

## 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 2014.

## GOVERNANCE EN WERKWIJZE RAAD VAN TOEZICHT

In 2014 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 2014 regelmatig aanwezig bij in- en externe evenementen in en bij de HAS, zoals het HAS Year Event. Informeel is er contact met de medewerkers van de HAS tijdens de *Serpentinelunch* en de *Kerstmarkt*, 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.

## BESTUURDERS HAS

Het College van Bestuur bestaat uit: de heer ir. J.C.A.M. Denissen, de heer drs. D.J. Pouwels (voorzitter) en mevrouw ir. F.M. Praasterink.

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 2014 actuele nevenfuncties goedgekeurd.

## 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
Ir. A.J.M. Janssen	Lid <i>(tot 1 mei 2014)</i>
Drs. J.M.M. Polman	Lid

De heer J.A.M. Huijbers is eind 2013 unaniem gekozen tot voorzitter; het vice-voorzitterschap is in handen van de heer Van Doornmalen.

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.

## 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 30 januari 2014. De Hogeschoolraad heeft aandacht gevraagd voor de groei van de HAS en de daarmee samenhangende druk op de medewerkers, gebouw en begroting. Vanuit de Raad van Toezicht is een nadere toelichting gegeven op de visie naar de toekomst; de HAS 2019.

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

## 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.

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

---

## MEDEWERKERSTEVREDENHEIDSONDERZOEK

In het najaar van 2013 is er onder alle medewerkers van de HAS Hogeschool een medewerkers-tevredenheidsonderzoek uitgevoerd.

De uitkomsten zijn uitgebreid besproken met de leidinggevenden. De conclusies uit de bespreking met de leidinggevenden is onderwerp geweest van bespreking in de eerste vergadering van 2014. Over het geheel genomen laat het onderzoek een mooi resultaat zien, echter een aantal afdelingen hebben aandacht nodig.

---

## BENOEMING LEDEN VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

In 2014 heeft de heer J.A.M. Huijbers de voorzittershamer overgenomen.

De vacature die hierdoor ontstaat, is eind 2014 ingevuld met de benoeming van de heer prof. Dr. E.M. Meijer.

De heer ir. A.J.M. Janssen heeft per 1 mei 2015 zijn functie als lid van de Raad van Toezicht neergelegd na het beëindigen van zijn voorzitterschap van de LLTB.

In de statuten van de HAS is opgenomen dat een van de leden wordt voorgedragen vanuit de LLTB. Na de installatie van de nieuwe voorzitter is contact opgenomen met de LLTB over de vacature; de benoeming van een nieuw lid vanuit de LLTB krijgt in juni 2015 zijn beslag.

In de vergadering van 6 mei 2014 zijn afspraken rond (her)benoeming van leden van de Raad van Toezicht gemaakt: de heer J.A.M. Huijbers is herbenoemd als lid van de Raad van Toezicht. Het rooster van aftreden is gepubliceerd op de site van de Hogeschool.

---

## FINANCIËN

In de vergadering van 18 november 2013 werd de begroting 2014 besproken en vastgesteld en werd de meerjarenbegroting 2014-2017 besproken. Onderdeel van het strategisch plan 2013-2017 is een investering in de huisvesting in 's-Hertogenbosch van totaal 11 miljoen euro de komende jaren. Om die investering te financieren zal 6 à 7 miljoen euro additioneel vreemd vermogen worden aangetrokken.

In juni werden de jaarverslagen en jaarrekeningen van de HAS 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.

De Raad van Toezicht heeft de jaarstukken 2013 en de begrotingen 2014 goedgekeurd.

---

## KWALITEIT VAN DE HAS

De Raad van Toezicht heeft inzicht gekregen in de verschillende kwaliteitsbeoordelingen van de instelling, zo is de instellingsaccreditatie afgerond en heeft er een audit VKO van het lectoraat Voeding en Gezondheid plaatsgevonden.

De leden van de Raad van Toezicht zijn nauw betrokken geweest bij de voorbereidingen rond de instellingsaccreditatie die voor begin 2014 gepland stond. Het Zelfevaluatierapport is besproken en de voorzitter en vice-voorzitter zijn begin 2014 door de commissie gehoord.

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.

In 2014 heeft het bestuur en management een cyclus in gang gezet van zgn. managementreviews. Iedere opleiding wordt in die cyclus jaarlijks door de verantwoordelijke opleidingsdirecteur gereviewed aan de hand van interne en externe beoordelingen en benchmarks. Deze opleidingsreviews tezamen met een overall analyse op HAS-niveau zijn besproken in 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.

---

## HUISVESTING

Door de aanhoudende groei is er naast de huur van een deel van een gebouw aan de Hooge Donken behoefte aan meer ruimte. Op de valreep van 2013 is de begane grond van de Westertoren in 's-Hertogenbosch gekocht. De vorige gebruikers van het Westertoren Innovation Centre (WTiC) worden gehuisvest in het gebouw van de ZLTO, waardoor de verbinding tussen de start-ups in het WTiC en de HAS aanwezig blijft.

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.

Gelijktijdig werd in Venlo, in het oude ABN-AMRO-gebouw aan de Spoorweg, hard gewerkt aan het gereedmaken van de tweede verdieping in het gebouw om zo ook de komende jaren voldoende ruimte te hebben.

---

## ONTWIKKELINGEN VESTIGING VENLO

Na de opening op 1 oktober 2013 heeft de vestiging Venlo een goede groei doorgemaakt. In september 2014 hebben we de tweede lichter studententinnen kunnen ontvangen. Door de aanhoudende groei en over-aanmeldingen voor bepaalde opleidingen in 's-Hertogenbosch is een aantal aspirant-studenten gevraagd te kiezen voor de opleidingsplaats Venlo. Dit heeft het gewenste resultaat opgeleverd.

De koppeling met het bedrijfsleven in de regio loopt uitstekend; in de zomer van 2014 waren er met bijna 50 bedrijven samenwerkingsovereenkomsten afgesloten.

---

## RENUMERATIE EN FUNCTIONEREN BESTUUR

Onderwerpen in het kader van remuneratie zijn aan de orde geweest in de jaargesprekken met de bestuurders en de remuneratie van de bestuurders per 2014 is vastgesteld en besproken in een vergadering van de Raad van Toezicht.

Op de website van de HAS is een remuneratierapport 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.

---

## 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.

De Raad is geïnformeerd over de ontwikkelingen rond de Groene Kennis Kolom (Groen Pact) en juicht deze ontwikkelingen toe.

Het College van Bestuur heeft de Raad van Toezicht geïnformeerd over de intensivering van de samenwerking met AOC's in Zuid Nederland, het Brabant Beraad (Brabantse HBO-instellingen) en regionale samenwerking in NO-Brabant.

Medio 2014 is een projectgroep gestart met een onderzoek naar de ontwikkelingen van de Zuid-Westelijke Delta; de uitkomsten van het rapport zijn besproken in de vergadering van oktober.

---

## MANAGEMENT EN STAFORGANISATIE

In 2014 was het College van Bestuur genoodzaakt de samenstelling van de verschillende sectoren aan te passen. Door het terugtreden van mevrouw ing. I.J. van den Tillaart als sectordirecteur en het besef dat twee van de vier sectoren qua omvang te groot waren, is er voor gekozen om de sectoren te herordenen. Naast de sectoren HAS Kennistransfer en bedrijfsopleidingen en HAS Limburg zijn er vijf sectoren gevormd. Met de Hogeschoolraad is afgesproken hier de komende jaren aan vast te houden.

Met de benoemingen van drs. Th. Clermonts en ir. E.J.W. Dijkman is het management weer compleet.

In 2014 is extra aandacht geweest voor de teamvorming; de leden van de Raad van Toezicht zijn herhaaldelijk geïnformeerd over de stand van zaken. Informeel is kennis gemaakt met het management tijdens het jaarlijkse directie-diner.

Mede door de groei van de instelling, ontwikkelingen binnen een aantal stafdiensten en ten gevolge ook van de uitkomsten van het medewerkerstevredenheidsonderzoek is besloten de staforganisatie tegen het licht te houden. Met de benoeming van een drietal hoofden van dienst is de organisatie op orde.

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

---

## TOEKOMSTPERSPECTIEF

Het instellingsplan 2013-2017 is nader uitgewerkt in jaarplannen.

De voortgang van de verschillende onderdelen wordt besproken in de Raad van Toezicht. Tijdens mei-vergadering werd ruim tijd ingeruimd om te discussiëren over de toekomst, zowel ten aanzien van het onderwijsbeleid van de HAS als ten aanzien van de rol van de HAS in Nederland. De ingezette lijn van onderwijs – kennisontwikkeling - kennistransfer wordt nadrukkelijk onderschreven door de Raad van Toezicht. De goede contacten met bedrijven verdienen actieve ontwikkeling, waarbij de aandacht naast de grotere bedrijven ook zeker bij het MKB moet liggen.

Tevens is uitgebreid aandacht besteed aan de ontwikkelingen rond de Centres of Expertises (CoE's) en de lectoraten. In 2014 zijn een aantal lectoraten beëindigd en andere hebben een nieuwe invulling gekregen. Met deze ontwikkeling zal een betere verbinding tussen de opleidingen en HAS Kennistransfer tot stand gebracht kunnen gaan worden, de leden van het College van Bestuur hebben hierin de rol van verbinder / initiator.

---

## INTERNATIONALISERING

Speerpunten van de organisatie is het verbeteren van de internationalisering van de instelling c.q. opleidingen.

Het internationaliseringsplan is aan de orde gesteld; medio 2015 zal uitgebreid gediscussieerd worden over bijvoorbeeld de keuze van de ABC-landen; landen waarmee uitdrukkelijk samengewerkt zal gaan worden.

---

## OVERIGE AGENDAPUNTEN

Naast de eerder genoemde 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.

## 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.

Juni 2015,  
Voorzitter Raad van Toezicht, J.A.M. Huijbers.

*Aldus vastgesteld en goedgekeurd  
op 18 juni 2015*