

## JAARVERSLAG

### RAAD VAN TOEZICHT HAS HOGESCHOOL 2016 RAPPORTAGE VAN HET TOEZICHTHOUDEND ORGAAN

#### INLEIDING

De Raad van Toezicht van HAS Hogeschool houdt toezicht op het bestuur van HAS Hogeschool, statutair ondergebracht in de Stichting HAS Opleidingen en de Stichting HAS Kennistransfer en Bedrijfsopleidingen.

Met dit verslag legt de Raad verantwoording af over het op de Stichting HAS Opleidingen en Stichting HAS Kennistransfer en bedrijfsopleidingen uitgeoefende toezicht in 2016.

Naast de rol als toezichthouder ondersteunt c.q. adviseert de Raad van Toezicht het bestuur over beleidsvraagstukken en de organisatieontwikkeling.

#### SAMENSTELLING RAAD VAN TOEZICHT

De Raad van Toezicht is als volgt samengesteld:

Ing. A.M. van Doornmalen	Vice-voorzitter
Mevrouw dr. E.M.M. de Brabander - Van den Berg	Lid
Mevrouw A. Gunnewijk – Veer	Lid
De heer J.A.M. Huijbers	Voorzitter
De heer L.A.L. Faassen	Lid
De heer prof. dr. E.M. Meijer	Lid
Drs. J.M.M. Polman	Lid

De zittingstermijn van de leden van de Raad van Toezicht bedraagt vier jaar, met tweemaal de mogelijkheid tot herbenoeming.

Het overzicht functies en voor HAS Hogeschool relevante nevenfuncties van de leden Raad van Toezicht is terug te vinden op de website van HAS Hogeschool. Tevens vindt u daar het rooster van aftreden.

---

## BENOEMING LEDEN VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

Voor het jaar 2016 is herbenoeming niet aan de orde geweest. Aandacht is er geweest rond de procedure rond herbenoeming. Na een evaluatie wordt een verzoek tot herbenoeming voorgelegd aan de Raad van Toezicht; bij instemming wordt de kandidaat weer officieel herbenoemd voor vier jaar. Het rooster van aftreden is gepubliceerd op de site van de Hogeschool.

## GOVERNANCE EN WERKWIJZE RAAD VAN TOEZICHT

Binnen de Raad van Toezicht HAS Hogeschool zijn geen aparte commissies ingesteld, van alle leden van de Raad mag een dusdanige deskundigheid verwacht worden dat zij allen naar tevredenheid kunnen functioneren.

In 2016 vergaderde de Raad van Toezicht, naast een overleg met de leden van de HogeschoolRaad, vijfmaal een dagdeel. Tijdens de vergaderingen is uitgebreid ingegaan op de (te maken) strategische keuzes, de prestaties van de organisaties, het ontmoeten van betrokkenen binnen de hogeschool en de groei van de instelling.

In een besloten vergadering is gesproken over het functioneren van het College van Bestuur en heeft de Raad zijn eigen functioneren geëvalueerd.

Naast de formele vergaderingen van de Raad van Toezicht, waarover in dit jaarverslag wordt gerapporteerd, waren de leden van de Raad van Toezicht ook in 2016 regelmatig aanwezig bij in- en externe evenementen in en bij de HAS, zoals het HAS Year Event. Informeel is er contact met de directieleden via het jaarlijkse *directiediner* en heeft de Raad van Toezicht informeel contact met de studentenvereniging Ksv Gremio Unio tijdens het jaarlijkse diner. De leden van de Raad van Toezicht hebben, zoals tevens vastgelegd in de profielschets voor de leden van de Raad, op geen enkele wijze belangen bij de hogeschool.

De nevenfuncties van de leden van de Raad van Toezicht staan vermeld op de websites van de HAS.

De Raad van Toezicht is regelmatig geïnformeerd over ontwikkelingen op het vlak van welzijn van de medewerkers, governance, onderwijs, onderzoek en bedrijfsvoering.

---

## RELATIE MET MEDEZEGGENSCHAP

Met de Hogeschoolraad is afgesproken dat er minimaal één keer per jaar een overleg gepland zal worden met in ieder geval de voorzitter en vice-voorzitter van de Raad van Toezicht om gezamenlijk te spreken over de ontwikkelingen van de HAS. Deze heeft plaatsgevonden op 28 januari 2016. De Hogeschoolraad heeft aandacht gevraagd voor de groei van de HAS en de daarmee samenhangende druk op de medewerkers, gebouw, ICT en begroting. Vanuit de Raad van Toezicht is een nadere toelichting gegeven op de visie naar de toekomst; de HAS 2025.

De vergadering is als zeer constructief ervaren en duidelijk is dat de Hogeschoolraad het vertrouwen uitspreekt naar het bestuur en management van de hogeschool.

## ONDERWERPEN VAN DE VERGADERINGEN

Hieronder wordt in het kort beschreven welke onderwerpen (chronologisch gerubriceerd) er tijdens de vergaderingen aan de orde kwamen.

---

## TOEKOMSTPERSPECTIEF

De afronding van de verschillende onderdelen van het instellingsplan 2013-2016 is geëvalueerd in de Raad van Toezicht.

De meeste punten zijn naar tevredenheid afgerond en ingebed in de organisatie.

De uitkomsten van de vijftal strategiesessies, waarbij ook de leden van de Raad van Toezicht aanwezig waren, zijn samengebracht en vervat in een nieuw instellingsplan 2016-2025 *Ambitie 2025*. Het concept-instellingsplan is uitgebreid besproken met de Raad van Toezicht (maart-vergaderingen). De uitkomsten van de bespreking zijn meegenomen in de voorbereiding van de Directie-heidesessie van 13 en 14 april 2016, waarin *Ambitie 2025* is vastgesteld.

Tijdens de vergadering van 16 juni 2016 is het instellingsplan *Ambitie 2025* goedgekeurd.

De ambitie van de HAS:

*Een ondernemende top hogeschool: met top-opleidingen, hoge waardering van studenten, medewerkers, alumni en bedrijven, trendsettend als expertisecentrum, ingebed in maatschappelijke ontwikkeling. We staan midden in de sector agro, food en leefomgeving en zorgen voor real life solutions.*

wordt ten volle onderschreven.

---

## AANPASSING BESTUURSSTRUCTUUR

Aan het eind van 2015 is een start gemaakt met de aanpassing van de portefeuillevindeling binnen het college van bestuur en de wijze van invulling van de ontstane vacature door het vertrek van Frederike Praasterink als lid van het college van bestuur begin 2016.

De Raad heeft ingestemd voor het voorstel vanuit het College van Bestuur.

Bij de benoeming van mevrouw drs. L.G.M. Chermin is de aanpassing van de portefeuillevindeling in het bestuur doorgevoerd.

---

## HUISVESTING

Door de aanhoudende groei is er de afgelopen jaren extra huisvesting gerealiseerd door een deel van een gebouw aan de Hooge Donken (huur) en de begane grond van de Westertoren (aangekocht eind 2013).

Om voor de toekomst te kunnen voorzien in een goede huisvesting voor onze studenten en medewerkers wordt in het kader van *Fit for use* gewerkt aan verdere optimalisatie en gezocht naar uitbreidingsmogelijkheden zoveel mogelijk binnen de muren van de HAS.

In Venlo, in het oude ABN-AMRO-gebouw aan de Spoorweg, zijn de beschikbare ruimtes verder geoptimaliseerd om zo ook de komende jaren over voldoende ruimte te beschikken. Met de Regio Venlo en andere betrokkenen is er uitvoering overleg gevoerd over de ontwikkeling van een Campus in Venlo.

---

## ONTWIKKELINGEN VESTIGING VENLO

De vestiging Venlo liet in 2015 een iets mindere groei zien dan verwacht. De HBO-brede daling van de instroom, als gevolg van de invoering van het leenstelsel, speelde daarbij een rol. In september 2016 is een instroomgroei gerealiseerd van ruim 30% en hebben we daarmee de vierde lichter student (totaal 140 nieuwe studenten) kunnen ontvangen; in totaal studeren er nu 350 studenten in Venlo.

De koppeling met het bedrijfsleven in de regio loopt uitstekend; in de zomer van 2016 zijn met zo'n 70 bedrijven samenwerkingsovereenkomsten afgesloten.

---

#### SAMENSTELLING COLLEGE VAN BESTUUR

In september 2015 heeft Frederike Praasterink de keuze gemaakt haar bestuursfunctie per 1 april 2016 neer te leggen. De Raad van Toezicht is mevrouw Praasterink bijzonder erkentelijk en dankbaar voor haar bijdrage en stuwende kracht in de HAS-ontwikkelingen. En ook voor de manier waarop ze dat heeft gedaan: energiek, gedreven en mensgericht. We zijn blij dat mevrouw Praasterink als lector haar belangrijke bijdrage aan de HAS wil continueren. Een rol en positie op domeinen binnen de HAS waarin een duidelijke impact voor de HAS in zijn geheel gerealiseerd kan én moet worden! En waarin de HAS zelf een belangrijke maatschappelijke impact wil realiseren.

Door de Raad van Toezicht is op voorstel van het College van Bestuur gesproken over het profiel voor de invulling van de ontstane vacature. In december is besloten een vacature voor de functie van lid College van Bestuur open te stellen en is het profiel voor deze functie vastgesteld na consultatie van de HogeschoolRaad en het Directieteam van de HAS. Tijdens de vergadering van 29 februari 2016 is het beoogd lid van het College van Bestuur, Liz Chermin voorgedragen aan de Raad van Toezicht. Na positief advies van de Hogeschoolraad heeft de Raad van Toezicht mevrouw Chermin per 1 juni 2016 benoemd als lid van het College van Bestuur van de HAS.

---

#### INTERNATIONALISERING

Speerpunten van de organisatie is het verbeteren van de internationalisering van de instelling c.q. opleidingen. Tijdens de maart-vergadering zijn een drietal medewerkers in de gelegenheid gesteld om een uitgebreide toelichting te geven op de activiteiten van HIP. (HAS International Projects)

---

#### FINANCIËN

In de vergadering van 17 december 2015 werd de begroting 2016 besproken en vastgesteld en werd de meerjarenbegroting 2017-2020 besproken. In juni 2016 werden de jaarverslagen en jaarrekeningen van de Stichting HAS Opleidingen en de Stichting HAS Kennistransfer en Bedrijfsopleidingen en het daarbij behorende accountantsverslag besproken in aanwezigheid van de externe accountant. Nadrukkelijk is er aandacht geweest voor de Managementletter van de accountant; de daarin gedane aanbevelingen worden ter harte genomen. De Raad heeft, naast de verschillende financiële ontwikkelingen van de hogeschool, bij de besprekingen specifiek gelet op de kansen en risico's die de governance van de stichtingen met zich meebrengt. Met name de groei van de HAS vraagt om specifieke aandacht: achterblijvende financiering vanwege de in het onderwijs gehanteerde t-2 bekostigingssystematiek én tegelijkertijd het financieren van de benodigde investeringen om de groei en de gewenste vernieuwing door te voeren staan op gespannen voet. Daarnaast is gesproken over de versterking van het (financieel) projectmanagement binnen de HAS. De Raad van Toezicht heeft de jaarstukken 2015 en de begrotingen 2016 goedgekeurd.

---

#### KWALITEIT VAN DE HAS

De Raad van Toezicht heeft inzicht gekregen in de verschillende kwaliteitsbeoordelingen van de instelling. De verbetertrajecten rondom de zogenaamde zij-instroom van een drietal HAS-opleidingen zijn besproken.

De HAS-opleidingen scoren in de Keuzegids Hoger Onderwijs wederom hoog. De Raad van Toezicht heeft kennis genomen van de scores binnen de prestatie-afspraken; de actuele informatie is terug te vinden op de website van de hogeschool.

De following up van het verbeterrapport naar aanleiding van het Inspectierapport Goed Verkort (zij-instroom) heeft ook in 2016 uitgebreid op de agenda gestaan. Het College van Bestuur heeft de Raad van Toezicht hierover regelmatig geïnformeerd.

Het bestuur van de HAS monitort de kwaliteit van de opleidingen en de ondersteunende processen door het onderhouden en verder verbeteren van een stevig evaluatie en review instrument. De veranderde rol van de overheid en de toenemende druk van buiten vragen om een goede borging van de kwaliteit.

De in 2014 ingezette cyclus van managementreviews is doorgezet en daar waar mogelijk verbeterd. Iedere opleiding wordt in die cyclus jaarlijks door de verantwoordelijke opleidingsdirecteur gereviewed aan de hand van interne en externe beoordelingen en benchmarks. De uit de managementreviews voortkomende verbeterlagen worden meegenomen in het jaarplan van de opleiding.

Deze opleidingsreviews tezamen met een overall analyse op HAS-niveau zijn besproken in de vergadering van de Raad van Toezicht. De Raad juicht deze ontwikkeling toe als een duidelijke ontwikkelgerichte aanpak van de kwaliteitszorg binnen de HAS.

Opgemerkt mag worden dat de kwaliteit op orde is en op orde blijft ook met de sterke groei en ontwikkeling van de HAS. Het oordeel van de RCHOO (Reviewcommissie Hoger Onderwijs en Onderzoek) illustreert dit krachtig:

*“De HAS heeft hoge ambities geformuleerd op alle fronten: groei van studentenaantallen, hogere tevredenheid en kwaliteit van het personeel, grote betrokkenheid van en dienstverlening aan het relevante bedrijfsleven en hoge streefcijfers ten aanzien van rendement en attractiviteit van de opleidingen voor studenten. De commissie constateert dat de HAS bij een groei van bijna 50% van de instroom gedurende de afgelopen jaren, op de meeste ambities de gestelde doelen overtreft. Ten aanzien van studiesucces worden de hoge ambities weliswaar niet geheel gerealiseerd, maar functioneert de HAS in de landelijke kopgroep of neemt de koppositie in onder vergelijkbare hogescholen. De commissie spreekt haar waardering uit voor deze combinatie van grote groei, hoge ambities en goede resultaten.”*

---

## SAMENWERKING

De samenwerking met de collega-HAO-instellingen is verder geïntensiveerd, gezamenlijk is gewerkt aan de verdere uitwerking van het sectorplan HAO en het opzetten van verschillende Center of Expertises. De CoE's vormen een goed instrument om de bestaande intensieve samenwerking met het bedrijfsleven verder uit te werken.

Het College van Bestuur heeft de Raad van Toezicht geïnformeerd over de intensivering van de samenwerking met Brabantse HBO-instellingen en regionale samenwerking in Noord-Oost-Brabant.

In 2016 is de projectgroep Zuidwestelijke Delta heeft zijn werkzaamheden verder uitgebreid. Met de benoeming van een projectleider, de heer drs. G.M.G.P. Hijn en zijn team hebben we een solide basis gelegd voor de ontwikkelingen naar de toekomst.

---

## OVERIGE AGENDAPUNTEN

Naast de eerdergenoemde punten is de Raad van Toezicht regelmatig – grotendeels door de schriftelijke informatie bij de mededelingen voor elke vergadering – op de hoogte gehouden van lopende zaken en ontwikkelingen binnen en buiten de hogeschool.

Door publicatie van Besluitenlijsten op intranet wordt de gehele hogeschool geïnformeerd over de punten die aan de orde komen tijdens de vergaderingen van de Raad van Toezicht.

## BESTUUR HAS HOGESCHOOL

Het College van Bestuur bestaat uit: de heer ir. J.C.A.M. Denissen, de heer drs. D.J. Pouwels (voorzitter), mevrouw ir. F.M. Praasterink (tot april 2016) en mevrouw drs. L.G.M. Chermin. (vanaf 1 juni 2016)

Volgens het reglement van het Bestuur, oefenen de leden geen (on)bezoldigde nevenfuncties uit zonder toestemming van de Raad van Toezicht; dit heeft o.a. als doel mogelijke belangenverstrengeling te signaleren en te voorkomen. De Raad van Toezicht heeft alle in 2016 actuele nevenfuncties goedgekeurd.

---

## RENUMERATIE EN FUNCTIONEREN BESTUUR

Onderwerpen in het kader van renumeration zijn aan de orde geweest in de jaargesprekken met de bestuurders en de renumeration van de bestuurders per 2015 is vastgesteld en besproken in een vergadering van de Raad van Toezicht. Op de website van de HAS is een renumerationrapport opgenomen.

In de jaargesprekken is aandacht geweest voor de teamvorming en de prestaties van de bestuursleden op basis van een door het College van Bestuur opgestelde evaluatie van haar functioneren. Het CvB heeft deze evaluatie opgesteld met input van het directie-overleg.

---

## MANAGEMENT EN STAFORGANISATIE

Binnen het management van de HAS hebben zich in 2016 een aantal wijzigingen voor gedaan.

De Raad van Toezicht is uitdrukkelijk betrokken geweest bij de benoemingen van de directeuren, in wisselende samenstelling zijn zogenaamde OPA-gesprekken gevoerd.

De samenstelling van het management is terug te zien in het organogram van de HAS, zie voor een actueel overzicht de HAS-website.

---

## TOT SLOT

De gesprekken tussen de Raad van Toezicht en het Bestuur hebben steeds op een open wijze en in een goede sfeer plaatsgevonden. Het principe van onafhankelijkheid is naar het oordeel van de Raad geëerbiedigd.

De Raad heeft grote waardering voor de inspanningen van de medewerkers, de directie en het College van Bestuur en voor de resultaten die hierdoor zijn bereikt.

maart 2017,  
Voorzitter Raad van Toezicht, J.A.M. Huijbers.

*Aldus vastgesteld en goedgekeurd  
op ....*