0,9	14,4	4,4
IGO	0,5	27,5	2,8	0,7	21,1	3,2	0,6	22,2	3,4
ISO	1,0	17,9	3,8	1,1	24,5	5,4	1,1	18,7	5,6
IvG	0,7	23,8	3,9	0,6	16,0	4,0	0,8	25,6	3,5
IvL	0,8	36,2	5,1	0,8	20,5	4,2	0,8	17,5	4,3
RBS	0,9	15,7	2,9	1,0	9,8	2,8	1,1	14,3	3,7
RAc	0,6	24,3	2,2	0,6	20,1	2,4	0,7	11,9	3,6
RMI	0,9	7,0	1,9	0,9	6,3	1,9	0,6	25,6	3,1
WdKA	0,7	36,2	3,8	0,8	12,8	6,0	1,0	19,5	3,8
Overig									
RDM	1,1	17,9	4,4	0,8	28,0	4,3	0,9	13,7	4,6
KCCR	0,8	6,8	5,3	1,0	11,5	7,8	1,0	21,4	4,4
OKC	2,4	19,6	3,8	2,0	11,1	7,8	2,7	11,8	9,9
KCDH	0,6	49,9	4,2	0,7	40,5	2,7	0,5	18,6	1,6

Tabel 34: Ziekteverzuim

	2017			2016			2015		
	frequentie	duur	%	frequentie	duur	%	frequentie	duur	%
KCI	0,9	48,7	12,2	0,6	4,4	1,6	0,9	18,9	4,4
KCT	0,8	11,0	3,2	0,7	8,6	2,4	0,8	21,9	1,6
KCZ	0,6	22,4	2,2	0,6	21,4	6,2	0,6	7,2	2,0
EMI	0,8	10,8	3,9	0,5	3,2	0,8	0,5	30,1	1,0

In de berekening van het verzuim is het zwangerschapsverlof buiten beschouwing gelaten en is het langdurig verzuim meegeteld.

Het verzuim gemeten over de gehele organisatie is in 2017 gedaald. Van 4.6% in 2016 naar 4.4% in 2017. Ook de frequentie is licht gedaald van 0.9 naar 0.8 keer gemiddeld per jaar. Daarentegen is de gemiddelde verzuimduur gestegen; van 18.8 dagen naar gemiddeld 23.4 dagen per jaar.

Tabel 35: Gemiddelde verzuimduur

Jaar	% van het verzuim met een gemiddelde duur van 0-6 wk	% van het verzuim met een gemiddelde duur van 6-13 wk	% van het verzuim met een gemiddelde duur van >13 wk
2017	24,3	5,6	70,1
2016	26,3	3,9	69,9

Bij een nadere beschouwing is vooral te zien dat het verzuim met een duur tussen 6 en 13 weken is gestegen.

De cijfers laten nog niet op alle fronten een positief beeld zien. Daarom vormt het thema verzuim een belangrijk aandachtspunt bij het management. Op basis van een separaat jaarverslag Gezondheid en Vitaliteit 2016, waarin een compleet en geïntegreerd beeld werd gegeven van alle activiteiten die op dit vlak hebben plaatsgevonden in 2016, is in 2017 een aantal prioriteiten bepaald door het CvB.

Zo werd besloten dat de speerpunten voor de komende jaren liggen bij:

- Preventie
- Terugdringing psychisch verzuim
- Terugdringing verzuim bij oudere medewerkers
- Terugdringing lang verzuim
- Professionalisering op gebied van verzuim en preventie van managers en andere stakeholders.

In 2017 is daarom op verschillende fronten gewerkt aan deze thema's. Van professionalisering van adviseurs en experts op het denken vanuit Werkvermogen tot het aandacht schenken aan verzuim en preventie tijdens de verschillende leergangen voor managers.

Om de medewerkers nog meer te stimuleren te werken aan hun gezondheid en vitaliteit is de zgn. 'menukaart' gemaakt, waarbij alle activiteiten en diensten vanuit het gezondheidscentrum 'Health Rules' overzichtelijk onder elkaar zijn gezet.

Om het verzuim van de oudere medewerker nadrukkelijk aandacht te geven, is door OkP een factsheet gemaakt ten behoeve van het management, waarin alle maatregelen zijn beschreven die een oudere medewerker kunnen helpen om gezond en duurzaam inzetbaar te blijven.

Ook is er binnen een aantal instituten (onder meer tijdens SMO's) expliciete aandacht besteed aan preventie van verzuim, aan verbetering van de samenwerking tussen management en bedrijfsartsen en aan het expliciteren van verantwoordelijkheden en rollen om daarmee ook bij te dragen aan de vermindering van het lang verzuim.

In het komende jaar zal dit thema hoog op de agenda staan van het management.

1.7.7. Functioneren en beoordelen

Binnen de gesprekscyclus wordt jaarlijks een plannings-, een evaluatie- en een beoordelingsgesprek gevoerd tussen leidinggevende en medewerker. De cyclus heeft als gemeenschappelijk doel de ambities en doelen van de organisatie, de teams en de medewerkers te laten samenvloeien.

In de gesprekscyclus staat een goed gesprek tussen medewerker en Hogeschool Rotterdam als werkgever centraal. Een gesprek om er samen voor te zorgen dat een medewerker met plezier kan functioneren, zich kan professionaliseren en zijn duurzame inzetbaarheid kan bevorderen.

In 2016 en begin 2017 zijn er meerdere veranderingen doorgevoerd binnen de gesprekscyclus, met als doel het ondersteunen van een kwalitatief beter gesprek. Na een jaar van vernieuwing is 2017 voornamelijk een jaar geweest waarin de gesprekscyclus is uitgevoerd volgens beleid, waarbij leidinggevend en medewerkers middels vernieuwde instrumenten ondersteuning is geboden om kwalitatief betere gesprekken te voeren.

Daarnaast is er in 2017 aandacht besteed aan de rol van de leidinggevende in het voeren van het goede gesprek en het bespreken van de zaken waar het echt om gaat. Vanuit een visie op wat het goede gesprek zou moeten inhouden is het gesprek geopend met de managementteams. In 2018 wordt verder gewerkt aan voorstellen om praktisch vorm te geven aan professionalisering op het gebied van gespreksvoering.

Verder is in 2017 optimale inzetbaarheid van de oudere medewerker onder de aandacht gekomen. Onder andere met de gesprekscyclus wil Hogeschool Rotterdam de inzetbaarheid van de oudere medewerker ondersteunen. Optimale inzetbaarheid vraagt om zorgvuldige afstemming van de taken, rollen en verantwoordelijkheden op de specifieke situatie van de medewerker. Daarom is er middels een toelichting op de regeling en een side letter ingegaan op het andere karakter van de gesprekken tussen leidinggevende en medewerker die de pensioengerechtigde leeftijd nadert.

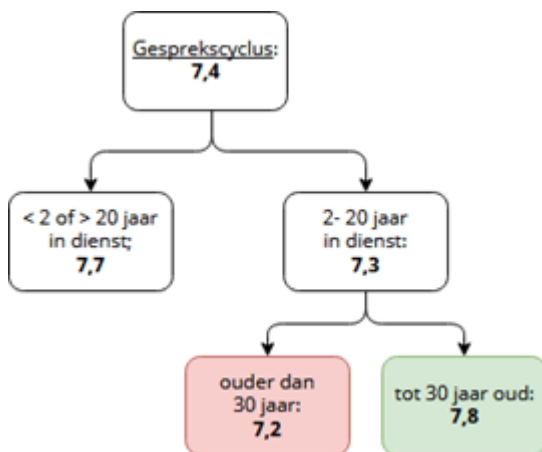
In 2018 zal onderzocht worden hoe de gesprekscyclus beter toekomstbestendig (innovatief) ingericht kan worden. De doorontwikkeling van instrumenten, die binnen de gesprekscyclus

ingezet kunnen worden ter ondersteuning van de ontwikkeling van medewerkers, blijft ook in 2018 centraal staan.

De kwaliteit van de gespreksvoering wordt gemiddeld met een 7,4 gewaardeerd door onze medewerkers. Ten opzichte van 2016 is de tevredenheid met 0,3 gestegen. Het thema 'gesprekscyclus' wordt het minst goed beoordeeld door het personeel van de instituten (7,3). Dit thema wordt het best beoordeeld door het personeel van de kenniscentra (7,9). Daarnaast is er een significant verschil zichtbaar tussen de tevredenheid van medewerkers ouder dan 30 jaar (7,2) en medewerkers tot 30 jaar oud (7,8). De cijfers per opleiding/team worden op dit moment geanalyseerd.

Tabel 36: Waardering kwaliteit gespreksvoering binnen gesprekscyclus

Diensten (n=494)	Instituten (n=1982)	Kenniscentra (n=90)	Centres of Expertise (n=23)	Ondersteuning Kenniscentra (n=25)
7,4	7,3	7,9	7,7	7,9



Figuur 6: Verdeling waardering gesprekscyclus naar dienstjaren en leeftijd

De uitvoering van de gesprekscyclus 2017 is te zien in onderstaande tabel:

Tabel 37: Uitvoering en beoordelingen gesprekscyclus per afdeling:

	Aantal	Onvol- doende	Goed	Uitstekend	Niet beoor- deeld*	Niet beoor- deeld**	Plannings- gesprekken	Evaluatie- gesprekken
AIC	86	1 (1,2%)	76 (88,4%)	2 (2,3%)	7	0	80 (93%)	78 (90,7%)
OeO	203	0 (0%)	155 (76,4%)	26 (12,8%)	20	2	193 (95,1%)	183 (90,1%)
CcS	82	0 (0%)	71 (86,6%)	4 (4,9%)	1	6	74 (90,2%)	74 (90,2%)
FIT	237	4 (1,7%)	201 (84,8%)	29 (12,2%)	3	0	237 (100%)	235 (99,2%)
CMI	206	0 (0%)	181 (87,9%)	5 (2,4%)	19	1	175 (85%)	165 (80,1%)

Tabel 37: Uitvoering en beoordelingen gesprekscyclus per afdeling:

	Aantal	Onvol- doende	Goed	Uitstekend	Niet beoor- deeld*	Niet beoor- deeld**	Plannings- gesprekken	Evaluatie- gesprekken
CoM	191	2 (1%)	136 (71,2%)	28 (14,7%)	24	1	166 (86,9%)	156 (81,7%)
EAS	207	2 (1%)	167 (80,7%)	12 (5,8%)	22	4	169 (81,6%)	169 (81,6%)
EMI	10	0 (0%)	6 (60%)	1 (10%)	3	0	8 (80%)	8 (80%)
IBk	133	2 (1,5%)	101 (75,9%)	16 (12%)	7	7	121 (91%)	118 (88,7%)
IFM	141	0 (0%)	124 (87,9%)	5 (3,5%)	12	0	129 (91,5%)	129 (91,5%)
IGO	267	3 (1,1%)	223 (83,5%)	8 (3%)	33	0	249 (93,3%)	221 (82,8%)
ISO	222	0 (0%)	206 (92,8%)	10 (4,5%)	6	0	213 (95,9%)	213 (95,9%)
IvG	362	1 (0,3%)	324 (89,5%)	9 (2,5%)	25	3	323 (89,2%)	199 (55%)
IvL	316	0 (0%)	288 (91,1%)	7 (2,2%)	20	1	201 (63,6%)	207 (65,5%)
KCCR	12	0 (0%)	6 (50%)	4 (33,3%)	1	1	7 (58,3%)	7 (58,3%)
KCDH	11	0 (0%)	9 (81,8%)	1 (9,1%)	1	0	8 (-)	geen ge- gevens
KCI	12	1 (8,3%)	10 (83,3%)	0 (0%)	1	0	9 (75%)	7 (58,3%)
KCT	20	0 (0%)	16 (80%)	3 (15%)	1	0	19 (95%)	1 (5%)
KCZ	22	0 (0%)	15 (68,2%)	4 (18,2%)	2	1	19 (86,4%)	18 (81,8%)
OKC	25	0 (0%)	22 (88%)	2 (8%)	1	0	24 (96%)	23 (92%)
Rac	160	0 (0%)	107 (66,9%)	17 (10,6%)	33	3	76 (47,5%)	76 (47,5%)
RBS	228	1 (0,4%)	181 (79,4%)	31 (13,6%)	10	5	212 (93%)	212 (93%)
RDM	16	0 (0%)	13 (81,3%)	0 (0%)	3	0	15 (93,8%)	14 (87,5%)
RMI	40	0 (0%)	31 (77,5%)	1 (2,5%)	8	0	34 (85%)	33 (82,5%)
WdKA	312	4 (1,3%)	219 (70,2%)	54 (17,3%)	35	0	311 (99,7%)	267 (85,6%)
Totaal	3.521	21 (0,6%)	2.888 (82%)	279 (7,9%)	298	35	3.072 (87,2%)	2.813 (79,9%)

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

** niet beoordeeld door onbekende reden of ongeldige reden

Tabel 38: Uitvoering en beoordelingen gesprekscyclus per jaar

	2017	2016	2015
Gevoerde planningsgesprekken	87%	87%	86%
Gevoerde evaluatiegesprekken	80%	82%	78%
Gevoerde beoordelingsgesprekken	91%	86%	88%
Onvoldoende beoordeling	1%	1%	1%
Goede beoordeling	82%	89%	90%
Uitstekende beoordeling	8%	10%	9%

Zoals uit de tabel blijkt, hebben niet alle medewerkers in 2017 een beoordelingsgesprek gehad. Medewerkers die minder dan zes maanden binnen een beoordelingsperiode hebben gefunctioneerd, kunnen conform de regeling gesprekscyclus van de hogeschool niet worden beoordeeld. Dit betekent dat met nieuwe medewerkers maar ook medewerkers die langdurig (ziekte)verlof hebben niet altijd een beoordelingsgesprek wordt gevoerd.

Bezwarencommissie beoordelingen

In 2017 heeft één medewerker bij de bezwarencommissie een bezwaar ingediend tegen zijn beoordeling. Deze medewerker was van mening dat zijn of haar onvoldoende beoordeling een goede had moeten zijn.

De bezwarencommissie toetst op basis van de ingediende stukken en hetgeen op de hoorzitting naar voren is gekomen of de Regeling Gesprekscyclus correct is uitgevoerd en of de leidinggevende in redelijkheid tot de bestreden beoordeling heeft kunnen komen.

De commissie heeft het CvB in dit geval geadviseerd het bezwaar van de medewerker te honoreren. De commissie oordeelde dat een aantal zaken niet juist was afgehandeld. Zo vond het evaluatie-gesprek dermate laat plaats dat de medewerker slechts enkele weken de tijd had gekregen om de resultaten te verbeteren. Daarnaast waren naar het oordeel van de commissie onvoldoende zaken vastgelegd op basis waarvan de beoordeling tot stand kon komen.

Het College van Bestuur heeft het advies van de bezwarencommissie beoordelingen overgenomen en conform het advies besloten.

Mediation en gespreksbegeleiding

In 2017 zijn er zeventien bemiddelingstrajecten uitgevoerd. Twaalf van deze trajecten zijn volgens de richtlijnen van de Nederlandse Mediators Federatie uitgevoerd. In de vijf overige trajecten vond de bemiddeling (na onderling overleg) op informele wijze plaats. In acht gevallen was er sprake van bemiddeling tussen leidinggevende en medewerker. In zeven gevallen ging het om bemiddeling tussen collega's onderling, als interventie op verzoek van de leidinggevende.

Twee van de bemiddelingstrajecten waren preventief: na het verkennen van de mogelijkheden in samenwerking met de mediator hebben de betrokkenen zelf de situatie opgelost. Dit was één keer een situatie tussen twee collega's onderling, en één keer betrof het een situatie

tussen een medewerker en een leidinggevende. Er is bekend dat er in ieder geval twee keer is doorverwezen door de re-integratie-adviseur en vier keer door de bedrijfsarts. Twee trajecten vonden plaats op verzoek van medewerkers en in negen gevallen kwam het initiatief van een leidinggevende. In een aantal gevallen is de bemiddeling ten slotte gestart op advies van de adviseur P&O.

Vertrouwenspersonen Ongewenst Gedrag

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

In 2017 hebben 40 medewerkers een melding gedaan bij een vertrouwenspersoon. In bijna 90% van de gevallen ging het om het ervaren van ongelijke behandeling, (seksuele) intimidatie, pesten of agressie. De overige 10% betrof meldingen over de gesprekscyclus of persoonlijke problematiek. Het ervaren van intimidatie of pesten door leidinggevende wordt het meest genoemd bij meldingen door medewerkers. In de meeste gevallen lukte het melder en leidinggevende, indien nodig met bemiddeling, opnieuw in gesprek te gaan en de omgangsrelatie te verbeteren.

(B)WW uitkering

In 2017 is door Hogeschool Rotterdam wederom fors ingezet op preventie en beheer van de (B)WW-lasten. Dit doet de hogeschool onder meer door de inzet van een expert die zich volledig focust op het begeleiden van (B)WW-gerechtigde oud-medewerkers. Hij nodigt deze oud-medewerkers op regelmatige basis uit voor gesprekken over de door hen ontplooid re-integratieactiviteiten.

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

Behalve dat de hogeschool hiermee invulling geeft aan goed werkgeverschap en duurzame inzetbaarheid, is ook kostenbeheersing een belangrijk aandachtspunt. In 2017 is verder gewerkt aan het uitrollen van kennis omtrent (B)WW, en het versterken van het interne en externe netwerk. In 2017 zijn de kosten van de uitkeringen gedaald door tijdige inzet van "maatwerk" (risicoanalyse per dossier). Ook de ondersteuning van en samenwerking met externe experts en de directie / adviseurs van de instituten en diensten droegen bij aan de daling. De WW-kosten zijn hierdoor in 2017 met ruim €20.000 gedaald; de kosten van de BWW-uitkeringen zijn gedaald met € 3.000.

Tabel 39: Kosten (B)WW uitkering

Jaar	WW	BWW
2014	€ 1.877.361,-	€ 266.646,-
2015	€ 1.516.436,-	€ 311.198,-
2016	€ 1.236.436,-	€ 327.343,-
2017	€ 1.214.993,-	€ 324.268,-

1.7.8. Professionalisering

De cao-hbo kent ruime voorzieningen om medewerkers van hogescholen te faciliteren in hun professionalisering. Volgens O-1 lid 2 van de cao dient Hogeschool Rotterdam minimaal 6% van het getotaliseerde jaarinkomen te besteden aan professionalisering. De helft daarvan wordt besteed aan een basisrecht in uren, de andere 3% aan de out-of-pocket-kosten. Hogeschool Rotterdam investeert meer in haar personeel door het toebedelen van extra professionaliseringsuren bovenop de 3% basisrecht in uren. Te weten 2% voor niet-onderwijsgevend personeel en 7% voor onderwijsgevend personeel. Dit beleid is vastgelegd in een meerjarig professionaliseringsplan 2014-2017.

Out-of-pocketkosten

De out-of-pocketkosten bedroegen in 2017 €3.864.981. Hiermee kwam het bedrag van de out-of-pocketkosten op 2,4% van het getotaliseerd jaarinkomen. Het getotaliseerd jaarinkomen was in 2017 € 161.013.182. Daarmee wordt niet voldaan aan de 3% norm voor professionalisering. De hogeschool zal daarom de komende jaren extra aandacht besteden aan professionalisering vanuit de Strategische Agenda en de daarin ontwikkelde werkplaatsen. Daarnaast worden niet alle gemaakte kosten voldoende geadmistreerd onder de out of pocket kosten (o.a. vervangingskosten). Dit verdient aandacht in onze communicatie/informatievoorziening.

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

- Onderwijsinstututen (incl. kenniscentra, expertisecentra) € 2.980.686.
- Diensten (incl. fondsen, CMR en CvB) € 963.838.

Opvallend is dat de gelden die binnen het onderwijs worden geïnvesteerd iets zijn afgenomen terwijl de investering bij de diensten juist is toegenomen. Dat kan verklaard worden vanuit de beweging binnen de dienstverlening van de afgelopen jaren. Daarbij is allereerst gezamenlijk aandacht uitgegaan naar het ontwikkelen van een nieuwe visie voor dienstverlening en nieuwe manieren van organiseren van het werk. Daarna is gezamenlijk gekeken naar strategische personeelsplanning en talentontwikkeling. Bijpassende professionalisering en extra investering zijn daar een gevolg van.

Bij de onderwijsinstututen kan de daling verklaard worden doordat ook hier de afgelopen twee jaar met name geïnvesteerd is in visieontwikkeling (pedagogiek en didactiek), en aanpassing organisatie en werkvormen van teams. De investering gericht op bijpassende

professionalisering zal de komende jaren zeker volgen. Dat is passend bij de ingezette ‘werkplaatsen’ vanuit de Strategische Agenda van de hogeschool waar professionalisering onderdeel van uitmaakt.

Daarnaast wordt steeds vaker gebruik gemaakt van trainingen verzorgd door collega’s vanuit de hogeschool (ervaringsleren) die plaatsvinden met gesloten beurs. Dit komt voort uit de visie van de hogeschool waarbij steeds meer wordt ingezet op collectieve teamtrainingen die passend zijn bij de specifieke (onderwijs)visie van afzonderlijke opleidingen en afdelingen. De werkelijke uitgaven zijn dus hoger.

Aan de andere kant verdient de investering op professionalisering zeker de aandacht. Zoals gezegd zal dit plaatsvinden binnen de werkplaatsen.

Professionaliseringsuren

Net als in voorgaande jaren wordt door de verschillende organisatieonderdelen van de hogeschool gerapporteerd aan desbetreffende medezeggenschapsraden over de professionaliseringsuren. In deze rapportages worden zowel het aantal individuele uren als het aantal collectieve uren geregistreerd. Net als in voorgaande jaren laten aanwezige rapportages zien dat de norm grotendeels wordt behaald. Er is echter aanleiding te vermoeden dat het aantal professionaliseringsuren in de praktijk hoger is, omdat de huidige vorm van registreren onvoldoende ruimte biedt aan nieuwe vormen van leren, maar ook doordat nog niet in alle organisatieonderdelen op juiste wijze wordt geregistreerd. Dit heeft waarschijnlijk te maken met het zeer arbeidsintensieve karakter van de registratie.

Tabel 40: Professionaliseringsuren 2017

Onderwijs	122.895 uur
Diensten	38.273 uur

HR Academie

Onder het motto “Waar professionaliseren een vanzelfsprekendheid is...” biedt de HR Academie docenten, (opleidings-)teams, leidinggevenden en ondersteunende medewerkers mogelijkheden om hun professionalisering in eigen hand te nemen. De HR Academie is een netwerk binnen de hogeschool dat inspireert tot leren, innoveren en het leggen van verbindingen. De HR Academie heeft verstand van professionaliseren, kwaliteit van trainers (en bureaus) en het organiseren van leren.

De HR Academie heeft zich inmiddels doorontwikkeld van een aanbieder van open aanbod tot een partner voor professionalisering die door middel van co-creatie een mooie positie binnen de hogeschool heeft weten te verwerven. Op basis van Onze Agenda en de nieuwe onderwijsvisie van de hogeschool heeft de HR Academie in 2017 een aantal onderdelen gewijzigd om beter aan te sluiten bij de huidige ontwikkelingen en de wensen van instituten. Pedagogiek en didactiek staan centraal; hierbinnen spelen vervolgens de thema’s inclusiviteit en digitale didactiek een belangrijke rol. Inhoudelijk is met name ingezet op wijzigingen binnen de Basisopleiding didactiek.

Daarnaast is er gekozen voor een nieuwe opzet die beter past bij de gesprekscyclus en de docentprofielen in het functiehuis. Hiermee wordt het gemakkelijker voor medewerker en leidinggevende om keuzes te maken voor professionalisering passend bij de ontwikkeling van docenten en docententeams. Deze wijzigingen hebben verder geleid tot meer verbinding binnen de verschillende thema's. Activiteiten met betrekking tot fysieke en mentale fitheid zijn in 2017 onderdeel geworden van de HR Academie en ondergebracht onder het nieuwe thema Gezond en vitaal.

Programma

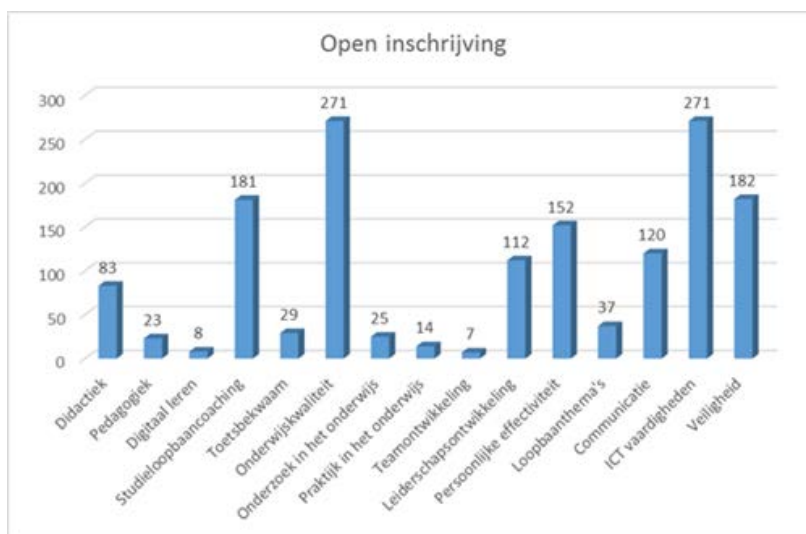
Het grote aanbod aan activiteiten, de variatie aan leervormen en de passie van de trainers/begeleiders hebben geleid tot een programma voor individuele professionalisering, en in company-activiteiten voor collectieve professionalisering. Passend bij de eigen professionaliseringsvraag kon iedere docent,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

Uitvoering

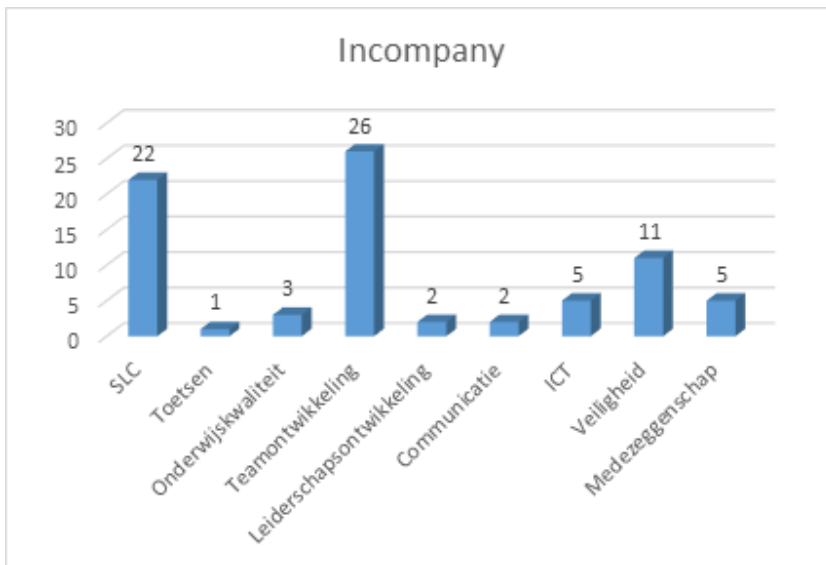
Het grootste deel van de activiteiten is uitgevoerd door trainers/begeleiders uit de eigen organisatie. Zij zijn expert op het onderwerp, kennen de onderwijspraktijk en de beleving van medewerkers. Met deze kennis en ervaring hebben zij de activiteiten professioneel inhoud en vorm gegeven.

Deelname

In het studiejaar 2016-2017 namen 1515 deelnemers deel aan activiteiten met open inschrijving. Van dit aantal medewerkers was 52% docent. Het no show-percentage was 5%. Daarnaast ondersteunde de HR Academie 77 incompany activiteiten: 68 binnen de instituten en 9 binnen de diensten. Onderstaand diagram schetst de verdeling open inschrijving en incompany over de verschillende thema's binnen de HR Academie.



Figuur 7: Aantal open inschrijvingen HR Academie naar thema



Figuur 8: Aantal incompany trajecten HR Academie naar thema

Waardering

De gemiddelde waardering voor de activiteiten met open inschrijving en de incompany-activiteiten van de HR Academie is hoog. Het gemiddeld waarderingcijfer is 7,8 en verschilt minimaal van het voorgaande studiejaar.

Basisopleiding didactiek

De basiskwalificatie onderwijs is een kritische succesfactor voor de kwaliteit van onderwijs. Daarom is het van belang dat elke docent een basiskwalificatie onderwijs behaalt.

Vanuit het hogeschoolbrede programma Binding is in 2016 het project Didactische Kwalificatie van Docenten gestart. Dit heeft in 2017 geleid tot een nieuwe Basisopleiding Didactiek (voorheen Basisopleiding hbo-docent) die gericht is op de Rotterdamse pedagogisch-didactische aanpak. De aanpak bevordert verbondenheid tussen studenten en hun opleiding, en daagt studenten uit om het beste uit zichzelf te halen. Docenten zonder onderwijsbevoegdheid kunnen zich onderwijs-bekwaam maken door het behalen van de Basiskwalificatie Didactische Bekwaamheid (BDB) en Basis Kwalificatie Examinering (BKE).

Hogeschool Rotterdam biedt de Basisopleiding Didactiek in company aan binnen de HR Academie. Deze wordt uitgevoerd door opleiders van het Universitair Centrum voor Gedrag en Beweging van de Vrije Universiteit Amsterdam of docenten van het Instituut voor Lerarenopleidingen van Hogeschool Rotterdam. Daarnaast worden voor specifieke onderwerpen gastdocenten ingezet. Voor certificering van de Basisopleiding Didactiek werkt de HR Academie samen met het IvL Assessmentcentrum van Hogeschool Rotterdam, met het kwaliteitskeurmerk Hobéon.

In 2017 zijn er elf groepen met de Basisopleiding Didactiek gestart, waarvan één Engelstalige groep. In totaal volgden 123 docenten de opleiding.

Het gemiddeld waarderingcijfer voor de oude Basisopleiding hbo docent in 2016-2017 was 7,5; de waardering voor de nieuwe Basisopleiding didactiek laat een daling zien. Het gemiddeld waarderingcijfer voor dit opleidingstraject was 6,0. Een nieuw traject kent vaak kinderziektes.

De daling heeft in de zomer van 2017 geleid tot verbetering en aanpassing van het opleidingstraject. De waarderingscijfers van het verbeterde traject geven een gemiddelde van 7,3.

BKE / SKE

Basis Kwalificatie Examinering (BKE) en Senior Kwalificatie Examinering (SKE) maken deel uit van landelijke afspraken binnen het hbo om te werken aan kwaliteitsverbetering van toetsen en beoordelen. Voor de BKE en SKE kiest Hogeschool Rotterdam voor een aanpak die aansluit bij het werk van docenten en toetsen binnen de opleiding, praktijkgericht met onderlinge samenwerking en feedback.

Docenten met een aanstelling van 0,2 fte of meer volgen het interne traject BKE of SKE. De BKE is voor startende docenten zonder onderwijsbevoegdheid vanaf 2017 geïntegreerd in de Basisopleiding didactiek. Voor de SKE geldt dat 10-15% van de docenten uit een opleidingsteam opgaan voor SKE certificering. Het traject van professionalisering en certificering van de BKE en SKE is een partnership van de expertisegroep Toetsen en Beoordelen, HR Academie en het Assessmentcentrum IvL. Het certificaat BKE en SKE van Hogeschool Rotterdam heeft daarmee een erkend kwaliteitskeurmerk met civiel effect.

Hogeschool Rotterdam heeft de BKE ingezet als mogelijkheid tot algehele verbetering van de toetskwaliteit en -bekwaamheid. Daarom levert het opleidingen veel meer op dan enkel de certificering van hun docenten. Zo zullen docenten met een BKE-certificering een bijdrage leveren aan de kwaliteit van de bestaande toetsen, hun toetsbekwaamheid verbeteren, en dragen zij positief bij aan de samenwerking en kennisdeling met collega's rondom toetsen en leren. Gedurende 2017 staat de BKE steeds meer bij docenten in de belangstelling. Meer dan 300 docenten zijn inmiddels gestart met het BKE-traject en actief in de BKE-professionalisering. Er is veel enthousiasme in de teams om het traject met succes af te ronden. SKE'ers en toetsexperts worden in opleidingsteams ingezet om docenten dicht bij de werkpraktijk te begeleiden in het BKE-traject. In 2017 hebben 118 docenten het BKE-certificaat behaald.

Naast de BKE heeft Hogeschool Rotterdam de SKE ingezet, zodat docenten die reeds over een BKE-certificaat beschikken zichzelf verder kunnen ontwikkelen in toetskwaliteit en bekwaamheid

Ook kunnen zij hun collega's begeleiden in het verbeteren of ontwerpen van toetsen. Tegelijkertijd stimuleren SKE'ers ook het gesprek over toetskwaliteit binnen de opleiding en vormen zij een lerend netwerk met betrekking tot toetskwaliteit binnen de hogeschool. In 2017 zijn 60 docenten gestart met het SKE-professionaliseringstraject. Het SKE-certificaat werd in 2017 door 28 docenten behaald.

Promotietrajecten voor medewerkers

Een promotievoucher geeft medewerkers m.u.v. lectoren de mogelijkheid om vier jaar lang twee dagen per week tijd te besteden aan praktijkgericht promotieonderzoek, met de mogelijkheid dit een jaar te verlengen. Doel van het promotievoucherbeleid is om praktijkgericht promotieonderzoek te faciliteren. Praktijkgericht onderzoek levert immers een bijdrage aan de ambitie van de hogeschool om kennis te ontwikkelen die relevant is voor

onderwijs en omgeving. Daarnaast is promotieonderzoek van toegevoegde waarde voor de professionalisering van onderzoeksactiviteiten en het onderzoeksklimaat van de hogeschool.

In 2017 werkten 29 docenten met behulp van een promotievoucher aan een promotieonderzoek. De promotievoucher verliep in 2017 voor negen docenten. Drie van deze negen docenten zijn in 2017 daadwerkelijk gepromoveerd. Vier docenten hebben het niet gered binnen de 5 jaar. Zij zitten in de laatste fase van het afronden van het promotieonderzoek en hebben de planning het promotieonderzoek in 2018 af te ronden zonder voucher maar met support van de opleiding. Eén docent is met pensioen en één docent is gestopt met de promotie (in samenspraak met begeleidend lector en promotor). In 2017 zijn er ook twee docenten gepromoveerd, waarvan de promotievoucher voor 2017 reeds was verlopen.

In 2017 zijn er zes aanvragen ingediend voor een promotievoucher. Daarvan zijn vier aanvragen toegekend en twee aanvragers hebben een aanloopvoucher gekregen. Drie promovendi hebben dit jaar gerapporteerd over de eerste 12 tot 18 maanden van hun onderzoek; zij hebben toestemming gekregen om het onderzoek voort te zetten. Vier promovendi hebben verlenging aangevraagd; zij hebben toestemming gekregen om een vijfde jaar aan het onderzoek te werken.

Om het promoveren onder docenten te stimuleren verzorgt de HR Academie informatiebijeenkomsten en een cursus "Oriëntatie of voorbereiding promotievoucheraanvraag". Op Hint zal informatie opgenomen worden over lopende promotieonderzoeken. Docenten die interesse hebben in promotieonderzoek kunnen dan contact opnemen met mensen die nu bezig zijn.

De hogeschool heeft het promotievoucherbeleid onder de loep genomen en is momenteel bezig dit te herzien, zodat docenten beter gefaciliteerd kunnen worden bij promotieonderzoek.

Tabel 41: Aantal vouchers per kenniscentrum

	2017	2016
Innovatief ondernemerschap	1	2
Talentontwikkeling	7	10
Zorginnovatie	9	11
Duurzame HavenStad	3	3
Totaal	20	26

Tabel 42: Aantal vouchers per instituut / dienst

	2017	2016
IvG	9	11
IvL	4	8

Tabel 42: Aantal vouchers per instituut / dienst		
	2017	2016
ISO	3	3
IBk	1	2
IGO	2	2
EAS	1	-
Totaal	20	26

Leiderschapsontwikkeling / Management Development

Ontwikkelingstrajecten zijn opleidingstrajecten voor leidinggevendenden van Hogeschool Rotterdam. Er is bewust gekozen voor de naam 'ontwikkelingstrajecten' vanuit de veronderstelling dat leidinggevendenden continu werken aan hun professionele ontwikkeling.

Trajecten waar groepen leidinggevendenden aan deel hebben genomen zijn:

- Operationeel leiderschap voor hoofden en coördinatoren
- Oriëntatietraject op leiderschap voor docenten die onderwijsmanager willen worden
- Introductie onderwijskundig leiderschap voor coördinatoren in het onderwijs en startende onderwijsmanagers
- Trainingen gesprekscyclus speciaal voor coördinatoren onderwijs
- Het Management Developmenttraject (MD-traject) voor onderwijsmanagers en managers diensten
- Management Development traject voor managers van de diensten
- Verscheidene tweedaagse bijeenkomsten voor managers die hebben deelgenomen aan MD-traject
- Trainingen in kader van gesprekscyclus
- Groepen managers die bijeenkomen voor begeleide intervisie
- Coaching van managers en directeuren
- Studiedagen voor alle leidinggevendenden waarin aansturing onderwijs centraal staat (Focusdagen)
- We zijn van start gegaan met het leiderschapsontwikkeltraject voor directeuren en College van Bestuur.

1.7.9. Vooruitblik

Professionalisering, duurzame inzetbaarheid (waaronder werkdruk en gezondheid), strategische personeelsplanning en het voeren van het goede gesprek, blijven ook voor het komende jaar belangrijke thema's.

Professionalisering zal zich net als voorgaande jaren met name richten op de vakkundigheid van docenten: het pedagogisch en didactisch handelen waarbij er nog steeds onverdeeld aandacht is voor binding met de student en voor diversiteit en inclusiviteit. Binnen de werkplaatsen waarin uitvoering gegeven gaat worden aan de visie van de Strategische Agenda zal het thema professionalisering nadrukkelijk aan bod komen. Er zal gekeken worden naar de ontwikkeling van een doorlopende leerlijn in het aanbod van de HR Academie gericht op lesgeven, begeleiden en toetsen. Docenten kunnen dan als beginnend docent starten met hun inwerktraject, met onder andere de quickstart, en kunnen met de BDB-opleiding een vervolg geven aan hun ontwikkeling. Vanuit de BDB kunnen docenten dan weer verdiepende trainingen starten. Op die manier ontstaat een duidelijk ontwikkelpad waarover leidinggevende en medewerker afspraken kunnen maken in de gesprekscyclus (goede gesprek).

Daarnaast zal binnen deze werkplaats tevens aandacht worden besteed aan de visie op leiderschap, passend bij de huidige ontwikkelingen (verantwoordelijkheid laag, inclusiviteit, diversiteit, duurzame inzetbaarheid)

Duurzame inzetbaarheid van medewerkers benaderen we net als voorgaande jaren vanuit het perspectief van aantrekkelijk werkgeverschap. Wanneer we spreken over aantrekkelijk en kwalitatief hoogwaardig onderwijs voor studenten, is empathie voor de student een belangrijk element. Datzelfde geldt voor duurzame inzetbaarheid en goed werkgeverschap, zowel vanuit goede zorg als vanuit duidelijke afspraken waarbij leidinggevende en medewerker hun eigen verantwoordelijkheid mogen, kunnen en moeten nemen.

Het komende jaar zullen we als hogeschool nog verder inzetten op kennis bij leidinggevend en medewerkers aangaande de verschillende hrm-onderwerpen en zal het e-hrm-systeem verder vorm krijgen waarbij wordt ingezet op user experience en efficiëntie. Daarnaast investeren we ook het komende jaar in pilots aangaande werkdruk waarbij we aandacht hebben voor het thema veerkracht. Ten slotte zal de aanbestedingsprocedure van de arbodienst die gestart is in 2017 afgerond worden in 2018. Door weer kritisch naar de dienstverlening te kijken, tevens in het licht van samenhang met andere thema's, kunnen we ook deze ondersteuning van een kwaliteitsimpuls voorzien.

Eenzelfde doorvertaling van onze ambities vanuit het onderwijs zien we terug wanneer we kijken naar de thema's diversiteit en inclusiviteit. In 2017 is hier een start mee gemaakt en het komende jaar zullen onze hrm-processen verder worden aangepast zodat we meer ruimte geven aan diversiteit en inclusiviteit binnen onze teams.

Voor het behalen van onze doelstelling is het uiteraard van belang dat we met elkaar het goede (empathische) gesprek kunnen voeren maar ook blijvend normatief durven zijn. Daarom zal net als voorgaande jaren ondersteuning worden geboden aan leidinggevend en medewerkers, zowel door middel van tools/instrumenten als professionalisering.

1.8. Financieel beleid

Hogeschool Rotterdam heeft 2017 afgesloten met een exploitatieresultaat van 3,8 miljoen euro. Daarmee is de doelstelling gerealiseerd om binnen de begroting uit te komen. Het publieke resultaat is uitgekomen op 3,43 miljoen euro, terwijl het resultaat privaat 0,33 miljoen euro bedraagt. Het aantal bekostigde studenten is in 2017 met 1.077 gestegen ten opzichte van 2016 naar 27.577 studenten.



Kaylee van Brenkelen, studente Pabo

1.8.1. Kengetallen per 31 december 2017

Binnen de hogeschool is een Financieel Sturingskader in ontwikkeling dat de door de Inspectie van het Onderwijs opgelegde financiële ratio's omvat, evenals door de hogeschool zelf gekozen kengetallen waarmee onder andere de verdeling van het personeelsbestand over onderwijzend en niet-onderwijzend personeel wordt gemonitord.

De uitkomsten in 2017 op de externe ratio's is als volgt:

Tabel 43: Uitkomsten externe ratio's 2017						
Nr	Omschrijving	Definitie	Signalerings- waarde IvHO	Streef- waarde HR	Norm HR	Realisatie 2017
1	Huisvestings- ratio	(Huisvestingslasten + afschrijvingen gebouwen en terreinen) / totale lasten x 100%	> 15%	≤ 12%	≤ 15%	9,9%
2	Rentabiliteit (1-jarig)	Resultaat jaar t / totale baten jaar t x 100%	< -10%	≥ -5%	≥ -10%	1,2%

Tabel 43: Uitkomsten externe ratio's 2017

Nr	Omschrijving	Definitie	Signalerings- waarde IvHO	Streef- waarde HR	Norm HR	Realisatie 2017
3.a	Rentabiliteit (2-jarig) (retrospectief)	\sum (Resultaat jaar t-1; resultaat jaar t) / \sum (totale baten jaar t-1; totale baten jaar t) x 100%	< -5%	\geq -3%	\geq -5%	-0,8%
3.b	Rentabiliteit (2-jarig (prospectief)	\sum (Resultaat jaar t; resultaat jaar t+1) / \sum (totale baten jaar t; totale baten jaar t+1) x 100%	< -5%	\geq -3%	\geq -5%	1,1%
4.a	Rentabiliteit (3-jarig) (retrospectief)	\sum (Resultaat jaar t-2; resultaat jaar t-1; resultaat jaar t) / \sum (totale baten jaar t-2; totale baten jaar t-1; totale baten jaar t) x 100%	< 0%	\geq 2%	\geq 0%	-2,0%
4.b	Rentabiliteit (3-jarig) (prospectief)	\sum (Resultaat jaar t; resultaat jaar t+1; resultaat jaar t+2) / \sum (totale baten jaar t; totale baten jaar t+1; totale baten jaar t+2) x 100%	< 0%	\geq 2%	\geq 0%	0,9%
5	Solvabiliteit II	(Eigen vermogen + voorzieningen) / totale vermogen x 100%	< 30%	\geq 32%	\geq 30%	39,3%
6	Weerstandsv ermogen	Eigen vermogen / totale baten x 100%	< 5%	\geq 10%	\geq 5%	20,5%
7	Current ratio	(Vorderingen + liquide middelen) / kortlopende schulden	< 0,5	\geq 0,6	\geq 0,5	0,66

De scores op de kengetallen in 2017 voldoen aan de gestelde normen met uitzondering van de retrospectieve driejarige rentabiliteit: de relatief lage resultaten in 2015 en 2016 vanwege het genomen voorschot op de introductie van het leenstelsel hebben een neerwaarts effect op de uitkomst, waardoor deze onder de norm uitkomt.

De gemiddelde personeelsformatie in 2017 was 2.782 full time equivalents (fte). Van deze formatie is 61,3% aan te merken als onderwijzend personeel. In 2016 was 60,1% van de gemiddelde personeelsformatie (2.762 fte) onderwijzend personeel.

1.8.2. Beschouwing financiële positie

Baten en lasten

Het financiële resultaat voor 2017 is 3,8 miljoen euro. Dit resultaat ligt 9,8 miljoen euro boven het begrote resultaat 2017 van 6,1 miljoen negatief. Dit wordt veroorzaakt door het volgende:

Vergelijking met begroting 2017

- De totale baten (304,4 miljoen euro) zijn 10,3 miljoen euro hoger dan begroot onder andere vanwege:
 - Loon- en prijscompensatie door het Ministerie van OCW (+2,7 miljoen euro).
 - Volumecompensatie door het Ministerie van OCW (+3,6 miljoen euro).
 - Hogere opbrengst college- en examengelden (+1,7 miljoen euro) door een groter aantal studenten, een hoger tarief en een lagere restitutie.
 - Hogere opbrengst werk in opdracht van derden (+1,7 miljoen euro), m.n. bij de onderwijsinstellingen
- De totale personeelslasten (227,9 miljoen euro) zijn 0,6 miljoen euro lager dan begroot.
- De afschrijvingskosten (18,9 miljoen euro) zijn 1,5 miljoen euro hoger dan begroot door versnelde afschrijving van locatie C aan de Kralingse Zoom (2,1 miljoen euro).

Vergelijking met realisatie 2016

- De totale baten nemen in 2017 met 16,0 miljoen euro toe ten opzichte van 2016; deze toename is voornamelijk toe te wijzen aan een hogere rijksbijdrage en een toegenomen opbrengst uit college- en examengelden.
- De totale personeelslasten zijn met 2,4 miljoen euro toegenomen in 2017 door de groei van het personeelsbestand, cao-wijzigingen en de verhoging van de pensioenpremie.
- De toename van de afschrijvingslasten wordt voornamelijk veroorzaakt door de versnelde afschrijving van locatie C van de Kralingse Zoom.

Balans en cash flow

Het balanstotaal is met 23,0 miljoen euro toegenomen tot 189,5 miljoen euro. De daling ten opzichte van het balanstotaal 2016 zoals gerapporteerd in het Financieel Verslag 2016 is het gevolg van de saldering van vorderingen op studenten met vooruit gefactureerde collegegelden, zie de toelichting op de balans in de jaarrekening. De cijfers 2016 zijn voor vergelijkingsdoeleinden aangepast: balanstotaal 2016 bedroeg 195,3 miljoen euro en is als gevolg van de saldering gewijzigd in 166,4 miljoen euro. Onderstaande verklaring is gebaseerd op de mutatie van 166,4 miljoen euro ultimo 2016 naar 189,5 miljoen euro ultimo 2017.

Activa:

Vergelijking met begroting 2017

- De totale baten (304,4 miljoen euro) zijn 10,3 miljoen euro hoger dan begroot onder andere vanwege:

- Loon- en prijscompensatie door het Ministerie van OCW (+2,7 miljoen euro).
 - Volumecompensatie door het Ministerie van OCW (+3,6 miljoen euro).
 - Hogere opbrengst college- en examengelden (+1,7 miljoen euro) door een groter aantal studenten, een hoger tarief en een lagere restitutie.
 - Hogere opbrengst werk in opdracht van derden (+1,7 miljoen euro), m.n. bij de onderwijsinstellingen
- De totale personeelslasten (227,9 miljoen euro) zijn 0,6 miljoen euro lager dan begroot.
 - De afschrijvingskosten (18,9 miljoen euro) zijn 1,5 miljoen euro hoger dan begroot door versnelde afschrijving van locatie C aan de Kralingse Zoom (2,1 miljoen euro).

Vergelijking met realisatie 2016

- De totale baten nemen in 2017 met 16,0 miljoen euro toe ten opzichte van 2016; deze toename is voornamelijk toe te wijzen aan een hogere rijksbijdrage en een toegenomen opbrengst uit college- en examengelden.
- De totale personeelslasten zijn met 2,4 miljoen euro toegenomen in 2017 door de groei van het personeelsbestand, cao-wijzigingen en de verhoging van de pensioenpremie.
- De toename van de afschrijvingslasten wordt voornamelijk veroorzaakt door de versnelde afschrijving van locatie C van de Kralingse Zoom.

Ontwikkeling solvabiliteit

Het eigen vermogen van de hogeschool is toegenomen als gevolg van het positieve resultaat 2017. De solvabiliteit (op basis van eigen vermogen vermeerderd met de voorzieningen gedeeld door het balanstotaal) komt hierdoor uit op 39,3%. Deze uitkomst ligt lager dan de herberekende solvabiliteit in 2016 (42,5%), maar voldoet zowel aan de norm die is opgelegd door de Inspectie van het Onderwijs ($\geq 30\%$) als de interne streefwaarde van de hogeschool ($\geq 32\%$).

De current ratio, een belangrijke graadmeter voor de liquiditeit, is in 2017 0,66 en voldoet daarmee ruimschoots aan de externe eis dat de score hoger moet zijn dan 0,5 en aan de interne streefwaarde ($\geq 0,6$). De herberekende uitkomst 2016 bedraagt 0,56. De toename in 2017 is met name het gevolg van de toename van de liquide middelen.

1.8.3. Majeure zaken

Oplevering nieuwbouw Kralingse Zoom

In 2017 is de nieuwbouw aan de Kralingse Zoom opgeleverd. De opening van studiejaar 2017-2018 heeft in augustus in het nieuwe pand plaatsgevonden. Totaal is 28,8 miljoen euro (inclusief erfpacht) in de nieuwbouw geïnvesteerd, waarvan 16,8 miljoen in 2017. De totale begroting (exclusief erfpacht) van het project bedroeg 30,0 miljoen.

Versnelde afschrijving locatie C Kralingse Zoom

Recent onderzoek heeft uitgewezen dat de gevelplaten van locatie C aan de Kralingse Zoom niet voldoen aan de gestelde eisen op het gebied van brandveiligheid. Het College van Bestuur

heeft op basis daarvan het pand buiten gebruik gesteld. Dientengevolge heeft een versnelde afschrijving van dit pand plaatsgevonden ten bedrage van 2,1 miljoen euro.

1.8.4. Treasurybeleid en regeling beleggen, belenen en derivaten

Het treasurybeleid van de hogeschool is gericht op het optimaliseren van de financieringsstructuur en het beperken van financiële risico's. De hogeschool kwalificeert als niet-professionele belegger. Het actuele treasurystatuut is op 15 december 2016 goedgekeurd door de Raad van Toezicht.

De financiële middelen van de hogeschool zijn sinds 2015 in het kader van schatkistbankieren ondergebracht bij de Staat der Nederlanden. Hierdoor voldoet de hogeschool aan de regeling beleggen, lenen en derivaten van OCW. Naast de financiering bij de Staat der Nederlanden heeft de hogeschool geen andere langlopende leningen.

De enige uitzondering op het schatkistbankieren betreft een huurgarantie voor het pand Rochussenstraat van ruim 700 duizend euro, die op een geblokkeerde rekening bij ABN AMRO staat. ABN AMRO heeft een Standard & Poor's rating A, een Moody's rating A1 en een Fitch rating A+. Hiermee voldoet de hogeschool aan de bepaling in het treasurystatuut dat uitsluitend met Nederlandse financiële ondernemingen zaken gedaan mogen worden, die van minimaal twee van de vermelde rating bureaus een single A-rating hebben ontvangen. Voorts heeft de hogeschool een kassaldo van bijna zesduizend euro per 31 december 2017.

In 2017 zijn vanwege de lage rentestand geen deposito's afgesloten c.q. van toepassing geweest. Ook is geen gebruik gemaakt van andere mogelijkheden om overtollige middelen uit te zetten. De hogeschool heeft geen derivaten.

De meerjarige projectie van de liquide middelen (zie de [Continuïteitsparagraaf](#)) laat zien dat de hogeschool naar verwachting over de gehele tijdreeks voldoet aan de eis een minimaal niveau aan liquide middelen te hebben van 18 miljoen euro. De liquide middelen ultimo 2017 bedragen ruim 45 miljoen euro.

1.8.5. Continuïteitsparagraaf

De continuïteitsparagraaf gaat in op de financiële gevolgen van het gevoerde en te voeren beleid, zoals de verwachte exploitatieresultaten en ontwikkeling van de vermogenspositie in de komende jaren. De paragraaf is opgebouwd uit de Gegevensset (A) en Overige Rapportages (B). De cijfers voor de jaren na 2017 zijn gebaseerd op begroting 2018, inclusief de meerjarenbegroting 2019-2022.

A1. Kengetallen

Tabel 44: Kengetallen						
Kengetal (stand 31-12)	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Personele bezetting in fte	2.761	2.769	2.840	2.878	2.962	3.010
Management / directie	184	182	182	182	182	182
Onderwijzend personeel	1.729	1.716	1.767	1.798	1.881	1.916

Tabel 44: Kengetallen

Kengetal (stand 31-12)	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Wetenschappelijk personeel	29	31	31	31	31	31
Overige medewerkers	819	840	859	867	868	881
Studentaantallen	38.505	37.926	38.426	38.676	38.926	38.926
Onderwijzend personeel / totaal	62,6%	62,0%	62,2%	62,5%	63,5%	63,6%

Toelichting op de meerjarige kengetallen

- De hogeschool streeft naar uitbreiding van het aantal fte's onderwijzend personeel in vergelijking met het niet-onderwijzende deel van het totale personeelsbestand. Dit komt tot uitdrukking in de verwachte stijging van het kengetal onderwijzend personeel / totaal op de (middel-)lange termijn.
- Het totale studentaantal (inclusief nieuwe instroom, exclusief septemberstakers) is in 2017 38.505. Voor 2018 en verder zijn de studentaantallen conform de meerjarenbegroting 2018 opgenomen. Uitgegaan is van de assumptie dat de studentaantallen van de hogeschool na een lichte toename tot en met 2021 op de langere termijn een stabiel beeld geven.

A2. Balans

Tabel 45: Meerjarige balansprojectie

(x € 1.000)

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Activa						
Vaste activa						
Materiële vaste activa	137.714	142.305	141.731	147.947	146.250	142.549
Vlottende activa						
Ov. vorderingen en overl. activa	6.659	7.159	7.159	7.159	7.159	7.159
Liquide middelen	45.087	39.807	38.092	26.187	26.573	29.774
Totaal activa	189.460	189.272	186.983	181.293	179.982	179.482
Passiva						
Eigen vermogen						
Algemene reserve	58.733	62.077	63.676	64.745	65.645	66.495
Bestemmingsreserve privaot	-1.160	-1.073	-923	-773	-623	-473
Bestemmingsreserves kennisinnovatie	2.293	1.915	1.690	1.645	1.645	1.645

Tabel 45: Meerjarige balansprojectie

(x € 1.000)

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Bestemmingsreserves promotievoucher	394	348	224	50		
Bestemmingsreserves Centre of Expertise	2.124	2.117	2.117	2.117	2.117	2.117
Totaal Eigen Vermogen	62.384	65.384	66.784	67.784	68.784	69.784
Voorzieningen						
Wachtgelden	4.667	4.667	4.667	4.667	4.667	4.667
Wao eigen risicodragerschap	1.074	1.074	1.074	1.074	1.074	1.074
M2 DI uren	2.983	3.083	3.183	3.283	3.383	3.483
Gratificatie ambtsjubileum	1.514	1.514	1.514	1.514	1.514	1.514
Asbestverwijdering	1.622	1.622	1.622	811		
Overige	152	152	152	152	152	152
Totaal voorzieningen	12.012	12.112	12.212	11.501	10.790	10.890
Langlopende schulden	36.966	33.178	29.389	25.600	24.000	22.400
Kortlopende schulden	78.098	78.598	78.598	76.408	76.408	76.408
Totaal passiva	189.460	189.272	186.983	181.293	179.982	179.482

Toelichting op de meerjarige balansprojectie

- De geleidelijke ontwikkeling van de materiële vaste activa is het gevolg van in de tijd gespreide (des)investeringen en afschrijving met betrekking tot onder andere huisvesting en informatie- en communicatietechnologie.
- Verwerking van de verwachte positieve exploitatieresultaten in de komende jaren zorgt voor een gestadige groei van het eigen vermogen.
- De voorziening voor de regeling duurzame inzetbaarheid van personeel zal in de komende jaren naar verwachting stijgen als gevolg van een toename van het aantal deelnemers. Verwacht wordt dat de voorziening asbestverwijdering ultimo 2021 nihil zal zijn als gevolg van geplande saneringen in 2020 en 2021. De overige voorzieningen zijn stabiel verondersteld.
- De langlopende schuld bij de Staat der Nederlanden wordt afgelost conform het overeengekomen aflossingsschema.

A3. Staat / Raming van Baten en Lasten

Tabel 46: Staat / raming van baten en lasten						
x € 1.000						
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Baten						
Rijksbijdragen	211.577	225.554	226.640	228.578	236.885	240.745
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	3.667	1.669	2.580	2.610	2.255	2.255
College-, cursus-, les- en examengelden	71.136	72.246	73.953	74.747	75.223	75.500
Baten werk in opdracht van derden	11.321	9.845	9.618	9.409	9.448	9.448
Overige baten	6.739	8.588	8.581	8.567	8.567	8.567
Totaal baten	304.440	317.902	321.372	323.911	332.378	336.515
Lasten						
Personeelslasten	227.943	243.520	248.448	251.364	258.639	262.862
Afschrijvingen	18.923	16.574	16.345	16.251	17.501	17.211
Huisvestingslasten	16.990	17.188	17.362	17.340	17.260	17.482
Overige lasten	36.485	37.288	37.505	37.663	37.705	37.705
Totaal lasten	300.341	314.570	319.660	322.618	331.105	335.260
Saldo baten en lasten	4.099	3.332	1.712	1.293	1.273	1.255
Financiële baten en lasten	-340	-332	-312	-293	-273	-255
Totaal resultaat	3.759	3.000	1.400	1.000	1.000	1.000

Toelichting op de meerjarige raming van baten en lasten

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

Voor 2018 zijn de begrote baten 13,5 miljoen euro hoger dan de realisatie 2017 (+4,4%). In de periode tot en met 2022 vertonen de baten een stijgende trend, die m.n. gedreven wordt door een stijgend aantal studenten (tot en met 2021) (inschrijvingen en graden) en extra middelen die door de overheid ter beschikking worden gesteld uit het leenstelsel.

De rijksbijdrage en overige baten zijn onder meer afhankelijk van de conjunctuur en van het regeringsbeleid. De hogeschool houdt rekening met de variabiliteit van deze inkomsten door de inzet van personeel met tijdelijke contracten. Met de instituten en diensten is de afspraak gemaakt dat het aandeel flexibele formatie ongeveer 20% zal bedragen. Voor de instituten geldt als norm dat het AOP-aandeel van het totale personeelsbestand maximaal 21% mag zijn.

De personele lasten laten een meerjarige stijging zien. Begroting 2018 ligt 15,6 miljoen euro boven realisatie 2017. Daarmee beslaan de personele lasten 77% van de totale baten, terwijl dat in 2017 75% was. Verwacht wordt dat deze verhouding na 2018 verder licht zal toenemen tot 78% in 2022.

De verwachte afschrijvingslasten vertonen een lichte toename op de middellange termijn. De afschrijvingslast in 2017 is in vergelijking daarmee hoog als gevolg van de versnelde afschrijving van locatie C aan de Kralingse Zoom.

De huisvestingslasten blijven meerjarig in lijn met 2017. De huisvestingsratio (huisvestingslasten + afschrijving gebouwen en terreinen ten opzichte van de totale lasten) blijft onder de grenswaarde van de Inspectie van het Onderwijs van 15%.

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

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

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

B1. Intern risicobeheersings- en controlesysteem

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

B2. Risico's en onzekerheden

In het kader van het risicomanagement van de hogeschool is in 2015 besloten om bij het inventariseren van de risico's de organisatie breed te betrekken. Op twee niveaus zijn risico's geïnterviewd: op het niveau van de hogeschool en op het niveau van instituten en diensten. Bij de instituten zijn alle lagen van de organisatie erbij betrokken, te weten de studenten, de docenten, de ondersteuners, het management en de directie. Bij de diensten is ook gekozen voor een breed samengestelde groep. Daarnaast zijn de hogeschoolrisico's geïnterviewd bij de directeuren en de risico-contactpersonen van alle organisatieonderdelen. Om dit proces te ondersteunen, wordt gebruik gemaakt van een daarvoor geschikte applicatie. Om tot een goede ranking te komen, werden steeds sessies belegd met de betreffende deelnemers om de risico's te bespreken en om tot overeenstemming te komen over de ranking. In een afsluitende sessie, waarbij ook het verantwoordelijke lid van het College van Bestuur aanwezig was, is het risicoregister 2017 bepaald.

Er worden dit jaar twee categorieën onderscheiden, te weten hoog en midden. De categorie hoog heeft ook in euro's gemeten de hoogste impact.

Het hogeschool-risicoregister 2017 kent de volgende risico's:

Categorie hoog:

- [Kwaliteit van onderwijs](#)
- [Studiesucces](#)
- [De aansturing van de organisatie \(governance\)](#)

Categorie midden:

- [ICT, uitval netwerk door hack](#)
- [ICT, kwaliteit van de geboden ondersteuning en applicaties](#)
- [Juridisering van de relatie student - hogeschool](#)

Het doel van het risicoregister is dat aan deze risico's extra aandacht wordt besteed met als doel te voorkomen dat het risico zich voordoet, of het gevolg te verkleinen zodra het risico zich voordoet. Hiertoe wordt voor ieder risico een verantwoordelijke risico eigenaar en een actiehouder benoemd. De actiehouder heeft als taak om beheersmaatregelen te formuleren en deze toe te passen. Hierna volgt per risico een korte beschrijving.

Categorie hoog

Kwaliteit van onderwijs

Als de kwaliteit van het onderwijs niet voldoende is, dan raakt dat aan de kern van het onderwijs en de hogeschool. Twee opleidingen zijn in een hersteltraject voor de accreditatie terechtgekomen.

Studiesucces

Studiesucces is de afgelopen jaren een hardnekkig probleem gebleken. Er is uitgebreid onderzoek gedaan, we kennen de ontwikkeling per groep studenten en we krijgen steeds

meer zicht op welke interventies wel werken en welke niet. De uitdaging is de trend om te buigen. Indien dat niet lukt zal dat gevolgen hebben voor de ervaren kwaliteit door studenten, de waarde van het civiel effect van een diploma van Hogeschool Rotterdam en voor de reputatie van de hogeschool.

De aansturing van de organisatie (governance)

De nieuwe visie van de hogeschool, verwoord in 'Onze Agenda', gaat gepaard met een andere aansturing van de organisatie. Het college formuleert visie en uitgangspunten en biedt opleidingen de ruimte om zelf verantwoordelijkheid te nemen voor de ontwikkeling, inrichting en uitvoering van het onderwijs. Dit vraagt om een helder gedeeld beeld over verantwoordelijkheid en verantwoording, afspraken tussen lagen en het vormgeven van een hierbij passende Planning & Control-cyclus.

Categorie midden

ICT, uitval netwerk door hack

Door hackers, DDoS-aanvallen en virussen neemt het risico van uitval van het netwerk toe. De aandacht van de organisatie en de kracht van zaken als firewalls wordt steeds geëvalueerd en verbeterd. Zonder een werkend netwerk wordt het steeds lastiger het onderwijs uit te voeren.

ICT, kwaliteit van de geboden ondersteuning en applicaties

Systemen worden, ook in het onderwijs, intensiever ingezet én het wordt voor een groep medewerkers lastiger om systemen op een juiste manier te gebruiken. Deze ontwikkeling staat haaks op de belevingswereld van de studenten. De uitdaging is systemen zo in te richten dat het gebruik eenvoudiger wordt en dat de toegevoegde waarde, ook voor studenten, aan de verwachtingen voldoet.

Juridisering van de relatie student - hogeschool

De afgelopen periode is deze ontwikkeling duidelijk geworden. Het aantal studenten dat op een juridische wijze zijn gelijk probeert te krijgen, neemt toe. Zij laten zich bijstaan door juridisch dienstverleners die hier een markt zien. Om hiermee om te gaan, is het aantal juristen uitgebreid. Het risico dat docenten risicomijdend gaan reageren om juridische claims te voorkomen, is niet ondenkbaar. Dit kan ten koste van de kwaliteit van het onderwijs gaan.

Op het niveau van instituten en diensten zijn in 2017 geen nieuwe risicoregisters opgesteld. Wel zijn monitoringgesprekken gevoerd met de contactpersonen en is daar verslag van gedaan. De meest opvallende zaken uit deze gesprekken zijn de volgende:

- Het lukte niet een ontruimingsoefening te plannen, middels een escalatieprocedure is dit hersteld;
- Procedures met betrekking tot tentamens zijn opnieuw opgesteld en geïmplementeerd;
- Noodstroomvoorziening is uitgebreid.

B3. Rapportage toezichhoudend orgaan

De door de Raad van Toezicht in 2013 goedgekeurde Notitie Financieel Beleid is in 2017 geüpdatet. Het concept van de vernieuwde versie dient nog door het College van Bestuur te worden vastgesteld en door de Raad van Toezicht te worden goedgekeurd. Het Financieel

Beleid Hogeschool Rotterdam bevat een beschrijving van de belangrijkste principes, uitgangspunten en doelstellingen met betrekking tot financiële bedrijfsvoering en -sturing. Dit omvat onder andere een weergave van de belangrijkste financiële kengetallen en een beschrijving van de Planning & Control-cyclus van de hogeschool. Tot de financiële kengetallen behoren onder andere de solvabiliteit en de huisvestingsratio. Voor verslagjaar 2017 geldt ten aanzien van de liquiditeitspositie dat deze minimaal 10 miljoen euro dient te bedragen. Het eigen vermogen dient dusdanig te stijgen dat over een periode van drie jaar de inflatiestijging gecorrigeerd wordt.

De Raad van Toezicht wordt voor iedere vergadering voorzien van de meest recente financiële jaarprognose met een vergelijking met de begroting, zodat, na voorbereidend overleg in de auditcommissie, de raad in staat is de financiële gang van zaken te volgen.

In de [bijlage Schema governance](#) wordt gerapporteerd over het voldoen aan de branchecode goed bestuur hogescholen van de Vereniging Hogescholen. Uit deze bijlage blijkt dat de hogeschool voldoet aan de branchecode.

1.8.6. Overzicht verantwoording bestuurskosten en declaraties

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

Tabel 47: Bestuurskosten en declaraties CvB in 2017						
Bedragen in euro	Bormans	Roelof	Sanderman	Vd Brink	Gezamenlijk	Totaal
Reiskosten binnenland	1.306	-	185	-	-	1.491
Reiskosten buitenland	-	-	-	-	-	-
Representatie (buiten onkostenvergoeding)	242	-	56	-	447	745
Overige kosten *	2.700	1.800	2.700	675	-	7.875
Totaal	4.248	1.800	2.941	675	447	10.111

* Het bedrag van 2.700 euro onbelaste onkostenvergoeding is verstrekt om de volgende kosten te vergoeden:

- Kleine persoonlijke uitgaven (zoals bijvoorbeeld koffie, broodje, snacks, kranten, tijdschriften)
- Parkeer-, veer-, tol-, waskosten, etc. van de leaseauto
- Representatiekosten (zakelijke lunch, cadeaus)
- Gebruik privételefoon, computer, randapparatuur en thuisinternetaansluiting
- Vakliteratuur

Verslaggeving Helderheid

In de notitie 'Helderheid in de bekostiging van het hoger onderwijs' uit 2003 en de aanvullende notitie uit 2004 staat informatie over de interpretatie en het toepassen van de

bekostigingsregels. Het gaat daarbij om regels voor de tellingen van de bekostigingsparameters van 1 oktober 2003 en volgende jaren.

In 2004 is een 'Bekostigingsoverleg' met het hoger onderwijs gevoerd. Het overleg moest duidelijkheid geven over ongewenste neveneffecten en administratieve lasten van de maatregelen. De notitie 'Helderheid' behandelt hoe de bestaande onhelderheid in de bekostiging kan verdwijnen. Deze notitie vult de notitie uit 2003 aan. De notities behandelen deze thema's waar bij de bekostigingscontrole aandacht aan dient te worden besteed:

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

Onderstaand volgt een uiteenzetting van de thema's, toegespitst op de situatie bij Hogeschool Rotterdam ultimo 2017.

Uitbesteding van onderwijs

Uitbesteding van onderwijs aan een niet bekostigde instelling, vindt niet plaats. Onder eigen verantwoordelijkheid van de hogeschool vindt verregaande samenwerking plaats met o.a. het Scheepvaart en Transport College (STC) respectievelijk de ROC's Albeda College en Zadkine. Voorbeelden van samenwerkingen zijn: De samenwerking met het STC betreft specifiek op de haven gerichte opleidingen en valt in het publieke gedeelte van de activiteiten van STC. Met betrekking tot de opleidingen bij de Rotterdam Mainport Institute (RMI) wordt de rijksbijdrage ontvangen door de hogeschool. Kosten van het STC betreffen personele lasten, huisvestingslasten, beheerslasten en afschrijvingen welke worden doorbelast aan de hogeschool.

Het onderwijscurriculum wordt vastgesteld door de stuurgroep. In deze stuurgroep is een voorzitter / lid van elk College van Bestuur opgenomen. De verzorging van de kern van het onderwijs is de taak van deze stuurgroep. Derhalve kan worden geconcludeerd dat Hogeschool Rotterdam de kern van het onderwijs verzorgt. Het samenwerkingsverband heeft geen apart logo, de student schrijft zich ook in bij Hogeschool Rotterdam.

Binnen het Instituut voor Sociale Opleidingen (ISO) is Theater en Maatschappij een specialisatie binnen de opleiding CMV. In samenwerking met Hofplein Rotterdam wordt het onderwijs voor deze studenten uitgevoerd. Studiejaar 2017-2018 is het laatste jaar van de samenwerkingsovereenkomst. Het Instituut voor Lerarenopleiding werkt samen met de

Erasmus Universiteit aan de Academische PABO. De hogeschool ontvangt de totale baat en compenseert de Erasmus Universiteit voor haar aandeel in de opleiding. Voorts werkt de hogeschool samen met de ROC's Albeda College en Zadkine met betrekking tot de Ad-opleidingen. Er is hier geen sprake van uitbesteding.

Investeren van publieke middelen in private activiteiten

Hogeschool Rotterdam heeft in het Focus-programma aangegeven dat er een keuze is gemaakt voor een publiek profiel en het centraal stellen van voltijd bacheloronderwijs.

De hogeschool werkt met en binnen het vastgestelde kader privaat. Hiermee wordt zeker gesteld dat alle kosten en investeringen die voor private activiteiten worden gemaakt volledig aan die activiteiten worden toegerekend. Registratie van private cursisten vindt plaats buiten de publieke studentenregistratie, in een aparte cursistenadministratie.

Het verlenen van vrijstellingen

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

Bekostiging van buitenlandse studenten vindt slechts plaats binnen de daartoe bestemde regels

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

Collegegeld niet betaald door student zelf

Hogeschool Rotterdam beschikt over een noodfonds. Het geld uit dit noodfonds komt niet uit publieke middelen. Derhalve compenseert Hogeschool Rotterdam geen studenten voor het collegegeld met publieke middelen.

Hogeschool Rotterdam heeft tevens een profileringsfonds. Het profileringsfonds biedt studenten financiële ondersteuning bij het niet kunnen behalen van het diploma binnen de termijn van gemengde studiefinanciering, zoals lidmaatschap van het bestuur van een studentenorganisatie, ziekte, zwangerschap, bijzondere familieomstandigheden etc. Aanvraag en uitkering vinden plaats conform de Uitvoeringsregeling Profileringsfonds Financiële Ondersteuning Studenten. Artikel 4 van de Uitvoeringsregeling over de omvang van de financiële ondersteuning zegt het volgende: "de omvang van de financiële ondersteuning is gelijk aan een basisbedrag vastgesteld door het instellingsbestuur, de aanvullende beurs die betrokkene geniet uit hoofde van de Wet studiefinanciering 2000, dan wel zou hebben genoten, indien hij daarop aanspraak zou maken of zou hebben mogen maken en indien van toepassing de officieel vastgestelde tegenwaarde van de OV-kaart. Op grond van artikel 7.51g van de WHW heeft het instellingsbestuur – bij de Hogeschool Rotterdam namens dit bestuur derhalve de Beheercommissie Profileringsfonds – de mogelijkheid om in uitzonderlijke

gevallen te bepalen dat de hoogte van de toe te kennen financiële ondersteuning, door een aanvullende ondersteuning toe te kennen, hoger wordt dan de normen van de studiefinanciering aangeven. Van deze mogelijkheid kan alleen gebruik worden gemaakt in zeer uitzonderlijke omstandigheden, waarbij een belangrijke overweging dient te zijn of het achterwege laten van een aanvullende ondersteuning tot niet acceptabele situaties zou leiden." Er is dus geen sprake van het betalen van collegegeld.

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

In 2017 heeft het profileringsfonds 78 aanvragen ontvangen, waarvan 74 zijn toegekend. Van de overige vier zijn twee nog in behandeling (ontvangen in december 2017) en zijn twee afgewezen. Van de 74 toegekende aanvragen hebben 70 geleid tot uitkering. Het hiermee gemoeide bedrag bedroeg 267 duizend euro voor de gehele (meerjarige) looptijd. Voor de overige vier toegekende aanvragen geldt het volgende:

- voor één aanvraag is de hoogte van de uitkering nog niet vastgesteld;
- drie aanvragen hebben geleid tot erkenning zonder uitkering.

De 74 toegekende aanvragen hadden alle betrekking op EER-studenten. De financiële ondersteuning voor studenten wordt onderverdeeld in drie categorieën, te weten overmacht, bestuur en overige. De gemiddelde hoogte en duur per categorie van de aanvragen in 2017 die tot uitkering hebben geleid, was als volgt:

Tabel 48: Toegekende aanvragen profileringsfonds

Reden	Bedrag	Maanden	Toekenningen
Overmacht	€ 4.000,-	9,4	61
Bestuur	€ 2.627,-	8,8	8
Overige	€ 1.500,-	6,0	1

In 2017 is een totaalbedrag van 270 duizend euro uitgekeerd. Dit bedrag omvatte ook de gedane betalingen op een vijftal aanvragen uit 2016 die in 2017 zijn toegekend en uitbetaald (15 duizend euro).

Studenten volgen modules van opleidingen

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

De student volgt een andere opleiding dan waarvoor hij is ingeschreven

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

Bekostiging van maatwerktrajecten

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

Bekostiging van het kunstonderwijs

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

Aantal voor de bekostiging mee te tellen studenten

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

1.8.7. Maatschappelijke aspecten

Op verschillende terreinen vervult Hogeschool Rotterdam vanuit haar onderwijstaak een belangrijke maatschappelijke functie. Enkele worden hieronder belicht.

Onderwijs

Met een aanbod van meer dan 150 opleidingen verspreid over meerdere vakgebieden (onder andere zorg, economie, kunst en techniek) levert de hogeschool de mogelijkheid aan een groot aantal (potentiële) studenten zich te ontwikkelen tot individuen die hun kennis en vaardigheden op professionele wijze inzetten voor de samenleving. Daarbij stelt de hogeschool contextrijk onderwijs centraal, dat wil zeggen dat de opleiding in verbinding staat met de beroepspraktijk en met andere disciplines.

Diversiteit

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

Arbeidsmarkt

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

1.9. Jaarrekening

De jaarrekening bestaat uit de balans en de winst- en verliesrekening met toelichting die na afloop van een boekjaar verplicht opgemaakt wordt. De jaarrekening moet een getrouw inzicht geven in de financiële positie van de hogeschool.



1.9.1. Introductie

Algemene gegevens

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

Deze jaarrekening betreft de enkelvoudige jaarrekening van de hogeschool.

Verbonden partijen

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

Er zijn in 2017 geen transacties van betekenis met verbonden partijen buiten normale marktvoorwaarden aangegaan.

1.9.2. Balans per 31 december 2017

(na verwerking bestemming exploitatieresultaat)

Tabel 49: Balans per 31 december 2017

Activa

(x € 1.000)

		<u>31 december 2017</u>	<u>31 december 2016</u>
Vaste Activa			
Materiële vaste activa	1.	<u>137.714</u>	<u>125.036</u>
		137.714	125.036
Vlottende activa			
Vorderingen	2.	6.659	7.798
Liquide middelen	3.	<u>45.087</u>	<u>33.586</u>
		<u>51.746</u>	<u>41.384</u>
Totaal activa		<u><u>189.460</u></u>	<u><u>166.420</u></u>

Passiva

(x € 1.000)

		<u>31 december 2017</u>	<u>31 december 2016</u>
Eigen Vermogen	4.	62.384	58.625
Voorzienen	5.	12.012	12.058
Langlopende schulden	6.	36.966	21.950
Kortlopende schulden	7.	<u>78.098</u>	<u>73.787</u>
Totaal passiva		<u><u>189.460</u></u>	<u><u>166.420</u></u>

1.9.3. Staat van baten en lasten 2017

Tabel 50: Staat van baten en lasten 2017				
x € 1.000				
	Toelichting	Realisatie 2017	Begroting 2017	Realisatie 2016
Baten				
Rijksbijdragen	8.	211.577	207.003	201.855
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	9.	3.667	3.553	2.777
College-, cursus-, les- en examengelden	10.	71.136	69.404	67.118
Baten werk in opdracht van derden	11.	11.321	9.582	10.068
Overige baten	12.	6.739	4.630	6.586
Totaal baten		304.440	294.172	288.404
Lasten				
Personeelslasten	13.	227.943	228.556	225.511
Afschrijvingen	14.	18.923	17.417	16.939
Huisvestingslasten	15.	16.990	18.000	17.343
Overige lasten	16.	36.485	35.938	36.852
Totaal lasten		300.341	299.911	296.645
Saldo baten en lasten		4.099	-5.739	-8.241
Financiële baten en lasten	17.	-340	-340	-155
Totaal resultaat		3.759	-6.079	-8.396

1.9.4. Kasstroomoverzicht 2017

Tabel 51: Kasstroomoverzicht 2017

(x € 1.000)

		<u>2017</u>	<u>2016</u>
Kasstroom uit operationele activiteiten			
Resultaat		3.759	-8.396
Aanpassingen voor:			
Afschrijvingen	14.	18.923	16.939
Mutaties voorzieningen	5.	<u>-46</u>	<u>743</u>
		18.877	17.682
<i>Verandering in werkkapitaal:</i>			
Vorderingen	2.	1.139	-42
Kortlopende schulden	7.	<u>4.311</u>	<u>4.438</u>
		<u>5.450</u>	<u>4.396</u>
<i>Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties</i>		28.086	13.682
Ontvangen interest	17.	-	-
Betaalde interest	17.	<u>-</u>	<u>-</u>
		-	-
<u>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</u>		28.086	13.682
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
Investerings in materiële vaste activa	1.	<u>-31.601</u>	<u>-19.433</u>
<u>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</u>		-31.601	-19.433
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
Nieuw opgenomen leningen	6.	18.805	21.950
Mutatie langlopende schulden	6.	<u>-3.789</u>	<u>-</u>
<u>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</u>		15.016	21.950
<u>Toename/(afname) geldmiddelen</u>	3.	<u>11.501</u>	<u>16.199</u>
Het verloop van de geldmiddelen is als volgt:			
Stand per 1 januari		33.586	17.387
Mutatie boekjaar		<u>11.501</u>	<u>16.199</u>
Stand per 31 december		<u>45.087</u>	<u>33.586</u>

1.9.5. Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

Algemeen

Regelgeving

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

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

De in de toelichting op de staat van baten en lasten ter vergelijking opgenomen begrote cijfers zijn ontleend aan de door de Raad van Toezicht van Hogeschool Rotterdam goedgekeurde begroting 2017 d.d. 15 december 2016.

Stelselwijziging en vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaar. De presentatie van de vooruitgefactureerde collegegelden is aangepast in de jaarrekening 2017, vanwege een door het Ministerie van OCW uitgebracht standpunt hierover. Vooruitgefactureerde collegegelden welke nog niet zijn ontvangen, zijn gesaldeerd met het collegegeld debiteuren. Dit heeft geen effect op het resultaat, het eigen vermogen of de kasstromen. De vergelijkende cijfers zijn tevens aangepast.

De presentatie van de vooruitgefactureerde collegegelden is aangepast in de jaarrekening 2017, vanwege een door het Ministerie van OCW uitgebracht standpunt hierover. Om het inzicht in deze post te vergroten zijn de vergelijkende cijfers per 31 december 2016 ten opzichte van de jaarrekening van vorig jaar aangepast. Het effect op het balanstotaal, de solvabiliteit en de liquiditeit per 31 december 2016 en 2017 is als volgt:

Tabel 52: Vooruitgefactureerde collegegelden				
	31-12-2016 was	31-12-2016 is	31-12-2017 was	31-12-2017 is
Collegegeld debiteuren	31.138	2.301	31.573	2.254
Vooruitgefactureerde collegegelden *	49.798	20.961	52.007	22.688
Balanstotaal	195.257	166.420	218.779	189.460
Solvabiliteit (incl. voorzieningen)	36,2%	42,5%	34,0%	39,3%
Current ratio	0,68	0,56	0,75	0,66

* Deze is onderdeel van de post overlopende passiva, kortlopende schulden.

Schattingen

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

Financiële instrumenten

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

Balans

Materiële vaste activa

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

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

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

De volgende afschrijvingstermijnen worden hierbij gehanteerd:

Gebouwen en terreinen:

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

Automatisering en inventarissen:

- automatiseringsapparatuur 4 of 5 jaar

- inventaris 5 of 10 jaar

Voor zover een materieel vast actief omvangrijke bestanddelen bevat welke in economische levensduur uiteenlopen, worden deze als afzonderlijke materiële vaste activa verantwoord.

Hogeschool Rotterdam past voor de afschrijving van haar gebouwen en terreinen vanaf 2000 de componenten-methode toe.

Gebouwen en terreinen van voor 2000:

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

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

Waardevermindering van activa

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

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

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

Ook voor financiële instrumenten beoordeelt de instelling op iedere balansdatum of er objectieve aanwijzingen zijn voor bijzondere waardeverminderingen van een financieel actief of een groep van financiële activa. Bij aanwezigheid van objectieve aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen bepaalt de instelling de omvang van het verlies uit hoofde

van de bijzondere waardeverminderingen, en verwerkt dit direct in de staat van baten en lasten.

Bij financiële activa die gewaardeerd zijn tegen geamortiseerde kostprijs wordt de omvang van de bijzondere waardevermindering bepaald als het verschil tussen de boekwaarde van het actief en de best mogelijke schatting van de toekomstige kasstromen, contant gemaakt tegen de effectieve rentevoet van het financiële actief zoals die is bepaald bij de eerste verwerking van het instrument.

Het waardeverminderingsverlies dat daarvoor opgenomen was, dient te worden teruggenomen indien de afname van de waardevermindering verband houdt met een objectieve gebeurtenis na afboeking. De terugname wordt beperkt tot maximaal het bedrag dat nodig is om het actief te waarderen op de geamortiseerde kostprijs op het moment van de terugname, als geen sprake geweest zou zijn van een bijzondere waardevermindering. Het teruggenomen verlies wordt in de staat van baten en lasten verwerkt.

Voorraden

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

Vorderingen

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

Overige vorderingen

Overige vorderingen, die geen deel uitmaken van een handelsportefeuille, worden gewaardeerd

tegen (geamortiseerde) kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingsverliezen.

Liquide middelen

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

Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit algemene reserves en bestemmingsreserves.

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

Voorzieningen

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

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

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

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

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen

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

Kortlopende schulden

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

Operational leasing

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

Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

Algemeen

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

Rijksbijdragen

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

Overige overheidsbijdragen en -subsidies

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

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

College-, cursus, les- en examengelden

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

Opbrengst werk voor derden

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

Overige baten

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

Periodiek betaalbare beloningen

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

Pensioenen

De hogeschool heeft een pensioenregeling bij Stichting Bedrijfspensioenfonds ABP. Op deze pensioenregeling zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en worden op verplichte of contractuele basis premies betaald door de instelling. ABP hanteert het middelloon als pensioengevende salarisgrondslag. ABP probeert ieder jaar de pensioenen te verhogen met de gemiddelde stijging van de lonen in de sectoren overheid en onderwijs. Wanneer de dekkingsgraad lager is dan 105% vindt er geen indexatie plaats. De in de verslagperiode te verwerken pensioenlast is gelijk aan de over die periode aan het pensioenfonds verschuldigde pensioenpremies. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

De dekkingsgraad van Stichting Bedrijfspensioenfonds ABP per 31 december 2017 is 101,5%. Het risico van een te lage dekkingsgraad kan alleen leiden tot mogelijk hogere premies in de toekomst die dan als periodelast worden verwerkt.

Afschrijvingen

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

Rentebaten en rentelasten

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

Belastingen

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

Kasstroomoverzicht

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

Financiële instrumenten en risicobeheersing

Marktrisico

- Valutarisico
De hogeschool is alleen werkzaam in Nederland. Derhalve is geen sprake van een valutarisico. Buitenlandse studenten betalen in euro's.
- Prijsrisico
De hogeschool beschikt niet over effecten en loopt derhalve geen prijsrisico.
- Rente- en kasstroomrisico
De hogeschool heeft geen materiële rentedragende vorderingen. De hogeschool heeft

op 31 december 2017 rentedragende schulden (twee leningen bij de Staat der Nederlanden). Deze schulden zijn voor de gehele looptijd vastrentend. Naast deze leningen beschikt de hogeschool over een rekening courantkrediet faciliteit met variabele rente bij de Staat der Nederlanden ter hoogte van 10 miljoen euro. Hiervan is in 2017 geen gebruik gemaakt. Het overige renterisico in 2017 is zeer beperkt en heeft alleen betrekking op de liquide middelen.

Kredietrisico

De hogeschool heeft geen significante concentraties van kredietrisico.

Liquiditeitsrisico

Gedurende het jaar 2017 heeft de hogeschool alle liquide middelen aangehouden bij de Staat der Nederlanden via het schatkistbankieren, behalve de huurgarantie Rochussenstraat van 0,7 miljoen euro, die bij ABN AMRO op een geblokkeerde rekening staat. Van de, in 2015 aangegane, leningen in verband met de (ver)bouwplannen op onder andere de Kralingse Zoom, zijn alle tranches ontvangen (in 2017 laatste deel).

1.9.6. Toelichting op de balans 2017

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

De investeringen vanaf 1 januari 1994 zijn opgenomen tegen verkrijgingsprijs.

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

x € 1.000

Materiële vaste activa (1)

Tabel 53: Materiële vaste activa

	Verkrijgings- prijs 1-1-2017	Afschrijving Cumulatief 1-1-2017	Boekwaarde 1-1-2017	Aanschafwaarde desinvesteringen 2017	Cum afschrijvingen desinvesteringen 2017
Gebouwen en terreinen	221.286	126.537	94.749	5.135	5.135
Inventaris en apparatuur	56.471	37.445	19.026	4.618	4.618
In uitvoering en vooruitbetalingen	11.261	-	11.261	-	-
	<u>289.018</u>	<u>163.982</u>	<u>125.036</u>	<u>9.753</u>	<u>9.753</u>

	Investering 2017	Afschrijving 2017	Verkrijgings- prijs 31-12-2017	Afschrijving cumulatief 31-12-2017	Boekwaarde 31-12-2017
Gebouwen en terreinen	31.298	12.773	247.449	134.175	113.274
Inventaris en apparatuur	8.848	6.150	60.701	38.977	21.724
In uitvoering en vooruitbetalingen	-8.545	-	2.716	-	2.716
	<u>31.601</u>	<u>18.923</u>	<u>310.866</u>	<u>173.152</u>	<u>137.714</u>

	Boekwaarde 1-1-2017	Investering 2017	Afschrijving 2017	Boekwaarde 31-12-2017
Gebouwen en terreinen	94.749	31.298	12.773	113.274
Inventaris en apparatuur	19.026	8.848	6.150	21.724
In uitvoering en vooruitbetalingen	11.261	-8.545	-	2.716
	<u>125.036</u>	<u>31.601</u>	<u>18.923</u>	<u>137.714</u>

De hogeschool heeft in 2017 31,6 miljoen euro uitgegeven aan investeringen; dit betreft grotendeels vastgoed. Ten opzichte van 2016 is in 2017 12,5 miljoen euro meer geïnvesteerd vanwege m.n. de nieuwbouw Kralingse Zoom, die in 2017 is afgerond. De totale investering in dit project bedraagt circa 29 miljoen euro, waarvan in 2017 circa 16 miljoen euro is uitgegeven. Daarnaast is in 2017 een klimaatinstallatie aangelegd in de collegezaal van gebouw Academieplein (circa 0,6 miljoen euro) en heeft de verhuizing van de Rotterdam Academy van de Pieter de Hoochweg naar het Museumpark geleid tot investeringen ter grootte van 0,75 miljoen euro. In 2017 is verder circa 4 miljoen euro geïnvesteerd in projectmatig onderhoud van panden.

In 2017 is voor circa 5 miljoen euro geïnvesteerd in ICT-infrastructuur en werkplekmiddelen en voor circa 3,8 miljoen euro in inventaris zoals bureaus, stoelen, les sets etc., waarvan circa 1,5 miljoen euro voor de nieuwbouw Kralingse Zoom.

De verkrijgingsprijs en cumulatieve afschrijving van de inventaris, automatiseringsapparatuur en verbouwingen aan de gebouwen zijn in boekjaar 2017 met een bedrag van 4,6 miljoen euro verminderd. De vermindering is toegepast daar de investeringen niet meer aanwezig zijn en een nettoboekwaarde hadden van nihil. De verkrijgingsprijs en cumulatieve afschrijving van de gebouwen zijn in boekjaar 2017 met een bedrag van 5,1 miljoen euro verminderd. De

vermindering is toegepast omdat een aantal activa die betrekking hebben op panden niet meer aanwezig is. De nettoboekwaarde van deze activa was nihil.

In 2017 is een duurzame waardevermindering van 2,1 miljoen euro verantwoord in verband met het buiten gebruik stellen van locatie C van de Kralingse Zoom om redenen van brandveiligheid. De afschrijving op terreinen betreft de afschrijving op het gebruiksrecht van de grond (erfpacht) Kralingse Zoom, Museumpark en Wijnhaven. De erfpacht is afgekocht tot en met respectievelijk 2083, 2089 en 2047 en wordt lineair over de duur van het gebruiksrecht afgeschreven.

Als zekerheid voor de bij de Staat der Nederlanden afgesloten langlopende leningen is het recht van eerste hypotheek verleend tot een bedrag van 53,0 miljoen euro op de in eigendom zijnde panden op de locaties Kralingse Zoom en Museumpark.

De WOZ-waarde van de gebouwen en terreinen bedraagt 196,6 miljoen euro (peildatum 1 januari 2017).

De verzekerde waarde van de gebouwen per 1 januari 2017 bedraagt 343,6 miljoen euro.

De hogeschool verhuurt een deel van de locatie RDM aan het Albeda College. Hierdoor doet de hogeschool afstand van het genotsrecht op de betreffende ruimte.

Vorderingen (2)

Tabel 54: Vorderingen		
	31-12-2017	31-12-2016
Debiteuren	991	1.325
Studenten / deelnemers / cursisten	2.254	2.301
Overige vorderingen	814	204
Overlopende activa	3.976	5.998
Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid	-1.376	-2.030
Totaal	6.659	7.798
Overige vorderingen		
Personeel	132	93
Overige	682	111
Totaal	814	204
Overlopende activa		
Vooruitbetaalde kosten	1.443	2.395
Overige overlopende activa	2.534	3.063
Totaal	3.976	5.998

Tabel 54: Vorderingen		
	2017	2016
Voorziening wegens oninbaarheid		
Stand per 1-1	-2.030	-1.523
Dotatie	-	-618
Onttrekking	292	111
Vrijval	362	-
Stand per 31-12	-1.376	-2.030

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

Het saldo debiteuren daalt doordat in 2016 enkele grote facturen openstonden. De voorziening wegens oninbaarheid is met name afgenomen met 0,6 miljoen euro door een vrijval van de voorziening op studentendebiteuren en een reclassificatie naar de overlopende activa. Er is een stijging bij de overige vorderingen door een toename in het rekening courant saldo met de STC group.

De overige overlopende activa dalen doordat voor Europese subsidieprojecten geen voorschotten worden verstrekt, uitbetaling van de subsidie vindt plaats na goedkeuring tussentijdse rapportage.

Liquide middelen (3)

Tabel 55: Liquide middelen		
	31-12-2017	31-12-2016
Kasmiddelen	6	9
Tegoeden op bankrekeningen	45.081	33.577
Totaal	45.087	33.586

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

Eigen vermogen (4)

Tabel 56: Eigen vermogen				
	Stand per 1-1-2017	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2017
Algemene reserve	55.327	3.316	-	58.643
Bestemmingsreserve (publiek)	4.699	112	-	4.811
Bestemmingsreserve (privaat)	-1.491	331	-	-1.160
Bestemmingsfonds (publiek)	90	-	-	90
Totaal	58.625	3.759	-	62.384
Bestemmingsreserve (publiek)				
Kennisinnovatie middelen	2.450	-157	-	2.293
Promotievoucher middelen	426	-32	-	394
Centre of Expertise middelen	1.823	301	-	2.124
Totaal	4.699	112	-	4.811

Hierna volgt een korte beschrijving van de bestemmingsreserves:

Middelen voor kennisinnovatie, promotievouchers en Centres of Expertise

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

Privaat

Tabel 57: Bestemmingsreserve privaat				
	Stand per 1-1-2017	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2017
Bestemmingsreserve (privaat)				
Privaat	-1.491	331	-	-1.160
Totaal	-1.491	331	-	-1.160

Op de Bestemmingsreserve Privaat worden de gecumuleerde resultaten zichtbaar die gerealiseerd zijn met private activiteiten (in het verlengde van de kernactiviteit onderwijs). Ultimo 2017 bestaan de private activiteiten bij HR primair alleen nog uit het aanbieden van onbekostigde masteropleidingen, en hebben deze activiteiten derhalve een niet-commercieel,

semi-publiek karakter. Gegeven de huidige trend om de onbekostigde masteropleidingen om te zetten naar bekostigde masters vervalt de grond van deze (eerder vrijwillig ingevoerde) private reserve. Overwogen wordt derhalve om deze private reserve in lijn met RJ 660.303 te zijner tijd te herrubriceren naar de Algemene publieke Reserve.

Ultimo 2016 bedraagt de Bestemmingsreserve Privaat -1,491 miljoen euro. Het exploitatieresultaat op de private activiteiten in 2017 bedraagt 0,331 miljoen euro. Dit impliceert dat per 31 december 2017 een saldo resteert van -1,16 miljoen euro; zie ook het mutatieoverzicht Eigen Vermogen.

Tabel 58: Bestemmingsfonds (publiek)

	Stand per 1-1-2017	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2017
Bestemmingsfonds (publiek)				
Schoolfonds	90	-	-	90
Totaal	90	-	-	90

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

Resultaatbestemming

Het positieve resultaat 2017 van 3,8 miljoen euro is voor 3,3 miljoen euro ten gunste van de algemene reserve en voor 0,4 miljoen euro ten gunste van de bestemmingsreserve gebracht.

Voorzieningen (5)

Tabel 59: Voorzieningen

	Stand per 1-1-2017	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Stand per 31-12-2017
<u>Personeelsvoorzieningen</u>					
Wachtgelden	6.111	719	2.162	-	4.668
WIA/ Eigenrisicodragerschap WGA	1.659	-	266	319	1.074
Voorziening M2 werktijdvermindering	1.097	2.330	444	-	2.983
Gratificatie ambtsjubileum	1.403	203	92	-	1.514
	<u>10.270</u>	<u>3.252</u>	<u>2.964</u>	<u>319</u>	<u>10.239</u>
<u>Overige voorzieningen</u>					
Profileringfonds	160	261	270	-	151
Asbestverwijdering	1.628	-	6	-	1.622
	<u>1.788</u>	<u>261</u>	<u>276</u>	<u>-</u>	<u>1.773</u>
	<u>12.058</u>	<u>3.513</u>	<u>3.240</u>	<u>319</u>	<u>12.012</u>
Onderverdeling saldo		< 1 jaar	> 1 jaar	Stand per 31-12-2017	
<u>Personeelsvoorzieningen</u>					
Wachtgelden		1.786	2.882	4.668	
WIA/ Eigenrisicodragerschap WGA		303	771	1.074	
Voorziening M2 werktijdvermindering		537	2.446	2.983	
Gratificatie ambtsjubileum		69	1.445	1.514	
		<u>2.695</u>	<u>7.544</u>	<u>10.239</u>	
<u>Overige voorzieningen</u>					
Profileringfonds		135	16	151	
Asbestverwijdering		-	1.622	1.622	
		<u>135</u>	<u>1.638</u>	<u>1.773</u>	
		<u>2.830</u>	<u>9.182</u>	<u>12.012</u>	

Bij de personele voorzieningen bedraagt de toegepaste disconteringsvoet 1,5% (vorig jaar 3%). De overige voorzieningen zijn niet contant gemaakt.

Wachtgelden

Deze voorziening is gevormd ter dekking van de verwachte uitkeringslasten die voortvloeien uit verplichtingen t.a.v. de Werkloosheidswet (WW) en de bovenwettelijke uitkeringen. De duur van een WW-uitkering bedraagt maximaal 38 maanden en loopt terug naar maximaal 24 maanden. Door verminderde instroom van 'nieuwe' uitkeringsgerechtigde oud-medewerkers, door een lager aantal vaststellingsovereenkomsten in 2017 vergeleken met voorgaande jaren, en door een hogere uitstroom van uitkeringsgerechtigden (bijv. naar een andere baan), daalt de voorziening met 1,4 miljoen euro.

WIA-eigenrisicodragerschap WGA

Deze voorziening is gevormd ter dekking van uitkeringslasten die voortvloeien uit verplichtingen t.a.v. de Wet werk en inkomen naar arbeidsvermogen (WIA), waarvoor de hogeschool sinds 2005 eigenrisicodragers is. Voor iedere oud-medewerker die onder het eigenrisicodragerschap valt, moet de hogeschool de WIA-uitkering betalen tot maximaal 120 maanden of tot de eventueel eerdere pensioendatum. De voorziening is gedaald met 0,6 miljoen euro als gevolg van een uitstroom van een viertal dossiers naar een volledige arbeidsongeschiktheid (IVA), waarvoor de hogeschool geen eigen risicodragers is. Daarnaast is er sprake van een lagere instroom.

Voorziening M2 werktijdvermindering

In het kader van de cao hbo 2015-2016 en 2016-2017 is een voorziening gevormd voor personeel, inclusief opbouw toekomstige rechten, dat deelneemt aan de 'regeling werktijdverkorting senioren' volgend uit de duurzame inzetbaarheidsparagraaf in de cao. Deze voorziening bestaat ultimo 2017 uit een bedrag van 1,9 miljoen euro waarop de huidige deelnemers aanspraak maken en een bedrag van 1,1 miljoen euro gereserveerd voor de opbouw van toekomstige rechten.

Gratificaties ambtsjubilea

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

Profileringsfonds

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

Asbestverwijdering

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

Langlopende schulden (6)

Tabel 60: Langlopende schulden							
	Stand per 1-1-2017	Aangegane leningen	Aflossingen en overige mutaties	Stand per 31-12-2017	Stand >1 jaar	Stand >5 jaar	Rentevoet
Lening I	21.950	10.050	-1.600	30.400	28.800	22.400	1,05%
Lening II	-	8.755	-2.189	6.566	4.378	-	0,13%
Totaal	21.950	18.805	-3.789	36.966	33.178	22.400	

In 2015 is de hogeschool twee vastrentende leningen (32,0 miljoen euro, looptijd 21 jaar, rente 1,05% respectievelijk 8,8 miljoen euro, looptijd 5 jaar, rente 0,13%) aangegaan bij de Staat der Nederlanden. De leningen zijn in 2017 volledig opgenomen. Als zekerheid is het recht van eerste hypotheek ten behoeve van de Staat verleend tot een bedrag van 53,0 miljoen euro op de in eigendom zijnde panden op de locaties Kralingse Zoom en Museumpark. Van de langlopende schulden is 3,789 miljoen euro opgenomen onder de kortlopende schulden in verband met aflossing binnen één jaar.

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

Kortlopende schulden (7)

Tabel 61: Kortlopende schulden		
	31-12-2017	31-12-2016
Crediteuren	5.581	8.766
Belastingen en premies sociale verzekeringen	10.609	10.347
Schulden ter zake van pensioenen	2.668	2.252
Leningen korte termijn	3.789	-
Overlopende passiva	55.451	52.422
Totaal	78.098	73.787
Belastingen en premies sociale verzekeringen		
Loonheffing	8.102	7.969
Omzetbelasting	104	64
Premies sociale verzekeringen	2.403	2.314
Totaal	10.609	10.347
Vooruitgefactureerde college- en les gelden	22.688	20.961
Vooruitontvangen subsidies OCW	1.768	1.843
Vooruitontvangen baten privaat	2.749	2.663
Vooruitontvangen baten en subsidies	3.129	2.979
Vakantiegeld en -dagen	8.349	8.608
DI-uren	1.790	1.262
Accountants- en administratiekosten	90	89
Huisvestingslasten	6.757	4.592
Overige	8.131	9.425
Totaal	55.451	52.422

De kortlopende schulden hebben een resterende looptijd van minder dan één jaar, met uitzondering van een bedrag van 3,5 miljoen euro vooruitontvangen huurbonus voor het pand Rochussenstraat. Tot en met 2026 valt hiervan jaarlijks 0,4 miljoen euro vrij als minderlast op de huurlasten.

De presentatie van de vooruitgefactureerde college- en les gelden is aangepast in de jaarrekening 2017, vanwege een door het Ministerie van OCW uitgebracht standpunt hierover. Om het inzicht in deze post te vergroten zijn de vergelijkende cijfers per 31 december 2016 ten opzichte van de jaarrekening van vorig jaar aangepast.

Het saldo van de crediteuren daalt doordat er geen facturen meer openstaan op jaareinde betreffende de bouw van de locatie Kralingse Zoom. Onder de overlopende passiva zijn enkele reserveringen opgenomen voor nog te ontvangen facturen inzake de bouw van de locatie Kralingse Zoom.

De te betalen loonheffing stijgt als gevolg van cao-stijgingen en de stijging van de personeelsaantallen.

De stijging van de vooruitgefactureerde college- en les gelden is in lijn met de hogere studentaantallen en de stijging van het college- en cursusgeld.

Het saldo vakantiegeld en -dagen en DI-uren (M1) stijgt door een toename van de personele groei. De DI-uren betreffen een reservering die is ontstaan door de introductie van de duurzame inzetbaarheid (DI) in de cao hbo 2015-2016. Het betreft een reservering voor niet opgenomen duurzame inzetbaarheidsuren en opgebouwde aanspraken.

In vooruitontvangen ontvangen subsidies OCW staat het saldo nog te besteden ultimo 2017 voor subsidieprojecten, zie [model G](#).

1.9.7. Niet in de balans opgenomen verplichtingen

Erfpacht

De stichting heeft vijf erfpachtovereenkomsten. Voor het Museumpark is dit recht, met als einddatum april 2089, gekocht voor een bedrag van 2,6 miljoen euro. Voor Wijnhaven 61 is dit recht, met als einddatum augustus 2047, gekocht voor een bedrag van 1,7 miljoen euro. Voor de Kralingse Zoom, drie erfpachtovereenkomsten, is dit recht, met als einddatum september 2083, gekocht voor een bedrag van 1,2 miljoen euro respectievelijk 0,1 miljoen euro en 1,4 miljoen euro.

Ultimo 2017 is de hogeschool in overleg met de gemeente Rotterdam om de erfpacht aan de locatie Kralingse Zoom aan te passen naar de nieuwe situatie, waarbij de nieuwbouw is gerealiseerd. Er is sprake van een te betalen aanvullende canon van 1,3 miljoen euro en een nieuw te vestigen erfpachtrecht met een canon van 0,5 miljoen euro. De verwachting is dat dit op korte termijn formeel gereed is.

Het totale erfpachtbedrag dat na één jaar vervalt is 0,1 miljoen euro. De erfpachtbedragen die over langer dan één jaar en korter dan vijf jaar vervallen, zijn gezamenlijk 0,4 miljoen euro.

Borgstellingen

Hogeschool Rotterdam heeft via het ministerie van financiën voor een bedrag van 0,9 miljoen euro aan borgstellingen afgegeven. De borgstellingen zijn met name gerelateerd aan huurovereenkomsten.

Bankgaranties

Hogeschool Rotterdam heeft voor een bedrag van 0,7 miljoen euro aan bankgaranties inzake huurovereenkomsten afgegeven.

RDM-verplichtingen

De huurovereenkomst met het Havenbedrijf Rotterdam N.V. loopt tot 2024. De jaarlijkse huur van 0,3 miljoen euro voor de bedrijfshal die voor het onderwijs gebruikt wordt, wordt voor de helft aan het Albeda College doorbelast.

Overige contracten

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

- huurcontracten korter dan één jaar 5,0 miljoen euro, één tot vijf jaar 15,4 miljoen euro en meer dan vijf jaar 0,4 miljoen euro,
- voor leaseauto's bedragen de verplichtingen korter dan een jaar 33.000 euro, één tot vijf jaar 49.000 euro en langer dan vijf jaar nihil.
- Voor printers bedraagt de verplichting korter dan een jaar 343.000 euro, één tot vijf jaar één miljoen euro en langer dan vijf jaar nihil.

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

- voor licentielasten kan de verplichting 5,2 miljoen euro bedragen,
- voor schoonmaaklasten kan het jaarbedrag op afroep 3,6 miljoen euro bedragen. Het huidige schoonmaakcontract loopt af op 31 augustus 2018.

Ook voor onderhoud zijn raamcontracten afgesloten. De toekomstige verplichting kan per jaar op afroep 1,0 miljoen euro bedragen.

1.9.8. Toelichting op de staat van baten en lasten

Alle bedragen x € 1.000.

Baten

Rijksbijdragen (8)

De baten uit rijksbijdragen zijn gebaseerd op het rijksbijdragenbestand d.d. 19 december 2017 van het ministerie van OCW.

Tabel 62: Baten uit rijksbijdragen			
	Realisatie 2017	Begroot 2017	Realisatie 2016
Normatieve Rijksbijdrage OCW	209.847	205.234	199.927
Overige subsidies OCW	1.730	1.769	1.928
Totaal	211.577	207.003	201.855

De normatieve rijksbijdrage is ten opzichte van de realisatie 2016 gestegen met 9,9 miljoen euro door meer bekostigde studenten en graden (2,9 miljoen euro), compensatie voor de pabo-opleiding (2,3 miljoen euro) en een hogere prijs door met name een positieve volumecompensatie en loon-prijscompensatie (6,5 miljoen euro) en een lager bedrag voor de

prestatiebekostiging in verband met de korting van 1,8 miljoen euro. De overige subsidies OCW zijn 0,2 miljoen euro lager dan in 2016 te verklaren door minder inzet bij projecten BOSS.

Overige overheidsbijdragen en -subsidies (9)

Tabel 63: Overige overheidsbijdragen			
	Realisatie 2017	Begroot 2017	Realisatie 2016
Overige overheidsbijdragen	3.667	3.553	2.777
Totaal	3.667	3.553	2.777

Onder de overige overheidsbijdragen zijn de gelden opgenomen die zijn verkregen van het ministerie van VWS voor werkgevers van de studenten van de masteropleidingen van het Instituut voor Gezondheidszorg. Ten opzichte van 2016 is het aantal studenten dat hiervan gebruik maakt gestegen. Hierdoor zijn de overige overheidsbijdragen in 2017 fors toegenomen. De lasten behorende bij deze baat, opgenomen onder de overige lasten, zijn hierdoor ook hoger.

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

Tabel 64: Collegegelden sector HBO			
	Realisatie 2017	Begroot 2017	Realisatie 2016
Collegegelden sector HBO	71.136	69.404	67.118
Totaal	71.136	69.404	67.118

De collegegelden zijn 4,0 miljoen euro gestegen ten opzichte van 2016. Dit is het gevolg van een groei van de studentenpopulatie en de stijging van het wettelijk vastgestelde collegegeldtarief, alsmede van een stijging van de instellingscollegegeldtarieven.

Baten werk in opdracht van derden (11)

Tabel 65: Baten werk in opdracht van derden			
	Realisatie 2017	Begroot 2017	Realisatie 2016
Contractonderwijs	6.196	4.849	5.936
Overige baten werk in opdracht van derden	5.125	4.733	4.132
Totaal	11.321	9.582	10.068

De baten werk in opdracht van derden liggen 1,3 miljoen euro boven het niveau van 2016. Dit is het gevolg van een toename van de baten uit contractonderwijs (0,3 miljoen euro) met name bij het Instituut voor Gezondheidszorg, het Instituut voor Lerarenopleidingen en de Rotterdam Business School. De toename van de overige baten uit werk voor derden (1,0 miljoen euro) vond vooral plaats bij de Kenniscentra (0,4 miljoen euro) en het Centre of Expertise Maatschappelijke Innovatie (0,3 miljoen euro).

Overige baten (12)

Tabel 66: Overige baten			
	Realisatie 2017	Begroot 2017	Realisatie 2016
Verhuur	788	707	810
Detachering personeel	537	296	380
Sponsoring	38	28	29
Overige	5.376	3.599	5.367
Totaal	6.739	4.630	6.586

Het totaal aan overige baten is met 0,2 miljoen euro gestegen ten opzichte van 2016. Deze stijging bestaat voornamelijk uit een toename van de baten uit detachering van personeel bij de instituten.

Lasten

Personeelslasten (13)

Tabel 67: Personeelslasten			
	Realisatie 2017	Begroot 2017	Realisatie 2016
Lonen en salarissen	205.733	205.207	198.854
Overige personele lasten	23.465	24.249	28.044
Uitkeringen	-1.255	-900	-1.387
Totaal	227.943	228.556	225.511
Lonen en salarissen			
Brutolonen en salarissen	162.600	162.184	160.360
Sociale lasten	19.791	19.740	19.178
Pensioenpremies	23.342	23.282	19.316
Totaal	205.733	205.207	198.854
Overige personele lasten			
Dotaties personele voorzieningen	2.488	3.083	2.742
Personeel niet in loondienst	12.404	12.280	16.664
Overig	8.573	8.886	8.638
Totaal	23.465	24.249	28.044

Tabel 67: Personeelslasten

	Realisatie 2017	Begroot 2017	Realisatie 2016
Gemiddeld aantal fte	2.782	2.707	2.762
Gemiddeld aantal personeelsleden	4.005	3.857	3.935

Ten opzichte van 2016 zijn de personeelslasten gestegen met 2,4 miljoen euro naar 227,9 miljoen euro. De salarislasten van eigen personeel zijn toegenomen met 6,9 miljoen euro als gevolg van een grotere formatie (20 fte), door cao-wijzigingen en verhoging van de pensioenpremie. De lasten voor personeel niet in loondienst zijn afgenomen met 4,3 miljoen euro als gevolg van het gevoerde beleid om deze last te verminderen en meer eigen personeel aan te stellen.

De gemiddelde formatie in 2017 bedroeg 2.782 fte, vorig jaar 2.762 fte. De formatie is inclusief studentassistenten en peercoaches, maar exclusief vermindering fte door SOP-regelingen en ouderschapsverlof.

Het gemiddeld aantal medewerkers in 2017 bedroeg 4.005 tegen 3.935 in 2016. Er is geen personeel werkzaam in het buitenland.

Tabel 68: Gemiddelde formatie

	2017	2016
Management / directie	188	190
Onderwijzend personeel	1.705	1.659
Wetenschappelijk personeel	29	26
Overige medewerkers	860	887
Gemiddeld aantal werknemers op basis van volledig dienstverband	2.782	2.762

Wet normering topinkomens (WNT)

Op 1 januari 2013 is de Wet normering topinkomens (WNT) in werking getreden. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de voor de sector hbo van toepassing zijnde regelgeving. Het bezoldigingsmaximum in 2017 voor de hogeschool is 181.000 euro op basis van de klasseindeling G die is vastgesteld door de Raad van Toezicht.

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

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

Tabel 69: Overzicht beloningen topfunctionarissen 2017

Bedragen x € 1

	Bormans	Roelof	Sanderman	Vd Brink
Functie(s)	Voorzitter	Lid	Lid	Lid

Tabel 69: Overzicht beloningen topfunctionarissen 2017

Bedragen x € 1

	Bormans	Roelof	Sanderman	Vd Brink
Duur dienstverband in 2017	1/1 – 31/12	1/1 – 31/08	1/1 – 31/12	1/10 – 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1	1	1	1
Gewezen topfunctionaris?	nee	nee	nee	Nee
Echte of fictieve dienstbetrekking?	ja	ja	ja	Ja
Zo niet, langer dan 6 maanden binnen 18 maanden werkzaam?	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Individueel WNT-maximum	181.000	120.667	181.000	45.622
Bezoldiging 2017				
Beloning	163.405	107.606	163.873	36.600
Belastbare onkostenvergoedingen	0	0	0	0
Beloningen betaalbaar op termijn	17.529	11.993	17.962	4.410
Subtotaal	180.934	119.599	181.835	41.010
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	0	0	0	0
Totaal bezoldiging	180.934	119.599	181.835	41.010
Motivering indien overschrijding	n.v.t.	n.v.t.	*	n.v.t.

* De leidinggevende topfunctionaris maakt t/m 31-8-2018 gebruik van het overgangsrecht binnen de WNT. De bezoldiging 2017 valt binnen het maximum komend uit het overgangsrecht.

Tabel 70: Overzicht beloningen topfunctionarissen 2016

Bedragen x € 1

	Bormans	Roelof	Sanderman
Functie(s)	Voorzitter	Lid	Lid
Duur dienstverband in 2016	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1	1	1
Bezoldiging 2016			
Beloning	177.035	165.102	166.273

Tabel 70: Overzicht beloningen topfunctionarissen 2016

Bedragen x € 1

	Bormans	Roelof	Sanderman
Belastbare onkostenvergoedingen	0	0	0
Beloningen betaalbaar op termijn	15.900	15.786	15.600
Totaal bezoldiging	192.935	180.888	181.873
Individueel WNT-maximum	179.000	179.000	179.000

Tabel 71: Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen

Bedragen x € 1

	Roelof
Functie(s) gedurende dienstverband	Lid
Omvang dienstverband (in fte)	1
Jaar waarin dienstverband is beëindigd	2017
Ontslaguitkering	
Overeengekomen uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	61.383
Individueel toepasselijk maximum	75.000
-/- Onverschuldigd deel	n.v.t.
Totaal uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	61.383
Waarvan betaald in 2017	61.383
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.

Tabel 72: Overzicht beloningen toezichthoudende topfunctionarissen 2017

Bedragen x € 1, excl. BTW

	Beerman	Insinger	Karakus	Verlaan	Van der Waaij	Oomen
Functie(s)	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid

Tabel 72: Overzicht beloningen toezichhoudende topfunctionarissen 2017

Bedragen x € 1, excl. BTW

	Beerman	Insinger	Karakus	Verlaan	Van der Waaij	Oomen
Duur dienstverband in 2017	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	
Individueel WNT-maximum	27.150	18.100	18.100	18.100	18.100	
Bezoldiging 2017						
Beloning	19.400	13.500	13.500	13.500	13.500	n.v.t.
Belastbare onkostenvergoedingen	0	0	0	0	0	
Beloningen betaalbaar op termijn	0	0	0	0	0	
Subtotaal	19.400	13.500	13.500	13.500	13.500	
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	0	0	0	0	0	
Totaal bezoldiging	19.400	13.500	13.500	13.500	13.500	
Motivering indien overschrijding	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	

Tabel 73: Overzicht beloningen toezichhoudende topfunctionarissen 2016

Bedragen x € 1

	Beerman	Insinger	Karakus	Verlaan	Van der Waaij	Oomen
Duur dienstverband in 2016	1/9 – 31/12	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12
Bezoldiging 2016			n.v.t.			
Beloning	19.400	13.500	0	13.500	13.500	13.500
Belastbare onkostenvergoedingen	0	0	0	0	0	0

Tabel 73: Overzicht beloningen toezichthoudende topfunctionarissen 2016

Bedragen x € 1

	Beerman	Insinger	Karakus	Verlaan	Van der Waaij	Oomen
Beloningen betaalbaar op termijn	0	0	0	0	0	0
Totaal bezoldiging	19.400	13.500	0	13.500	13.500	13.500
Individueel WNT-maximum 2016	19.400	17.900		17.900	17.900	17.900

Afschrijvingen (14)

Tabel 74: Afschrijvingen

	Realisatie 2017	Begroot 2017	Realisatie 2016
Duurzame waardevermindering gebouwen	2.127	-	-
Afschrijvingen gebouwen, verbouwingen en gebruiksrecht terreinen	10.646	10.958	10.488
Afschrijvingen inventarissen en apparatuur	6.150	6.459	6.451
Totaal	18.923	17.417	16.939

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

Huisvestingslasten (15)

Tabel 75: Huisvestingslasten

	Realisatie 2017	Begroot 2017	Realisatie 2016
Huur	6.450	7.082	7.103
Verzekeringen	172	164	166
Onderhoud	2.579	3.092	2.457
Schoonmaakkosten	3.502	3.461	3.383
Energie en water	2.568	3.151	2.736
Heffingen	1.196	1.050	1.091
Dotatievoorziening asbestverwijdering	-	-	-1
Brandveiligheid	24	-	11
Overige	499	-	397
Totaal	16.990	18.000	17.343

De huisvestingslasten nemen met 0,4 miljoen euro af doordat de hogeschool in 2017 slechts tot 1 juli ruimte in WTC heeft gehuurd, tegenover een vol jaar in 2016 en doordat een deel van de huurverplichting in Dordrecht is weggevallen.

Overige lasten (16)

Tabel 76: Overzicht overige lasten			
	Realisatie 2017	Begroot 2017	Realisatie 2016
Administratie- en beheerslasten	19.228	18.201	20.404
Inventaris, apparatuur en leermiddelen	11.544	10.681	10.821
Dotatie overige voorzieningen	261	250	358
Overige	5.452	6.806	5.269
Totaal	36.485	35.938	36.852

Tabel 77: Administratie- en beheerslasten			
	Realisatie 2017	Begroot 2017	Realisatie 2016
Advertentie en werving studenten	1.267	1.495	1.540
Telefoon	1.089	899	1.248
Porti	339	392	425
Drukwerk en kopieer	1.671	1.774	1.720
Kantoorbehoeften	358	449	515
Automatisering	353	115	314
Advies	4.429	4.072	4.900
Representatie	486	1.245	747
Kantine	2.320	1.489	2.393
Bank- en incassokosten	142	131	119
Reis en verblijf	2.124	2.190	1.966
Studentenvoorzieningen	1.955	1.641	2.209
Overige beheerslasten	2.695	2.309	2.308
Totaal	19.228	18.201	20.404

Tabel 78: Inventaris, apparatuur en leermiddelen			
	Realisatie 2017	Begroot 2017	Realisatie 2016
Leermiddelen	3.726	2.946	3.829
Aanschaf apparatuur en inventarissen	263	521	292

Tabel 78: Inventaris, apparatuur en leermiddelen

	Realisatie 2017	Begroot 2017	Realisatie 2016
Reparatie en onderhoud inventarissen en licenties	7.521	7.125	6.666
Verzekering inventarissen	34	89	34
Totaal	11.544	10.681	10.821

Tabel 79: Overige overige lasten

	Realisatie 2017	Begroot 2017	Realisatie 2016
Uitbesteed onderwijs	930	825	811
Stagelasten	898	851	681
Overige	3.624	5.130	3.777
Totaal	5.452	6.806	5.269

De overige lasten zijn stabiel ten opzichte van 2016.

Toelichting accountantskosten

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

Tabel 80: Accountantslasten

	Realisatie 2017	Realisatie 2016
Controle van de jaarrekening door PwC* Accountants	138	139
Andere controlewerkzaamheden door PwC* Accountants	85	87
Fiscale advisering door PwC* Netwerk	9	6
Andere niet controlediensten door PwC* Netwerk	-	-
Totaal	232	232

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

Financiële baten en lasten (17)

Tabel 81: Financiële baten en lasten

	Realisatie 2017	Begroot 2017	Realisatie 2016
Rentebaten	-	-	2
Rentelasten (-/-)	-340	-340	-157
Totaal	-340	-340	-155

De toename in de rentelasten wordt veroorzaakt door de toename in het saldo opgenomen leningen.

Gebeurtenissen na balansdatum

Na balansdatum is locatie C van de Kralingse Zoom om redenen van brandveiligheid buiten gebruik gesteld.

1.9.9. Opgave verbonden partijen (model E)

Er zijn geen verbonden partijen onderkend.

1.9.10. Model G en FSR-tabel

Tabel 82: Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

G1	Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule					
	Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag toewijzing	Ontvangen t/m verslagjaar	Prestatie afgerond?
	Samenw.Lero&Scholen	592763-2	18-12-2013	1.000.000	1.000.000	N
	Samenw.Lero&Scholen		5-3-2014	225.000	225.000	N
	Educatieve Minor 2014	655912-1	18-12-2014	149.995	149.995	N
	Lerarenbeurs deel 2010/2011	BEK - 10 -50705 M	2010	145.267	145.267	J
	Lerarenbeurs deel 2010/2011	BEK - 10 -73336 M	2010	130.644	130.644	J
	Lerarenbeurs deel 2010/2011	BEK - 10 -53844 M	2010	-6.984	-6.984	J
	Lerarenbeurs deel 2010/2011	BEK - 10 -83902 M	2010	-2.794	-2.794	J
	Lerarenbeurs deel 2011/2012	376120-2	2011	173.902	173.902	J
	Lerarenbeurs deel 2011/2012	376120-2	2011	220.563	220.563	J
	Lerarenbeurs deel 2011/2012	2012/2/262917	2011	1.397	1.397	J
	Lerarenbeurs deel 2011/2012	2012/2/268332	2012	-14.666	-14.666	J
	Lerarenbeurs deel 2012/2013	413319-1	2012	424.112	424.112	J
	Lerarenbeurs deel 2013/2014	550413-1	2013	346.887	346.887	J
	Lerarenbeurs deel 2013/2014	562398-2	2013	301.854	301.854	J
	Lerarenbeurs deel 2013/2014	590973-1	2013	-4.236	-4.236	J
	Lerarenbeurs deel 2013/2014	565919-1	2013	-34.421	-34.421	J
	Lerarenbeurs deel 2013/2014	602058-1	2014	-18.297	-18.297	J
	Lerarenbeurs deel 2013/2014	610007--1	2014	-2.824	-2.824	J
	Lerarenbeurs deel 2013/2014	637419-1	2014	-7.061	-7.061	J
	Lerarenbeurs deel 2013/2014	638730-1	2014	-4.236	-4.236	J
	Lerarenbeurs deel 2013/2014	640063-1	2014	-4.236	-4.236	J
	Lerarenbeurs deel 2014/2015	644972-1	2014	648.914	648.914	N
	Lerarenbeurs deel 2015/2016	705078-1	2015	-12.732	-12.732	J
	Lerarenbeurs deel 2015/2016	708421-1	2015	847.177	847.177	N
	Lerarenbeurs deel 2015/2016	712572-1	2015	10.123	10.123	J
	Lerarenbeurs deel 2015/2016	723059-1	2015	12.327	12.327	J
	Lerarenbeurs deel t/m 2014		2016	-87.101	-87.101	J
	Lerarenbeurs deel 2016/2017	785638-1	2016	-29.933	-29.933	J
	Lerarenbeurs deel 2016/2017	776788-1	2016	822.731	822.731	N
	Lerarenbeurs deel 2016/2017	779706-1	2016	-14.218	-14.218	J
	Lerarenbeurs 2017/2018	809660-1	2017	-4.490	-4.490	J
	Lerarenbeurs 2017/2018	838592-1	2017	56.670	56.670	J
	Lerarenbeurs 2017/2018	853629-1	2017	818.736	818.736	N
	Lerarenbeurs 2017/2018	856782-1	2017	-15.360	-15.360	N
	Lerarenbeurs 2017/2018	862570-1	2017	7.680	7.680	N
	Totaal			6.080.389	6.080.389	

Tabel 83: Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule

G2 Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule

G2A Aflopend per ultimo verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag toewijzing	Ontvangen t/m verslagjaar	Lasten t/m vorig verslagjaar	Stand begin verslagjaar	Ontvangsten in verslagjaar	Lasten in verslagjaar	Totale kosten	Te verrekenen ultimo verslagjaar
Lerarenbeurs deel 2014/2015 *)	644972-1	21-8-2014	648.914	648.914	614.828	34.086	-	-	614.828	34.086
Lerarenbeurs deel 2015/2016 *)	708421-1	21-9-2015	847.177	847.177	817.126	30.051	-	-	817.125	30.052
Lerarenbeurs deel 2016/2017 *)	776788-1	21-9-2016	822.731	822.731	-	822.731	-	495.014	805.707	17.024
Lerarenbeurs deel 2016/2017	779706-1	20-11-2016	-14.218	-14.218	-	-14.218	-	13.470	-14.218	-
Totaal			2.304.604	2.304.604	1.431.954	872.650	-	508.484	2.223.442	81.162

*) Opgenoming in G2A omdat deze afgerekend/terugbetaald gaan worden

G2B Doorlopend tot in een volgend verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Lasten t/m vorig verslagjaar	Stand begin verslagjaar	Ontvangsten in verslagjaar	Lasten in verslagjaar	Saldo ultimo verslagjaar	Saldo nog te besteden ultimo verslagjaar
Lerarenbeurs 2016/2017	809660-1	20-2-2017	-4.490	-4.490	-	-	-4.490	-4.490	-	-
Lerarenbeurs 2016/2017	838592-1	20-4-2017	56.670	56.670	-	-	56.670	56.670	-	-
Lerarenbeurs 2017/2018	853629-1	20-9-2017	818.736	818.736	-	-	818.736	248.848	569.888	569.888
Lerarenbeurs 2017/2018	856782-1	21-11-2017	-15.360	-15.360	-	-	-15.360	6.912	-22.272	-22.272
Lerarenbeurs 2017/2018	862570-1	21-12-2017	7.680	7.680	-	-	7.680	2.560	5.120	5.120
Totaal			863.236	863.236	-	-	863.236	310.500	552.736	552.736

Voor het inzicht in de balanspositie en de verantwoorde bate van de in 2017 toegekende (G1) lerarenbeurzen, is deze uitsplitsing opgenomen

OCW Vooruitontvangen subsidies

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Lasten t/m vorig verslagjaar	Stand begin verslagjaar	Ontvangsten in verslagjaar	Lasten in verslagjaar	Saldo ultimo verslagjaar	Saldo nog te besteden ultimo verslagjaar
Samenw.Lero&Scholen	MUO/2015/15402M	10-7-2015	500.000	1.500.000	1.624.033	-124.033	500.000	242.835	133.132	133.132
Samenw.Lero&Scholen	MUO/2015/15402M	10-7-2015	225.000	900.000	634.632	265.368	-	137.539	127.829	127.829
AOS BOSS po	OS-2016-C-023	29-11-2016	500.000	-	-	-	500.000	260.903	239.097	239.097
Opleidingschool MBO Rotterdam	OS-2016-C-017	29-11-2016	500.000	250.000	-	250.000	250.000	56.296	443.704	443.704
Flex HO voor Volwassenen	HO/560031280	26-6-2017	1.818.690	-	-	-	342.877	198.596	144.281	144.281
Educatieve Minor	655912-1	18-12-2014	149.995	149.995	89.586	60.409	-	14.025	46.384	46.384
Totaal			3.693.685	2.799.995	2.348.251	451.744	1.592.877	910.194	1.134.427	1.134.427

Aansluiting met de balanspost vooruitontvangen OCW: G2A (81.162) + G2B (552.736 + 1.134.427) = 1.768.325

Tabel 84: FSR tabel 2017

FSR tabel 2017

Subsidie- verstrekker en eventueel uitvoerder	Omschrijving	Projectnummer subsidiegever of kenmerk beschikking met datum	Totaal project-budget (€)	Subsidie HR (maximale subsidie €)	Looptijd		Bestedingen project (OHW)			Voorschot	Status (lopend/ vast te stellen)	
					begin	eiinde	Stand 1-1-2017 (€)	Mutaties 2017 (€)	Stand 31-12-2017 (€)			Stand 31-12-2017 (€)
SIA - Hogeschool Rotterdam	Sterk gestart in de zorg - Resilient Nursing	2014-01-31PRO	1.329	576	30-10-2015	31-10-2019	221	327	548	419	Lopend	
SIA - Hogeschool Leiden	Moving	2014-01-43PRO	1.006	225	1-9-2015	1-9-2019	87	83	170	137	Lopend	
SIA - Hogeschool Rotterdam	Stimulerende schoolomg. Jeugdigen met AS	2014-01-09M	617	300	1-1-2015	1-9-2017	343	184	527	210	VTS	
SIA - Hogeschool Rotterdam	Participatory City Making	SVB RTD 14604	150	100	1-10-2016	30-9-2018	1	60	61	85	Lopend	
SIA - Hogeschool Rotterdam	Retailinnovatie in Rotterdam	RAAK.MKB04.025	817	245	1-9-2016	15-7-2018	75	240	315	255	Lopend	
SIA - Hogeschool Rotterdam	Studerend lezen in VMBO en HBO	2014-01-32PRO	1.054	437	1-9-2016	31-8-2020	29	189	218	280	Lopend	
SIA - Hogeschool van Amsterdam	LEVU-LOGIC	SVB/RAAK.MKB04.020	660	33	1-9-2016	31-8-2018	-	41	41	17	Lopend	
SIA - Hogeschool Rotterdam	SPIL: Zelfmanagement en Participatie van Jongeren met Chronische Aandoeningen	SVB/ TOP.UPO2.005	24	10	1-2-2017	31-1-2018	-	19	19	10	Lopend	
SIA - Hogeschool Rotterdam	Inclusieve Podiumkunst voor artiesten met en zonder beperking	SVB/KIEM.CRE01.016	30	15	15-6-2017	14-6-2018	-	16	16	20	Lopend	
SIA - Hogeschool Rotterdam	Platform Zelfmanagement	SVB/PLTFM01.018	98	98	1-9-2017	31-8-2019	-	7	7	20	Lopend	
SIA - Hogeschool Rotterdam	Serious Gaming	SVB/KIEM.21V01.026	52	15	1-10-2017	30-9-2018	-	-	-	20	Lopend	
SIA - Hogeschool van Arnhem en Nijmegen	Breed Platform Arbeid	SVB/PLTFM.01.020	102	10	17-7-2017	16-7-2019	-	3	3	-	Lopend	
SIA - Hogeschool Rotterdam	Het MKB met Soft Controls in control	SVB/RAAK.MKB05.022	644	293	1-4-2017	31-3-2019	-	113	113	60	Lopend	
SIA - Hogeschool Utrecht	The Network is the Message	2015-674	647	55	1-11-2015	1-4-2018	25	57	82	46	Lopend	
SIA - Hogeschool Rotterdam	CO2 transparantie in transport - een blockchain verkenning	SVB/KIEM.LOG01.010	31	15	1-12-2017	14-11-2018	-	-	-	20	Lopend	
SIA - Hogeschool Rotterdam	Lerende gemeenschappen met verrassende allianties	SVB/KIEM.21V01.008	34	20	15-2-2017	15-1-2018	-	20	20	20	Lopend	
SIA - Erasmus University Rotterdam	Staging Popular Music	2017/SGW/00247472	623	210	1-9-2017	1-9-2021	-	17	17	17	Lopend	
SIA - Hogeschool Rotterdam	Naar een roadmap voor 21st century skills op school en in het lablab	SVB/KIEM.21V01.037	32	20	1-11-2017	31-8-2018	-	1	1	20	Lopend	
SIA - Hogeschool Rotterdam	In Touch Top Up - ontwikkeling van een matchingsinstrument	SVB/TOP.UP01.007	24	8	1-11-2016	31-10-2017	2	19	21	10	Lopend	
							7.974	2.685	783	1.396	2.179	1.666

Voor de in de volgende tabel opgenomen subsidieprojecten geldt dat Hogeschool Rotterdam optreedt als penvoerder, het bedrag opgenomen als voorschot per 31-12-2017 kan als volgt worden gespecificeerd. Voor de overige projecten geldt dat Hogeschool Rotterdam optreedt als deelnemer.

Subsidie- verstrekker en eventueel uitvoerder	Omschrijving	Projectnummer subsidiegever of kenmerk beschikking met datum	Ontvangen voorschot van subsidieverstrekker	Verrichte betalingen aan projectdeelnemers	Voorschot
			Stand 31-12-2017 (€)	Stand 31-12-2017 (€)	Stand 31-12-2017 (€)
SIA - Hogeschool Rotterdam	Sterk gestart in de zorg - Resilient Nursing	2014-01-31PRO	419	53	366
SIA - Hogeschool Rotterdam	Stimulerende schoolomg. Jeugdigen met AS	2014-01-09M	210	58	152
SIA - Hogeschool Rotterdam	Participatory City Making	SVB RTD 14604	85	-	85
SIA - Hogeschool Rotterdam	Retailinnovatie in Rotterdam	RAAK.MKB04.025	255	-	255
SIA - Hogeschool Rotterdam	In Touch Top Up - ontwikkeling van een matchingsinstrument	SVB/TOP.UP01.007	10	-	10
SIA - Hogeschool Rotterdam	Stimulerende schoolomg. Jeugdigen met AS	2014-01-09M	280	62	218
SIA - Hogeschool Rotterdam	SPIL: Zelfmanagement en Participatie van Jongeren met Chronische Aandoeningen	SVB/ TOP.UPO2.005	10	1	9
SIA - Hogeschool Rotterdam	Inclusieve Podiumkunst voor artiesten met en zonder beperking	SVB/KIEM.CRE01.016	20	-	20
SIA - Hogeschool Rotterdam	Platform Zelfmanagement	SVB/PLTFM01.018	20	-	20
SIA - Hogeschool Rotterdam	Serious Gaming	SVB/KIEM.21V01.026	20	-	20
SIA - Hogeschool Rotterdam	Het MKB met Soft Controls in control	SVB/RAAK.MKB05.022	60	21	39
SIA - Hogeschool Rotterdam	CO2 transparantie in transport - een blockchain verkenning	SVB/KIEM.LOG01.010	20	-	20
SIA - Hogeschool Rotterdam	Lerende gemeenschappen met verrassende allianties	SVB/KIEM.21V01.008	20	-	20
SIA - Hogeschool Rotterdam	Naar een roadmap voor 21st century skills op school en in het lablab	SVB/KIEM.21V01.037	20	-	20
			1.449	195	1.254

Algemeen

In deze verantwoording zijn alleen de subsidies opgenomen waarbij in de subsidievoorwaarden is vereist dat verantwoording via de FSR dient plaats te vinden. Dit betreffen projecten waarbij Hogeschool Rotterdam penvoerder of uitvoerder is. De totale project budget is het gehele budget van het project. De maximale subsidie is de maximale subsidie die de Hogeschool Rotterdam kan ontvangen cf. toekenning.

De bestedingen zoals opgenomen in de FSR verantwoording betreffen de kosten als uitvoerder, alsmede de bestedingen van het consortium als geheel waar de Hogeschool Rotterdam penvoerder van is. De projecten waar Hogeschool Rotterdam penvoerder van is zijn tevens separaat verantwoord, met daarin opgenomen een overzicht van betalingen aan partners gedurende 2017. In deze verantwoording zijn geen niet-gecorrigeerde fouten opgenomen.

Gehanteerde grondslagen HRo - projecten Stichting Innovatie Alliantie

De gehanteerde kostengrondslagen van Hogeschool Rotterdam voor het uurtarief voor directe personele lasten zijn gebaseerd op uurtarieven conform de maximum HBO cao schalen (IPL bedragen) behorende bij de salarisschalen van onderwijzen en/of onderzoekend

Gehanteerde grondslagen consortium partners en detachingscontracten - projecten Stichting Innovatie Alliantie

De gehanteerde kostengrondslagen van consortium partners voor het uurtarief voor directe personele lasten zijn gebaseerd op begrote uurtarieven, inclusief een opslag voor overhead en worden in rekening gebracht op basis van aantal bestede uren. De tijdsregistratie vindt plaats bij consortiumpartners voor direct aan het project bestede uren met autorisatie van daartoe bevoegde personen en beoordeling van de in rekening gebrachte uren door de projectleiding van het consortium

Daarnaast zijn er projectmedewerkers van consortiumpartners gedetacheerd bij Hogeschool Rotterdam. Hieraan liggen detachingscontracten ten grondslag, waarbij de overeengekomen tarieven conform de gehanteerde methodiek van Hogeschool Rotterdam zijn of niet significant afwijkend en waar tijdsregistratie plaatsvindt in het tijdregistratiesysteem van Hogeschool Rotterdam of de in rekening gebrachte uren worden geautoriseerd door de projectleiding van het consortium.

The Network is the Message - 2015-674

het project "The network is the Message" met projectnummer 2015-674 is door de Hogeschool Rotterdam in het verleden buiten de verantwoording gelaten. De Hogeschool Rotterdam heeft in 2017 de kosten vanaf 2015 tot en met 2017 verantwoord. De kosten die voor een totaalbedrag van ad €24.708 zijn opgenomen onder stand 1-1-2017 zien toe op mutaties van 2015 en 2016.

1.9.11. Overige gegevens

Algemeen

Hogeschool Rotterdam is een toonaangevend kennisinstituut in en voor de regio Rotterdam. Het profiel van de hogeschool kenmerkt zich door een sterke focus op de kwaliteit van onze bacheloropleidingen en een sterke regionale gerichtheid. Voor verdere toelichting wordt verwezen naar het jaarverslag.

Bevestiging College van Bestuur

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

Rotterdam, 4 juni 2018

Stichting Hogeschool Rotterdam

Het College van Bestuur

De Raad van Toezicht

Drs. M.J.G. Bormans

J.C. Beerman MBA

Dr. A.A. Sanderman

Drs. J.W.A. Verlaan

W.E. van den Brink MA

Mr. C.M. Insinger MBA

Dhr. H. Karakus

Dhr. J. van den Steenhoven

1.9.12. Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

**Controleverklaring van de onafhankelijke accountant**

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

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2017**Ons oordeel**

Wij hebben de jaarrekening 2017 van Stichting Hogeschool Rotterdam te Rotterdam gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Hogeschool Rotterdam op 31 december 2017 en van het resultaat over 2017 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2017 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2017.

De jaarrekening bestaat uit:

- de enkelvoudige balans per 31 december 2017;
- de enkelvoudige staat van baten en lasten over 2017; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2017. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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

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

UEMA4PEWZTNN-1310638712-38

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

T: 088 792 00 10, F: 088 792 95 33, www.pwc.nl

*PwC is het merk waaronder PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (KvK 34180285), PricewaterhouseCoopers Belastingadviseurs N.V. (KvK 34180284), PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (KvK 34180287), PricewaterhouseCoopers Compliance Services B.V. (KvK 51414408), PricewaterhouseCoopers Pensions Actuarial & Insurance Services B.V. (KvK 54226368), PricewaterhouseCoopers B.V. (KvK 34180289) en andere vennootschappen handelen en diensten verlenen. Op deze diensten zijn algemene voorwaarden van toepassing, waarin onder meer aansprakelijkheidsvoorwaarden zijn opgenomen. Op leveringen aan deze vennootschappen zijn algemene inkoopvoorwaarden van toepassing. Op www.pwc.nl treft u meer informatie over deze vennootschappen, waaronder deze algemene (inkoop)voorwaarden die ook zijn gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.



Materialiteit

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de getrouwheid van de jaarrekening als geheel bepaald op € 4,56 miljoen. De materialiteit is gebaseerd op 1,5% van de totale baten. De materialiteit voor de financiële rechtmatigheid is bepaald op € 8,59 miljoen, deze materialiteit is gebaseerd op 3% van de totale publieke middelen, zoals voorgeschreven in paragraaf 2.1.3 Materialiteitstabel van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2017. In deze paragraaf van het accountantsprotocol zijn tevens een aantal specifieke controle- en rapportagetoleranties opgenomen, die wij hebben toegepast.

Daarbij zijn voor de controle van de in de jaarrekening opgenomen WNT-informatie de materialiteitsvoorschriften gehanteerd zoals vastgelegd in de Regeling controleprotocol WNT die van toepassing is op het jaar 2017. Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn.

Wij zijn met de raad van toezicht overeengekomen dat wij aan de raad van toezicht tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven de € 286.000 rapporteren alsmede kleinere afwijkingen, die naar onze mening om kwalitatieve of WNT-redenen relevant zijn.

De kernpunten van onze controle

In de kernpunten van onze controle beschrijven wij zaken die naar ons professionele oordeel het meest belangrijk waren tijdens onze controle van de jaarrekening. De kernpunten hebben wij met de raad van toezicht gecommuniceerd, maar vormen geen volledige weergave van alles wat is besproken.

Wij hebben onze controlewerkzaamheden met betrekking tot deze kernpunten bepaald in het kader van de jaarrekeningcontrole als geheel. Onze bevindingen ten aanzien van de individuele kernpunten moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen over deze kernpunten.

Kernpunten

Onze controlewerkzaamheden op de kernpunten

Wijzigingen in de kernpunten

De waardering van gebouwen is in 2017 vervallen als kernpunt in onze controle, doordat er in de huidige jaarrekeningcontrole geen indicaties zijn op een mogelijke materiële duurzame waardevermindering.

Naleving van de Europese aanbestedingswetgeving

De Europese aanbestedingswetgeving is, via een procedurematrix, verankerd in de interne procedures en het inkoopbeleid. Tevens is in het door het college van bestuur vastgestelde inkoopbeleid de eigenstandige (budgettaire) bevoegdheid geregeld van de instituten en diensten. Verder is de interne beheersing ten aanzien van inkopen het afgelopen jaar verder verstevigd.

Als onderdeel van de interne beheersing wordt maandelijks een inkoopanalyse per instituut respectievelijk dienst opgesteld. De dienst Faciliteiten en Informatietechnologie toetst daarbij maandelijks, achteraf, gegevensgericht of de inkopen in 2017 voldoen aan de aanbestedingswetgeving.

Wij hebben besprekingen gehouden en controlewerkzaamheden verricht om de inkoopprocedures en de aanwezige beheersingsmaatregelen rondom het inkoopproces en -systeem in kaart te brengen.

Wij hebben de inkoopanalyse over geheel 2017, en de door de dienst Faciliteiten en Informatietechnologie geformuleerde conclusies (geen materiële bevindingen) in relatie tot de aanbestedingswetgeving, met onderliggende documentatie met deelwaarnemingen gecontroleerd. Specifiek is aandacht geweest voor inkopen die de drempelwaarde uit de aanbestedingswetgeving overschrijden en in 2017 niet(-Europees) zijn aanbesteed, bijvoorbeeld doordat sprake is geweest van doorlopende contracten en/of hiervoor een basis is in de aanbestedingswetgeving (zoals uitgezonderde diensten).



Kernpunten

De analyse en conclusies worden ondersteund met onderliggende brondocumentatie zoals crediteurenadministratie, inkoopcontracten, aanbestedingsdossiers en de aanbestedingskalender. Bij de jaarrekeningcontrole 2017 is ook een inkoopanalyse gemaakt voor geheel 2017.

Als gevolg van het inkoopvolume van Stichting Hogeschool Rotterdam ten opzichte van de drempelwaarden in de aanbestedingswetgeving en bevindingen bij voorgaande jaarrekeningcontroles hebben wij de naleving van de Europese aanbestedingswetgeving ook als een kernpunt in onze controle 2017 beschouwd.

Onze controlewerkzaamheden op de kernpunten

Bij Europese aanbestedingen, hebben wij dit gevalideerd met onderliggende documentatie zoals TenderNed, aanbestedingsdossiers en inkoopcontracten. Wij hebben geen uitzonderingen geconstateerd ten aanzien van de conclusies die reeds door Hogeschool Rotterdam zelf waren geformuleerd.

Naar aanleiding van onze werkzaamheden hebben wij het college van bestuur aanbevelingen gedaan om het proces van de naleving van de Europese aanbestedingswetgeving nog verder te borgen en versterken.

Benoeming

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

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

- voorwoord: HR WERKT;
- 1. bestuursverslag;
- de overige gegevens (paragraaf 1.9.11);
- 2. verslag van de centrale medezeggenschapsraad (CMR);
- 3. verslag Raad van Toezicht (RvT);
- bijlagen (1 tot en met 6).

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf 2.2.2 Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2017 is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.2 Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2017 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.



Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en de overige OCW wet- en regelgeving.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het college van bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het college van bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen.

In dit kader is het college van bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het college van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het college van bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsel moet het college van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het college van bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het college van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de onderwijsinstelling.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht, dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fouten of fraude en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.



Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

Rotterdam, 21 juni 2018
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door drs. Th.A.J.C. Snepvangers RA



Bijlage bij de controleverklaring

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2017, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, dan wel het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het college van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het college van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Wij bevestigen aan de raad van toezicht dat wij de relevante ethische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd. Wij communiceren ook met de raad van toezicht over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Wij bepalen de kernpunten van onze controle van de jaarrekening op basis van alle zaken die wij met de raad van toezicht hebben besproken. Wij beschrijven deze kernpunten in onze controleverklaring, tenzij dit is verboden door wet- of regelgeving of in buitengewoon zeldzame omstandigheden wanneer het niet vermelden in het belang van het maatschappelijke verkeer is.

1.9.13. Gegevens over de rechtspersoon

Stichting Hogeschool Rotterdam
Museumpark 40
Postbus 25035
3001 HA Rotterdam

Bezoekadres

Rochussenstraat 198
3015 EK Rotterdam

Internet: www.hogeschoolrotterdam.nl
KvK-nummer: 411298300000
RSIN: 007162868
Administratienummer-BRIN: 30299-220J

Contactpersoon: R.E.G.A. van Kints MSc RC
directeur Administratie, Informatievoorziening en Control (AIC)
telefoon 010-794 4301
e-mail: r.e.g.a.van.kints@hr.nl

College van Bestuur per 31 december 2017

Drs. M.J.G. (Ron) Bormans, voorzitter
Dr. A.A. (Angelien) Sanderman, lid
W.E. (Wijnand) van den Brink, MA, lid

Informatie

Meer informatie over Hogeschool Rotterdam vindt u op internet:
www.hogeschoolrotterdam.nl of neem contact op met een van onze persvoorlichters
via:

e-mail: pers@hr.nl

telefoon: 010 - 794 5190

adres:

Rochussenstraat 198, 3015 EK Rotterdam
Postbus 25035, 3001 HA Rotterdam

2. Verslag van de Centrale Medezeggenschapsraad (CMR)



De [Centrale Medezeggenschapsraad \(CMR\)](#) heeft in 2017 grote veranderingen ondergaan. Bij de verkiezingen in december 2016 werden er 14 andere leden gekozen dan het jaar ervoor. Voor de continuïteit zorgde dit voor een aantal uitdagingen.

2.1. Werkwijze

Agendapunten van de CMR worden door commissies voorbereid voordat ze in de interne CMR-vergadering worden besproken, om uiteindelijk in de openbare overlegvergaderingen met het [College van Bestuur](#) te worden afgehandeld.

Een aantal dossiers behoeft instemming van de CMR, bij een aantal geldt een adviesrecht. Ook heeft de CMR altijd de mogelijkheid gebruik te maken van het zogenoemde initiatiefrecht (recht om zelf voorstellen in te dienen). Van dit initiatiefrecht maakt ze regelmatig gebruik, niet in de laatste plaats wanneer er signalen vanuit de achterban komen waarbij de CMR van mening is dat deze aandacht behoeven.

Ook in 2017 werkte de CMR met drie vaste commissies: de commissie Organisatie behandelt alle dossiers die met de hogeschool als organisatie te maken hebben, de commissie Onderwijs behandelt dossiers die betrekking hebben op het beleid rondom onderwijs op centraal niveau en de commissie Financiën buigt zich voornamelijk over de begrotingscyclus. Daarnaast is er een aparte reglementencommissie die alle reglementen tegen het licht heeft gehouden.

De CMR kent twee speciale geledingen: de studentengeleding (SGMR) vertegenwoordigt alle studenten en de personeelsgeleding (PGMR) vertegenwoordigt alle medewerkers van de hogeschool.

Naast de CMR op centraal niveau, zijn er ook decentrale raden. Elk onderwijsinstituut kent een [Instituuts Medezeggenschapsraad \(IMR\)](#). Deze raden voeren overleg met de directies over financiële, organisatorische en onderwijskundige zaken op instituutsniveau. Voor de diensten en de kenniscentra is medezeggenschap in de vorm van het [Inspraakorgaan Diensten \(IOD\)](#) respectievelijk het Inspraakorgaan Kenniscentra (IOK) geregeld.

De CMR vergadert twee keer per jaar met de [Raad van Toezicht](#), maar heeft de Raad van Toezicht ook een aantal keer om advies gevraagd.

2.2. Zaken in de CMR

De CMR heeft zich in 2017 gebogen over een veelvoud aan dossiers. Hierbij ging het om jaarlijks terugkerende dossiers als het jaarrooster, de kaderbrief en de begroting maar ook de hogeschoolgids / onderwijsexamenreglement (OER). Een aantal dossiers lichten we graag toe.

2.2.1. Studiesucces

Bij het dossier hogeschoolgids / OER is in 2017 een stevige discussie ontstaan over het nut en de noodzaak van de BSA-norm en waar deze norm het beste kan worden vastgelegd: op centraal niveau of op decentraal niveau. Afgesproken is dat eerst een fundamentele discussie in de organisatie moet worden gevoerd over het begrip studiesucces en over de factoren die hierop van invloed kunnen zijn. Een commissie van deskundigen gaat met dit vraagstuk aan de slag en zal hierover aan het College van Bestuur en de CMR uiteindelijk een advies aanbieden. Bij dit proces krijgen alle medewerkers en studenten de gelegenheid input te leveren, de hogeschool vindt het van groot belang dat dit een onderwerp van gesprek wordt binnen de hele hogeschool.

2.2.2. Ons WERKplan

Een ander groot dossier in 2017 was het strategisch beleidsplan: '[Ons WERKplan](#)', dat eind september gepresenteerd is. De CMR gaat volledig mee in de doelstellingen en de uitgangspunten die hierin genoemd worden. De uitwerking in de [WERKplaatsen](#) is een proces dat nog aandacht behoeft. Afgesproken is dat Ons WERKplan terugkerend onderwerp van gesprek is bij de bijeenkomsten tussen CMR en College van Bestuur. Daarbij zal het College van Bestuur in overleg met het dagelijks bestuur van de CMR een lijst van formele beslistmomenten opstellen, zodat voor eenieder helder is op welk moment de CMR welke formele bevoegdheden heeft.

2.2.3. Begroting en PDCA

De begrotingscyclus voor de begroting 2018 was ingewikkeld, doordat de ontwikkeling van Ons WERKplan hiermee niet parallel liep. De CMR heeft hierdoor de formele goedkeuring op de kaderbrief slechts kunnen geven op financiële uitgangspunten. Nadat de CMR had ingestemd met Ons WERKplan, heeft zij ook op de beleidsmatige uitgangspunten van de kaderbrief akkoord gegeven.

Bij de begrotingsbehandeling heeft de CMR vooral ingehaakt op het gebrek aan transparantie in de organisatie. Decentralisatie brengt op alle niveaus een behoefte mee aan voldoende informatie en inzicht. Het College van Bestuur heeft hierop aangekondigd een brief te sturen aan de [instituu](#)tirecties en [decentrale raden](#) waarin de roep om transparantie wordt onderschreven.

Ook constateerde de CMR dat de toepassing van de PDCA-cyclus, met name de evaluatie en aanpassing van een groot aantal plannen, nog niet transparant plaatsvindt. Het College van Bestuur onderstreept het belang hiervan en heeft de CMR toezeggingen gedaan dit te verbeteren.

2.3. Zaken in de SGMR

De betrokkenheid van studenten in de CMR blijft een punt van zorg en aandacht. Door onder andere druk van studieactiviteiten op momenten dat raadswerk verricht dient te worden, is gedurende het jaar een aantal studenten afgehaakt. Dit kwam het functioneren van de CMR als geheel niet ten goede.

2.3.1. Digitaal inleveren

De aanhoudende wens van de SGMR om het inleveren van werkstukken digitaal mogelijk te maken, leidde tot een toezegging voor een onderzoek naar de mogelijkheden hiervan.

2.3.2. Docent van het jaar

De SGMR organiseerde in 2017 in samenwerking met de [dienst CcS](#) de verkiezing van de '[docent van het jaar](#)'. Alle studenten van Hogeschool Rotterdam hebben de mogelijkheid gekregen om een docent voor te dragen, met een bijbehorende motivatie. Een commissie bestaande uit vier leden van de SGMR heeft unaniem een winnaar uit de voordrachten gekozen. Leon Goor, van het instituut CMI, is uitgeroepen tot HR-docent van het jaar 2017 en is voorgedragen voor de landelijke verkiezing van docent van het jaar.

2.3.3. Lopende zaken

Dossiers die in 2017 zijn opgestart maar nog niet zijn afgerond betreffen: getuigschrift extra curriculaire activiteiten, collegegeldvrij besturen en de begeleiding van stages in het buitenland.

2.4. Zaken in de PGMR

Vanuit de reglementen heeft de PGMR een aantal specifieke bevoegdheden met betrekking tot personeelszaken. Om die reden werden in 2017 verschillende personeelsaangelegenheden besproken, zoals de werving- en selectieprocedure, de aanbesteding van de arbo-dienstverlening, de advisering over de besteding van de decentrale arbeidsmiddelen (DAM-gelden), het medewerkersonderzoek, de aanpak van werkdruk en de werk- en verlofregeling 2018.

2.4.1. Werk- en verlofregeling

Bij de werk- en verlofregeling werd nadrukkelijk bepaald dat ook de onderwijsgevende medewerkers recht hebben om ook buiten de schoolvakanties flexibel verlof op te nemen. Ook de registratie van de verlofuren en de duurzame inzetbaarheidsuren is nadrukkelijk besproken.

2.4.2. Functiehuis docenten

Het [functiehuis voor docenten](#) is in 2017 aangepast, waardoor het voor excellente docenten mogelijk is door te groeien naar hogere schalen vanuit hun kwaliteit: het doceren. De coördinerende rol die mogelijk bij docenten wordt neergelegd, is onderwerp van gesprek in 2018.

2.4.3. Vervoerbeleid

Voortgaand thema voor 2018 is het vervoerbeleid. De reiskostenregeling (woon-werkverkeer) is inmiddels in goed overleg vastgesteld. De belangrijke thema's als dienstreizen, het parkeerbeleid en het fietsplan worden verder uitgewerkt.

2.4.4. Overleg centrale vakorganisaties

De PGMR-voorzitter is aanwezig bij het Lokaal Overleg Arbeidsvoorwaarden (LOA). Dit overleg tussen de vakorganisaties en het College van Bestuur vindt drie à vier keer per jaar plaats. Dit overleg is bedoeld om de vakorganisaties te informeren, hen om advies te vragen en overeenstemming te bereiken over verschillende, in de cao vastgelegde, onderwerpen.

In 2017 hebben vier reguliere vergaderingen plaatsgevonden. Onderwerpen waren onder andere de besteding van de decentrale arbeidsvoorwaardenmiddelen (DAM-gelden), de reiskostenregeling woon-werk, het functiehuis en de coördinatierol, het medewerkersonderzoek 2016 en de consignatieregeling. Daarnaast was er als altijd aandacht voor actuele zaken en vragen die via leden bij de rayonbestuurders terechtkwamen.

2.4.5. Veranderende rol van medezeggenschap

De CMR wordt steeds vaker gevraagd om in een vroeg stadium al mee te denken over beleid. Ze ziet dat als een positieve ontwikkeling, want dit creëert meer transparantie naar de organisatie. Een goed voorbeeld van vroeg meedenken was te zien in het dossier studiesucces, maar ook in de betrokkenheid bij het dossier functiebeschrijvingen en de coördinatierol.

Met de verdergaande decentralisatie verandert ook de rol van de [medezeggenschap](#). Hoe ziet medezeggenschap eruit in een gedecentraliseerde organisatie? Welke rol en verantwoordelijkheid heeft de CMR dan? En hoe ziet de samenwerking tussen de centrale en decentrale raden en commissies eruit? Veel vragen zijn ingezet in 2017 en krijgen een concreet vervolg in 2018, door professionaliseringsbijeenkomsten met de [CMR](#), [Instituuts Medezeggenschapsraden](#), [Inspraakorganen \(IOD en IOK\)](#) en [Opleidingscommissies \(OC's\)](#).

3. Verslag Raad van Toezicht (RvT)



De Raad van Toezicht is het hoogste orgaan van Hogeschool Rotterdam. De Raad ziet er op toe dat de hogeschool goed wordt bestuurd en controleert of het CvB het beleid naar behoren uitvoert. Onderstaand verslag is vastgesteld in de vergadering van de Raad van Toezicht van 4 juni 2018.

3.1. Samenstelling en bezoldiging

De Raad van Toezicht van Hogeschool Rotterdam bestond eind 2017 uit de volgende leden:

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

3.1.1. (Hoofd)functies en relevante nevenfuncties per 31-12-2017

J.C. Beerman MBA

Leeftijd 62 jaar.

Benoemd per 1 september 2015

- Directeur Wholesale Rabobank regio Nederland en Afrika
- Member of the Steering Committee Farm to Market Alliance

Mw. mr. C.M. Insinger MBA

Leeftijd 52 jaar.

Benoemd per 1 september 2015

- Managing Director Cerberus Capital Management B.V.
- Non-executive Board member and member of the remuneration and nominations committee Haya Real Estate S.L.U.
- Lid Raad van Toezicht Provinciale Zeeuwse Energie Maatschappij N.V.
- Lid Raad van Commissarissen bij Vastned Retail N.V.

- Lid Raad van Commissarissen Volksbank N.V.
- Lid Raad van Commissarissen Delta N.V.
- Lid Raad van Toezicht Stichting Nederlands Filmfonds
- Lid Raad van Toezicht Luchtverkeersleiding Nederland

H. Karakus

Leeftijd: 53 jaar.

Benoemd per 1 januari 2017

- Algemeen directeur Platform 31
- Bestuurslid stichting Vrienden van het Maasstad Ziekenhuis
- Voorzitter van de Stichting Keurmerk Leegstand Beheer

Mw. drs. J.W.A. Verlaan

Leeftijd: 69 jaar.

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

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

Drs. C.W. van der Waaij RA

Leeftijd 66 jaar.

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

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

3.1.2. Rooster van aftreden

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

- 1 januari 2021: Dhr. H. Karakus (herbenoembaar)

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

De raad heeft de heer Van der Waaij, na afloop van zijn twee termijnen, een afscheidsdiner aangeboden en hem bedankt voor de prettige en constructieve samenwerking en tevens waardering uitgesproken voor zijn jarenlange inzet voor Hogeschool Rotterdam. Hij is per 1 januari 2018 opgevolgd door de heer drs. Joeri van den Steenhoven.

3.1.3. Bezoldiging

In 2017 zijn aan de leden van de Raad van Toezicht de volgende vergoedingen verstrekt:

Tabel 85: Vergoedingen Raad van Toezicht 2017

	Btw	Bruto vergoeding	Totaal	WNT Norm naar rato (excl. btw)
H. Karakus	€ 2.835	€ 13.500	€ 16.335	€ 18.100
drs. J.W.A. Verlaan	€ 2.835	€ 13.500	€ 16.335	€ 18.100
drs. C.W. van der Waaij RA	€ 2.835	€ 13.500	€ 16.335	€ 18.100
J.C. Beerman MBA	€ 4.074	€ 19.400	€ 23.474	€ 27.150
Mr. C.M. Insinger MBA	€ 2.835	€ 13.500	€ 16.335	€ 18.100

De maximum beloning voor leden van de Raad van Toezicht is met ingang van 1 januari 2015 maximaal 10% van de voor de sector geldende maximale beloning (WNT € 181.000). Voor voorzitters is dit maximaal 15%. Deze vergoeding is exclusief btw.

Zoals bekend heeft de Europese Commissie bewerkstelligd dat de huidige vrijstellingsregeling voor commissarissen inzake btw-heffing (ondernemerschap) in Nederland is ingetrokken. Dit betekent dat vanaf 2013 iedere toezichthouder een factuur met btw dient te sturen voor de afgesproken vergoeding. De btw (21%) wordt berekend over het bedrag dat nu als bruto salaris wordt vergoed. Omdat de toezichthouder vanaf 1 januari 2013 btw-ondernemer is, dient deze een btw-administratie te voeren. Hierbij kan uiteraard betaalde btw op gemaakte kosten in mindering worden gebracht. De gemaakte kosten moeten voortkomen uit het houden van het toezicht.

De volgende bedragen zijn van kracht:

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

3.1.4. Profielschets

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

- langdurige bestuurservaring
- regionale/landelijke bekendheid
- beschikkend over een relevant relatienetwerk

- binding met de regio
- geen 'conflicting interests'

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

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

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

De volgende relaties zijn onverenigbaar met de gewenste onafhankelijkheid:

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

Ter gelegenheid van het voorbereiden van de voordracht door de CMR van één van de leden van de Raad van Toezicht is er in 2011 overleg geweest over eventuele aanpassing van de profiel- schets. Tot een aanpassing werd toen evenwel niet besloten.

Ook in het verslagjaar heeft geen aanpassing plaatsgehad.

3.1.5. Onafhankelijkheid

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

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

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

- was recentelijk bestuurslid van een vennootschap dan wel een grote rechtspersoon waarin een lid van het College van Bestuur van de hogeschool lid van de Raad van Commissarissen respectievelijk de Raad van Toezicht is;
- was recentelijk werkzaam bij het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, de Nederlands Vlaamse Accreditatie Organisatie of het ministerie van Economische Zaken;
- hield een aandelenpakket van tenminste tien procent in een aan de hogeschool gelieerde vennootschap.

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

3.2. College van Bestuur; samenstelling en remuneratie

Het College van Bestuur van Hogeschool Rotterdam bestond in 2017 uit:

- Dhr. drs. M.J.G. Bormans (voorzitter)
- Dhr. J.G. Roelof (tot en met augustus 2017)
- Mevr. dr. A.A. Sanderman
- Dhr. W.E. van den Brink (vanaf oktober 2017)

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

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

Tabel 86: Bezoldiging College van Bestuur

	Beloning	Fiscale bijtelling auto	Pensioen premies (wg-deel)	Totaal	Norm 2017
drs. M.J.G. Bormans	156.106	7.299	17.529	180.934	181.000
J.G. Roelof	98.642*	8.964	11.993	119.599	120.667
W.E. van den Brink	36.600	-	4.410	41.010	45.622
dr. A.A. Sanderman	156.300	7.573	17.962	181.835	181.000

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

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

De raad heeft in twee apart daarvoor belegde vergaderingen gesproken over haar toezichthoudende taak en de wijze waarop de RvT hier invulling aangeeft. Daarnaast is

uiteraard het functioneren van het College van Bestuur en de onderlinge samenwerking tussen de RvT en het CvB onderwerp van gesprek geweest. Hiertoe heeft de raad na afstemming met het College van Bestuur, onder begeleiding van een extern deskundige onderzoek laten doen naar de onderlinge samenwerking tussen de raad en het College van Bestuur. De uitkomsten van dit onderzoek zijn op 10 juli 2017 tijdens een off-site bijeenkomst besproken en zijn op basis hiervan afspraken gemaakt om de samenwerking en afstemming te verbeteren en de onderlinge verwachtingen t.a.v. de formele rollen verder helder te krijgen. Ook de beoogde samenstelling van het College van Bestuur in 2017 en de invulling inzake de Governance is uitvoerig aan de orde gekomen.

Het 'Protocol Raad van Toezicht' ligt ten grondslag aan de beoordelingsprocedure voor leden van het College van Bestuur (CvB) van Hogeschool Rotterdam. In het kader van haar verantwoordelijkheid als werkgever heeft de Raad in 2016 besloten de beoordelingsprocedure vorm te geven in een Regeling Gesprekscyclus CvB. Deze regeling betreft het individueel functioneren van de leden van het CvB. In het verslagjaar 2017 is de volledige regeling voor de eerste maal in deze nieuwe vorm doorlopen.

De gesprekscyclus wordt in twee jaar doorlopen en bestaat uit een functioneringsgesprek (1^e jaar) en een beoordelingsgesprek (2^e jaar). Indien er sprake is van herbenoeming, bestaat de mogelijkheid om een separaat herbenoemingsgesprek te voeren. De herbenoeming kan ook onderdeel uitmaken van het functionerings- of beoordelingsgesprek. De gesprekken vinden plaats tussen de Remuneratiecommissie van de RvT en de afzonderlijke leden van het CvB.

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

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

De Remuneratiecommissie verzorgt de verslaglegging van de gevoerde gesprekken.

3.3. Toetsingskader van de Raad van Toezicht

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

Het toetsingskader bestaat uit de volgende onderdelen:

- Overleggen met het College van Bestuur (vier keer in het jaar);
- Deelname aan commissies;

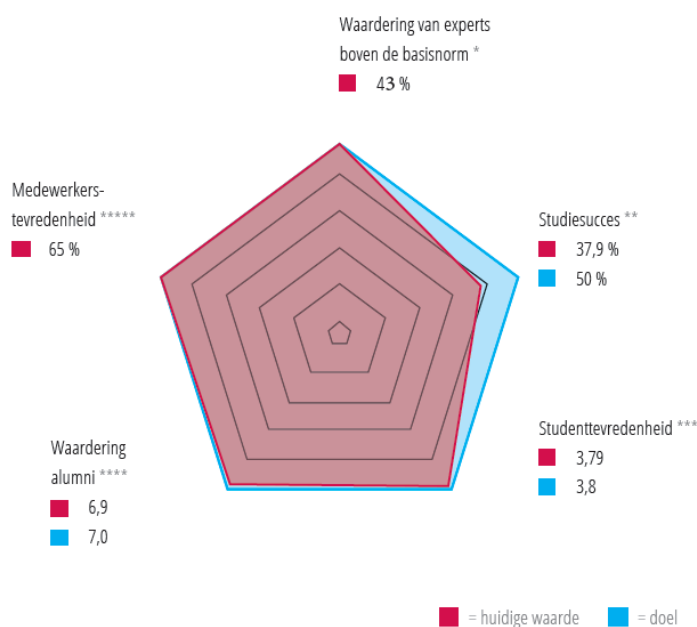
- Bezoeken aan instituten en afdelingen van Hogeschool Rotterdam;
- Overleggen met de Centrale Medezeggenschapraad (twee keer in het jaar);
- Overleg met bureau AMC (Auditing, Monitoring en Control);
- Overleggen met de Compliance Officer en de Risk Manager;
- Overleg met de veiligheidsfunctionaris;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

3.3.1. Overleggen Raad van Toezicht met College van Bestuur

De raad vergaderde in het verslagjaar vier keer: op 13 maart, 22 mei, 30 oktober en 11 december. Tijdens deze overleggen komt een aantal vaste onderdelen en een aantal actuele onderwerpen aan de orde.

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

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



- * Panels beoordelen de kwaliteitsnormen op onvoldoende, voldoende, goed of excellent.
- ** % studenten dat binnen 5 jaar na de start aan een opleiding van Hogeschool Rotterdam is afgestudeerd aan een opleiding van deze hogeschool.
- *** gemeten op een 5-puntsschaal
- **** gemeten op een 10-puntsschaal
- ***** percentage medewerkers dat (zeer) tevreden is met de kwaliteit van het onderwijsprogramma.

Figuur 9: De ankerpunten van Hogeschool Rotterdam

Ieder ankerpunt is geoperationaliseerd in een indicator. In het bovenstaande spinnenweb zijn de waardes van de indicatoren over 2017 weergegeven in relatie tot de ambities die HR heeft op deze indicatoren. In aanloop naar het WERKplan zijn deze kritisch bekeken. Dit heeft geleid tot de herijking van twee indicatoren, te weten: waardering van experts en medewerkerstevredenheid. De herijkte indicatoren geven nog nadrukkelijker de kwaliteit van de opleidingen weer.

Het verbeteren van de scores voor studiesucces en de kwaliteitsoordelen opleidingen door externe experts blijven, ook in 2017, voor Hogeschool Rotterdam de twee grootste uitdagingen. Een goede studiekeuze en het realiseren van een sterke binding tussen studenten en docenten via de kwaliteit van de opleiding blijven dé pijlers onder het studiesuccesbeleid van de hogeschool.

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

In dit kader werden eveneens de ontwikkelingen ten aanzien van ons Werkplan besproken. In de loop van het jaar volgden rapportages over deelonderwerpen, zoals de positie en belang van onderzoek, het remuneratierapport, studiesucces van studenten, binding in de klas, (brand)veiligheid op de HR, de analyse en aanpak van langstudeerders, student- en medewerkertevredenheid, het rooster van aftreden van de raad per 1 januari 2018.

3.3.2. Deelname aan commissies

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

De samenstelling van de commissies was aldus:

- auditcommissie: de heer van der Waaij en mevrouw Insinger (vanuit de Raad van Toezicht) en de heer Roelof (tot 1-9-2017) en mevrouw Sanderman (vanuit het College van Bestuur). De commissie vergaderde twee keer (11 mei en 28 november).
- selectie- en remuneratiecommissie: de heer Beerman en de heer Van der Waaij (vanuit de Raad van Toezicht) en de heer Bormans (vanuit het College van Bestuur). De commissie vergaderde twee keer (13 maart en 30 oktober).
- onderwijscommissie: mevrouw Verlaan en mevrouw Insinger (vanuit de Raad van Toezicht) en de heer Bormans (vanuit het College van Bestuur). De commissie vergaderde twee keer (9 mei en 10 oktober).

Onderwerpen die in de auditcommissie besproken zijn:

- De jaarrekening 2016;
- Het accountantsverslag van PwC 2016;
- De voortgangsrapportages inzake de financiën;

- Onderzoek rekenkamer naar de voorinvesteringen hoger onderwijs;
- Onderzoek waardering vastgoed;
- Stand van zaken vastgoed;
- Uitgebreide controleverklaring;
- Management letter van PwC 2016;
- Kaderbrief;
- Werkprogramma compliance officer en risk manager;
- Rapport inzake Rotterdam Business School;
- Risk framework.

Onderwerpen die in de selectie- en remuneratiecommissie besproken zijn;

- De bezoldiging van de leden van het College van Bestuur;
- Het functioneren van de leden van het College van Bestuur;
- Complexiteitsindeling t.b.v. WNT
- Protocol Raad van Toezicht;
- Bezoldigingscode Bestuurders Hogescholen;
- Remuneratierapport;
- Regeling Gesprekscyclus College van Bestuur;
- Profiel en werving en selectie nieuw lid Raad van Toezicht.

Onderwerpen die in de onderwijscommissie besproken zijn;

- WERKplan Hogeschool Rotterdam;
- Uitslagen Keuzegids;
- Verbeteraanpak werkwijze onderwijscommissie;
- Schakelprogramma's mbo - hbo;
- Beleid t.a.v. het Bindend Studie Advies (BSA).

3.3.3. Overleggen met de Centrale Medezeggenschapsraad

De Raad van Toezicht en de CMR kwamen twee keer samen, een keer onder voorzitterschap van de CMR en een keer onder voorzitterschap van de Raad van Toezicht. Een van deze keren vond plaats in aanwezigheid van het College van Bestuur en een keer zonder het college. De bijeenkomsten vonden plaats op 13 maart 2017 (met het CvB) en op 30 oktober 2017 (zonder het CvB).

Met de centrale medezeggenschapsraad werd o.a. gesproken over de stand van zaken van Onze Agenda, de implicaties van ons Werkplan en de verschillende werkplaatsen, de samenstelling van het College van Bestuur, de éénjarige beleidscyclus, het profiel nieuw lid College van Bestuur en het beleid t.a.v. het bindend studieadvies.

3.3.4. Overleg met bureau AMC (Auditing, Monitoring en Control)

Het jaarplan 2017 en het jaarverslag 2016 AMC zijn besproken met de raad (zonder aanwezigheid van het College van Bestuur). Een ander onderwerp van gesprek was de midterm review van de Instellingstoets Kwaliteitszorg (ITK).

3.3.5. Overleggen met de Compliance Officer en de Risk Manager

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

3.3.6. Overleg inzake veiligheid

Ook in 2017 is de voorzitter van de RvT door de voorzitter van het CvB, conform afspraak, regelmatig geïnformeerd over de ontwikkelingen op het gebied van veiligheid binnen Hogeschool Rotterdam, waarbij de sturing op veiligheid en de ontwikkeling van Integraal Veiligheidsbeleid centraal stonden. In voorkomende gevallen heeft de voorzitter RvT, in goed overleg met de voorzitter CvB het voltallige RvT geïnformeerd.

3.3.7. Jaaropening en verdiepingsactiviteiten

Leden van de raad gaven 'acte de présence' bij de opening van het studiejaar 2017/2018 en het aansluitende buffet wegens de feestelijke opening van het nieuwe onderwijsgebouw op de Kralingse Zoom.

In het kader van de professionaliseringsactiviteiten hebben de leden van de Raad van Toezicht, in wisselende samenstelling, in 2017 werkbezoeken afgelegd aan de volgende instituten (en zijn daar in gesprek geweest met docententeams en medewerkers):

- Instituut voor Financieel Management (IFM);
- Instituut voor Bedrijfskunde (IBk);
- Instituut voor Engineering en Applied Science (EAS);
- Instituut voor de Gebouwde Omgeving (IGO).

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

De ingeplande verdiepingsbijeenkomst op 11 december 2017 met de titel "Een adaptieve Hogeschool is wegens klimatologische omstandigheden verzet naar de "heidag" in 2018.

3.3.8. Risicomanagement

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

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

- Uitgangspunt is het vastgestelde risicoregister HR van het voorafgaand jaar;

- Op basis van een HR-brede inventarisatie van risico's en een bijeenkomst van CvB en een aantal directeuren en risk manager waarin de uitkomst van deze inventarisatie wordt besproken, volgt jaarlijks een up-date van het risicoregister van HR. Aan deze risico's worden eigenaren gekoppeld die beheersmaatregelen formuleren om niet of onvoldoende gemitigeerde risico's af te dekken. Tevens worden voor significante risico's scenarioberekeningen m.b.t. de financiële consequenties gemaakt;
- Het opvolgen van de beheersmaatregelen is de verantwoordelijk van de individuele directies;
- Periodiek vindt in de bilo's met de directies door het CvB monitoring plaats van het adequaat opvolgen van de aanbevelingen en maatregelen;
- Periodiek beoordeelt de Raad van Toezicht (een update van) het risicoregister van HR.

3.3.9. Financiën

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

De Raad van Toezicht keurde in zijn vergadering d.d. 22 mei 2017 het Jaarverslag 2016 van Hogeschool Rotterdam. Het Sociaal Jaarverslag 2016 werd eveneens goedgekeurd. Ook de Jaarrekening 2016 en het Accountantsverslag 2016 van de accountant PwC werden in die vergadering besproken. De Raad van Toezicht verleende decharge aan het College van Bestuur voor het in 2016 gevoerde beleid. De bespreking van de jaarrekening vond, zoals gebruikelijk, plaats in tegenwoordigheid van de accountants van PwC. PwC heeft bij deze Jaarrekening een goedkeurende verklaring afgegeven.

Tijdens de overleggen met de raad werd regelmatig de prognose voor het hele jaar afgezet tegen de begroting, zodat, na voorbereidend overleg in de auditcommissie, de raad in staat was de financiële gang van zaken te volgen. De raad verleende in zijn vergadering d.d. 11 december 2016 goedkeuring aan de Begroting 2017.

3.3.10. Instroom, onderwijs en kwaliteit

De totale instroom van bachelors en Ad's voor studiejaar 2017 is 11.931 studenten. Dat is een groei van 5,5% ten opzichte van vorig studiejaar. Het totaal aantal ingeschreven studenten is in het studiejaar 2017 gegroeid naar ruim 38.000 studenten, dit is een stijging van 4% ten opzichte van studiejaar 2016.

Ten aanzien van de kwaliteit van de opleidingen, de resultaten in de keuzegids en de visitaties in 2017 stelt de raad vast dat de HR na een reeks stijgingen over de afgelopen vijf jaar dit jaar voor het eerst te maken heeft met een lichte daling van de algemene studenttevredenheid. De score van het ankerpunt daalt met 0,03 van 3,82 naar 3,79.

Onder het nieuwe accreditatiekader (vanaf 2012) worden de opleidingen met behulp van het beperkte accreditatiekader beoordeeld. Tot nu toe zijn 60 opleidingen positief beoordeeld. De indicator voor dit ankerpunt is het percentage van de standaarden van

alle opleidingen dat een score 'goed' of 'excellent' heeft behaald. Deze indicator heeft op dit moment de score van 43%.

3.3.11. Personeelsbeleid en organisatie

De raad werd op 13 maart 2017 geïnformeerd en bijgepraat over de uitslagen van het Medewerkeronderzoek 2016. Er was wederom over de hele linie sprake van een stijging van de tevredenheid. Gedurende het jaar werd de raad op regelmatige basis geïnformeerd over de stand van zaken rondom personeelwisselingen en/of verschuivingen op directieniveau.

3.3.12. Huisvesting

De raad werd regelmatig geïnformeerd over de ontwikkelingen ten aanzien van de huisvestingsportefeuille (o.a. de ratio huur t.o.v. eigendom, bezettingsgraden) en de nieuwbouw op de Kralingse Zoom. Deze rapportages worden opgesteld onder verantwoordelijkheid van het College van Bestuur, voorzien van een onafhankelijke rapportage van de risk manager over eerdere aanbevelingen uit de risico-inventarisatie nieuwbouw KZ.

3.3.13. Praktijkgericht onderzoek

De raad heeft met tevredenheid vastgesteld dat na de positieve Validatie Kwaliteitszorg Onderzoek (VKO) in 2016 de visie en aanpak op praktijkgericht onderzoek in 2017 verder vorm heeft gekregen in de organisatie. Onderzoek en Onderwijs worden nog nadrukkelijker met elkaar verbonden door de kennisagenda (instituten) en onderzoeksagenda (kenniscentra) met elkaar in lijn te brengen en vanuit de instituten ook financieel substantieel bij te dragen aan onderzoeksactiviteiten. De raad is tevens vastgesteld dat er in 2017 een drietal visitaties zijn geweest bij de kenniscentra, waarbij Business Innovation en Duurzame Havenstad als voldoende zijn geaccrediteerd en Zorginnovatie als Excellent.

3.3.14. Tot slot

De Raad van Toezicht heeft op regelmatige basis zijn waardering uitgesproken over de goede inzet en passie waarmee de docenten, medewerkers, het management en het College van Bestuur van de hogeschool hun functies uitoefenen. Tevens heeft de raad op regelmatige basis geconstateerd dat studenten een leerzame en inspirerende tijd doorbrengen op de HR en na het afstuderen met een prima startkwalificatie in de hand de hogeschool verlaten. De raad vertrouwt erop dat deze lijn zich ook in 2018 versterkt zal voortzetten.

Bijlagen

- [Bijlage 1: Assortiment](#)
- [Bijlage 2: Studentaantallen](#)
- [Bijlage 3: Internationale uitwisseling studenten – partnerinstellingen](#)
- [Bijlage 4: Schema Governance](#)
- [Bijlage 5: Gebruikte afkortingen](#)
- [Bijlage 6: Kunstcollectie en gewonnen prijzen](#)

Bijlage 1: Assortiment

Tabel 87: Overzicht opleidingen

Peildatum 31-12-2017

Bachelors en Associate degrees	
Aardrijkskunde (lerarenopleiding)	voltijd, deeltijd
Accountancy	voltijd
Ad Accountancy	voltijd, deeltijd
Ad Arts & Crafts	voltijd
Ad Crossmediale Communicatie	voltijd, deeltijd
Ad Engineering	voltijd, deeltijd
Ad ICT Service Management	voltijd, deeltijd
Ad Integraal Bouwmanagement	deeltijd
Ad Logistiek management	voltijd
Ad Maintenance & Mechanics	voltijd, deeltijd
Ad Management in de Zorg	deeltijd
Ad Officemanagement	voltijd, deeltijd
Ad Ondernemen	voltijd, duaal
Ad Onderwijsondersteuner Gezondheidszorg en Welzijn	deeltijd
Ad Onderwijsondersteuner Technisch beroepsonderwijs	deeltijd
Ad Pedagogisch Educatief Medewerker	voltijd, deeltijd
Ad Sales & Accountmanagement	deeltijd
Ad Sociaal Financiële Dienstverlening	deeltijd
Automotive	voltijd, duaal
Autonome Beeldende Kunst	voltijd
Bedrijfseconomie	voltijd, deeltijd
Bedrijfskunde MER	voltijd, deeltijd
Biologie (lerarenopleiding)	voltijd, deeltijd
Biologie en Medisch Laboratoriumonderzoek	voltijd

Tabel 87: Overzicht opleidingen

Peildatum 31-12-2017

Bouwkunde	voltijd, deeltijd, duaal
Business IT & Management	voltijd, deeltijd
Chemie	voltijd
Chemische Technologie	voltijd, deeltijd
Civiele Techniek	voltijd, deeltijd, duaal
Commerciële Economie - Creative Marketing & Sales	voltijd
Commerciële Economie - Global Marketing & Sales	voltijd
Commerciële Economie - Marketing of Social Business	voltijd
Commerciële Economie - SportMarketing & Management	voltijd
Commerciële Economie	deeltijd
Communicatie	voltijd, deeltijd
Communication and Multimedia Design	voltijd
Creative Media and Game Technologies	voltijd
Docent Beeldende Kunst en Vormgeving	voltijd, deeltijd
Duits (lerarenopleiding)	voltijd, deeltijd
Economie (Algemene Economie en Bedrijfseconomie - lerarenopleiding) (deeltijd is in 2017-2018 niet aangeboden, maar bestond wel actief in het Croho. In 2018-2019 wordt deze wel weer aangeboden)	voltijd, deeltijd
Elektrotechniek	voltijd, deeltijd, duaal
Engels (lerarenopleiding)	voltijd, deeltijd
Facility Management	voltijd
Financial Services Management	voltijd
Fiscaal Recht en Economie	voltijd
Frans (lerarenopleiding)	voltijd, deeltijd

Tabel 87: Overzicht opleidingen

Peildatum 31-12-2017

Geschiedenis (lerarenopleiding)	voltijd
Gezondheidszorg en Welzijn (lerarenopleiding)	deeltijd
Human Resource Management	voltijd, deeltijd
Industrieel Product Ontwerpen	voltijd
Informatica	voltijd, deeltijd
International Business and Languages - English stream	voltijd
Int. Business and Management Studies - English stream	voltijd
Leisure Management	voltijd
Lerarenopleiding Basisonderwijs (Pabo)	voltijd, deeltijd
Logistics Engineering	voltijd
Logistiek en Economie	voltijd, deeltijd
Maatschappijleer (lerarenopleiding)	voltijd, deeltijd
Management in de Zorg	deeltijd
Maritiem Officier	voltijd
Maritieme Techniek	voltijd
Medische Hulpverlening	voltijd
Mens en Techniek differentiatie Gezondheidszorg Technologie	voltijd
Natuurkunde (lerarenopleiding)	voltijd, deeltijd
Nederlands (lerarenopleiding)	voltijd, deeltijd
Opleiding tot Fysiotherapeut	voltijd
Opleiding tot Verpleegkundige	voltijd, deeltijd, duaal
Opleiding voor Ergotherapie	voltijd
Opleiding voor Logopedie	voltijd
Ruimtelijke Ontwikkeling differentiatie Ruimtelijke Ordening en Planologie	voltijd
Small Business en Retail Management	voltijd, duaal

Tabel 87: Overzicht opleidingen

Peildatum 31-12-2017

Social Work	voltijd, deeltijd	
Technisch Beroepsonderwijs (lerarenopleiding)	voltijd, deeltijd	
Technische Bedrijfskunde	voltijd, deeltijd	
Technische Informatica	voltijd	
Trade Management for Asia - Dutch + English stream	voltijd	
Vastgoed en Makelaardij	voltijd, duaal	
Verloskunde	voltijd	
Vormgeving	voltijd	
Watermanagement	voltijd	
Werktuigbouwkunde	voltijd, deeltijd, duaal	
Wiskunde (lerarenopleiding)	voltijd, deeltijd	
Masters		
Economie		
Master in Consultancy and Entrepreneurship	Voltijd	Engelstalig 1 jaar
Master in Finance and Accounting	Voltijd	Engelstalig 1 jaar
Master in Logistics Management	Voltijd	Engelstalig 1 jaar
Gebouwde omgeving		
Master Architectuur	Deeltijd	Nederlandstalig 4 jaar
Master Stedenbouw	Deeltijd	Nederlandstalig 4 jaar
Gedrag en maatschappij		
Master Begeleidingskunde	Deeltijd	Nederlandstalig 2,5 jaar
Master Management en Innovatie	Deeltijd	Nederlandstalig 2 jaar
Master Pedagogiek	Deeltijd	Nederlandstalig 2 jaar
Gezondheidszorg		
Master Advanced Nursing Practice	Duaal	Nederlandstalig 2 jaar
Master Physician Assistant	Duaal	Nederlandstalig 2 jaar

Tabel 87: Overzicht opleidingen

Peildatum 31-12-2017

Master Physician Assistant (klinisch verloskundige)	Duaal	Nederlandstalig 2 jaar
Master Kinderfysiotherapie	Deeltijd	Nederlandstalig 3 jaar
Master Manuele Therapie	Deeltijd	Nederlandstalig 3 jaar
Master Sportfysiotherapie	Deeltijd	Nederlandstalig 3 jaar
Kunst, media en ICT		
Master Design	Deeltijd	Nederlandstalig 2 jaar
Master Education in Arts	Deeltijd	Engelstalig 2 jaar
Master of Arts in Fine Art and Design	Voltijd	Engelstalig 2 jaar
Master Interior Architecture & Retail Design	Voltijd	Engelstalig 2 jaar
Onderwijs		
Master Leren & Innoveren	Deeltijd	Nederlandstalig 2 jaar

Bijlage 2: Studentaantallen

Tabel 88: Studenten per instituut

Peildatum 1 oktober 2017

	Totaal ingeschreven *	Waarvan nieuw *	Aantal afgestudeerden **/t1	Aantal BSA's **/t2	Aantal stakers **/t3
CMI	2.908	805	381	220	388
COM	3.467	907	540	173	459
EAS	3.072	831	378	241	384
IBk	2.165	550	308	119	233
IFM	2.577	633	352	172	332
IGO	3.744	1.076	465	242	486
ISO	3.059	673	451	119	421
IvG	3.960	1.033	530	147	395
IvL	4.175	1.040	469	288	638
RAc	2.726	1.023	533	200	394
RBS	3.389	881	413	240	424
RMI	1.089	278	120	104	166
WdKA	2.182	599	424	64	284
Totaal	38.513	10.329	5.364	2.329	5.004

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

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

t1 | 2 okt. 2016 tot 2 okt. 2017

t2 | 1 sep. 2016 tot 1 sep. 2017

t3 | Studenten die hun studie voor de peildatum beëindigd hebben, die geen Graad behaald hebben in de periode 1 okt 2015 tot 1 okt 2016 en die op 1 okt 2016 niet als student aanwezig waren.

Tabel 89: Studenten per vorm naar vooropleiding*

	Type vooropleiding	Totaal ingeschreven	Waarvan nieuw
Deeltijd	Anders	1.555	267

Tabel 89: Studenten per vorm naar vooropleiding*

	Type vooropleiding	Totaal ingeschreven	Waarvan nieuw
Deeltijd	Buitenlands	142	37
Deeltijd	Havo	378	64
Deeltijd	Mbo	1.639	530
Deeltijd	Vwo	197	28
Duaal	Anders	237	52
Duaal	Buitenlands	16	6
Duaal	Havo	166	11
Duaal	Mbo	170	31
Duaal	Vwo	50	9
Voltijd	Anders	2.014	296
Voltijd	Buitenlands	1.827	683
Voltijd	Havo	17.420	4.528
Voltijd	Mbo	10.273	3.175
Voltijd	Vwo	2.429	612
Totaal		38.513	10.329

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

Tabel 90: Studenten naar vooropleiding*

Type vooropleiding	Totaal ingeschreven	Waarvan nieuw
Anders	3.753	611
Buitenlands	1.947	704
Havo	17.836	4.570
Mbo	11.912	3.687
Vwo	2.663	648
Totaal	38.035	10.220

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

Tabel 91: Studentaantallen 2017 naar geslacht en opleidingsvorm

Geslacht	Deeltijd		Duaal		Voltijd		Totaal	
	Student- schap **	Uniek *	Student- schap **	Uniek *	Student- schap **	Uniek *	Student- schap **	Uniek *
Man								
Totaal ingeschreven ***	1.984	1.955	233	233	18.052	17.893	20.269	20.017
Waarvan nieuw ****	462		40		4.895		5.397	5.330
Vrouw								
Totaal ingeschreven ***	1.927	1.911	406	406	15.911	15.753	18.244	18.018
Waarvan nieuw ****	464		69		4.399		4.932	4.890

* Als een student meerdere opleidingen volgt dan is de student slechts 1 keer geteld.

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

*** Ingeschreven studenten op peildatum 1 okt 2017.

**** 1 jan 2017 tot 1 jan 2018.

Tabel 92: Percentage studenten van niet-Nederlandse en Nederlandse afkomst in 2017

	Deeltijd		Duaal		Voltijd		Totaal	
	Ingeschre- ven **/t1	Waarvan nieuw **/t2	Ingeschre- ven **/t1	Waarvan nieuw **/t2	Ingeschre- ven **/t1	Waarvan nieuw **/t2	Unieke studenten *	Waarvan nieuw **/t2
Niet- Nederlands	0.31%	0.41%	0.04%	0.06%	3.67%	5.61%	4%	5.97%
Nederlands	9.84%	8.56%	1.62%	1%	84.51%	84.37%	96%	94.03%
Totaal	10.16%	8.97%	1.66%	1.06%	88.19%	89.98%	100%	100%

* Als een student meerdere opleidingen volgt dan is de student slechts 1 keer geteld.

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

t1 Ingeschreven studenten op peildatum 1 okt 2017.

t2 1 jan 2017 tot 1 jan 2018.

Voor deze gegevens zijn door DUO (Dienst Uitvoering Onderwijs, voorheen IB-Groep) geleverde gegevens gebruikt.

Tabel 93: Aantal studenten 2017 naar leeftijdsgroep

	Deeltijd		Duaal		Voltijd		Totaal	
	Ingeschreven **/t1	Waarvan nieuw **/t2	Ingeschreven **/t1	Waarvan nieuw **/t2	Ingeschreven **/t1	Waarvan nieuw **/t2	Unieke studenten *	Waarvan nieuw **/t2
<20	29	23	24	6	7.739	4.830	8.046	4.824
20-25	822	321	293	28	21.023	4.155	22.524	4.448
26-30	953	219	174	26	3.467	254	4.738	489
>30	1.923	363	154	49	548	55	2.727	459
Totaal	3.727	926	645	109	32.777	2.924	38.035	10.220

t1 Ingeschreven studenten op peildatum 1 okt 2017.

t2 1 jan 2017 tot 1 jan 2018.

* Als een student meerdere opleidingen volgt dan is de student slechts 1 keer geteld.

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

Bijlage 3: Internationale uitwisseling studenten – partnerinstellingen

Tabel 94: Internationale uitwisselingen in 2017

Land	Instelling	Aantal uitgaande studenten	Aantal inkomende studenten	Aantal actieve partners
Argentinië				
	Universidad Argentina de la Empresa	5	5	1
Australië				
	University of New South Wales	4	1	1
	University of Sydney	1		1
België				
	Artevelde Hogeschool	4	6	1
	Haute Ecole EPHEC	3		1
	Haute Ecole Libre Mosane (HELMo)		3	1
	Hogeschool Gent	2		1
	Hogeschool West-Vlaanderen		2	1
	Karel de Grote Hogeschool		1	1
	Katholieke Hogeschool Leuven		1	1
	Koninklijk conservatorium Antwerpen	1		1
	Odisee Brussel	4		1
	Sint Lucas Antwerpen	1		1
	Thomas More (voorheen KH Kempen)		1	1
Brazilië				
	FAAP São Paulo	3		1
	Pontificia Universidade Católica de Sao Paulo(PUC-SP)		2	1
	University of Fortaleza/Unifor		1	1
Bulgarije				
	Konstantin Preslavsky University of Shumen		1	1
Canada				
	Alberta College of Art and Design		1	1

Tabel 94: Internationale uitwisselingen in 2017

Land	Instelling	Aantal uitgaande studenten	Aantal inkomende studenten	Aantal actieve partners
	Bishop's University	2		1
	Carleton University	3		1
	Emily Carr University of Art and Design	2		1
	Kwantlen Polytechnic University		1	1
	Manitoba (Asper School of Business)	2	3	1
	Memorial University, St. John's	2		1
	Nipissing University	3		1
	University of Fraser Valley	2		1
	University of Manitoba	2		1
	UQAC (Université du Québec À Chicoutimi)	2	2	1
Chili				
	UDD Universidad del Desarrollo, campus Santiago	9	10	1
	Universidad Andrés Bello	1	3	1
	Universidad de Chile	4	4	1
China				
	Beijing Foreign Studies University	3	1	1
	China Academy of Art		1	1
	Donghua University	11	6	1
	Foshan University	2	2	1
	Ningbo University		9	1
	Sanda University	3	2	1
	Shanghai International Studies University	2	8	1
	Shanghai University of International Business and Economics (SUIBE, voorheen SIFT)	14	2	1
	Technological and Higher Education Institute of Hong Kong	2	4	1

Tabel 94: Internationale uitwisselingen in 2017

Land	Instelling	Aantal uitgaande studenten	Aantal inkomende studenten	Aantal actieve partners
Curaçao				
	University of Curaçao	8	2	1
Cyprus				
	European University Cyprus		1	1
Denemarken				
	International Business Academy Kolding	1	4	1
	Designskolen Kolding		7	1
	Royal Danish Academy of Fine Arts	1		1
Duitsland				
	DIT - Deggendorf Institute of Technology (voorheen Fachhochschule Deggendorf)	1	4	1
	EBC Hochschule Berlin	2	3	1
	Fachhochschule Aschaffenburg	3	6	1
	Fachhochschule Bielefeld	9	9	1
	Fachhochschule Kaiserslautern		2	1
	Fachhochschule München	1	2	1
	Fachhochschule Schmalkalden		2	1
	Fachhochschule Südwestfalen		1	1
	FH Frankfurt am Main	5	5	1
	Friedrich Schiller Universität JENA	3		1
	HAW Hamburg		1	1
	Heilbronn University		4	1
	Hochschule für Angewandtes Management Erding		1	1
	Hochschule Koblenz		2	1
	HSBA Hamburg School of Business Administration	1		1

Tabel 94: Internationale uitwisselingen in 2017

Land	Instelling	Aantal uitgaande studenten	Aantal inkomende studenten	Aantal actieve partners
	HTW Berlin	9	2	1
	HTW Dresden		2	1
	HWR Berlin	5	5	1
	Jade Hochschule		2	1
	Rheinische Fachhochschule Köln		2	1
	Universität der Künste Berlin		2	1
Estland				
	Estonian Academy of Arts		2	1
Finland				
	HAAGA-HELIA Uni. of Applied Sciences	5	1	1
	HUMAK, at Campus near Helsinki	2		1
	Jyväskylä UAS (JAMK)		5	1
	Lahti University of Applied Sciences	1	4	1
	Metropolia UAS Helsinki	3	8	1
	Satakunta Polytecnic		4	1
	South-Eastern Finland University of Applied Sciences (XAMK, fusie KYAMK en MAMK)		1	1
	Tampere Polytechnic/TAMK	1	2	1
	University of Turku		4	1
Frankrijk				
	Audencia Nantes	1	2	1
	Beaux-Arts de Paris		1	1
	EIGSI-Logistics		2	1
	EPHEC	1	1	1
	ESADSE France		1	1
	ESAG Penninghen		2	1
	ESPE Toulouse	1		1

Tabel 94: Internationale uitwisselingen in 2017

Land	Instelling	Aantal uitgaande studenten	Aantal inkomende studenten	Aantal actieve partners
	Espeme Edhec Business School	5	7	1
	Groupe IGS (ICD/ABS Paris/ESAM Lyon)	3	2	1
	Groupe Sup de Co La Rochelle/ecole superieur de com.	1		1
	Haute école des arts du Rhin		1	1
	IDRAC International School of Management	4	2	1
	INSEEC Business School Paris/Bordeaux/Lyon	1	5	1
	ISTEC		2	1
	La Rochelle	1	2	1
	NEOMA Business School (voorheen Reims Management School, fusie 2013)		2	1
	The Marseille-Mediterranean College of Art and Design		2	1
	Université Blaise Pascal Clermont II		1	1
	Université de Lille	3	4	1
	Université de Paris-Sud (IUT Sceaux)		1	1
	Université Paris 13 - Paris Nord		2	1
	Université Toulouse Jean Jaures	1		1
Griekenland				
	Aristotle University of Thessaloniki		2	1
	Athens School of Art	1	1	1
	University Patras		3	1
Hongarije				
	Budapest University of Technology and Economics		1	1
Ierland				
	Dublin Institute of Technology	5	4	1
	National College of Art and Design	1	1	1

Tabel 94: Internationale uitwisselingen in 2017

Land	Instelling	Aantal uitgaande studenten	Aantal inkomende studenten	Aantal actieve partners
India				
	Chandigarh Business School	1		1
	National Institute of Design		7	1
Indonesië				
	Binus International University	7	3	1
	Universitas Atma Jaya Yogyakarta	12		1
	Universitas Indonesia	4	3	1
	Universitas Islam Sultan Agung		9	1
Italië				
	Accademia di Belle Arti		3	1
	Florence Università degli studi di Firenze	3	6	1
	IED Milano		1	1
	IED Rome		1	1
	Nuova Accademia di Belle Arti - Milano	1	3	1
	Università di Bologna	2	3	1
	Università Politecnica delle Marche		1	1
Japan				
	J.F. Oberin University	5		1
	Kansai Gaidai University	6	3	1
	Meiji University	5	2	1
	Sophia University	2	1	1
	Tokyo Metropolitan University	1	2	1
	Toyo University	6	5	1
Kroatië				
	University of Zagreb	6	1	1
Letland				

Tabel 94: Internationale uitwisselingen in 2017

Land	Instelling	Aantal uitgaande studenten	Aantal inkomende studenten	Aantal actieve partners
	Banku Augstkola	1	3	1
	Latvian Maritime Academy		4	1
	Riga Technical University	2	2	1
Litouwen				
	Vilnius Academy of Arts		1	1
	Vilnius University, Intern. Business School		2	1
Maleisië				
	Taylor University	2		1
Marokko				
	IIHEM International Institute for Higher Education in Morocco	1	1	1
Mexico				
	Escuela Bancaria y Commercial (EBC)	8		1
	Tec de Monterrey Mexico City, Campus Estado de Mexico	2		1
	UNINTER		2	1
	Universidad de Monterrey	2	1	1
	Universidad Juárez del Estado de Durango		3	1
	Universidad Regiomontana	2	1	1
Nieuw Zeeland				
	Otago Polytech Dunedin NZ	2		1
Noorwegen				
	Buskerud University College	1	4	1
	Aalesund University College	2		1
	HiOA (Oslo Akershus)	1		1
	Kunsthogskolen i Oslo		2	1

Tabel 94: Internationale uitwisselingen in 2017

Land	Instelling	Aantal uitgaande studenten	Aantal inkomende studenten	Aantal actieve partners
	University of Applied Management - Lillehammer	2		1
	University of Bergen	1	1	1
	Western Norway University of Applied Sciences	1		1
Oostenrijk				
	Fachhochschule Wien	8	3	1
	FH Voralberg	1		1
	Johannes Kepler University Linz		1	1
Peru				
	USIL - Universidad San Ignacio de Loyola	5		1
Polen				
	Warsaw University	1	4	1
	Wroclaw School of Banking	1		1
Portugal				
	Instituto Politécnico de Setúbal	2	5	1
Rusland				
	Admiral Makarov State University of Maritime and Inland Shipping		2	1
	Plekhanov University		2	1
	Saint Petersburg Polytechnical University	2		1
	Saint Petersburg State University of Engineering and Economics (UNECON, merger ENGECON and FINEC)	2	1	1
Slovenië				
	University of Ljubljana	2	2	1
Slowakije				
	Academy of Fine Arts and Design		1	1

Tabel 94: Internationale uitwisselingen in 2017

Land	Instelling	Aantal uitgaande studenten	Aantal inkomende studenten	Aantal actieve partners
Spanje				
	BAU, Design college	3		1
	ESIC Valencia	3		1
	Euncet Business School, Barcelona	3		1
	IED Madrid		1	1
	Mondragon University		2	1
	Universidad Antonio de Nebrija	2	1	1
	Universidad Complutense, Madrid (E.U. Estudios Empresariales)	5	5	1
	Universidad de Alicante	3	3	1
	Universidad de Cádiz	4	1	1
	Universidad de Castellón (Jaime 1)	6		1
	Universidad de Deusto	5	6	1
	Universidad de Murcia	4	1	1
	Universidad de Salamanca	4		1
	Universidad de Sevilla		1	1
	Universidad de Valencia	4		1
	Universidad Loyola Andalucía	10	7	1
	Universidad of Navarra ISSA School of Management	3		1
	Universidad Pontificia Comillas		1	1
	Universidad Rey Juan Carlos	2	2	1
	Universitat de Barcelona		1	1
	Universitat de Vic	7		1
	Universitat Ramón Llull, La Salle	5	5	1
Suriname				
	Instituut voor de Opleiding van Leraren	5		1

Tabel 94: Internationale uitwisselingen in 2017

Land	Instelling	Aantal uitgaande studenten	Aantal inkomende studenten	Aantal actieve partners
Thailand				
	Assumption University of Thailand, Bangkok	1		1
	Uni Thai Cham of Commerce	1		1
Tsjechië				
	Academy of Arts, Architecture & Design	1	1	1
	Vysoka Skola Technicka A Ekonomicka		1	1
Turkije				
	Aydin University		3	1
	Bahcesehir University		1	1
	Dokuz Eylul Universitesi		2	1
	Istanbul University		1	1
	Maltepe University		2	1
	Mersin University		2	1
	Mimar Sinan Fine Arts University	1	1	1
Verenigd Koninkrijk				
	Bath Spa University	3		1
	Birmingham City University	5	2	1
	Coventry University	4		1
	Falmouth University	1	4	1
	Greenwich University		2	1
	Manchester Metropolitan University	1	3	1
	New College Durham	2		1
	Nottingham Trent University		1	1
	Oxford Brookes University	1		1
	Regent's University London	1	2	1
	Southampton Solent University	8	3	1

Tabel 94: Internationale uitwisselingen in 2017

Land	Instelling	Aantal uitgaande studenten	Aantal inkomende studenten	Aantal actieve partners
	UAL/LCC London	3	10	1
	University of Bath	1		1
	University of the West of England	4	9	1
Verenigde Staten				
	Angelo State University (San Angelo, Texas)	6		1
	Lesley University	1		1
	Magellan Exchange Network	4	3	1
	Massachusetts College of Art and Design		3	1
	New York Institute Of Technology	2		1
	Northeastern Illinois University	2		1
	Northern Kentucky University		3	1
	Otis College of Art and Design	1		1
	Ringling College of Art and Design		1	1
	San Francisco State University	3	2	1
	School of Visual Arts New York	6		1
	University of West Florida (Pensacola)	7		1
Vietnam				
	University of Economics Ho Chi Minh City		2	1
Zuid Korea				
	Kookmin University	6	3	1
	Korea National University of Arts	2		1
Zweden				
	Linköping University	4		1
	Linnaeus University	6	2	1
	Malmö University	2		1
	University of Gävle	3		1

Tabel 94: Internationale uitwisselingen in 2017

Land	Instelling	Aantal uitgaande studenten	Aantal inkomende studenten	Aantal actieve partners
	University of Gothenburg	3		1
Zwitserland				
	Bern University of Applied Sciences/Berner Fachhochschule		3	1
	Fachhochschule Nordwestschweiz		1	1
	University of the Arts Basel		2	1
	ZHAW Zurich University of Applied Sciences	2	4	1
	Zürcher Hochschule der Künste	1		1
Totaal		481	457	232

Bijlage 4: Schema Governance

Naleving Gedragscode Goed Bestuur d.d. 31 december 2017

Nagegaan is of de hogeschool op het punt van de gedragscode in control is. Met het oog daarop is een schematisch overzicht opgesteld. Dit is in deze bijlage opgenomen.

Toetsingskader van de Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht monitort de ontwikkelingen in de hogeschool aan de hand van rapportages over een aantal vaste thema's.

Het Kwaliteitsprofiel (ook wel de Big Five of 'de vijf ankerpunten' genoemd), bestaat uit:

- de positie in de Keuzegids Hoger Onderwijs;
- de oordelen van de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO);
- de studenttevredenheid (Nationale Studentenenquête);
- studiesucces;
- de medewerkerstevredenheid.

Dit kwaliteitsprofiel wordt steeds geactualiseerd op basis van nieuwe gegevens en aan de orde gesteld in de RvT-vergaderingen.

Structuur diensten en Governance

In het kader van Governance beschikt de hogeschool naast het Auditteam, over:

- de interne accountant (risk manager).
- de compliance officer (in deze functie werd ook de taak van functionaris gegevensbescherming ondergebracht).

In dit overzicht is weergegeven op welke wijze de hogeschool toepassing geeft aan de Branchecode.

Naleving code:

I.1	CvB en RvT zijn verantwoordelijk	Wettelijke en statutaire taken. Dit overzicht is een hulpmiddel. Is hoofdtak van betrokkenen.
I.2.	Hoofdpijnen	Bestuursstructuur openbaar en actueel. Beschrijving en reglementen op site en op HINT.
I.3.	Pas toe of leg uit	Dit overzicht geeft aan dat alle bepalingen van de Gedragscode worden toegepast.

College van Bestuur

II.1.1. Taak CvB: wettelijke taak vertalen in visie, missie en doelstellingen, geeft inzicht in realisatie, communiceert en rapporteert in jaarverslag	Beleidscyclus is hierop ingericht; visie, missie staan op site.
II.1.2. CvB is verantwoordelijk voor naleving wet- en regelgeving en risicobeheersing	Periodieke monitoring compliance en ILK rapporten (AMC): risicoregister wordt periodiek geactualiseerd en besproken.
II.1.3. CvB zorgt voor risicomanagementsysteem	Risicoregister wordt periodiek geactualiseerd.
II.1.4. In jaarverslag rapporteren over risicomanagementsysteem	Paragraaf is in jaarverslag 2017 opgenomen.
II.1.5. Klokkenluidersregeling vaststellen en plaatsen op website	Regeling is op site geplaatst.
II.1.6 Over ongewenst gedrag kan gerapporteerd worden door medewerkers en studenten	Regeling bestaat en is gepubliceerd; er zijn vertrouwenspersonen.
II.1.7. CvB-leden behoeven goedkeuring lidmaatschap RvT van andere grote rechtspersoon en melden nevenfuncties aan RvT.	Wordt uitvoering aan gegeven. Eens per kwartaal informeert CcS naar wijzigingen. Overigens taak voor betrokkenen om te bewaken.
II.1.8. Majeure besluiten ex art. 164, boek 2 BW ter goedkeuring aan RvT.	In voorkomende gevallen gedaan.

Tegenstrijdige belangen

II.2.1 Besluiten CvB-leden met tegenstrijdige belangen behoeven goedkeuring CvB.	Zie art 2.2. en 2.3. Reglement CvB; overigens aangelegenheid voor betrokkenen om te bewaken
II.2.2. Bij eventueel tegenstrijdig belang meldt CvB-lid dit aan Voorzitter RvT. Geldt ook voor naaste familieleden.	Zie art. 5.4. Reglement CvB; overigens aangelegenheid voor betrokkenen om te bewaken
II.2.3. Besluiten tegenstrijdige belangen melden in jaarverslag In voorkomende gevallen te publiceren	In voorkomende gevallen gedaan.

Raad van Toezicht

RvT houdt toezicht en adviseert; toezicht aan de hand van toetsingskader; toetsingskader op site	Ankerpunten zijn toetsingskader; wordt iedere RvT-vergadering geagendeerd; toetsingskader (ankerpunten) staat op site.
Scheiding bestuur en toezicht	Bestuur en toezicht zijn gescheiden in de statuten.
RvT stelt belangen hogeschool centraal. RvT verantwoordelijk voor eigen functioneren	Is verwerkt in statuten en wordt nageleefd.
Taakverdeling RvT geregeld bij reglement, passage over omvang en over omgang met CvB en CMR, reglement op site	Is verwerkt in reglement; staat op site en wordt nageleefd.
Persoonsgegevens RvT-leden op site	Persoonsgegevens RvT staan op site.
Eens per jaar strategie en risico's bespreken	Vergaderrooster voorziet in bespreking strategie eens per jaar. Frequentie bespreking risico's is opgevoerd.
Verlangen informatie door RvT-leden van CvB en van accountant	Aangelegenheid voor betrokkenen om te bewaken. Het CvB informeert de RvT, gevraagd en ongevraagd, over alle relevante punten.
<ul style="list-style-type: none"> • RvT voert eens per jaar beraad op eigen functioneren buiten aanwezigheid CvB; • bespreken profiel en samenstelling; • eens per drie jaar onder onafhankelijke externe leiding 	Dit onderwerp is opgenomen in het vergaderrooster.
Voorzitter spreekt leden aan op frequente afwezigheid	Als dit aan de orde zou zijn, is dat een actiepoint.
Zittingstermijn maximaal 2 keer 4 jaar	Is geregeld in statuten
Rooster van aftreden vaststellen en op site publiceren	Staat op site
Gedelegeerd lid RvT heeft bijzondere taak; omvat niet het besturen van de hogeschool	Aandachtspunt als dit aan de orde zou zijn.

Als Lid RvT tijdelijk voorziet in bestuur van de hogeschool treedt dit lid uit de RvT

Aandachtspunt als dit aan de orde zou zijn.

Deskundigheid en samenstelling

III.2.1. Specifieke deskundigheden in RvT

Zijn beschreven in profielschets

III.2.2. Profielschets RvT met competenties

Profielschets bevat competenties

III.2.3. Jaarlijks beoordelen wat scholingsbehoefte is

Behoeftte is gepeild en gevolg aan gegeven

III.2.4. Voorzitter RvT stelt agenda's vast; zorg voor ondersteuning voorzitter RvT

Agenda's worden in overleg met de Voorzitter vastgesteld; er is ondersteuning

III.2.5. Toezien door voorzitter op informatie, tijd voor beraadslaging en besluitvorming, functioneren commissies, beoordelen RvT en CvB, contacten CMR

Deze taak is door de voorzitter uitgeoefend

Commissies Raad van Toezicht

III.3.1. RvT kan commissies instellen

RvT heeft drie commissies ingesteld

III.3.2 Reglementen voor elk van de commissies vaststellen en op site publiceren

Reglementen zijn vastgesteld en gepubliceerd

III.3.3. RvT ontvangt commissieverslagen

Is gebeurd

III.3.4. Samenstelling commissies en activiteiten vermelden in jaarverslag

Is gebeurd

III.2.5. Toezien door voorzitter op informatie, tijd voor beraadslaging en besluitvorming, functioneren commissies, beoordelen RvT en CvB, contacten CMR

Deze taak is door de voorzitter uitgeoefend

Onafhankelijkheid en tegenstrijdige belangen

III.4.1. RvT is onafhankelijk en kritisch

Aandachtspunt voor ieder lid

III.4.2.

Aandachtspunt voor ieder lid

Afhankelijk is:

- als in voorafgaande vijf jaar lid is geweest van CvB van een hogeschool;

- financiële vergoeding van de hogeschool, m.u.v. de bezoldiging;
- bestuurslid is van vennootschap of andere rechtspersoon, waarin lid CvB toezichthouder is;
- werkzaam bij OCW, NVAO of EZ,
- aandelenpakket heeft van ten minste 10% van gelieerde vennootschap

Geldt ook voor directe familieleden

III.4.3. Vermelding onafhankelijkheid in jaarverslag	Is opgenomen
III.4.4. Geen besluitvorming met tegenstrijdige belangen (schijn vermijden)	Aandachtspunt voor ieder lid
III.4.5. Geen deelname aan discussie en besluitvorming bij onderwerpen met tegenstrijdige belangen:	Voorzitter ziet hierop toe
III.4.6. Besluiten tegenstrijdige belangen melden in jaarverslag	In voorkomende gevallen te publiceren
III.4.7. CvB en RvT stellen bezoldiging RvT-leden vast. Bezoldiging is niet afhankelijk van resultaten van de hogeschool.	Is gebeurd (met inachtneming van de WNT).
III.4.8. Geen leningen en garanties aan leden RvT	Er zijn geen leningen en garanties verstrekt.

Financieel beheer

IV.1.1. CvB verantwoordelijk voor kwaliteit en volledigheid openbare financiële berichten, RvT ziet hier op toe	Gebeurt; aandachtspunt voor ieder lid. De begroting en jaarrekening worden met RvT besproken.
IV.1.2. CvB verantwoordelijk voor interne rapportages	Gebeurt; aandachtspunt voor ieder lid. De adequaatheid hiervan wordt door accountant vastgesteld in Management Letter.

IV.1.3. RvT houdt toezicht op IV.1.3 Gebeurt; aandachtspunt voor ieder lid

Interne controle

IV.2.1. Interne accountant onder verantwoordelijkheid CvB Is benoemd (Risk Manager)

IV.2.2 Externe accountant en auditcommissie betrokken bij werkplan interne accountant: Gebeurt door Risk Manager

Rol externe accountant

IV.3.1. Benoemd door RvT; advies CvB Is gebeurd

IV.3.2. RvT beoordeelt in overleg met CvB betrokkenheid externe accountant bij bijv. managementrapportages Gebeurt. Zie Management Letter.

IV.3.3. Externe accountant woont vergadering bij waar jaarrekening wordt vastgesteld Gebeurt. Zie Management Letter

IV.3.4. Externe accountant ontvangt tijdig financiële informatie Gebeurt. Zie Management Letter

IV.3.5. Verslag externe accountant bevat hetgeen deze onder de aandacht CvB en RvT wil brengen Gebeurt. Zie Management Letter

IV.3.6. Maximum-termijn 8 jaar Nieuwe accountant aangesteld per 1-1-2015

Maatschappelijke verbindingen

V.1.1. CvB is verantwoordelijk voor externe relaties; samenhangend beleid Gebeurt

V.1.2. Beleid omvat ten minste:

- identificatie belanghebbenden;
- overzicht activiteiten betrokkenheid; beroepenveldcommissies
- wijze waarop betrokkenheid vorm krijgt;
- rapportagevorm

V.1.3. RvT ziet toe op betrekken externen door CvB en rapporteert in jaarverslag Gebeurt

V.2.1. CvB verantwoordelijk voor samenwerking met andere instellingen Geregeld in samenwerkingsstatuut

V.2.2. Samenwerkingsstatuut is openbaar	Gepubliceerd op site
V.2.3. RvT ziet toe op bijdrage van strategische samenwerking door CvB en rapporteert in jaarverslag	Gebeurt
V.3.1. CvB zorgt ervoor dat activiteiten passen binnen missie:	Gebeurt
V.3.2. Transparante toerekening van kosten	Gebeurt

Bijlage 5: Gebruikte afkortingen

Tabel 95: Gebruikte afkortingen

Afkorting	Verklaring
Ad	Associate degree
AIC	Administratie, Informatievoorziening en Control
AMC	Auditing, Monitoring and Control
AOP	Algemeen Ondersteunend Personeel
AP	Autoriteit Persoonsgegevens
AVG	Algemene Verordening Gegevensbescherming
Ba	Bachelor
BKE	Basis Kwalificatie Examinering
BKG	Bureau Klachten en Geschillen
BMI	Beleids- en Managementinformatie
BML	Biologie en Medisch Laboratoriumonderzoek
BRON HO	Basisregister Onderwijs - hoger onderwijs
BSA	Bindend studie-advies
BVO	Bruto Vloeroppervlak
(B)WW	(Bovenwettelijke) WW-uitkering
Cao	Collectieve arbeidsovereenkomst
CBE	College van beroep voor de examens
CBHO	College van beroep voor het hoger onderwijs
CDHO	Commissie Doelmatigheid Hoger Onderwijs
CMI	Instituut voor Communicatie, Media & Informatietechnologie
CMR	Centrale Medezeggenschapsraad
CoE	Centre of Expertise
COG	Commissie ongewenst gedrag
CoIA	Centre of International Affairs
CoM	Instituut voor Commercieel Management
CoP	Community of Practice
CcS	Dienst Concernstaf

Tabel 95: Gebruikte afkortingen

Afkorting	Verklaring
CvB	College van Bestuur
DAM	Decentrale Arbeidsmiddelen
DOP	Docerend Onderwijs Personeel
dt	deeltijd
EAS	Instituut voor Engineering en Applied Science
EER	Europese Economische Ruimte
EMI	Centre of Expertise Maatschappelijke Innovatie
EPV	Europese Privacy Verordening
ESF	Europees Sociaal Fonds
ERD	Eigen Risico Drager
EVC	Elders Verworven Competentie
EU	Europese Unie
EUR	Erasmus Universiteit Rotterdam
FIT	Dienst Faciliteiten en IT
Fnm	Functionele netto vierkante meters
Fte	FullTime-Equivalent (rekeneenheid aanstelling)
G5	De vijf grote hogescholen van in de randstad
GAC	Geschiladviescommissie
Hbo	Hoger beroepsonderwijs
HR	Hogeschool Rotterdam
HRM	Human Resource Management
HRS	Hogeschool Rotterdam Services
IBk	Instituut voor Bedrijfskunde
ICT	Informatie- en communicatietechnologie
IFM	Instituut voor Financieel Management
IGO	Instituut voor de Gebouwde Omgeving
I-Lab	Innovation Lab
IMR	Instituuts Medezeggenschapsraad

Tabel 95: Gebruikte afkortingen

Afkorting	Verklaring
IOD	Inspraakorgaan Diensten
IOK	Inspraakorgaan Kenniscentra
IPK	Integrale Permanente Kwaliteitszorg
ISO	Instituut voor Sociale Opleidingen
ITK	Instellingstoets Kwaliteitszorg
IvG	Instituut voor Gezondheidszorg
IvL	Instituut voor Lerarenopleidingen
LOA	Lokaal Overleg Arbeidsvoorwaarden
LOB	Loopbaan Oriëntatie en -Begeleiding
KNCV	Koninklijke Nederlandse Chemische Vereniging
KWS	Kwaliteit Werkt Samen
LPPM	Landelijk Platform Professionele Masters
LWG	Leerwerkgemeenschap
Ma	Master
MBA	Master of Business Administration
Mbo	Middelbaar beroepsonderwijs
MD	Management Development
MTO	Medewerkertevredenheidsonderzoek
NPRZ	Nationaal Programma Rotterdam Zuid
NQA	Netherlands Quality Agency
NSE	Nationale Studenten Enquête
NVAO	Nederlands-Vlaamse Accreditatie Organisatie
OeO	Dienst Onderwijs en Ontwikkeling
OC	Opleidingscommissie
OCW	Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap
OER	Onderwijs Examen Regeling
OOP	Onderwijs Ondersteunend Personeel
P&O	Personeel en Organisatie

Tabel 95: Gebruikte afkortingen

Afkorting	Verklaring
Pabo	Pedagogische Academie Basisonderwijs
PDCA	Plan Do Check Act
PGMR	Personeelsgeleding Centrale Medezeggenschapsraad
PTD	Planning Taaktoedeling Docenten
RAc	Rotterdam Academy
RBS	Rotterdam Business School
RCHOO	Reviewcommissie Hoger Onderwijs en Onderzoek
RDM	Rotterdamsche Droogdok Maatschappij
RMI	Rotterdam Mainport Institute
ROC	Regionaal OpleidingsCentrum
RoOO	Regieorgaan Onderzoek en Onderwijs
RSI	Repetitive Strain Injury
RvT	Raad van Toezicht
SGMR	Studentgeleding Centrale Medezeggenschapsraad
SKC	Studiekeuzecheck
SKE	Senior Kwalificatie Examineren
Slc	Studieloopbaancoach
SOP	Seniorenregeling Onderwijspersoneel
STC	Scheepvaart- en Transport College
VBI	Visiterende en Beoordelende Instelling
VKO	Validatiecommissie Kwaliteitszorg Onderzoek
VN	Verenigde Naties
VOD	Vreemde Ogen Dwingen
vt	voltijd
Wpb	Wet op bescherming persoonsgegevens
WdKA	Willem de Kooning Academie
WHW	Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek
WNT	Wet Normering Topinkomens

Tabel 95: Gebruikte afkortingen

Afkorting	Verklaring
-----------	------------

WTC	World Trade Centre
------------	--------------------

Bijlage 6: Kunstcollectie en gewonnen prijzen

In deze bijlage wordt verslag gedaan van de aanvulling van de kunstcollectie van de hogeschool. Ook vind je hier een overzicht van de prijzen die in het verslagjaar gewonnen zijn door studenten en medewerkers.

Kunstcollectie

Hogeschool Rotterdam heeft (sinds 1994) een Kunstcommissie die verantwoordelijk is voor de opbouw van een tot de verbeelding sprekende kunstcollectie van werk van oudstudenten van Hogeschool Rotterdam, Willem de Kooning Academie.

Met een bescheiden jaarlijks budget wordt een collectie opgebouwd die bestemd is voor ruimtes in de gebouwen van Hogeschool Rotterdam met een sterk publiek karakter. Dit gaat in nauw overleg met de instituten in het kader van colour locale. De kunstcollectie van Hogeschool Rotterdam telt 180 werken.

De Kunstcommissie Hogeschool Rotterdam bestaat uit:

- Jan van Heemst, voorzitter, hoofddocent Willem de Kooning Academie
- Helen Hulspas, secretaris, Bestuursassistent College van Bestuur
- Sabine Maertens, Hoofd Marketing en Communicatie, EMI Centre of Expertise Maatschappelijke Innovatie
- Rene Verouden, Onderwijsmanager Willem de Kooning Academie
- Izaak Dekker, Senior Beleidsadviseur & Hogeschooldocent
- Mark Smit, Hogeschooldocent, Instituut voor Engineering en Applied Science
- Kim Coster, managementassistent CcS / OeO

Een van de aangekochte werken in 2017:



Figuur 10: Van Dortmos, Studio Lizan Freijssen

Lizan Freijssen, 19 maart 1960, Zwijndrecht

Opleiding: Willem de Kooning Academie, 1978 – 1984, Willem de Kooning Academie
Master Design Research 2014 – 2017

Titel: Van Dortmos

Aankoop: 7 november 2017

Formaat: 160 cm x 170 cm

Techniek: 100% wol (handtufter is Karen Zeedijk, Textielmuseum Tilburg)

Locatie: Kralingse Zoom

Prijzen

In 2017 vielen net als de jaren daarvoor, veel van de studenten (en medewerkers) van de hogeschool in de prijzen. We geven een (niet-uitputtend) overzicht.

Bjorna Gras wint eerste prijs met haar scriptie over 'Participatie van ouders in de kinder- en jeugdrevalidatie'

De 'HBO Afstudeerprijs 2017' van Ergotherapie Nederland is gewonnen door Bjorna Gras van Hogeschool Rotterdam met haar afstudeerscriptie over 'Participatie van ouders in de kinder- en jeugdrevalidatie'.

[Lees het nieuwsbericht](#)

Jordy Schutte (alumnus Civiele Techniek) wint Waterbouwprijs

Jordy Schutte, alumnus Civiele Techniek van Hogeschool Rotterdam heeft de Waterbouwprijs (categorie hbo) gewonnen. Elk jaar reikt de Vereniging van Waterbouwers de prijs uit aan afgestudeerden op hbo en academisch niveau in de richting Waterbouwkunde (of aanverwante studierichtingen) met de beste afstudeerscriptie.

[Lees het nieuwsbericht](#)

Elodie Stoetman (student BML) wint KNCV Gouden Spatel

Elodie Stoetman, student Biologie en Medisch Laboratoriumonderzoek van Hogeschool Rotterdam heeft de KNCV Gouden Spatel gewonnen. Elk jaar reikt de KNCV (Koninklijke Nederlandse Chemische Vereniging) de Gouden Spatel uit aan de hbo-student met de beste afstudeerscriptie op het terrein van de chemie, de levenswetenschappen, de procestechnologie of de (bio) moleculaire wetenschappen.

[Lees het nieuwsbericht](#)

Chemiedocent Joris Berding wint Onderwijsprijs

Joris Berding, docent Organische Chemie aan Hogeschool Rotterdam, heeft de KNCV Onderwijsprijs 2017 gewonnen. De KNCV is de grootste chemische beroepsvereniging van Nederland.

[Lees het nieuwsbericht](#)

Vier retailprijzen voor studenten Hogeschool Rotterdam

Als onderdeel van het onderzoeks- en onderwijsprogramma Retailinnovatie in Rotterdam van Hogeschool Rotterdam presenteerden studenten van verschillende

opleidingen onder de titel Reinventing Retail hun beste concepten en prototypes om de Rotterdamse binnenstad te innoveren. Rotterdamse retailers mochten beslissen welke ideeën worden doorontwikkeld. Kenniscentrum Creating 010 en Urban Department Store stelden twee prijzen beschikbaar.

[Lees het nieuwsbericht](#)

Bachelor Award voor Ines Simic

Ines Simic, student Informatica, heeft de Hogeschool Rotterdam Bachelor Award gewonnen voor haar classificatie van onderwatergeluiden. Zij mocht vandaag tijdens de jaaropening een cheque ter waarde van 3.000 euro in ontvangst nemen. De hogeschool kent elk jaar prijzen toe aan studenten die een bijzondere prestatie hebben geleverd. Voor de award worden vanuit alle instituten voordrachten gedaan, die werden beoordeeld door een deskundigenjury.

[Lees het nieuwsbericht](#)

Overtref Jezelf Beurs voor Jesse van Groenigen

Jesse wil met de beurs de master Aquacultuur aan de Harper Adams University in Engeland gaan volgen en tegelijk verder werken aan zijn praktijkonderzoek. Jesse vertelt: "De huidige voedselindustrie is op dit moment niet voldoende uitgerust om het VN doel 'Zero Hunger' te halen én alle 8,5 miljard mensen in 2030 te voeden. Eén van de ontwikkelingen die kan bijdragen is het vergroten van het marktaandeel van aquacultuur, met name de rol van microalgen, binnen de voedselindustrie. Uit zowel internationaal wetenschappelijk onderzoek als mijn afstudeeronderzoek blijkt de potentie voor eiwitrijke microalgen als voedselbron zeer hoog."

[Lees het nieuwsbericht](#)

Stimuleringsprijzen Gemeente Rotterdam voor studenten Willem de Kooning Academie

De Gemeente Rotterdam en de Willem de Kooning Academie Hogeschool Rotterdam hebben vrijdag 30 juni 2017 de jaarlijkse Drempelprijzen uitgereikt, tijdens de eindexamenexpositie 'Graduation Show 2017'.

[Lees het nieuwsbericht](#)

'Het beste financiële hbo-team van Nederland'

Op 11 mei vond bij de Hanzehogeschool in Groningen voor de achtste keer de strijd om de 'hbo Talentenprijs' plaats. 26 teams van 17 hogescholen, overigens ook een aantal uit Vlaanderen, streden om de titel 'Het beste financiële hbo-team van Nederland'.

[Lees het nieuwsbericht](#)

Prijs voor student Verpleegkunde voor essay psychiatrie

Corine Biesheuvel, student Verpleegkunde en werkzaam bij de instelling voor geestelijke gezondheidszorg Bavo Europoort, heeft maandag 20 maart de Kitty Verbeekprijs gewonnen voor haar essay 'Ik ben niet gek hoor!'

[Lees het nieuwsbericht](#)

Award voor paper van Peter Ester over vrouwelijke ondernemers

Van 18 tot en met 21 januari vond in Lüneburg, Duitsland, de Leuphana Conference on Entrepreneurship plaats. Lector Peter Ester presenteerde hier zijn paper dat hij schreef met Associate Professor Entrepreneurship dr. Amelia Roman van Hogeschool van Amsterdam. De paper over vrouwelijke ondernemers in Europa werd zeer goed ontvangen en viel zelfs in de prijzen. Zij ontvingen hiervoor de 'Best Entrepreneurship Paper Award'.

[Lees het nieuwsbericht](#)

Leon Goor is docent van het jaar

Leon, docent Communicatie bij het instituut voor Communicatie, Media en Informatietechnologie, werd door zijn studenten voorgedragen vanwege zijn enthousiasme, passie voor het vakgebied en motiverende manier van lesgeven. De verkiezing is een initiatief van de studentengeleding van de Centrale Medezeggenschapsraad (SGMR) van Hogeschool Rotterdam. Leon maakt kans op de landelijke titel Docent van het jaar die in april wordt uitgereikt.

[Lees het nieuwsbericht](#)