

Eindadvies Hogeschool Rotterdam

24 oktober 2016

1. Inleiding

De Reviewcommissie (hierna commissie) heeft kennisgenomen van:

- de prestatieafspraken zoals vastgelegd in de beschikking van 3 november 2012,
- de rapportage over het Centre of expertise RDM van april 2016,
- de rapportage van Hogeschool Rotterdam van juni 2016 over voornoemde prestatieafspraken van 3 november 2012 in het jaarverslag 2015,
- de aanvullende informatie van Hogeschool Rotterdam na het gesprek van 8 september 2016, d.d. 15 september 2016,
- de brief van Hogeschool Rotterdam d.d. 20 oktober 2016.

De commissie heeft op 8 september 2016 een gesprek gevoerd met het College van Bestuur van Hogeschool Rotterdam. Naar aanleiding van vragen van de commissie heeft Hogeschool Rotterdam de rapportage toegelicht. Tevens heeft de commissie op 24 mei 2016 een gesprek gevoerd met een vertegenwoordiging van het Centre of expertise RDM.

In dit advies geeft de commissie – op basis van de schriftelijke informatie en het gevoerde gesprek – haar oordeel over de resultaten van bovengenoemde afspraak.

In dit advies komen achtereenvolgens aan de orde:

- het oordeel van de commissie over de geboekte resultaten voor de in 2012 ten aanzien van onderwijs en onderzoek (profilering, zwaartepuntvorming en valorisatie) geformuleerde ambities;
- het oordeel van de commissie over de geboekte resultaten voor de in 2012 ten aanzien van onderwijskwaliteit en studiesucces geformuleerde ambities;
- het eindadvies van de commissie aan de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap.

De commissie merkt op dat zij het voorstel voor de prestatieafspraken van Hogeschool Rotterdam in 2012 heeft beoordeeld als 'zeer goed'. In 2012 heeft Hogeschool Rotterdam (hierna HR) ambities geformuleerd voor de verplichte indicatoren bij onderwijskwaliteit en studiesucces. Bijlage 1 bevat een overzicht van de realisatie in 2015.

2. Profilering, zwaartepuntvorming en valorisatie

2.1 Profilering onderwijs

Onderwijsdifferentiatie

In de prestatieafspraken had HR zich ten doel gesteld de differentiatie in het onderwijsaanbod te bevorderen. Dit betrof met name de uitbouw van de Rotterdam Academy en het overdraagbaar maken van dit unieke concept naar andere hogescholen. HR heeft in 2011 de Rotterdam Academy (RAC) opgezet, samen met de ROC's Zadkine en Albeda College. Een belangrijke stap werd in 2013 gezet toen Hogeschool Inholland een convenant sloot om haar Rotterdamse Associate degree-opleidingen (Ad's) over te dragen aan HR. In 2014 was de RAC doorgroeid naar tien Ad-opleidingen en ruim

1.600 studenten in totaal, waarmee het doel van minimaal 1.500 studenten in 2015 al behaald was. In september 2015 overschreed de instroom voor het eerst duizend nieuwe studenten en kwam het totaal aantal studenten op ruim 1.850.

In het kader van het sectorplan voor de Kunsten is het voornemen om een masteropleiding Design te starten verder geconcretiseerd. In het sectorplan is afgesproken de capaciteit voor bachelorstudenten Autonome Beeldende Kunst en Vormgeving af te bouwen om ruimte te ontwikkelen voor de masteropleiding Design. De capaciteit is bij de genoemde bacheloropleidingen met ruim 35% teruggebracht. Naar aanleiding van de Toets Nieuwe Opleiding door de NVAO is besloten om de nieuwe master Design te richten op ontwerpers en professionals werkzaam in aan design verwante beroepen.

Onderwijsaanbod

In de prestatieafspraken heeft HR aangegeven het bestaande brede pakket van bacheloropleidingen te willen handhaven maar wel kritisch te bezien. In de loop van de jaren heeft de hogeschool op een na alle opleidingen afgestoten die buiten Rotterdam verzorgd werden. Daarnaast zijn kleinere opleidingen aan andere hogescholen overgedragen of van andere hogescholen overgenomen teneinde deze een betere inbedding te bieden. Nieuwe opleidingen zijn of worden gestart op de uitdrukkelijke vraag vanuit het regionale beroepenveld. De Rotterdam Academy heeft drie nieuwe Ad-opleidingen ontwikkeld: Sociaal Financiële Dienstverlening, Integraal Bouwmanagement en Sales & Accountmanagement. Bovendien ligt de aanvraag voor een Associate degree Logistiek ter goedkeuring bij de NVAO en is een begin gemaakt met de aanvraag voor een Ad Creative Developer. In het bacheloronderwijs vonden de grootste ontwikkelingen in 2015 plaats in de economische en sociale domeinen. Vanaf het studiejaar 2015 werden in het economische domein twee opleidingen aangeboden met een ter bevordering van het studiesucces aangepast programma, met de focus op de eerste twee studiejaar. Ook in het sociale beroepenveld is een grote verandering gaande, die direct invloed zal hebben op de inrichting van de sociale opleidingen. In 2015 is het plan uitgewerkt dat een aantal 'smalle' opleidingen met ingang van het studiejaar 2016/2017 samenvoegt in een nieuwe, brede bachelor Social Work.

2.2 Onderzoek en valorisatie

Zwaartepuntvorming

HR heeft in 2011 gekozen voor zes inhoudelijke speerpunten/kenniscentra: Duurzame innovatie, Ideale Haven, Design en Media, Zorginnovatie, Talentontwikkeling, Innovatief ondernemerschap. Deze kenniscentra zijn gebundeld in een Instituut voor Onderzoek en Innovatie. HR diende in 2012 voorstellen in voor twee Centres of expertise die nauw aansluiten bij grote thema's in de Rotterdamse regio: Sustainable Mainport Innovation en Maatschappelijke Innovatie voor de ontwikkeling van Rotterdam-Zuid. De minister honoreerde het eerste voorstel (inmiddels RDM Centre of expertise geheten), het tweede niet. Desondanks heeft HR beide centres voortvarend ontwikkeld, waarmee zij zich krachtig profileert als innovatiepartner voor haven en stad. Bijlage 2 bevat het oordeel van de commissie over de voortgang van het RDM Centre of expertise, waarvan HR trekker is. Na de voorwaardelijke beoordeling van de kenniscentra van HR door de Validatiecommissie Kwaliteitszorg Onderzoek (VKO) in 2013 heeft de hogeschool bij de VKO-audit in 2015 een positief oordeel verkregen.

Valorisatie

In de prestatieafspraken heeft HR uitgesproken zich in onderwijs, onderzoek en valorisatie sterker te verbinden met strategische partners en initiatieven voor de verdere ontwikkeling van Rotterdam en de regio. HR levert door middel van praktijkprojecten, minoren, I-labs (Innovation labs) en praktijkgericht onderzoek een bijdrage aan innovatie, beroepsontwikkeling en de aanpak van maatschappelijke vraagstukken. Het RDM Centre of expertise is georganiseerd in Communities of Practice – open innovatienetwerken waarin studenten, docenten, onderzoekers en professionals in zogeheten innovatieteams samen aan projecten werken. In 2015 waren ruim 600 studenten actief betrokken bij projecten en via het RDM Centre of expertise kwamen meer dan 2.000 studenten in aanraking met de Rotterdamse haven. In totaal 145 bedrijven waren betrokken bij projecten van het RDM Centre of expertise.

2.3 Voortgang ten aanzien van profilering, zwaartepuntvorming en valorisatie

De commissie is van mening dat de ambities op het terrein van onderwijsdifferentiatie en -aanbod ruimschoots zijn gerealiseerd. De kwaliteit van het bacheloronderwijs staat weer centraal. De Rotterdam Academy is uitgebouwd tot een instituut met meer dan tien Ad-opleidingen en een viertal nieuwe Ad-opleidingen is nog in ontwikkeling. HR heeft met succes excellentietrajecten ontwikkeld, en in 2016 gaat de masteropleiding Design van start.

Ook op het terrein van onderzoek en valorisatie zijn vrijwel alle voornemens ten uitvoer gebracht. Met haar kenniscentra en de thema's van het RDM Centre of expertise geeft HR thematisch invulling aan de vraagstukken en uitdagingen die spelen in de regio. HR profileert zich krachtig als innovatiepartner voor haven en stad.

3. Onderwijskwaliteit en studiesucces

3.1 Kwaliteit en excellentie

Als indicator voor de kwaliteit van het onderwijs koos HR in de prestatieafspraken voor de indicator 'deelname van studenten aan het excellentieprogramma'. De commissie stelt vast dat de deelname aan dit honoursonderwijs sinds 2012 is gestegen van circa 2% tot 7,3% in 2014-2015, waarmee de doelstelling uit de prestatieafspraken (7%) is gerealiseerd. Het honoursonderwijs heeft binnen HR in de afgelopen jaren aan bekendheid en populariteit gewonnen en draagt bij aan een breed gedragen kwaliteitscultuur binnen de hogeschool.

Naast de afspraak over deelname aan het excellentieprogramma had HR op het gebied van onderwijskwaliteit nog een aanvullende ambitie geformuleerd ten aanzien van de studenttevredenheid (gemeten via de Nationale Studenten Enquête). Sinds 2012 is de algemene tevredenheid van studenten gestaag gestegen: van 3,68 (2013) naar 3,78 (2015). Deze score is hoger dan het ambitieniveau van 3,6 en ligt iets hoger dan de gemiddelde score van de G5-hogescholen¹ (3,7); ze benadert het landelijk gemiddelde (3,8).

Conclusie

De commissie concludeert dat HR haar ambitie ten aanzien van de deelname aan excellentieprogramma's heeft gerealiseerd. De commissie beoordeelt de resultaten ten aanzien van het aspect kwaliteit en excellentie als positief.

¹ G5 = de vijf grote hogescholen in de Randstad: Hogeschool van Amsterdam, Haagse Hogeschool, Hogeschool Utrecht, Hogeschool Rotterdam en Hogeschool Inholland.

3.2 Studiesucces

HR rapporteert ten aanzien van studiesucces resultaten die over de gehele linie achterblijven bij de in 2012 geformuleerde ambities. De uitval in het eerste jaar is gestegen van 24% bij de nulmeting naar 26,9% in 2015 en blijft achter bij de ambitie van 25%. De switch binnen de instelling is gestegen van 10,0% bij de nulmeting naar 11,8% in 2015 en blijft achter bij de ambitie van 11%. Het bachelorrendement van herinschrijvers bij dezelfde instelling na C+1 (nominale studietijd + een jaar) is gedaald van 64,0% bij de nulmeting naar 53,7% in 2015 en blijft sterk achter bij de ambitie van 65%.

HR rapporteert over de volgende maatregelen die zij heeft genomen met het oog op de verbetering van het studiesucces. Kort na het afsluiten van de prestatieafspraken heeft HR haar strategische koers bijgesteld. In januari 2013 heeft het College van Bestuur de Focusagenda gepresenteerd naar aanleiding van de constatering dat de kwaliteit van de bacheloropleidingen over de hele linie genomen middelmatig was. Kern van het Focusprogramma is dan ook de verbetering van de kwaliteit van de bacheloropleidingen. HR heeft het in 2009 gestarte programma 'Studiesucces voor iedereen' vanaf 2012 voortgezet en verder uitgebouwd. Vanaf 2013 zijn de gesprekken met aanmelders uitgebreid met een studiekeuzecheck, die vanaf het studiejaar 2014-2015 verplicht is. Studiekeuzers die zich na 1 mei aanmelden voor een van de 21 selectieve opleidingen kunnen op basis van het resultaat van de studiekeuzecheck een bindend negatief studiekeuzeadvies krijgen. HR meldt dat opleidingen weinig gebruik hebben gemaakt van deze mogelijkheid; de opleidingen hechten veel waarde aan de toegankelijkheid van het hbo.

HR heeft de norm voor het bindend studieadvies aan het einde van het propedeusejaar (BSA) in 2012 verhoogd naar 48 studiepunten, wat volgens HR heeft geleid tot een structurele verhoging van de uitval in het eerste jaar met ongeveer 4 procentpunt. De hogeschool merkt daarbij op dat, ondanks deze stijging, de uitval nog steeds aanzienlijk lager is dan bij de andere G5-hogescholen. HR meldt dat ze het als enige van de G5-hogescholen heeft aangedurfd een ambitie te kiezen die lager ligt dan de normalisatiewaarde² voor de uitval in het hbo en zij constateert dat zij met 26,9% uitval nog steeds 1,5 procentpunt onder die normalisatiewaarde scoort, terwijl de andere G5-hogescholen alle hoger scoren. HR constateert in haar meest recente jaarverslag dat de grenzen van de door HR voor studenten ontwikkelde zorgstructuur zijn bereikt. Ook stelt HR vast dat de niveaustijging die het hbo heeft ondergaan ertoe heeft geleid dat de 'koninklijke' doorstroomroute mbo-hbo niet meer vanzelfsprekend is. Om met name de vanuit het mbo instromende studenten perspectief op studiesucces te bieden concludeert HR dat meer aandacht noodzakelijk is voor de pedagogische aspecten van het onderwijs en voor intensivering van het contact in de klas (binding). Dit inzicht heeft geleid tot het in 2015 gestarte programma Binding, dat draait om het versterken van de relatie tussen docent en student, door de pedagogische relatie vanuit de inhoud verder vorm te geven. Teneinde de negatieve trend in studiesucces te keren wil de hogeschool meer intensief en activerend onderwijs bieden door middel van een grootscheeps strategisch human resources beleid, meer ruimte voor didactische experimenten in opleidingen, en nieuwe lectoraten gericht op professionalisering, didactiek en diversiteit. Voor mbo-instromers die een vervolgstudie kiezen die niet inhoudelijk verwant is aan hun mbo-vooropleiding, wil HR samen met haar ROC-partners en Hogeschool Inholland een schakelprogramma ontwikkelen dat een brug slaat tussen vooropleiding en hbo-opleiding.

² De voor de samenstelling van de studentenpopulatie en opleidingenportfolio gecorrigeerde waarde. Deze normalisatie maakt een zuiverdere vergelijking tussen de hogescholen mogelijk.

De commissie constateert dat HR drie factoren noemt die het studiesuccesresultaat beïnvloed hebben. Ten eerste de sterkere nadruk op kwaliteit in het hbo via de aangescherpte NVAO-afstudeereisen, waardoor een grote groep studenten moeite kreeg het studietempo vol te houden en pas na langere tijd het diploma behaalt. Ten tweede het eind 2012 intrekken van de langstuderendenmaatregel, waarmee de prikkel tot snel afstuderen verdween. Ten derde leidde de relatieve oververtegenwoordiging van mbo-doorstromers en niet-westerse allochtonen in de HR-instroom, mede onder invloed van de eerste twee factoren, tot een sterke toename van het aantal langstuderenden. De groep studenten die uitvalt in de hoofdfase van de opleiding (jaar 2 tot en met 4) is de afgelopen jaren redelijk stabiel gebleven, maar het aantal langstuderenden is in de periode 2011–2013 met ongeveer 10 procentpunten gestegen, sterker dan bij andere G5-hogescholen. HR merkt wel op dat ze verwacht dat het ingezette beleid het stuwmeer van langstuderenden zal doen dalen. Verder meldt HR dat het diplomarendement van herinschrijvers na zes jaar (C+2) een stabiele score laat zien van 64%, die gunstiger is dan de score bij drie van de vier andere G5-hogescholen.

De commissie heeft de volgende overwegingen ten aanzien van de bovenstaande factoren. De commissie constateert over de volle breedte van het hbo een spanningsveld tussen toegankelijkheid, kwaliteit en studiesucces. Dit speelt het sterkst bij de hogescholen die een zeer diverse studentenpopulatie hebben. De commissie tekent daarbij aan dat vanuit het hbo bij het maken van de prestatieafspraken al expliciet aandacht is gevraagd voor dit zogeheten hbo-trilemma. De commissie onderkent dat de impact van de verhoogde kwaliteitseisen moeilijker bleek in te schatten dan gedacht; veel hogescholen hebben hun ambities bij studiesucces niet kunnen realiseren. Daarbij komt dat een aantal instellingen op onderdelen last heeft gehad van vertraagde wet- en regelgeving. De commissie heeft deze voor het hbo generieke factoren die de resultaten op het gebied van studiesucces beïnvloed hebben, meegenomen in haar overwegingen. De commissie erkent de neerwaartse effecten op het studiesucces als gevolg van de relatieve oververtegenwoordiging bij HR van mbo-instroomers en van niet-westerse allochtonen in de instroom. De mbo-instroom steeg in de periode 2009–2014 van 29% naar 33% en daalde in 2015 naar 31%; die ligt daarmee net boven het gemiddelde van de G5-hogescholen. De instroom van niet-westerse allochtone studenten is fors (29%, de op een na hoogste van de G5-hogescholen), maar stabiel. De instroom uit het vwo is in de periode 2009–2015 gedaald van 11% naar 8%. De commissie heeft geen indicaties dat het intrekken van de langstuderendenmaatregel bij HR een sterker effect heeft gehad dan bij vergelijkbare instellingen.

De commissie stelt vast dat HR in vergelijking met de andere G5-hogescholen ongeveer gemiddeld presteert op de indicator rendement en lager dan gemiddeld scoort op de indicator uitval. Wat betreft de mate waarin de ambitie ten aanzien van het rendement is gerealiseerd scoort HR het een na laagste van de Randstadhogescholen. De commissie heeft gezien dat het C+2 rendement (na zes jaar) van cohort 2009 65% bedraagt, maar ook dat dit rendement is gedaald en voor cohort 2007 nog 70% bedroeg.

De commissie acht daarnaast de volgende factoren van belang. De commissie constateert dat de rendementscijfers in de afgelopen jaren een onafgebroken neerwaartse trend vertonen en dat HR in 2015 het op een na laagste niveau laat zien van de G5-hogescholen. Hiertegenover staat weliswaar een uitval die lager is dan bij de andere G5-hogescholen, maar de commissie beziet de uitval (in combinatie met de switch) in relatie tot het rendement en stelt dan vast dat HR in dit opzicht ten opzichte van andere G5-hogescholen een middenpositie inneemt. De commissie constateert

tevens dat ten opzichte van de nulmeting het rendement is gedaald met meer dan tien procentpunten; de op een na grootste daling in de groep van G5-hogescholen. De commissie heeft waardering voor de systematische monitoring van maatregelen op het gebied van studiesucces, de uitvoerige analyse van de resultaten en de ontwikkeling van nieuwe initiatieven om de negatieve trend te keren. De commissie moet evenwel vaststellen dat HR niet alleen op geen van de drie indicatoren de ambitie heeft gerealiseerd, maar ook op alle drie in 2015 lager scoort dan in 2012. Daarbij heeft de commissie de specifieke context van de HR in haar oordeelsvorming meegewogen – met name door de HR te vergelijken met andere (G5-)hogescholen die ook gekenmerkt worden door een grote 'risicopopulatie'; hogescholen die in sommige gevallen ten opzichte van de HR een relatief grotere mate van doelbereiking laten zien, en wat betreft hun rendement minder sterk zijn gedaald ten opzichte van de nulmeting.

Conclusie

De commissie concludeert dat de ambities ten aanzien van het bachelorrendement, de uitval en de switch niet zijn gerealiseerd. De commissie beoordeelt, alles overwegende en na toelichting door de instelling, de resultaten ten aanzien van het aspect studiesucces als negatief.

3.3 Maatregelen met betrekking tot onderwijsintensiteit, docentkwaliteit en indirecte kosten

De commissie constateert ten aanzien van de maatregelen ter bevordering van de onderwijskwaliteit het volgende. HR rapporteert dat volgens interne metingen alle voltijd bacheloropleidingen de afgelopen jaren aan de afgesproken norm van minimaal twaalf uur per week (oftewel 504 uur per jaar) in het eerste studiejaar hebben voldaan. In het studiejaar 2015–2016 is de geprogrammeerde contacttijd bij de diverse bacheloropleidingen gemiddeld 14,6 uur.

De ambitie om de kwaliteit van docenten te bevorderen werd door HR in 2012 vertaald in het plan 'Op naar een master...'. Dit plan is de afgelopen jaren de leidraad geweest om invulling te geven aan de prestatieafspraken dat eind 2015 twee-derde van alle docenten van HR een masteropleiding heeft voltooid dan wel is gepromoveerd. De commissie constateert dat het aandeel docenten in bezit van een master of PhD is gestegen van 49,9% in 2012 naar 67,4% ultimo 2015, waarmee HR haar ambitie heeft gerealiseerd. HR werkt aan de vergroting van de expertise op het gebied van inclusieve pedagogiek om ervoor te zorgen dat een hoogwaardig aanbod van scholing beschikbaar is op het terrein van pedagogiek en het omgaan met diversiteit. Voor haar medewerkers heeft de HR Academie een professionaliseringsaanbod waarmee docenten onder andere de Basiskwalificatie Didactische Bekwaamheid (BDB) kunnen verkrijgen. Daarnaast is in 2015 de Basiskwalificatie Examinering (BKE) van start gegaan. In 2015 is tevens een start gemaakt met de voorbereiding van het professionaliseringstraject Seniorekwalificatie Examinering (SKE).

HR heeft de afgelopen jaren stevig ingezet op het verlagen van de overhead, ten gunste van het primaire proces. In de prestatieafspraken is met betrekking tot de indirecte kosten een OP/OOP ratio van 1,45 overeengekomen ten opzichte van een nulmeting van 1,38. De commissie constateert dat HR met een ratio van 1,70 in 2015 de in 2012 geformuleerde ambitie van 1,45 ruimschoots heeft gerealiseerd.

Conclusie

Aangezien HR haar doelen ten aanzien van onderwijsintensiteit, docentkwaliteit en indirecte kosten heeft gerealiseerd, beoordeelt de commissie het aspect maatregelen ter bevordering van onderwijskwaliteit als positief.

3.4 Aanvullende overwegingen

In aanvulling op bovengenoemde overwegingen wil de commissie wijzen op de volgende factoren. HR heeft in de afgelopen jaren een grondige en intensieve aanpak gehanteerd om het studiesucces van haar studenten te verhogen. Desondanks is HR er niet in geslaagd haar in 2012 gestelde ambities te realiseren. HR heeft haar aanpak verder geïntensiveerd en is in 2015 het programma Binding gestart. De waardering van de studenten is in de meest recente NSE-meting (mei 2016) flink gestegen tot 3,82. De studenttevredenheidsmonitor laat zien dat ten aanzien van de thema's informatievoorziening, wetenschappelijke vaardigheden, toetsing en beoordeling, studiefaciliteiten en kwaliteitszorg de grootste vooruitgang is geboekt.

Bij de maatregelen gericht op het versterken van onderwijskwaliteit en studiesucces heeft HR oog voor de diversiteit van studenten en besteedt ze speciale aandacht aan de mbo-hbo doorstroom. Onderdeel daarvan is een actieve inzet op Associate degrees, samen met haar ROC partners. De HR is tevens geslaagd in het ontwikkelen van succesvolle excellentietrajecten.

Het oordeel ten aanzien van studiesucces is negatief. Ook indien de commissie bovengenoemde factoren meeneemt in haar beoordeling kan zij de resultaten van HR ten aanzien van studiesucces niet als voldoende kwalificeren.

4. Advies aan de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap

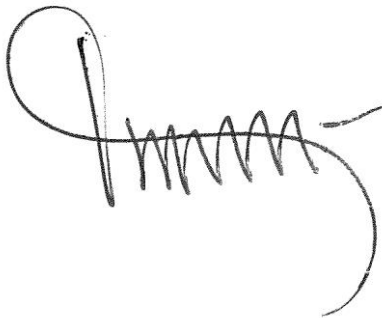
In verband met het vaststellen van de gevolgen, bedoeld in artikel 13, eerste lid, van het Besluit experiment prestatiebekostiging (Staatsblad 2012, 534) komt de commissie op grond van de beoordeling van de rapportage van de HR tot het volgende advies aan de minister van OCW.

De commissie beoordeelt de resultaten ten aanzien van:

1. het aspect kwaliteit en excellentie als positief,
2. het aspect studiesucces als negatief, en
3. het aspect maatregelen als positief.

Het oordeel ten aanzien van studiesucces is negatief. Ook indien de commissie de aanvullende overwegingen (paragraaf 3.4) meeneemt in haar beoordeling kan zij de resultaten van HR ten aanzien van studiesucces niet als voldoende kwalificeren.

Namens de Reviewcommissie Hoger Onderwijs en Onderzoek,



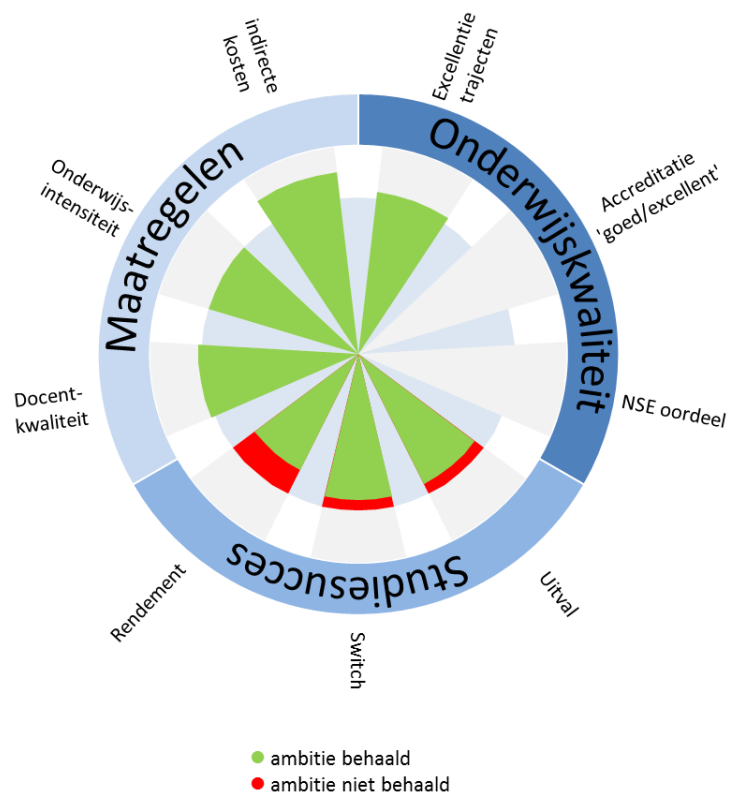
prof. dr. F.A. van Vught, voorzitter

Bijlage 1

Score verplichte indicatoren onderwijskwaliteit en studiesucces

	nulmeting	ambitie	realisatie 2015
Uitval	24,0	25,0	26,9
Switch	10,0	11,0	11,8
Bachelorrendement	64,0	65,0	53,7
Deelname aan excellentietrajecten	2,0	7,0	7,3
Docentkwaliteit	49,9	65,9	67,4
Onderwijsintensiteit	0	0	0
Indirecte kosten; OP/OOP	1,38	1,45	1,7

Ratio realisatie 2015 en ambitie



In bovenstaande figuur wordt de realisatie op de verplichte indicatoren weergegeven in relatie tot de ambitie op die indicatoren. Als de realisatie de ambitie overstijgt is het segment groter dan de binnenste cirkel. Blijft de realisatie achter bij de ambitie dan kleurt het niet behaalde deel van de ambitie rood. Hoe groter het rode gedeelte hoe verder de realisatie relatief van de ambitie verwijderd is gebleven.

Bijlage 2

Voortgang Centre of expertise RDM (voorheen SMI)

Overwegingen ten aanzien van de integrale zwaartepuntvorming rond onderwijs en onderzoek

De focus van het CoE RDM is, passend bij het profiel van Rotterdam, gericht op haven en stad en daarmee op cross-sectorale verbanden. De doelstellingen zijn in belangrijke mate gerealiseerd. De Communities of Practice (CoP's) en innovatieteams lijken goede instrumenten voor een stevige verbinding tussen onderwijs en bedrijfsleven. Het CoE heeft een zeer brede focus met zeven CoP's in vier verschillende domeinen. De commissie vindt, mede in relatie tot de beschikbare (onderzoek)capaciteit, een scherpere inhoudelijke focus wenselijk. Het CoE lijkt nu voor een belangrijk deel de uitvoeringsorganisatie te zijn voor al het praktijkgerichte onderwijs van Hogeschool Rotterdam op de RDM Campus. Het CoE is zichtbaar in de markt en bewijst toegevoegde waarde te kunnen leveren voor de doelgroepen. De commissie constateert dat het CoE zich op dit criterium aan het einde van *de valideringsfase*³ bevindt. Voor een volgende stap vindt de commissie het van belang dat het CoE de inhoudelijke focus aanscherpt en het geografische werkgebied vergroot om meer impact te bereiken.

Overwegingen ten aanzien van de cofinanciering en publiek-private(-publieke) samenwerking

In de stuurgroep is het bedrijfsleven vooral vertegenwoordigd door strategische partners en niet rechtstreeks door vertegenwoordigers van bedrijven. De bedrijven zelf participeren in de CoP's. Uit het onderwijs hebben Hogeschool Rotterdam en een vertegenwoordiger namens drie betrokken mbo-instellingen zitting in de stuurgroep. Het Havenbedrijf heeft als eerste strategische partner een financieel commitment gegeven en de in-kind bijdrage in uren van bedrijven in de actieve participatie in het onderwijs is gegroeid. De structurele bijdrage vanuit het bedrijfsleven is niettemin nog mager. De overheadkosten van het CoE RDM zijn bovendien relatief hoog. De commissie constateert dat het CoE zich op dit criterium in *de valideringsfase* bevindt. De businessmodellen rondom onderwijs en onderzoek zijn geslaagd en hebben bewezen meerwaarde voor de hogeschool. Businessmodellen rond zakelijke dienstverlening dienen naar het oordeel van de commissie nog te worden uitgewerkt.

³ De commissie maakt gebruik van *het fasenmodel publiek-private samenwerking in het beroepsonderwijs*. In dat model worden vijf fasen van ontwikkeling onderscheiden: 1: Starten; 2: Ontwikkelen; 3: Valideren; 4: Uitbreiden; 5: Onderhouden. Voor meer informatie over dit model: zie www.rcho.nl of www.publiekprivaatsamenwerken.nl.