

NVAO • NEDERLAND

ADVIESRAPPORT PLANBEOORDELING  
KWALITEITSAFSPRAKEN

Hogeschool Rotterdam 009239

*BEOORDELINGSDATUM: 11 MEI 2020*

NVAO • NEDERLAND

ADVIESRAPPORT PLANBEOORDELING  
KWALITEITSAFSPRAKEN  
HOGESCHOOL ROTTERDAM

*BEOORDELINGSDATUM: 11 MEI 2020*



## Inhoud

|   |    |
|---|----|
| Samenvattend advies.....                          | 4  |
| Eindoordeel.....                                  | 4  |
| Criterium 1 .....                                 | 4  |
| Criterium 2 .....                                 | 4  |
| Criterium 3 .....                                 | 5  |
| 1    Profiel van de instelling.....               | 6  |
| 1.1 Algemene gegevens.....                        | 6  |
| 1.2 Profiel van de instelling.....                | 6  |
| 2    Beoordeling per criterium.....               | 7  |
| 2.1 Criterium 1 .....                             | 7  |
| 2.2 Criterium 2 .....                             | 9  |
| 2.3 Criterium 3 .....                             | 11 |
| 3    Bijlagen.....                                | 13 |
| 3.1 Het panel.....                                | 13 |
| 3.2 Programma van de beoordelingsdag.....         | 13 |
| 3.3 Overzicht van de bestudeerde documenten ..... | 13 |

## Samenvattend advies

### Eindoordeel

Het panel concludeert dat Hogeschool Rotterdam voldoet aan alle criteria van het beoordelingsprotocol Kwaliteitsafspraken. Op grond van de beoordeling van het aanvraagdossier, aanvullende documenten en gesprekken met vertegenwoordigers van de instelling komt het panel tot een positief advies aan de NVAO.

### criterium 1

Het panel is van oordeel dat Hogeschool Rotterdam heldere en goed gemotiveerde keuzes heeft gemaakt voor investeringen in vijf van de zes thema's voor onderwijskwaliteit: intensiever en kleinschalig onderwijs, verdere professionalisering van docenten, studiesucces, onderwijsfaciliteiten, en meer en betere begeleiding van studenten. De keuzes sluiten aan bij de voorinvesteringen die de instelling sinds 2015 heeft gedaan vanuit het eigen vermogen. Hogeschool Rotterdam handelt met de overtuiging dat de kwaliteit van de interactie tussen studenten en docenten en de professionaliteit van docenten essentieel zijn voor onderwijskwaliteit.

Volgens het panel sluiten de doelen en voornemens aan bij de strategie en bredere onderwijsvisie van Hogeschool Rotterdam. De instelling geeft aan dat zij 'staat voor onderwijs dat kwalitatief hoogwaardig en inclusief is en studenten voorbereidt op een veranderend werkveld en een veranderende samenleving'. Om inclusief onderwijs te realiseren, heeft zij de ambitie om het onderwijs kleinschalig te organiseren, gelijke kansen te bieden aan alle studenten en de betrokkenheid tussen opleidingsteams en studenten te versterken.

Voor elk van de gekozen thema's is duidelijk aangegeven of ze op centraal of decentraal niveau worden opgepakt en welke ruimte er is voor een eigen invulling door de instituten. Het panel onderschrijft dat deze aanpak in lijn is met de sturingsfilosofie van de hogeschool. In de uitwerkingen heeft het panel gezien dat de concrete plannen en doelen op centraal en decentraal goed aansluiten bij elkaar en bij de vijf gekozen thema's.

### criterium 2

Het panel is positief over de wijze waarop de kwaliteitsafspraken van Hogeschool Rotterdam bottom-up tot stand zijn gekomen, in lijn met de decentrale sturingsfilosofie van de instelling. Bij het tot stand komen van de selectie van de hogeschoolbrede thema's en plannen in 2018 is de brede hogeschoolgemeenschap betrokken, waarna het college van bestuur (CvB) en de medezeggenschap de plannen hebben vastgesteld. In 2019 heeft Hogeschool Rotterdam de plannen herzien in een samenwerking tussen met name CvB, instituuts- en dienstdirecteuren en medezeggenschap. Het panel heeft begrip voor deze aanpak aangezien de herziene plannen zijn gebaseerd op dezelfde uitgangspunten als de oorspronkelijke plannen

De centrale medezeggenschapsraad (CMR) en instituutsmedezeggenschapsraden (IMR's) zijn nauw betrokken geweest bij de ontwikkeling van de plannen. Ook opleidingscommissies en het beroepenveld hebben een rol gehad. Het panel vindt het sterk dat Hogeschool Rotterdam het proces rondom de kwaliteitsafspraken inzet voor de versterking van de positie van de medezeggenschap binnen de instelling. De medezeggenschap heeft een duidelijke rol bij de monitoring van de plannen.

Het panel heeft vastgesteld dat zowel de CMR en de IMR's als de raad van toezicht (RvT) zijn betrokken bij de ontwikkeling van de plannen en formeel hebben ingestemd met de plannen. Daarmee is de betrokkenheid van interne stakeholders voldoende aangetoond.

### Criterion 3

Het panel is van oordeel dat Hogeschool Rotterdam haar plannen voor de besteding van de studievoorschotmiddelen heeft vertaald naar voldoende concrete beleidsacties en -processen. De plannen zijn uitgebreid uitgewerkt door de instituten en diensten, waarmee per jaar inzichtelijk is hoe de middelen besteed worden. Het panel heeft in het bijzonder waardering voor de manier waarop Hogeschool Rotterdam het hogeschoolbrede programma 'Grip op Onderwijskwaliteit en Studiesucces (GOS)' uitrolt, met een pilotfase en daarna een bredere implementatie. Instituten en diensten hebben nadrukkelijk de ruimte om de plannen jaarlijks bij te stellen, mochten de omstandigheden daarom vragen.

Het monitoringssysteem is volgens het panel adequaat ingericht. De monitoring van de plannen sluit zo veel mogelijk aan bij de reguliere bestaande begrotings- en verantwoordingscyclus. Directeuren van instituten en diensten dragen de verantwoordelijkheid voor de monitoring en verantwoording van de plannen. Het opgestelde monitoringsplan is nauwkeurig uitgewerkt en maakt duidelijk dat de kwaliteitsafspraken regelmatig expliciet op de agenda staan. In de plannen van de instituten en diensten is per activiteit geconcretiseerd op welke wijze de voortgang wordt bewaakt en de plannen worden geëvalueerd. Het panel adviseert om bij de monitoring met de bredere hogeschoolgemeenschap te bespreken hoe de studievoorschotmiddelen bijdragen aan een versterkte onderwijskwaliteit.

Den Haag, 19 juni 2020

Namens het panel ter beoordeling van het plan voor de kwaliteitsafspraken van Hogeschool Rotterdam,

Wim Boomkamp  
(voorzitter)

Anne Martens  
(secretaris)

# 1 Profiel van de instelling

## 1.1 Algemene gegevens

|                          |                      |
|--------------------------|----------------------|
| Land                     | Nederland            |
| Instelling               | Hogeschool Rotterdam |
| Vestigingsplaats         | Rotterdam            |
| Status van de instelling | bekostigd            |

## 1.2 Profiel van de instelling

Hogeschool Rotterdam is ontstaan uit fusies van verschillende onderwijsinstellingen in Rotterdam en omgeving. Aan de instelling studeren momenteel ruim 39.000 studenten en werken zo'n 4.000 medewerkers. Het opleidingsassortiment bestaat uit een breed aanbod Associate degree-, bachelor- en masteropleidingen in bijna alle onderwijssectoren. Vanuit het motto 'Overtref jezelf' wil Hogeschool Rotterdam studenten uitdagen zich te ontwikkelen tot vakbekwame, reflectieve en ondernemende professionals. Binnen een onderwijsomgeving die betekenisvol is en waarin zij zich thuis voelen, ontwikkelen studenten een rijke beroepsidentiteit. Daarbij legt de instelling nadrukkelijk de verbinding met de internationale en grootstedelijke context van de stad Rotterdam. De instelling beschikt over gebouwen op verschillende locaties in de stad.

Hogeschool Rotterdam heeft in de afgelopen jaren een ontwikkeling doorgemaakt van een centraal gestuurde organisatie naar een sturingsfilosofie waarin dialoog en decentraal eigenaarschap centraal staan. Opleidingsteams zijn primair verantwoordelijk voor de kwaliteit van hun onderwijs. Deze teams bestaan uit alle medewerkers die bijdragen aan het leerproces van de student: docenten, onderzoekers, managers, ondersteunend en faciliterend personeel.

Het onderwijs van Hogeschool Rotterdam wordt aangeboden binnen elf onderwijsinstututen. Elk instituut heeft een eigen directie, bedrijfsbureau en instituutsmeezeggenschapsraad (IMR). De verbinding tussen onderwijs, praktijkgericht onderzoek en het werkveld is georganiseerd via de samenwerking tussen instituten en centres of expertise en kenniscentra. De hogeschool kent vier centrale stafdiensten: de dienst Administratie, Informatievoorziening en Control, de dienst Faciliteiten en Informatietechnologie, de dienst Onderwijs en Ontwikkeling en de dienst Concernstaf.

Binnen Hogeschool Rotterdam krijgt de medezeggenschap vorm in vijf organen: de centrale medezeggenschapsraad (CMR), de elf IMR's, een opleidingscommissie (OC) per opleiding of groep van opleidingen, het inspraakorgaan diensten (IOD) en het inspraakorgaan kenniscentra (IOK).

## 2 Beoordeling per criterium

### 2.1 Criterium 1

*Het plan draagt beredeneerd bij aan kwaliteitsverbetering van het onderwijs. De voornemens die de instelling heeft met de studievoorschotmiddelen en de doelen die zij daarmee wil verwezenlijken op de genoemde onderwijskwaliteit-thema's, zijn helder geformuleerd en passen bij de context, historie en bredere (onderwijs)visie van de instelling.*

#### 2.1.1 Bevindingen

In 2016 heeft Hogeschool Rotterdam een nieuwe onderwijsvisie en een nieuwe strategische agenda vastgesteld. Dit proces heeft geleid tot een onderwijsvisie waarin de instelling aangeeft dat zij 'staat voor onderwijs dat kwalitatief hoogwaardig en inclusief is en studenten voorbereidt op een veranderend werkveld en een veranderende samenleving'. Om inclusief onderwijs te realiseren, heeft zij de ambitie om het onderwijs kleinschalig te organiseren, gelijke kansen te bieden aan alle studenten en de betrokkenheid tussen opleidingsteams en studenten te versterken. Contextrijk onderwijs krijgt invulling door onderwijs, onderzoek en praktijk met elkaar te vervlechten.

In het document *Kwaliteitsafspraken Hogeschool Rotterdam 2020-2024* beschrijft de instelling haar plan voor de besteding van de studievoorschotmiddelen. Hogeschool Rotterdam heeft ervoor gekozen om de studievoorschotmiddelen te besteden aan vijf van de zes landelijk vastgestelde thema's: intensiever en kleinschalig onderwijs, verdere professionalisering van docenten, studiesucces, onderwijsfaciliteiten, en meer en betere begeleiding van studenten. De keuzes sluiten aan bij de voorinvesteringen die de instelling de sinds 2015 heeft gedaan vanuit het eigen vermogen. Hogeschool Rotterdam handelt met de overtuiging dat de kwaliteit van de interactie tussen studenten en docenten en de professionaliteit van docenten essentieel zijn voor onderwijskwaliteit. De effecten van aanvullende investeringen moeten tot uiting komen in een verbetering van het studiesucces en hogere student- en medewerkerstevredenheid. Het aanbrenge van onderwijsdifferentiatie (het zesde landelijke vastgestelde thema) beschouwt de instelling als structuurmaatregel en is daarom niet gekozen.

Aansluitend bij de sturingsfilosofie van de instelling zijn de plannen uitgewerkt binnen de instituten en diensten, om de bredere onderwijsgemeenschap zo veel mogelijk te betrekken. Via de bijlagen bij het aanvraagdossier heeft het panel kennisgenomen van alle plannen. Die bevatten onder meer de doelstellingen, activiteiten en ambities, met daarbij een verantwoording over de bijdrage aan de verbetering van de onderwijskwaliteit. De instelling heeft de voorgenomen activiteiten steeds ondergebracht bij een van de gekozen thema's, hoewel de thema's elkaar deels overlappen.

Het thema *intensiever en kleinschalig onderwijs* heeft de hoogste prioriteit en sluit direct aan bij de strategische agenda van Hogeschool Rotterdam. De instelling besteedt hieraan de helft van de studievoorschotmiddelen. De plannen voor dit thema zijn op decentraal niveau uitgewerkt door de instituten. De instelling wil het aantal docenten uitbreiden om te zorgen voor kleinere klassen en intensievere begeleiding van studenten. Daarnaast zetten instituten in op een grotere variëteit in werkvormen, extra docenten voor struikelvakken en het ontwikkelen van nieuwe vormen van onderwijs in samenwerking met het werkveld. Onder dit thema vallen ook aandacht voor de doorstroom mbo-hbo-wo en langstudeerders.

Het thema *verdere professionalisering van docenten* omvat bijna een kwart van de middelen en is uitgewerkt door zowel instituten als diensten. De instelling verwacht dat het aannemen van meer docenten leidt tot verlaging van de werkdruk en meer ruimte creëert voor professionalisering van het bestaande docentencorps. Afhankelijk van specifieke behoeften geven instituten hun eigen invulling aan dit thema, gericht op individuele docenten of de versterking van opleidingsteams. Met de studievoorschotmiddelen bieden de diensten uitgebreidere ondersteuning bij onder meer teamontwikkeling, inwerkprogramma's en het gebruik van digitale leermiddelen.

De andere drie gekozen thema's zijn op centraal niveau uitgewerkt. Binnen deze drie thema's besteedt Hogeschool Rotterdam de meeste middelen aan *studiesucces*, dat is geconcretiseerd in het hogeschoolbrede programma Grip op Onderwijskwaliteit & Studiesucces (GOS) en het netwerk WERKplaats Taal. In 2020 starten zestien opleidingen in het programma GOS, waarna de komende jaren meer opleidingen kunnen aansluiten. De deelnemende opleidingen leren van en met elkaar om te komen tot een evidence-informed aanpak van ongewenste uitval en de verhoging van studiesucces. WERKplaats Taal is gericht op een betere beheersing van de Nederlandse taal, als noodzakelijk voorwaarde voor studiesucces en goed functioneren in de maatschappij.

Naar aanleiding van een verzoek van de centrale medezeggenschapsraad (CMR) zal de instelling extra investeren in *onderwijsfaciliteiten*, in het bijzonder in meer studie- en stiltewerkplekken. Tevens zal de instelling de openingstijden van onderwijslocaties verruimen, het aantal satellietlocaties uitbreiden, onderwijsruimtes efficiënter gebruiken en de digitale leeromgeving moderniseren.

Wat betreft het thema *meer en betere begeleiding van studenten* zet de instelling in op het verhogen van studentenwelzijn door de studentbegeleiding en -ondersteuning op centraal niveau te intensiveren. Hogeschool Rotterdam breidt het studentdecaanaat uit en geeft de website 'Hulp bij Studie' verder vorm, in samenwerking met studenten.

### 2.1.2 Overwegingen

Het panel is van oordeel dat Hogeschool Rotterdam heldere en goed gemotiveerde keuzes heeft gemaakt voor investeringen in vijf van de zes thema's voor onderwijskwaliteit, met daaraan gekoppelde doelen en middelen. Voor elk van de gekozen thema's is duidelijk aangegeven of ze op centraal of decentraal niveau worden opgepakt en welke ruimte er is voor een eigen invulling van de diensten respectievelijk instituten. Het panel onderschrijft deze aanpak in lijn is met de sturingsfilosofie van de hogeschool. In de uitwerkingen heeft het panel gezien dat de concrete plannen en doelen op centraal en decentraal goed aansluiten bij elkaar en bij de vijf gekozen thema's.

Volgens het panel sluiten de doelen en voornemens aan bij de strategie en bredere onderwijsvisie van Hogeschool Rotterdam. De voornemens en doelen dragen beredeneerd bij aan kwaliteitsverbetering van het onderwijs. Bovendien bouwen de plannen voort op de investeringen in onderwijskwaliteit die de instelling de afgelopen jaren heeft gedaan vanuit haar eigen vermogen. Het panel heeft geconstateerd dat de gemaakte keuzes worden onderschreven door vertegenwoordigers vanuit verschillende lagen binnen de organisatie.

### 2.1.3 Oordeel

Het panel is van oordeel dat de Hogeschool Rotterdam voldoet aan criterium 1.



## 2.2 Criterium 2

*De interne belanghebbenden zijn in voldoende mate betrokken bij het opstellen van het plan en er is voldoende draagvlak bij interne en relevante externe belanghebbenden.*

### 2.2.1 Bevindingen

Bij het tot stand komen van de selectie van de hogeschoolbrede thema's in 2018 is overleg geweest met de directeurs van instituten, de kenniscentra, de centres of expertise, de diensten en de centrale medezeggenschap. De thema's zijn vervolgens door de instituten uitgewerkt, waarbij vooraf werd afgestemd met de instituutsmedezeggenschapsraden (IMR's). Elk instituut heeft op zijn eigen manier studenten betrokken bij de uitwerking van de plannen. Studenten zijn opgeroepen om zelf op te halen wat er leeft en aan te geven welke prioriteiten zij zien. In mei 2019 heeft het panel met vertegenwoordigers van de instelling gesproken over de totstandkoming van de plannen; tijdens een locatiebezoek heeft het panel voorbeelden gehoord van een studentenarena waar de toekomst van de opleiding met studenten werd besproken, en activiteiten waarbij studenten actief werden opgezocht om ideeën te geven ("Wat te doen met 26 miljoen"). Ook is de besteding van de middelen in verschillende opleidingscommissies aan bod gekomen, als onderdeel van het jaarplan van de opleiding.

De instituutsplannen zijn vervolgens besproken met het college van bestuur (CvB) en in definitieve vorm ter instemming voorgelegd aan de IMR's. Het plan van de diensten is met de instituutsdirecteuren en het CvB besproken en ter instemming voorgelegd aan de CMR, als onderdeel van de reguliere begrotingsprocedure. Het panel heeft voorbeelden gehoord waarbij IMR-leden ruimer in tijd zijn gefaciliteerd om zicht te houden op de voortgang op de kwaliteitsafspraken.

In de loop van 2019 heeft Hogeschool Rotterdam de plannen herzien. Voorafgaand aan de herziening heeft de instelling een analyse van de oorspronkelijke plannen laten uitvoeren door de eigen maar onafhankelijke auditdienst Auditing, Monitoring, Control (AMC). Vervolgens hebben de instituten en diensten invulling gegeven aan de opnieuw vastgestelde thema's. Tijdens de beoordelingsdag lichtte het CvB toe dat ervoor gekozen is om niet opnieuw formele sessies te organiseren met andere – interne en externe – belanghebbenden, vanwege de sterke betrokkenheid in 2018. De uitgangspunten uit het oorspronkelijke plan zijn bij de herziening en verdere uitwerking behouden. Het panel heeft van het CvB begrepen dat het overleg met de medezeggenschap over deze aanpak in belangrijke mate langs informele weg en het afgelopen jaar twee maal tijdens regulier overleg heeft plaatsgevonden.

Bij de ontwikkeling van de dienstenplannen heeft de bredere onderwijsgemeenschap input geleverd enerzijds via overleg tussen de diensten en instituutsdirecteuren en -contactpersonen anderzijds via de CMR. Ook het CvB heeft regelmatig overleg gevoerd met de instituutsdirecteuren, die zorgden voor contact met hun respectievelijke IMR's. Het panel heeft begrepen dat de ontwikkeling van de kwaliteitsafspraken een positieve impuls heeft gegeven aan versterking van de decentrale medezeggenschap binnen Hogeschool Rotterdam.

Via een aanvullende schriftelijke toelichting heeft het panel inzicht gekregen in de betrokkenheid van de medezeggenschap bij de herziening van de plannen. Daarin geven de CMR en IMR's aan goed te zijn meegenomen in het traject aan de hand van gesprekken

binnen en tussen de raden, maar ook met het CvB, directeuren en de projectleiding Kwaliteitsafspraken. De CMR stelt dat de door de medezeggenschap geleverde input en adviezen voor een aanzienlijk deel zijn opgenomen in de definitieve plannen. In de instituutplannen is aangegeven hoe de IMR en andere belanghebbenden betrokken zijn en blijven bij de ontwikkeling en monitoring van de kwaliteitsafspraken.

Het panel heeft begrepen dat de raad van toezicht (RvT) op verschillende momenten betrokken is geweest bij de totstandkoming van de plannen. Het dossier vermeldt dat de RvT een opiniërende bespreking heeft gehouden over de definitieve plannen. Tijdens de beoordelingsdag heeft het panel vernomen dat vanuit de RvT de commissie Onderwijs & Onderzoek het KA-plan in bijzijn van het CvB heeft besproken en de volledige RvT heeft geïnformeerd over de uitkomst van dit gesprek. Daarnaast heeft het CvB zich in gesprek met de RvT met name verantwoord over de reactie op het AMC-rapport en de wijze van monitoring van de kwaliteitsafspraken. Sinds de vorige beoordeling zijn de kwaliteitsafspraken vijf maal besproken in een formele RvT vergadering en drie maal in de Commissie Onderwijs en Onderzoek. De RvT en het CvB hebben afspraken gemaakt over de toezichthoudende rol van de RvT ten aanzien van de realisatie van de kwaliteitsafspraken.

De CMR heeft ingestemd met de plannen en de RvT heeft ze goedgekeurd. De IMR's hebben ingestemd met de decentrale plannen.

### 2.2.2 Overwegingen

Het panel heeft vastgesteld dat de kwaliteitsafspraken van Hogeschool Rotterdam bottom-up tot stand zijn gekomen, in lijn met de decentrale sturingsfilosofie. Het panel is positief over de wijze waarop belanghebbenden zijn betrokken bij het opstellen van het plan en waardeert de inspanningen die de instelling heeft geleverd om – met name in de eerste fase – een breder publiek te betrekken bij de ontwikkeling van de plannen. In de tweede fase, waarin de plannen werden herzien, zijn de plannen verder uitgewerkt met een kleinere groep betrokkenen; het panel heeft hiervoor begrip aangezien de herziene plannen zijn gebaseerd op dezelfde uitgangspunten. Het panel heeft veel waardering voor de grondige wijze waarop Hogeschool Rotterdam de herziening van de plannen heeft aangepakt, te beginnen met de analyse door de auditdienst AMC. De sterke betrokkenheid van de instituuts- en dienstdirecteuren zorgt voor een extra borging van het kader en de doelen.

De CMR en IMR's zijn nauw betrokken geweest bij het opstellen en herzien van de plannen. Ook opleidingscommissies en het beroepenveld hebben een rol gehad en zijn voornamelijk in de eerste fase betrokken. Het panel vindt het sterk dat Hogeschool Rotterdam het proces rondom de kwaliteitsafspraken inzet voor de versterking van de positie van de medezeggenschap binnen de instelling. De medezeggenschap heeft een duidelijke rol bij de monitoring van de plannen.

Het panel heeft vastgesteld dat zowel de CMR en de IMR's als de RvT zijn betrokken bij de ontwikkeling van de plannen en formeel hebben ingestemd met de plannen. Daarmee is de betrokkenheid van interne stakeholders voldoende aangetoond.

### 2.2.3 Oordeel

Het panel is van oordeel dat de Hogeschool Rotterdam voldoet aan criterium 2.

## 2.3 Criterium 3

*De voornemens in het plan zijn realistisch gelet op de voorgestelde inzet van instrumenten en middelen en de organisatie en processen binnen de instelling.*

### 2.3.1 Bevindingen

Het aanvraagdossier beschrijft in grote lijnen hoe Hogeschool Rotterdam de studievoorschotmiddelen wil besteden op centraal en decentraal niveau. Aanvullend heeft het panel de uitwerking van de plannen van instituten en diensten ingezien, waarin per thema de voorgenomen activiteiten en de bijbehorende middelen zijn aangegeven. In een aantal gevallen zijn ook kwantitatieve indicatoren nadrukkelijk vermeld. In 2018 en 2019 heeft Hogeschool Rotterdam de studievoorschotmiddelen aangevuld met financiering vanuit het eigen vermogen. De plannen zijn tot en met 2022 geconcretiseerd en op hoofdlijnen uitgewerkt voor de jaren 2023 en 2024. De instelling heeft duidelijke doelen geformuleerd voor de periode tot en met 2022 en heeft voor de jaren erna globaal aangegeven welke resultaten men wil bereiken.

De monitoring van de plannen sluit zo veel mogelijk aan bij de reguliere bestaande begrotings- en verantwoordingscyclus, zoals Hogeschool Rotterdam heeft beschreven in een monitoringsnotitie. Directeuren van instituten en diensten dragen de verantwoordelijkheid voor de monitoring en verantwoording van de plannen. In de plannen van de instituten en diensten is per activiteit geconcretiseerd op welke wijze de voortgang wordt bewaakt en de plannen worden geëvalueerd. Instituten en diensten hebben nadrukkelijk de ruimte om de plannen jaarlijks bij te stellen, mochten de omstandigheden daarom vragen. Ieder jaar kunnen zij in november een gewijzigd plan voorleggen aan het CvB, tegelijk met de begroting. Docenten, studenten en de IMR's zullen op instituutniveau uitgenodigd worden te participeren in dit proces. De CMR heeft recht van instemming op het dienstenplan en de IMR's op instituutplannen.

Het CvB bespreekt de voortgang vijfmaal per jaar tijdens bilaterale gesprekken met de directeuren van de instituten en diensten. Ook de betrokkenheid van de IMR bij de monitoring en evaluatie wordt dan besproken. Ten minste tweemaal per jaar bespreken de instituutdirecteuren en de instituutraden de voortgang. Afhankelijk van de gemaakte afspraken betrekken zij daarbij ook opleidingscommissies, opleidingsmanagers en het beroepenveld. Het CvB bespreekt de stand van zaken regelmatig met de CMR. Daarnaast informeert het CvB de CMR en de RvT tweemaal per jaar over de voortgang en realisatie van de kwaliteitsafspraken. Hogeschool Rotterdam legt de implementatie en voortgang vast in interne voortgangsverslagen en in een apart hoofdstuk van het jaarverslag.

### 2.3.2 Overwegingen

Het panel is van oordeel dat Hogeschool Rotterdam haar plannen voor de besteding van de studievoorschotmiddelen heeft vertaald naar voldoende concrete beleidsacties en -processen. De plannen zijn uitgebreid uitgewerkt door de instituten en diensten, waarmee per jaar inzichtelijk is hoe de middelen besteed worden. De plannen zijn ontwikkeld in samenspraak met de interne en externe betrokkenen; de haalbaarheid en realiseerbaarheid zijn naar mening van het panel voldoende onderbouwd. Het panel heeft in het bijzonder waardering voor de manier waarop Hogeschool Rotterdam het hogeschoolbrede programma GOS uitrolt, met een pilotfase en daarna een bredere implementatie. Indien nodig kunnen de plannen tussentijds worden bijgesteld.

Het monitoringssysteem is volgens het panel adequaat ingericht. De keuze om de monitoring van de kwaliteitsafspraken te integreren in bestaande systemen vindt het panel begrijpelijk. Het opgestelde monitoringsplan is nauwkeurig uitgewerkt en maakt duidelijk dat de kwaliteitsafspraken regelmatig expliciet op de agenda staan. De instelling heeft duidelijk aangegeven aan wie op welke momenten voortgangsrapportages worden opgeleverd en op welke wijze de plannen kunnen worden bijgesteld. Het panel adviseert om bij de monitoring met de bredere hogeschoolgemeenschap te bespreken hoe de studievoorschotmiddelen bijdragen aan een versterkte onderwijskwaliteit. Het panel acht het waardevol als Hogeschool Rotterdam op die manier nog beter zicht krijgt op hoe studenten en docenten de kwaliteitsafspraken ervaren.

### 2.3.3 Oordeel

Het panel is van oordeel dat de Hogeschool Rotterdam voldoet aan criterium 3.

## 3 Bijlagen

### 3.1 Het panel

De NVAO heeft een panel benoemd dat de beoordeling heeft uitgevoerd. De experts voor de beoordeling zijn onafhankelijk van de instelling. Het panel beschikt gezamenlijk over bestuurlijke deskundigheid, hoger onderwijsdeskundigheid, deskundigheid op het gebied van de inrichting en effectiviteit van kwaliteitszorgsystemen, een vertegenwoordiger van de studenten en een vertegenwoordiger uit het maatschappelijk veld c.q. werkveld. Het panel is door de NVAO getraind voor de uitvoering van de beoordeling. Het rapport wordt geschreven door een gecertificeerd secretaris, die tevens door de NVAO is getraind. De samenstelling van het panel met daarbij een korte beschrijving van de panelleden is te vinden in de factsheet (toegevoegd aan dit adviesrapport).

Vanwege beperkende maatregelen in het kader van COVID-19 heeft het panel geen bezoek gebracht aan de instelling, maar een digitale beoordelingsdag georganiseerd. Voorafgaand aan de beoordelingsdag heeft het panel de ontvankelijkheid van het aanvraagdossier beoordeeld. Naar aanleiding van deze beoordeling heeft het panel nog enkele aanvullende stukken opgevraagd (zie 3.3). Vervolgens hebben de panelleden hun eerste indrukken uitgewisseld. Op de ochtend van de beoordelingsdag heeft het panel vooroverleg gehad, tijdens dit overleg zijn de vragen geïnventariseerd voor de gespreksessie met het CvB van de instelling. Vervolgens heeft het panel deze vragen besproken met het CvB. Na een interne beraadslaging heeft het panel mondeling de bevindingen op hoofdlijnen teruggekoppeld aan de instelling.

Het adviesrapport is door de secretaris opgemaakt binnen twee weken na de beoordelingsdag. De tekst is voorgelegd aan de panelleden en van suggesties voorzien. Vervolgens is ter bevordering van de consistentie overleg gevoerd bij de NVAO met secretarissen van andere beoordelingen. Het concept adviesrapport is voor feitelijke onjuistheden voorgelegd aan de instelling, waarna het advies definitief is vastgesteld. Het adviesrapport is vervolgens aangeboden aan het bestuur van de NVAO.

### 3.2 Programma van de beoordelingsdag

| Tijdstip      | Gesprek               | Betrokkenen                           |
|---------------|-----------------------|---------------------------------------|
| 09.30 – 11.00 | Vooroverleg           | Panel                                 |
| 11.00 – 11.30 | Gesprek 1             | College van bestuur                   |
| 11.30 – 13.00 | Paneloverleg en lunch | Panel                                 |
| 13:00 – 13.15 | Terugkoppeling        | College van bestuur en projectleiders |

### 3.3 Overzicht van de bestudeerde documenten

Het aanvraagdossier dat aan het panel beschikbaar is gesteld bevatte de volgende documentatie:

- Kwaliteitsafspraken Hogeschool Rotterdam 2020-2024
- Kwaliteitsafspraken Diensten 2020-2024
- Kwaliteitsafspraken Instituten 2020-2024
- Kwaliteitsafspraken Bijlagen diensten: Monitoringnotitie, Programmaplan GOS, Projectvoorstel WERKplaats Taal

Voorafgaand aan de beoordelingsdag heeft het panel de volgende aanvullende stukken ontvangen:

- Instemmingsbrieven IMR's
- Brief van de CMR aan het beoordelingspanel
- Betrokkenheid CMR en IMR's bij de herziening van de plannen Kwaliteitsafspraken Hogeschool Rotterdam (toelichting)
- Analyse Plan Kwaliteitsafspraken HR (Onderzoeksrapport van de afdeling Auditing, Monitoring, Control)
- Addendum onderzoeksrapport AMC
- Notulen CMR Overlegvergadering m.b.t. instemming KA-plannen (2 maart 2020)

## KWALITEITSAFSPRAKEN Hogeschool Rotterdam

|  |   |
|--|---|
| <b>Onderwerp</b><br>Factsheet Kwaliteitsafspraken herstelbeoordeling | <b>Nummer</b><br>009239                               |
| <b>Datum</b><br>20 juli 2020   | <b>Versie</b><br>50.1                                 |
| <b>Contactpersoon</b><br>Anke Schols                                 | + 31 (0) 6 18 5953 82<br>kwaliteitsafspraken@nvao.net |

---

### GEGEVENS INSTELLING

|   |                                  |
|---|----------------------------------|
| • Naam instelling                                   | Hogeschool Rotterdam             |
| • BRIN  | 220J                             |
| • Bezoekadres                                       | Museumpark 40, 3015 CX Rotterdam |
| • Kwaliteitsafspraken                               | Zelfstandige beoordeling         |
| • Beoordelingsdag                                   | maandag 11 mei 2020              |
| • Inleverdatum aanvraagdossier                      | maandag 16 maart 2020            |
| • Uiterste inleverdatum op basis van eerste besluit | zaterdag 19 december 2020        |

### STATUS DOSSIER

|   |                         |
|---|-------------------------|
| • Datum ontvangst aanvraagdossier         | maandag 16 maart 2020   |
| • Toets ontvankelijkheid dossier          | maandag 13 april 2020   |
| • Adviesrapport panel vastgesteld         | vrijdag 19 juni 2020    |
| • Advies Dagelijks Bestuur NVAO           | dinsdag 30 juni 2020    |
| • Advies toegestuurd aan Minister van OCW | maandag 20 juli 2020    |
| • Beschikkingsdatum                       | maandag 12 oktober 2020 |

## PANELSAMENSTELLING

- **Voorzitter** Wim Boomkamp  
Drs. Wim Boomkamp is afgestudeerd in Pedagogische en Andragogische Wetenschappen. Dhr. Boomkamp heeft meerdere bestuursfuncties gehad en was tot voorkort voorzitter van het college van bestuur van Saxion Hogeschool.
- **Lid** Eric Halsberghe  
Drs. Eric Halsberghe is gepensioneerd en actief als bestuurder bij RHIZO (secundair onderwijs). Hij was onderzoeker aan de Universiteit Gent en docent in het economisch en technisch hoger onderwijs. Daarna was hij medewerker van het Vlaams Verbond van Katholieke Hogescholen, waar hij hogescholen begeleidde bij onder meer professionalisering, curriculumontwikkeling, kwaliteitszorg en onderwijsinnovatie. Bij de fusie van hogescholen werd hij algemeen directeur van de Katholieke Hogeschool Zuid-West-Vlaanderen, later Vives.
- **Lid** Corstiaan Bruinsma  
Drs. Corstiaan Bruinsma is werkzaam als psychiater. Voorheen was hij bestuurder van GGZ Lentis.
- **Lid** Barbara Schaefers  
Drs. Barbara Schaefers studeerde Duits, Engels met lesbevoegdheid en later Psychologie. Zij heeft lesgegeven aan de HAN en maakte daar later carrière in de Kwaliteitszorg, tot 2016 was ze hoofd Kwaliteitszorg. Hierna richtte zij haar eigen adviesbureau op.
- **Student-lid** Stijntje Dijk  
Stijntje Dijk is studente Geneeskunde aan de Erasmus Universiteit Rotterdam. Zij doet haar co-schappen bij het Elisabeth Ziekenhuis in Tilburg en heeft in 2015 biomedisch onderzoek gedaan en onderwijs gevolgd aan Johns Hopkins University, Baltimore (USA).
- **Procescoördinator** Tinka Thede
- **Secretaris** Anne Martens



Het adviesrapport is tot stand gekomen in opdracht van de NVAO met het oog op de beoordeling van de Hogeschool Rotterdam.

Aanvraagnummer: 009239

#### Colofon

Adviesrapport  
Hogeschool Rotterdam  
Planbeoordeling kwaliteitsafspraken  
*19 juni 2020*

Samenstelling: NVAO • NEDERLAND



Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie  
Accreditation Organisation of the Netherlands and Flanders

Parkstraat 83 • 2514 JG Den Haag  
P.O. Box 85498 • 2508 CD The Hague  
The Netherlands

T +31 (0)70 312 23 00  
E [info@nvao.net](mailto:info@nvao.net)  
[www.nvao.net](http://www.nvao.net)