

Jaarverslag 2007

Feiten en Cijfers

Thema: duurzaamheid

Hogeschool INHOLLAND heeft oog voor duurzaamheid en houdt er waar mogelijk rekening mee. Daarom verschijnt het jaarverslag 2007 voor het eerst alleen digitaal. Het initiatief van het ministerie van OCW om vanaf volgend jaar iedere onderwijsinstelling te stimuleren alleen een digitaal jaarverslag uit te brengen, onderschrijven wij dan ook van harte.

Duurzaamheid komt terug in het onderwijs van Hogeschool INHOLLAND en in de projecten die studenten uitvoeren. In dit jaarverslag vindt u dan ook bijdragen van studenten. Het is goed om te lezen dat studenten bezig zijn met duurzaamheid en dat ze oog hebben voor het milieu. Het bedrijfsleven en andere organisaties wensen immers nadrukkelijk afgestudeerden met aandacht voor duurzaamheid.

Studenten voeren allerlei duurzame projecten uit in opdracht van organisaties. Zo werkt het Amsterdamse studentenprojectenbureau 'Talent INHOLLAND' hard aan de organisatie van Duurzaam Amsterdam: een initiatief van de Gemeente Amsterdam en haar partners dat start op World Environment Day. Twee studententeams werken aan de voorbereidingen van een groot evenement op 5 en 6 juni op de drie onderwijslocaties van INHOLLAND in Amstelveen, Amsterdam en Diemen. Het evenement wil de beeldvorming van duurzaamheid beïnvloeden.

De Minor Sustainable Tourism is een ander voorbeeld van duurzaamheid binnen ons onderwijs. Deze minor leert de student om te gaan met de kwetsbare elementen van de natuur of de cultuur in toeristische gebieden. De toeristische ontwikkeling van een gebied wordt in deze minor van alle kanten belicht. De balans vinden tussen werkgelegenheid en inkomsten voor natuurbescherming staat voorop. Studenten van deze minor doen onderzoek in het Killarney National Park in Zuid-West Ierland. Ze bestuderen hoe je in zulke grote gebieden omgaat met de combinatie van toerisme en natuurbeheer.

Op deze manier implementeert Hogeschool INHOLLAND duurzame ontwikkelingen in het dagelijkse onderwijs en in de bedrijfsvoering van de organisatie. De hogeschool streeft ernaar iedere student op verschillende momenten in zijn of haar opleiding met duurzaamheid in aanraking te laten komen. De duurzame ontwikkeling moet uiteindelijk zichtbaar worden in de curricula, de majors, de minors, in onderwijs- en onderzoeksprojecten en in facilitaire- en (ver)nieuwbouwprojecten. Dit is een van de kernpunten van het meerjarenproject genaamd 'Duurzaam INHOLLAND'. Binnen de netwerkorganisatie Duurzaam Hoger Onderwijs wisselt Hogeschool INHOLLAND kennis uit op dit gebied.

Kortom: duurzaamheid is belangrijk voor Hogeschool INHOLLAND en loopt daarom dan ook als een rode draad door dit jaarverslag.

Geert Dales
Voorzitter College van Bestuur

Feiten en Cijfers jaarverslag 2007 Inhoud

Verslag Raad van Toezicht	4	G Internationalisering	50
		1 Ambitie/realisatie doelstellingen	50
		2 Internationale projecten	50
A Organisatie	6		
1 Organogram	6		
2 Overzicht CvB, RvT, management en HMR	7		
3 Overzicht bacheloropleidingen per School	10		
		H Institute of Advanced Studies & Applied Research (ASAR)	57
		1 Research & Innovation Centres	57
		2 Promotiebeleid	59
		3 INHOLLAND Graduate School	60
		4 Subsidiedesk	61
B Beleid	14		
1 Realisatie doelstellingen	14		
2 Doelmatigheid	15		
3 Horizontale verantwoording	15		
4 Duurzaamheid	16		
5 Maximale participatie	17		
6 Overdracht kennis en vaardigheden	19		
7 Onderwijs	19		
8 Kwaliteit	20		
9 Verbeterbeleid	22		
		I Finance	62
		Accountantsverklaring	62
		1 Algemeen	63
		2 Corporate Governance	66
		3 Risicomanagement	66
		4 Overhead	67
		5 Onderzoek mogelijke onrechtmatigheid in de bekostiging	68
		6 Treasurybeleid	68
		7 Bezoldiging College van Bestuur	68
		8 Nyenrode Business Universiteit B.V.	70
		9 Overige verantwoordingsaspecten	71
C Personeel	24		
1 Formatie	24		
2 Implementatie CAO-hbo	24		
3 Ziekteverzuim	25		
4 Hoor- en adviescommissie personeel INHOLLAND	25		
		J Holding	72
		1 Algemeen	72
		2 INHOLLAND Select Studies	72
		3 Academy	72
		4 HBO-Services	72
		5 All-Riskshop	72
D Studenten	27		
1 Ontwikkeling aantallen afgestudeerden	27		
2 Aantallen ingeschreven studenten	29		
3 Numerus fixus	35		
4 Doorstroom/uitstroom	35		
5 Studentvoorzieningen	38		
6 Ombudspersoon	39		
7 MBO (Aansluiting vo-hbo, mbo-hbo, hbo-wo)	39		
E Inspraak en betrokkenheid	42		
1 Hogeschoolmedezeggenschapsraad	42		
2 Schoolmedezeggenschapsraden (SMR) & Medezeggenschapsraad Ondersteunende Diensten (OMR)	43		
F Bedrijfsvoering	44		
1 Huisvesting	44		
2 Facilitair Beheer	46		
3 ICT	46		
4 Informatiebeleid	47		
5 INbeheer	48		
6 Marketing & Communicatie	49		

In het kalenderjaar 2007 heeft de Raad van Toezicht bijzondere aandacht gehad voor de opvolging van de voorzitter van het College van Bestuur, de heer Jos Elbers. Het terugtreden van Elbers werd eind januari 2007 bekend gemaakt. Na een intensief wervings- en selectieproces, met betrokkenheid van de Hogeschoolmedezeggenschapsraad op het profiel, kon de Raad van Toezicht op 16 mei 2007 de benoeming bekrachtigen van de heer mr. dr. G.D. (Geert) Dales, op dat moment werkzaam als burgemeester van Leeuwarden. Geert Dales is benoemd per 15 juli 2007 en de bestuurlijke overdracht vond plaats op 1 september 2007. De Raad dankt Jos Elbers voor het vele werk dat hij sinds 1994 eerst bij Ichthus Hogeschool en later bij Hogeschool INHOLLAND heeft verricht en speciaal voor de wijze waarop hij vier hogescholen heeft weten samen te smeden tot een nieuwe instelling. Een belangrijk doel van de fusie was het realiseren van schaalvoordelen waardoor er meer kon worden geïnvesteerd in het onderwijsproces en de onderwijskwaliteit. Dit werd ondermeer gerealiseerd door alle ondersteunende processen efficiënter en effectiever te laten plaatsvinden.

De Raad heeft zijn statutaire taken en verantwoordelijkheden uitgeoefend door goedkeuring van de kalenderjaarrekening 2006, het jaarverslag 2006, de begroting 2007–2008 en de doelstellingen van het College van Bestuur. Tevens verleende de Raad goedkeuring aan de samenwerkingsovereenkomst met de Vrije Universiteit en het voorstellen om met het VUmc en de Stichting KVV tot samenwerking te komen op het terrein van de verloskunde. De Raad stemde tevens in met de intentieverklaring om te komen tot gezamenlijke huisvesting op de VU campus en verleende tevens goedkeuring aan de verkoop van het gebouw Wildenborch in Diemen. Daarnaast stemde de Raad in met samenwerking met de Noordelijke Hogeschool Leeuwarden op het terrein van de opleiding Scheepsbouwkunde. De zittingstermijn is meer in overeenstemming gebracht met de HBO Branchecode en geldt voor vier jaar met een directe mogelijkheid tot eenmalige herbenoeming voor maximaal vier jaar. Op basis van de wijziging is ook het rooster van aftreden aangepast. In een constructieve bijeenkomst met de Hogeschoolmedezeggenschapsraad en het College van Bestuur is gesproken over governance, transparantie, imago, continuïteit en de rol van de Raad van Toezicht als toezichthouder versus die van de overheid.

Over de voortgang op alle terreinen van de hogeschool werd de Raad geïnformeerd door middel van inhoudelijke triaalrapportages en presentaties over onder meer de ontwikkeling van de studentenaantallen, de onderwijskwaliteit, de studenttevredenheid, ontwikkelingen met betrekking tot huisvesting en het personeelsbeleid (waarbij de ontwikkelingsmogelijkheden van medewerkers en de spilpositie van de opleidingsmanager centraal staan). Met name gezien het belang van dit laatste onderwerp wil de Raad de implementatie van dit beleid nauwgezet volgen.

De Raad stelde vast dat, op basis van de verleende accreditaties door de NVAO in het afgelopen jaar, de basiskwaliteit van het onderwijs van Hogeschool INHOLLAND op orde is. Het Studenttevredenheids-

onderzoek 2006 geeft echter aan dat extra aandacht die nodig is voor de kwaliteit van communicatie, organisatie en processen nog steeds van groot belang is.

De Raad werd verder geïnformeerd over de doorontwikkeling van het onderwijsconcept, de overdracht van de overgebleven mbo-opleidingen aan lokale ROC's, de ontwikkelingen op het terrein van risicomangement, veiligheid en crisisbeheersing.

De Raad kwam in 2007 vier maal regulier bijeen en sprak tijdens een themabijeenkomst in december over de realisatie van de doelstellingen uit het Instellingsplan 2006-2010 en de (concept)strategie en doelstellingen voor de periode 2008-2012. In een besloten vergadering op 16 mei vond de benoeming plaats van de heer Dales tot voorzitter College van Bestuur. In een besloten vergadering in december heeft de Raad gesproken over het eigen functioneren, het functioneren van het College van Bestuur, de doelstellingen en realisatie daarvan door het College van Bestuur, het verslag van de remuneratiecommissie en de portefeuilleverdeling van het College van Bestuur. De Raad heeft aangegeven op de website van de hogeschool transparanter te willen communiceren met betrekking tot het remuneratiebeleid, een en ander conform de Branchecode van de HBO-raad.

De voorbereiding van de te behandelen onderwerpen vond plaats door daartoe ingestelde commissies, zoals de auditcommissie, de strategiecommissie en de remuneratiecommissie.

De samenstelling van deze commissies was als volgt:

Strategiecommissie:

Gerson (voorzitter), mw. Mulock Houwer, Van der Tak en mw. Van Walsum.

Auditcommissie:

mw. Nelisse, Roorda.

Remuneratiecommissie:

Meijer, Haveman.

De Selectiecommissie voorzitter College van Bestuur bestond uit:

Meijer, mw. Mulock Houwer, Haveman.

Tijdens het kalenderjaar 2007 zijn als leden toegetreden mw. Van Walsum (1 januari 2007) en de heren Noordzij (1 juni 2007) en Roorda (1 januari 2007). De nieuwe leden hebben deelgenomen aan een introductieprogramma.

Eind 2007 heeft de Raad afscheid genomen, conform het rooster van aftreden na twee termijnen van drie jaar, van de vice-voorzitter Gerson, onder dankzegging voor zijn inbreng en de grote betrokkenheid die hij heeft getoond, niet alleen in de Raad van Toezicht van Hogeschool INHOLLAND maar ook in die van de rechtsvoorganger in Alkmaar.

De voorzitter van de Raad van Toezicht, de heer drs. H.H. (Haddo) Meijer, heeft aan het eind van 2007 afscheid genomen, conform het rooster van aftreden. De Raad is hem veel dank verschuldigd voor de wijze waarop hij de afgelopen zes jaar zijn rol als voorzitter Raad van Toezicht heeft ingevuld in een fase waarin de hogeschoolorganisatie volop in ontwikkeling was en in het bijzonder in een periode waarin de hogeschool enige tijd aan kritiek onderhevig was.

De Raad van Toezicht was verheugd met de benoeming van de nieuwe voorzitter voor de Raad van Toezicht, de heer ir. K.J. (Karel) Noordzij MBA, oud-voorzitter Hoofddirectie PGGM Pensioenfonds, die de voorzittershamer per 3 december 2007 heeft overgenomen. De Raad van Toezicht bestaat statutair uit zeven personen. In verband met de continuïteit en een goede overdracht van het voorzitterschap bestond de Raad in 2007 tijdelijk uit negen leden.

Samenstelling Raad van Toezicht

K.J. Noordzij (Karel), voorzitter

Functie: Oud-voorzitter Hoofddirectie PGGM Pensioenfonds, Zeist en oud-president-directeur a.i. NS Groep, Utrecht
Benoeming: 01-06-2007 tot en met 31-12-2011 *

G.J. (Geert-Jan) Haveman

Functie: Directeur Human Resources Corus Divisie Strip Products en Directeur Human Resources Corus Nederland
Benoeming: 01-06-2005 tot en met 31-12-2008 *

Mw. E.J. (Dineke) Mulock Houwer

Functie: Oud-Directeur-generaal Ministerie van Justitie;
Oud-directeur-generaal Ministerie Sociale Zaken
Benoeming: 01-01-2006 tot en met 31-12-2009 *

Mw. M.M. (Riet) Nelisse

Functie: Directeur-eigenaar van Martin Frank International BV, directeur van de Saarländische Ketten- und Eisenwarenfabrik te Homburg, Duitsland
Benoeming: 01-10-2005 tot en met 31-12-2009 *

P.J.W. (Peter) Roorda

Functie: Oud-lid Raad van Bestuur Sara Lee International
Benoeming: 01-01-2007 tot en met 31-12-2010 *

J. (Sjaak) van der Tak

Functie: Burgemeester van de Gemeente Westland
Benoeming: 01-01-2005 tot en met 31-12-2008 *

Mw. S. (Saskia) van Walsum

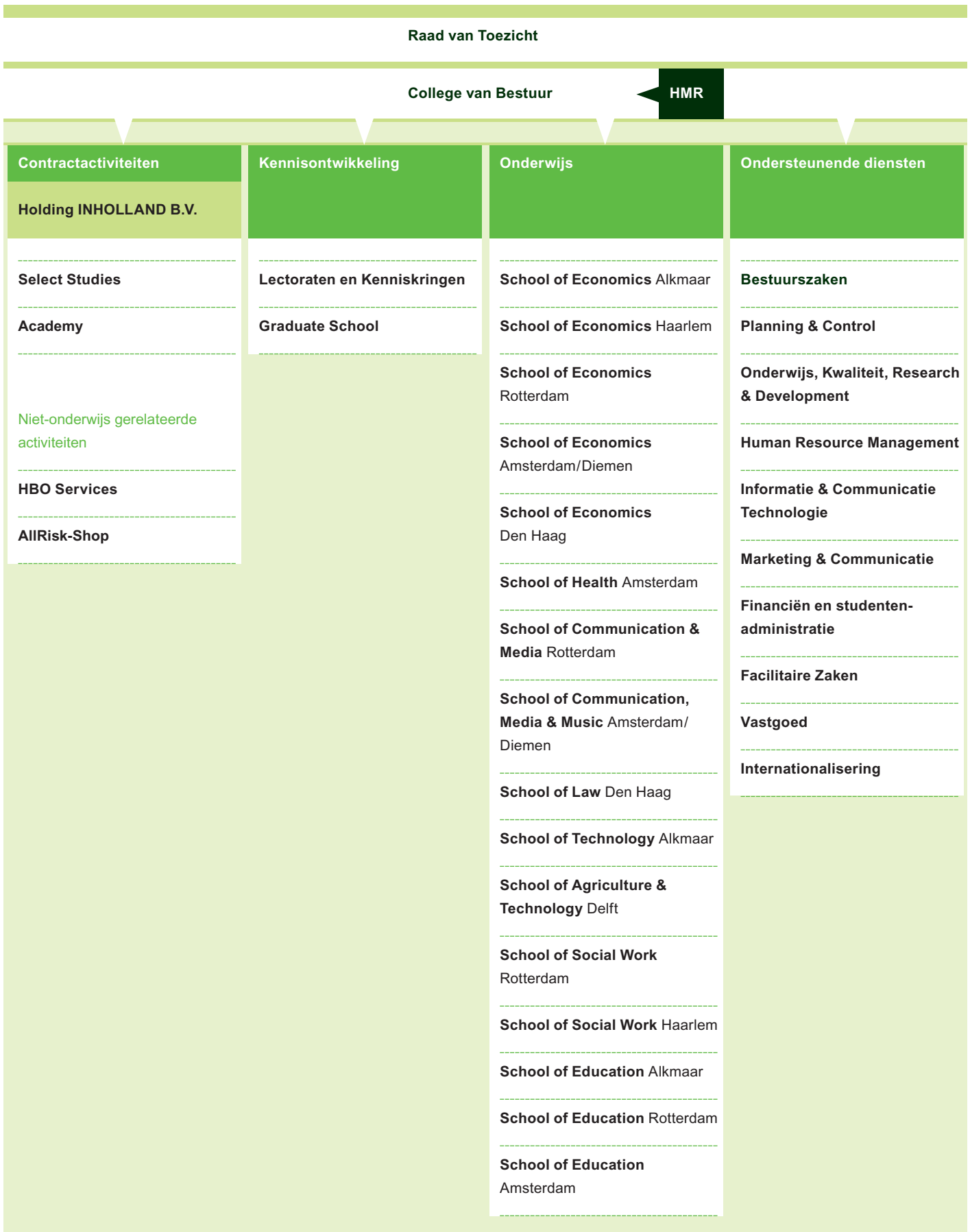
Functie: Directeur Concordia Fund bv
Benoeming: 01-01-2007 tot en met 31-12-2010 *

Den Haag, 24 april 2008

Karel Noordzij,
Voorzitter Raad van Toezicht Hogeschool INHOLLAND

* herkiesbaar voor een tweede periode

1 Organogram



2 Overzicht College van Bestuur, Raad van Toezicht, management en Hogeschoolmedezeggenschapsraad (HMR)

Samenstelling College van Bestuur

mr. dr. G.D. (Geert) Dales voorzitter, benoemd per 15 juli 2007

L.N. (Lein) Labruyère vice-voorzitter

dr. J. (Joke) Snippe MBA lid

mr. P.L. (Philip) Coté MBA wnd.secretaris

Afgetreden

J.M.M. (Jos) Elbers voorzitter, per 15 oktober 2007

Uit dienst getreden

dr. M.W. (Maarten) Knoester secretaris, per 1 februari 2008

Samenstelling Raad van Toezicht

ir. K.J. (Karel) Noordzij MBA, voorzitter Oud-voorzitter Hoofddirectie PGGM Pensioenfonds Zeist, aangetreden als lid per 1 juni 2007 en als voorzitter per 1 januari 2008

drs. G.J. (Geert-Jan) Haveman Directeur Human Resources Corus Divisie Strip Products en Directeur Human Resources Corus Nederland

drs. E.J. (Dineke) Mulock Houwer Directeur-Generaal Ministerie van Justitie en Oud-directeur-generaal Ministerie Sociale Zaken

mr. M.M. (Riet) Nelisse RC Directeur-eigenaar van Martin Frank International BV en directeur van de Saarländische Ketten- und

Eisenwarenfabrik te Homburg, Duitsland

drs. P.J.W. (Peter) Roorda Oud-lid Raad van Bestuur Sara Lee International

J. (Sjaak) van der Tak Burgemeester Gemeente Westland

drs. S. (Saskia) van Walsum Directeur Concordia Fund bv

Afgetreden

drs. H.H. (Haddo) Meijer, voorzitter Oud-voorzitter Raad van Bestuur Koninklijke Nedlloyd N.V., per 31 december 2007

drs. H.J. (Hans) Gerson, vice-voorzitter Algemeen Directeur Haven Amsterdam, per 31 december 2007

De Auditcommissie was in 2007 als volgt samengesteld

mr. M.M. (Riet) Nelisse RC, voorzitter

drs. P.J.W. (Peter) Roorda

De Auditcommissie is driemaal bijeen geweest.

Besproken onderwerpen:

- Kalenderjaarrekening 2006
- Stand van zaken en financiële positie Nyenrode
- Stand van zaken Holding
- Begroting 2007 – 2008
- Collegejaarrekening 2006 – 2007 inclusief accountantsverslag en managementletter
- Kaderbrief

De Strategiecommissie was in 2007 als volgt samengesteld

drs. J.H. (Hans) Gerson, voorzitter

drs. E.J. (Dineke) Mulock Houwer

J. van der Tak

drs. S. (Saskia) van Walsum

De Strategiecommissie is eenmaal bijeen geweest en heeft gesproken over het Personeelsbeleidsplan 'Binding van Professionals'.

De Governance- en Remuneratiecommissie was in 2007 als volgt samengesteld

drs. H.H. (Haddo) Meijer, voorzitter

drs. G.J. (Geert-Jan) Haveman

De Governance- en Remuneratiecommissie is tweemaal bijeen geweest. Besproken onderwerpen:

- Doelstellingen College van Bestuur 2006 – 2007
- Functioneren College van Bestuur
- Portefeuilleverdeling College van Bestuur
- Functioneren Raad van Toezicht/College van Bestuur
- Beloningsbeleid College van Bestuur 2007
- Verlenging contracten voorzitter en leden College van Bestuur
- Afspraken rond aftreden voorzitter College van Bestuur

Overzicht directeuren (per 1 januari 2008)

Schools

ing. O.L.M. (Ostara) Bes

School of Agriculture & Technology, Delft

mr. H. (Harry) de Bruin

School of Communication & Media, Rotterdam

drs. D. (Dirk) van der Bijl NME

School of Education, Rotterdam

L.E. (Lilian) Callender
School of Economics, Den Haag

drs. E.P. (Ewout) Cassee
School of Economics, Amsterdam/Diemen

drs. H. (Huug) de Deugd
School of Law, Den Haag

M. (Mariëtte) Poot wvd
School of Economics, Rotterdam

K. (Karin) Grootemaat
School of Social Work, Rotterdam

drs. M. (Marjo) Klaver-Schuyt
School of Education, Haarlem

E. (Ellen) Marks
School of Economics, Alkmaar

drs. H. (Hans) van Overeem
School of Economics, Haarlem

drs. C. (Cor) de Raadt
School of Education, Amsterdam

drs. M.A.M. (Marij) Urlings
School of Health, Amsterdam/Diemen

drs. S. (Sjoerd) Vellenga a.i.
School of Technology, Alkmaar

dr. M. (Mir) Wermuth
School of Communication, Media & Music,
Amsterdam/Diemen

E.W. (Eric) Westhoek
School of Social Work, Haarlem

Ondersteunende diensten

dr. E. (Egon) Berendsen
HRM Human Resource Management

G.A.C. (Ferry) van Dorst RE RA
Planning & Control

drs.T.M. (Theo) Douma
Onderwijs, Kwaliteit, Research & Development

drs. W.J. (Helmi) Geeve
Marketing & Communicatie

drs.W.J. (Willem Jan) Groenewoud RA a.i.
Facilitaire Zaken

drs.W.J. (Willem Jan) Groenewoud RA a.i.
Informatie & Communicatie Technologie

dr. M.W. (Maarten) Knoester
Bestuurszaken

mr. T.J.T. (Trees) Raas RB MBA
Vastgoed

drs. J. (Jacqueline) Schut RC a.i.
Finance

drs. W. (Willem) Viets
Internationalisering

Kennisontwikkeling

dr. S. (Susana) Menéndez
Institute of Advanced Studies and Applied Research (ASAR)

Contractactiviteiten

R.J. (Ron) Kooren
INHOLLAND Holding b.v.

Samenstelling Hogeschoolmedezeggenschapsraad

(per 1 januari 2008)

Dagelijks bestuur

drs. N. (Norbert) Landers, voorzitter
Bestuurszaken, Den Haag

C.J.M. (Kees) van Pernis, vice-voorzitter
School of Economics, Rotterdam

N. (Natascha) Sietaram
School of Economics, Den Haag

drs. E.C.E.S. (Ed) Wichers, personeelslid
School of Communication, Media & Music, Diemen

Leden personeelsgeleding

mr. L.G.H. (Loed) Brinkmann
School of Economics, Haarlem

drs. J. (Joost) van der Horst
School of Economics, Diemen

ir. A.H.M. (Alex) Kemps
OKR, Rotterdam

P. (Peter) van Leeuwen
Facilitaire Zaken, Diemen

J.M.J.M. (Maurice) Maassen
School of Economics, Diemen

drs. J.A. (Auke) van Nie
School of Education, Amsterdam

H. (Henk) van Nimwegen
School of Communication, Media & Music, Haarlem

C. L. (Cyriel) Roobeek
School of Economics, Den Haag

ir. ing. A.C.M. (Ton) Speekenbrink
School of Agriculture & Technology, Delft

Leden studentgeleding

B. (Banu) Arzu
School of Economics, Rotterdam

B.T.G.D. (Bernice) Beenakker
School of Health, Haarlem

B. (Bruce) Godvliet
School of Economics, Rotterdam

J. (Janja) Golijanin
School of Social Work, Rotterdam

M.H. (Martine) van den Houten
School of Communication, Media & Music, Diemen

G.M. (Generino) Jap-Tjong
School of Economics, Diemen

K.K. (Kajan) Liu
School of Economics, Rotterdam

S. (Sander) Leenslag
School of Economics, Rotterdam

C.J.J. (Cleopatra) Pavlovic
School of Communication, Media & Music, Diemen

P.A. (Patrick) Schellen
School of Economics, Diemen

3 Overzicht bacheloropleidingen per School

figuur A1 Overzicht bacheloropleidingen per School (per 1 januari 2008)

School of Economics, Alkmaar

Accountancy	Alkmaar
Bedrijfseconomie	Alkmaar, Zaanstad
Commerciële Economie	Alkmaar, Zaanstad
International Business & Languages	Alkmaar
Management, Economie & Recht	Alkmaar, Zaanstad
Small Business & Retail Management	Alkmaar

School of Technology, Alkmaar

Bedrijfskundige Informatica	Alkmaar
Bouwkunde	Alkmaar, Haarlem
Bouwmanagement & Vastgoed	Alkmaar, Haarlem
Business Engineering	Haarlem
Civiele Techniek	Alkmaar, Haarlem
Elektrotechniek	Alkmaar
Human Technology	Alkmaar
Civiele Techniek	Alkmaar, Haarlem
Informatica	Haarlem
Medisch Ingenieur	Haarlem
Technische Bedrijfskunde	Alkmaar
Technische Informatica	Alkmaar
Werktuigbouwkunde	Alkmaar, Velsen

School of Economics, Amsterdam/Diemen

Accountancy	Amsterdam/Diemen
Bedrijfseconomie	Amsterdam/Diemen
Bedrijfskundige Informatica	Amsterdam/Diemen
Bedrijfswiskunde	Amsterdam/Diemen
Bedrijfswiskunde (Eng.)	Amsterdam/Diemen
Commerciële Economie	Amsterdam/Diemen
Facility Management	Amsterdam/Diemen
Financial Services Management	Amsterdam/Diemen
Hoger Toeristisch & Recreatief Onderwijs	Amsterdam/Diemen
International Business & Languages	Amsterdam/Diemen
International Business & Management Studies (Eng.)	Amsterdam/Diemen
Management, Economie & Recht	Amsterdam/Diemen
Personeel & Arbeid	Amsterdam/Diemen
Small Business & Retail Management	Amsterdam/Diemen
Vrijetijdsmanagement	Amsterdam/Diemen
Vrijetijdsmanagement (Eng.)	Amsterdam/Diemen

School of Communication, Media & Music, Amsterdam/Diemen

Communicatie	Amsterdam/Diemen
Communicatie (Eng.)	Amsterdam/Diemen
Docent Muziek	Alkmaar
Media & Entertainment Management	Haarlem
Muziek	Alkmaar

School of Education, Amsterdam

Godsdienst/Pastoraal werk	Amsterdam
Imam – Islamitisch Geestelijk Werker	Amsterdam, Rotterdam
Aardrijkskunde 2e graads lerarenopleiding	Amsterdam
Algemene economie 2e graads lerarenopleiding	Amsterdam
Bedrijfseconomie 2e graads lerarenopleiding	Amsterdam
Biologie 2e graads lerarenopleiding	Amsterdam
Duits 2e graads lerarenopleiding	Amsterdam
Engels 2e graads lerarenopleiding	Amsterdam
Frans 2e graads lerarenopleiding	Amsterdam
Geschiedenis 2e graads lerarenopleiding	Amsterdam
Gezondheidszorg en welzijn 2e graads lerarenopleiding	Amsterdam
Godsdienst 2e graads lerarenopleiding	Amsterdam
Islamgodsdienst 2e graads lerarenopleiding	Amsterdam
Maatschappijleer 2e graads lerarenopleiding	Amsterdam
Mens & maatschappij 2e graads lerarenopleiding	Amsterdam
Natuurkunde 2e graads lerarenopleiding	Amsterdam
Nederlands 2e graads lerarenopleiding	Amsterdam
Pedagogiek 2e graads lerarenopleiding	Amsterdam
Scheikunde 2e graads lerarenopleiding	Amsterdam
Techniek 2e graads lerarenopleiding	Amsterdam
Wiskunde 2e graads lerarenopleiding	Amsterdam

School of Health, Amsterdam/Diemen

Biologie & Medisch Laboratoriumonderzoek	Alkmaar, Amsterdam
Chemie	Alkmaar, Amsterdam
Management in de Zorg	Amsterdam
Medisch Beeldvormende & Radiotherapeutische Technieken	Amsterdam, Haarlem
Mondzorgkunde	Amsterdam
Pedagogiek	Amsterdam
Sport & Bewegen	Haarlem
Opleiding tot Verpleegkundige	Alkmaar, Amsterdam

School of Education, Alkmaar

Leraar Basisonderwijs	Alkmaar, Haarlem, Hoofddorp
-----------------------	-----------------------------

School of Agriculture & Technology, Delft

Accountancy & Agribusiness	Delft
Bedrijfskunde & Agribusiness	Delft, Alkmaar
Bedrijfswiskunde	Delft
Biotechnologie	Delft
Bos- & Natuurbeheer	Delft
Dier- & Veehouderij	Delft
Food & Business	Delft
Logistiek & Technische Vervoerskunde	Delft
Luchtvaarttechnologie	Delft
Milieukunde	Delft
Plattelandsvernieuwing	Delft

Ruimtelijke Ordening & Planologie	Delft
Scheepsbouwkunde	Delft, Leeuwarden
Small Business & Retailmanagement	Delft
Technische Informatica	Delft
Tuin- & Akkerbouw	Delft
Tuin- & Akkerbouw (Eng.)	Delft
Voedingsmiddelentechnologie	Delft
School of Economics, Den Haag	
Bedrijfskundige Informatica	Den Haag
Commerciële Economie	Den Haag, Delft
Financial Services Management	Den Haag
Management, Economie & Recht	Den Haag
Marketing Management	Den Haag
Personeel & Arbeid	Den Haag
Small Business & Retailmanagement	Den Haag
School of Law, Den Haag	
Hbo Rechten	Rotterdam
Sociaal Juridische Dienstverlening	Den Haag, Rotterdam
School of Economics, Haarlem	
Bedrijfseconomie	Haarlem
Business Economics	Haarlem
Commerciële Economie	Haarlem
Hoger Toeristisch & Recreatief Onderwijs	Haarlem
Hoger Toeristisch & Recreatief Onderwijs (Eng.)	Haarlem
International Business & Management Studies (Eng.)	Haarlem
Logistiek & Economie	Haarlem
Logistiek & Economie (Eng.)	Haarlem
Management, Economie & Recht	Haarlem
Small Business & Retail Management	Haarlem
School of Social Work, Haarlem	
Maatschappelijk Werk & Dienstverlening	Alkmaar, Amsterdam, Haarlem, Utrecht
Personeel & Arbeid - Social Work	Alkmaar, Amsterdam, Haarlem, Utrecht
Sociaal Dienstverlener – mbo	Alkmaar, Utrecht
Sociaal Juridisch Medewerker – mbo	Alkmaar, Utrecht
Sociaal Pedagogisch Werker – mbo	Alkmaar, Utrecht
Sociaal Pedagogische Hulpverlening	Haarlem, Alkmaar
School of Communication & Media, Rotterdam	
Communicatie	Den Haag, Rotterdam
Communicatie (Eng.)	Den Haag, Rotterdam
Communicatiesystemen	Den Haag
Informatiedienstverlening & -management	Rotterdam
Media & Entertainment Management	Rotterdam
School of Economics, Rotterdam	
Accountancy	Rotterdam
Bedrijfseconomie	Rotterdam
Bedrijfskundige Informatica	Rotterdam

Bestuurskunde & Overheidsmanagement	Rotterdam
Commerciële Economie	Rotterdam
Financial Services Management	Rotterdam
Fiscale Economie	Rotterdam
Hoger Toeristisch & Recreatief Onderwijs	Rotterdam
Integrale Veiligheid	Rotterdam
International Business & Languages	Rotterdam
International Business & Management Studies (Eng.)	Rotterdam
Management, Economie & Recht	Rotterdam
Personeel & Arbeid – Economics	Rotterdam

School of Social Work, Rotterdam

Culturele & Maatschappelijke Vorming	Den Haag, Rotterdam
Maatschappelijk Werk & Dienstverlening	Den Haag, Rotterdam

School of Education, Rotterdam

Leraar Basisonderwijs	Den Haag, Dordrecht, Oegstgeest, Rotterdam
-----------------------	--

Hiernaast verzorgt Hogeschool INHOLLAND ook masteropleidingen

Overzicht masteropleidingen per School (per 1 januari 2008)

School of Health, Amsterdam/Diemen

Advanced Nursing Practice	Amsterdam/Diemen
Master of Education (Hogere Kaderopleiding Pedagogiek)	Amsterdam/Diemen
Physician Assistant	Amsterdam/Diemen
Master of Science Medical Imaging in Europe	Haarlem
Master of Science Radiation Oncology in Europe	Haarlem

1 Realisatie doelstellingen

In *Samen Werken aan de Kennis van Morgen*, het Instellingsplan 2006-2010 dat op 1 januari 2006 werd gepubliceerd, onderscheidt Hogeschool INHOLLAND vijf hoofdlijnen van beleid. Hieronder volgt een verantwoording over de behaalde resultaten in het kalenderjaar 2007, het tweede jaar van deze planperiode.

De eerste hoofdlijn van beleid betreft de **integratie van onderwijs, onderzoek en praktijk**. Het doel hiervan is het versterken van de kenniscirculatie. Er zijn bij Hogeschool INHOLLAND nu 29 lectoraten/kenniskringen, waar in het collegejaar 2006-2007 101 docenten aan hebben deelgenomen als leden. De financiering van de lectoraten verloopt via SKO middelen (€ 4,8 miljoen) en externe inkomsten (bijna € 1 miljoen).

De lectoraten zijn betrokken geweest bij 197 onderwijsactiviteiten (vorig jaar 67), waaronder 105 maal bij de ontwikkeling van differentiatie-minors, hetgeen betekent dat bij 26,8% van het totaal aantal minors lectoren waren betrokken. Hiermee is de doelstelling van het instellingsplan 2006-2010 om 25% van de minoren in samenspraak met de kenniskringen te ontwikkelen reeds behaald. Daarnaast zijn 1230 (het jaar ervoor 701) studenten betrokken geweest bij onderzoek en activiteiten van de kenniskringen.

De samenwerking met universiteiten heeft in het verslagjaar 2007 een belangrijke impuls gekregen door de ondertekening van de samenwerkingsovereenkomst met de Vrije Universiteit en het VUmc. De overeenkomst legt de basis voor samenwerking op het gebied van doorstroom, onderzoek en huisvesting. De samenwerking met Nyenrode Business Universiteit vindt plaats in de vorm van enkele onderzoeksprojecten. De vorming van research & innovation centres (RIC's) bij INHOLLAND sluit goed aan bij de gevormde *power houses* bij Nyenrode. Ook met de overige universiteiten (EUR, TU-Delft, WUR), verloopt de samenwerking naar tevredenheid.

Onderzoek is een belangrijke kernactiviteit van Hogeschool INHOLLAND en is sinds de accreditatiewetgeving ook een belangrijk accreditatiecriterium voor de kwaliteit van het onderwijs. Belangrijk om daarbij te vermelden is dat ook de aspiratie van de hogeschool om medewerkers te laten promoveren inmiddels gestalte begint te krijgen. In het studiejaar 2006-2007 zijn er 7 promotievoorstellen goedgekeurd. Totaal betreft het nu 19 goedgekeurde en gefaciliteerde promotietrajecten. In het verslagjaar vond één academische promotie plaats. Daarnaast is een promotiecommissie gevormd en zijn de procedures omtrent de aanvraag en verlenging van promotiefaciliteiten sterk verbeterd.

In de tweede hoofdlijn van beleid staat de verdere **professionalisering** van Hogeschool INHOLLAND centraal. Met betrekking tot de interne processen werd het project 'Verbeterbarometer' in december 2007 afgerond. Basisprocessen rond gerealiseerde contacturen, correctie-termijnen, roosters en klachtenafhandeling werden nauwgezet gemonitord en waar nodig bijgesteld. Na twee jaar intensieve investering kan

worden vastgesteld dat het aantal formele klachten van studenten met ongeveer 25% is afgenomen (bron: jaarverslag klachtencoördinatoren 2006-2007). Desalniettemin kon het Studenttevredenheidsonderzoek 2007 daar nog geen harde bevestiging van geven. Communicatie en organisatie blijven de volle aandacht houden van de directeurs van de Schools.

Daarnaast wordt er progressie geboekt in de beoordelingen van de NVAO. De opleidingen kunnen op de 21 facetten die worden onderzocht 'goed', 'voldoende' of 'onvoldoende' scores. Het aantal keren dat de kwalificatie 'goed' wordt afgegeven neemt toe:

figuur B1	2003/04 en 2004/05		2005/06 en 2006/07	
	15 beoordeelde opleidingen		10 beoordeelde opleidingen	
Goed	92	29%	105	50%
Voldoende	216	69%	103	49%
Onvoldoende	7	2%	2	1%

Gemotiveerd personeel is een belangrijke succesfactor van de professionele organisatie. Een ziekteverzuimpercentage van <5% is dan ook de doelstelling van INHOLLAND voor het jaar 2010. In 2007 bedroeg dit echter nog rond de 6% (in 2005-2006: 7,49%). In november 2007 werd opnieuw een medewerkersonderzoek gehouden. Het nieuwe onderzoek is verbreed en meet niet meer alleen tevredenheid maar ook betrokkenheid, motivatie en loyaliteit. De uitkomsten die in januari 2008 bekend werden, lieten zien dat de tevredenheid van medewerkers is gestegen van 3.0 vorig jaar naar 3.4 dit jaar (op een 5-puntschaal). De uitkomsten van het onderzoek geven aan dat de stijging van de medewerkerstevredenheid plaatsvindt over de gehele linie. Belangrijke positieve uitschieters zijn (op een 5-puntschaal): 'trots op INHOLLAND' van 2,4 naar 3,1; 'waardering binnen INHOLLAND' van 2,6 naar 2,9; 'vertrouwen in de leiding van INHOLLAND' van 2,1 naar 2,9; en 'open organisatie van 2,6 naar 2,9. 'Het is heel plezierig om daarnaast vast te stellen dat medewerkers zich veilig voelen op het werk (4,3) en dat er prettige contact is met studenten (4,2) en collega's (4,2). Medewerkers zijn het minst tevreden over 'efficiënt kunnen werken' (2,6), en 'voldoende tijd voor het werk' (2,7).

De derde hoofdlijn van beleid betreft de profilering van Hogeschool INHOLLAND op **zeven inhoudelijke thema's**: *global cities, educatie & leren, integrale veiligheid, quality of life, entrepreneurship, business & technology en governance*. Belangrijke spelers hierbij zijn de lectoren en de kenniskringen. De nationale en regionale profilering van de lectoraten is in het afgelopen jaar verdubbeld (van 323 naar 662 publieke uitingen). Onder landelijke en regionale profilering wordt verstaan het aantal publieke uitingen zoals het geven van presentaties, lezingen, workshops, seminars, masterclasses et cetera. Afgelopen studiejaar was dit vooral gericht op deelname aan congressen en een breed scala aan samenwerkingsactiviteiten in projecten voor onder-

zoekskennisuitwisseling en advies: landelijke vertegenwoordigingsgroepen, adviescommissies, opdrachten en verkenningen, met het MKB en gemeenten. Lectoren hebben voorts een bijdrage geleverd aan conferenties, workshops en andere internationale bijeenkomsten.

De vierde hoofdlijn betreft de **regionale verankering**. Om de positie van de hogeschool regionaal te verankeren werden in 2007 acties ondernomen om de relatie met het lokale en regionale bedrijfsleven te versterken, onder meer door stages en afstudeerprojecten bij lokale partners. Ook de relatie met de toeleverende scholen voor voortgezet onderwijs en beroepsonderwijs en met de lokale overheid is aangehaald. De hogeschool heeft gemerkt dat met name de relatie met scholen voor middelbaar beroepsonderwijs en voortgezet onderwijs een nieuwe impuls behoefde. De organisatie is daar inmiddels beter op ingericht mede door de aanstelling van zogeheten 'instroommanagers' die tot taak hebben de instroom te bevorderen.

De vijfde hoofdlijn van beleid betreft de **internationalisering**, tevens een onderwerp uit het Instellingsplan (2006-2010). In 2007 betrof het 450 inkomende en 650 uitgaande uitwisselingsstudenten (1100) en 80 inkomende docenten en 75 uitgaande docenten op uitwisseling. Substantiële samenwerking in het buitenland vindt plaats met de London Southbank University en wel op het gebied van onderwijs en onderzoek in de domeinen Health, Social Work, Law, Education, Technology. Ook de opleidingsactiviteiten van INHOLLAND in Suriname (Accountancy, Bedrijfseconomie, Personeel & Arbeid en Commerciële Economie) zijn in 2007 verder in omvang gegroeid.

Het marktaandeel van de hogeschool is de afgelopen jaren gedaald met 40%. Het aantal studenten dat instroomde daalde in die periode met 31%. In de periode dat INHOLLAND minder instroom kreeg, groeide de totale markt. Hogeschool INHOLLAND heeft niet van de groeiende markt kunnen profiteren.

2 Doelmatigheid

De doelmatigheid van de ontvangen middelen wordt door Hogeschool INHOLLAND bewaakt met de Planning en Controlcyclus. De hogeschool werkt met een instellingsplan voor meerdere jaren waarvan de voortgang actief wordt bewaakt. In de jaarlijkse plannings- en begrotingsfase wordt in het verlengde van de meerjarenplannen een operationeel instellingsjaarplan opgesteld. Binnen dat kader wordt door een directeur van een School of een Dienst een managementagenda opgesteld met daarin concrete en meetbare (onderwijs-)doelstellingen. De realisatie van deze plannen wordt vastgelegd in rapportages en besproken in triaalgesprekken.

Het interne kwaliteitssysteem bewaakt onder meer de doelmatigheid van het opzetten van nieuwe onderwijstrajecten en de effectiviteit van de bestaande onderwijsprogramma's. In 2007 zijn bijvoorbeeld in kader

van het major-minormodel diverse differentiatie-minors ontwikkeld. De hogeschool heeft in deze onderwijsontwikkeling ruim € 1.700.000 geïnvesteerd. De kwaliteit van de minors is getoetst door een interne accreditatiecommissie.

Het control- en kwaliteitssysteem borgt de doelmatigheid van de inzet van de (financiële) middelen. De hogeschool heeft een scheiding aangebracht tussen de publieke en de private activiteiten.

De private activiteiten worden gescheiden verantwoord in de Holding INHOLLAND B.V.

3 Horizontale verantwoording

Bij Hogeschool INHOLLAND krijgt de horizontale verantwoording op tal van manieren vorm. Opleidingen bespreken hun onderwijsprogramma's en de resultaten daarvan met opleidingscommissies. Schools bespreken de hoofdlijnen van hun beleid en de resultaten daarvan met Curatoria. Een aantal locaties binnen INHOLLAND kent daarnaast ook Raden van Advies (Alkmaar, Haarlem, Delft), waarbij de lokale stakeholders belangrijke gesprekspartners vormen voor het lokale management en het College van Bestuur. Deze vormen van horizontale verantwoording vinden het gehele jaar door plaats. Een ontwikkelpunt voor de hogeschool is nog meer structureel gebruik maken van de dialoog met stage- en afstudeerbedrijven en met studentenpanels, en daardoor voeling te houden met de arbeidsmarkt en alumni.

Op hogeschoolniveau vormt de totstandkoming van de het instellingsplan als strategisch document, met een tijdschik van vier jaar en een tweejaarlijkse vernieuwing, de basis van het verantwoordingsproces (horizontaal en verticaal). Immers in het Instellingsplan worden de doelen met concrete en meetbare resultaten benoemd. De jaarlijkse verslaggeving daarover krijgt met ingang van dit jaar een extra dimensie vanwege de digitalisering van het jaarverslag. Hogeschool INHOLLAND hoopt daarmee ook aan een veel bredere doelgroep verantwoording te kunnen afleggen. Hogeschool INHOLLAND ontving in december 2007 van de jury van de F.G. Kordes Trofee de vermelding 'Best Practice'. De jury verwoordde dit aldus:

INHOLLAND, missie, visie en doelstellingen - Als een van de weinige deelnemers heeft Hogeschool INHOLLAND een helder overzicht gegeven van de doelstellingen, de status en de te realiseren resultaten in 2010. Vrij uniek daarbij is, dat Hogeschool INHOLLAND per gewenst resultaat ook duidelijk acties heeft omschreven. Ondanks de grote hoeveelheid informatie zijn deze gegevens bondig en overzichtelijk weergegeven.

Het Instellingsplan 2006-2010 is tot stand gekomen na uitgebreide consultatie van 250 medewerkers en studenten en circa 100 externe relaties binnen overheid, bedrijfsleven en maatschappelijke organisaties. Zij leverden input in 35 workshops, tientallen interviews en meerdere conferenties. Met dit jaarverslag legt Hogeschool INHOLLAND, naast de formele verantwoording aan het ministerie van OCW, aan hen en andere stakeholders verantwoording af over het gevoerde beleid en de bereikte resultaten. Inmiddels heeft het proces van strategieontwikkeling geleid tot een bestuurlijke agenda met als thema: focus op kwaliteit. Vanuit dat thema worden nieuwe beleidskeuzes gemaakt waaruit nieuwe doelen zullen voortvloeien.

4 Duurzaamheid

INHOLLAND heeft zich verbonden aan het op gestructureerde wijze invoeren van duurzame ontwikkeling in zowel het onderwijs, de bedrijfsvoering en het onderzoek als in regionale netwerken. In 2007 is prioriteit gegeven aan de beleidsmatige verankering hiervan en aan het vergroten van de interne zichtbaarheid van op duurzaamheid gerichte activiteiten van studenten en medewerkers. Tijdens de directieconferentie van januari 2007 is het thema Duurzaam INHOLLAND verbonden met de begrippen maatschappelijke betrokkenheid en innovatie, waardoor meer directieleden zich een concrete voorstelling kunnen maken hoe zij in hun managementcontract invulling kunnen geven aan duurzame ontwikkeling als kans voor onderwijsinnovatie en verbetering van de bedrijfsvoering. Inspiratie is ontleend aan de 'wake-up-call' van spreker Frederik Claassen, hoofd Afdeling Sustainability/Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen ABN-AMRO – die maatschappelijk verantwoord ondernemen niet alleen als noodzaak maar vooral ook als stimulans voor waardecreatie omschreef. Ook Tjerk Gorter - directeur-eigenaar van Qanbridge – droeg daar aan bij – toen hij de door maatschappelijke uitdagingen gedreven innovatieketen als routekaart voor onderscheidende kwaliteit omschreef. Die kan er toe kan leiden, zo zei hij, dat wereldwijd bij het zoeken naar praktische, snel in te voeren duurzame oplossingen wordt uitgeroepen 'Captain, I think we should call the Dutch'.

Onmiddellijk na de conferentie is de uitdaging van ABN AMRO opgepakt om student-mentoren van INHOLLAND in te zetten bij de coaching van ondernemingsplannen van 50 kansarme jongeren. (Het SPARK-project van de Nationale Jeugdgraad, waarvan de winnaars december 2007 bekend zijn gemaakt.) Werving en training van de studenten vond in opdracht van de Stuurgroep Duurzaam plaats door het projectbureau Het Jonge Noorden. ABN AMRO steekt geld in de plannen van de winnaars.

Voortbordurend op het resultaat van de directieconferentie is in de Kaderbrief 2007-2008 vastgelegd dat geld wordt uitgetrokken voor 'tranche 4-projectinitiatieven' die in onderlinge samenhang een versterking van het INHOLLAND profiel kunnen opleveren. Uit de vele

ingediende plannen zijn uiteindelijk de volgende initiatieven gekozen: Duurzaam Ondernemen/Entreprise INHOLLAND 2.0 (ASAR en School of Technology Alkmaar), Justice & Peace/UNESCO-school Den Haag (Schools of Law en Economics Den Haag), Duurzaam Gebouwbeheer & Duurzaam Inkopen (beide van Facilitaire Zaken) en een bijdrage aan de strategieontwikkeling binnen locatie Rotterdam door een 'meetlat' te ontwikkelen voor op duurzame ontwikkeling gerichte samenwerkingsverbanden. Daarnaast is een bedrag uitgetrokken voor de regiefunctie van de Stuurgroep Duurzaam, met ruimte voor een paar eigen initiatieven, zoals het doorontwikkelen van het concept 'Service Learning' als vorm van maatschappelijk betrokken loopbaangericht leren (in samenwerking met de projectbureau's Het Jonge Noorden, Talent INHOLLAND, Jonguh Régeâhrs en met de Dienst OKR).

Een tweede eigen initiatief heeft betrekking op het doorontwikkelen van een innovatieagenda dat er in uitmondt dat voor bepaalde snel in te voeren duurzame oplossingen wordt uitgeroepen 'Captain, I think we should call INHOLLAND'.

Er gaat bijna geen week voorbij of er wordt een (intern) nieuwsbericht geplaatst waaruit blijkt dat studenten en medewerkers vanuit verschillende locaties zich bezighouden met op duurzame ontwikkeling gerichte activiteiten.

Het kan gaan om individuele afstudeer- of studieopdrachten of om teamactiviteiten van projecten of opleidingen.

Van de individuele scripties verdient in 2007 die van INHOLLAND-studente Marrit Rooda (International Business and Management Studies Amsterdam/Diemen) een eervolle vermelding. Met de scriptie 'Battle of the standards', die de onderlinge strijd van MVO-keurmerken binnen de koffiebranche aan de kaak stelt, won zij de Nashuatec MVO Scriptieprijs. Van de opleidingen verdient HTRO (de opleiding Hoger Toeristisch & Recreatief Onderwijs) het om in het zonnetje gezet te worden. Als een van de weinige INHOLLAND-opleidingen slaagde zij er in het AISHE keurmerk (Auditing Instrument for Sustainability in Higher Education) voor duurzaamheid te verwerven. HTRO krijgt één ster, vanwege zowel de aandacht die de opleiding geeft aan duurzaamheid als het milieubewuste gedrag binnen het schoolgebouw. Er gebeurt te veel om allemaal op te noemen, en na het nieuwsberichtje is de schijnwerper weer verdwenen, waardoor binnen INHOLLAND alle activiteiten redelijk onbekend blijven. Om daar verandering in te brengen is aan het College van Bestuur voorgesteld het themage-deelte van het Jaarverslag INHOLLAND 2007 in het teken van Duurzame ontwikkeling te plaatsen. Dit jaarverslag is daar de proeve van. Het is de bedoeling dat in alle volgende jaarverslagen de uit activiteiten blijkende 'maatschappelijke betrokkenheid' van INHOLLAND gedocumenteerd wordt. Daarvoor wordt dit jaar voor het eerst een cross-mediale vorm toegepast.

5 Maximale participatie

Maximale participatie in het hoger onderwijs is een belangrijk streven van Hogeschool INHOLLAND. Dit krijgt (onder andere) vorm door de mogelijkheden om nieuwe doelgroepen te bereiken optimaal te benutten. Hieronder wordt een aantal trajecten en projecten beschreven die hebben bijgedragen in 2007.

Associate degree

Per 1 september 2007 biedt Hogeschool INHOLLAND drie zogenaamde associate degrees (AD) aan: tweejarige programma's die onderdeel uitmaken van bacheloropleidingen en waaraan een aparte graad verbonden is. Het betreffen de AD-programma's Klinische Chemie, Bouwkunde en Crossmediale Communicatie.

Deze programma's zijn in beginsel gericht op mbo'ers en werkenden die door middel van deze opleiding een carrière-stap kunnen maken. Deze programma's hebben de status van pilots. Naar verwachting besluit de minister in 2010 over definitieve invoer van deze nieuwe vorm van hoger onderwijs die qua niveau is gepositioneerd tussen mbo-4 en hbo-bachelor.

De instroom in de drie AD's is nog beperkt van omvang (rond 30 studenten in totaal). Inspanningen zijn gericht op verdere verhoging van de instroom.

Alvast Studeren

Havo- en vwo-leerlingen die net gezakt zijn voor hun eindexamen wordt sinds september 2006 een alternatieve leerweg geboden onder de naam Alvast Studeren (AS). Deze leerlingen kunnen in dit vavo-hbotraject hun ontbrekende vo-certificaten behalen bij een ROC en gelijktijdig onderwijsseenheden uit de propedeuse van een hbo-opleiding van hun voorkeur volgen. In de regio Noord-Holland wordt hiertoe samen gewerkt met alle ROC's die een vavo-afdeling hebben en de Hogeschool van Amsterdam, in de regio Zuid-Holland met het ROC Albeda, Zadkine en de Mondriaan Onderwijsgroep. In het algemeen kan gesteld worden dat Alvast Studeren voor de doelgroep voorziet in een behoefte. Uit het feit dat vo-decanen in bijna alle gevallen een positief advies hebben gegeven voor deelname aan het traject, mag afgeleid worden dat deze mening gedeeld wordt door het vo. '

Uit de monitoring blijkt dat de gemiddelde studieresultaten van de AS-cursisten op het hbo niet opzienbarend afwijken van die van reguliere studenten. De resultaten die deze cursisten op de ROC's behalen zijn zonder meer goed te noemen. Ruim 90% van de AS-cursisten heeft het havo- of vwo-diploma gehaald. Van de cursisten die het AS-traject afgemaakt hebben, heeft ongeveer tweederde de studie op het hbo bij dezelfde opleiding voortgezet. Van degenen die na afloop van het AS-traject gestopt zijn, is een deel op basis van het behaalde vwo-diploma overgestapt naar het wetenschappelijk onderwijs, een ander deel is overgestapt naar een andere opleiding en/of andere hogeschool, een klein deel kon de studie niet voortzetten omdat het benodigde havo- of vwo-diploma niet behaald is.

Voor INHOLLAND geldt dat de aanmeldingen voor het studiejaar 2007-2008 in zijn totaliteit gelijk gebleven zijn; in Noord-Holland zijn deze gedaald, in Zuid-Holland gestegen. Door de verscherpte intake-procedure is het aantal afmelders en uitvallers aan het begin van het studiejaar iets kleiner dan vorig jaar.

Ruim baan voor talent

Het in 2005 in het kader van 'Ruim baan voor talent' toegekende Honoursprogramma van de Pabo-opleiding is in 2007 voortgezet. Met dit programma wordt getracht excellente studenten uit te dagen door een extra programma van 60 ECT's aan te bieden, gericht op onderwijskundig leiderschap. In dit zelfde kader biedt de hogeschool een driejarige Engelstalige opleiding MER aan als variant op de reeds bestaande 4-jarige Nederlandstalige opleiding. Deze opleiding is gericht op zowel Nederlandse als buitenlandse studenten op vwo-niveau die zich willen voorbereiden op een vervolgopleiding op Nyenrode Business Universiteit. In 2007 is besloten deze variant te beëindigen vanwege beperkte belangstelling.

Diversiteitsbeleid

INHOLLAND heeft als prioriteit het optimale uit de talenten van studenten te halen. Er wordt daarbij geen onderscheid gemaakt tussen de ene of de andere doelgroep. Wel wordt er bijzondere aandacht besteed aan doelgroepen als deze specifieke faciliteiten nodig hebben of wanneer er eisen aan de leeromgeving worden gesteld.

Instroom niet-westerse allochtone studenten

De instroom van niet-westerse allochtonen is bij INHOLLAND in de afgelopen jaren gemiddeld toegenomen. De toename geldt vooral voor Amsterdam, Diemen en Rotterdam.

	% NWA 2004-2005	% NWA 2005-2006	% NWA 2006-2007
Alkmaar	8,2	11,6	11,3
Delft	13,8	18,0	17,7
Den Haag	26,4	34,1	29,1
Haarlem	13,6	14,5	13,7
Amsterdam	24,3	29,8	38,6
Diemen30,5	34,8	38,2	
Rotterdam	32,3	40,9	51,4
Gemiddeld INHOLLAND	21,3	26,24	28,57

Noot: De percentages kunnen vertekend zijn omdat studenten bij hun inschrijving niet verplicht zijn gegevens over hun ouders in te vullen. En juist die gegevens over de ouders zijn van belang om te bepalen of sprake is van een allochtone student.

Het project Talenten op het Spoor heeft zich ook in 2007 primair gericht op de instroom en uitval van niet-westerse allochtone studenten. Het project heeft een belangrijke rol gespeeld in het bieden van ondersteuning en aanreiken van handvatten om het ook voor de allochtone studenten mogelijk te maken succesvol te zijn in de studie.

Uit onderzoek, dat in 2007 is gepresenteerd, blijkt namelijk dat uitval van allochtone studenten in het hoger onderwijs nadrukkelijk aandacht verdient. Uit de cijfers komt naar voren, dat INHOLLAND als instelling hierin niet afwijkt van andere instellingen voor hoger onderwijs.

Ook als er gedifferentieerd wordt naar locaties is er grote overeenkomst in uitvalcijfers tussen INHOLLAND en andere instellingen. Samenwerking in de regio met andere hoger onderwijsinstellingen wordt daarbij opgezocht.

Zo is er in samenwerking met RISBO een rondetafelbijeenkomst georganiseerd in Rotterdam waarin vertegenwoordigers van verschillende onderwijsinstellingen met elkaar gepraat hebben over begeleiding van allochtone leerlingen/studenten, en is er in opdracht van het project onderzoek gedaan naar de succesfactoren van het begeleidingsproject Studenten begeleiden studenten bij de opleiding MER van Hogeschool INHOLLAND Amsterdam/Diemen.

Studente Najia Tarchouchi, vierdejaars communicatiestudente, is uitgeroepen tot winnares van de ECHO Award 2007. De ECHO Foundation nomineerde uit de door INHOLLAND voorgestelde kandidaten drie van vijf te nomineren studenten. Allen zijn uitgenodigd om deel uit te gaan maken van het ambassadeursnetwerk van ECHO.

Met name op de locaties Rotterdam en Amsterdam zijn initiatieven opgezet, die tot doel hebben gehad om de binding van niet-westerse studenten met de opleiding te versterken, zoals mentorprojecten, debatten en activiteiten rondom de ramadan en Suikerfeest. Er is op verschillende locaties gericht aandacht besteed aan het vergroten van de deskundigheid van SLB'ers in het begeleiden van allochtone studenten door middel van studiedagen en trainingen o.a. in samenwerking met ECHO.

Voor wat betreft het mbo is nadrukkelijk gezocht naar samenwerking met het voorgezet (mbo) onderwijs om de doorstroom van mbo naar hbo makkelijker en succesvoller te laten verlopen. Voorbeeld hiervan is een informatiefolder en -film 'vmbo-mbo-hbo', die in de regio Alkmaar is gemaakt i.s.m. de gemeente Alkmaar, voorgezet (mbo) onderwijs en Hogeschool INHOLLAND Alkmaar. De film is uitgezet bij decanen van het voortgezet onderwijs en heeft tot doel allochtone leerlingen én hun ouders te informeren over het Nederlandse opleidingsstelsel.

In Amsterdam hebben de verschillende Schools in samenwerking met de gemeente Amsterdam en instellingen voor wo en hbo geparticipeerd in congressen en projecten, waarin het belang van integrale samenwerking tussen onderwijs- en gemeentelijke instellingen in het vergroten van de kansen op studiesucces en succes op de arbeidsmarkt van allochtone jongeren centraal stond. In Rotterdam heeft de samenwerking vorm gekregen door een succesvolle rondetafelbijeenkomst van mbo/ROC, hbo, en wo met als centraal thema de (studie-loopbaan)begeleiding van allochtone studenten.

Handicap & studie

Het stimuleren van de participatie van studenten met een functiebeperking is al jaren onderdeel van het beleid. In 2006 ontving INHOLLAND hiervoor subsidie. Het geld moest worden besteed aan de verbetering van voorzieningen voor en begeleiding van studenten met een functiebeperking en/of chronische ziekte.

In dat verband is onder meer een project met de naam XSable van start gegaan. Het project heeft als doel de problematiek van het studeren met een functiebeperking meer bekendheid te geven in de organisatie en de ondersteuning van de betreffende studenten te verbeteren. Op de locaties Rotterdam en Haarlem is inmiddels een platform opgericht, waarin zowel studenten als medewerkers zitting hebben. In 2008 volgen ook de andere locaties.

Daarnaast is gewerkt aan het vereenvoudigen en uniformeren van procedures m.b.t. aanvraag van ondersteuning en middelen. Via een Grassrootsproject zijn kleinschalige initiatieven van medewerkers ingebracht, die alle betrekking hadden op de inzet van ICT bij de ondersteuning van de doelgroep. Ook zijn, in samenwerking met expertisecentrum 'handicap+studie', scholingsdagen voorbereid voor SLB'ers. SLB'ers krijgen een cruciale rol in het vroegtijdig signaleren en het doorverwijzen van studenten naar het decanaat. De eerste tussenrapportage aan de externe subsidieverstrekker is inmiddels positief beoordeeld.

Aansluiting tussen mbo/vo en hbo

De geormerkte middelen die INHOLLAND jaarlijks ontvangt via de impulsregeling mbo-hbo worden projectmatig ingezet en aan de verschillende Schools toegekend binnen de grenzen van de door de overheid aangewezen thema's. In 2007 hebben veel Schools de middelen aangewend om doorstroomtrajecten mbo-hbo op te zetten, uit te breiden of te verdiepen. Daarnaast heeft een van de Schools zich gericht op de optimalisering van de beroepspraktijkvorming van mbo'ers in het hbo, een andere op het opzetten van leerwerkbedrijven. De projecten lopen per schooljaar en eindigen over het algemeen in juni/juli. Veel van de projecten van het cursusjaar 2006-2007 hebben een vervolg gekregen in een min of meer verwant project in 2007-2008.

In het kader van het regionale netwerk mbo-hbo Noord-Holland/Flevoland is op initiatief van Hogeschool INHOLLAND en het Horizon College een regionale werkgroep ICT opgericht naast de reeds bestaande werkgroepen Economie, Social Work en Onderwijs.

Met ingang van het studiejaar 2007-2008 zijn de vernieuwingen van de tweede fase in het voortgezet onderwijs ingevoerd. Consequentie hiervan is dat er in het studiejaar 2008-2009 bezemklassen havo 5 geformeerd zullen worden, die veelal bij het vavo gepositioneerd zullen worden. Met een aantal rectoren is overlegd in hoeverre een koppeling van deze bezemklassen met Alvast Studeren haalbaar is.

6 Overdracht kennis en vaardigheden

De overdracht van kennis en vaardigheden aan de maatschappij, het bijdragen aan de kenniscirculatie tussen onderwijs, onderzoek en praktijk, is één van de belangrijkste functies van Hogeschool INHOLLAND. Door middel van onderwijs geven, projecten, stages en afstuderen treedt de hogeschool vaak op als partner in de kennisinfrastructuur. De lectoraten versterken de beroepspraktijk door een breed scala aan samenwerkingsactiviteiten in uitwisselings- en adviesprojecten inzake onderzoekskennis uitgevoerd: landelijke vertegenwoordigingsgroepen, adviescommissies (o.a. Ministerie van OC&W), opdrachten en verkenningen, met het MKB en met de gemeenten Rotterdam en Amsterdam. Ook is er door middel van conferenties, workshops en andere internationale bijeenkomsten een bijdrage geleverd aan de overdracht van kennis en vaardigheden aan de maatschappij.

Naast het feit dat er binnen de hogeschool gewerkt wordt aan de kennisverspreiding naar studenten, wordt er ook gewerkt aan de kennisverspreiding naar docenten en medewerkers. Zo biedt de hogeschool de mogelijkheid om lid te worden van een lectoraat en een promotietraject te starten om onderzoekservaring op te doen. Om dit te faciliteren verzorgt de hogeschool onderzoeksmethodologie-workshops en PhD-seminars.

7 Onderwijs

Onderwijsaanbod

In 2007 is een drietal associatedegreeprogramma's toegevoegd aan het onderwijsaanbod van Hogeschool INHOLLAND. Daarnaast is de opleiding Small Business & Retail Management ook gestart in Den Haag en Delft. Dit laatste in het kader van het landelijk experiment 'open bestel' van hoger onderwijs. Ook is het onderwijsaanbod beperkt door het beëindigen van met name een aantal onvoldoende rendabele deeltijd- en duale varianten van opleidingen.

Het onderwijsaanbod van INHOLLAND is in het studiejaar 2006-2007 verder uitgebreid met 206 pakketten differentieminors. Het brengt het totaal aantal pakketten op 498. Daarvan hebben er 105 een verbredend en 376 een verdiepend karakter en zijn er 17 gericht op doorstroom naar een universitaire master. De minors vormen het keuzeaanbod voor studenten, naast de major en specialisatieminor. Een student maakt een gemotiveerde keuze uit het aanbod van differentieminors. Deze keuze moet worden goedgekeurd door de examencommissie. In het studiejaar 2006-2007 stonden ongeveer 9300 studenten ingeschreven voor een differentieminor, waarvan 85% voor een verdiepende minor.

In reactie op landelijke en regionale ontwikkelingen wil Hogeschool INHOLLAND het opleidingsaanbod op een aantal punten uitbreiden

of verleggen. Het gaat hier om het creëren van nieuwe opleidingen (bijvoorbeeld de Imamopleiding en de opleiding Verloskunde) en nevenvestigingen, maar ook om het verplaatsen van opleidingen. Nieuwe vestigingsplaatsen zijn soms gewenst om aan te sluiten bij de behoefte van potentiële studenten en het werkveld of om de regionale kennisinfrastructuur te versterken. Zo vond in 2007 de feestelijke ondertekening plaats van de overeenkomst tussen de Noordelijke Hogeschool Leeuwarden en Hogeschool INHOLLAND met betrekking tot de nevenvestiging van de opleiding Scheepsbouwkunde van onze hogeschool te Leeuwarden. De opleiding in Leeuwarden wordt uitgevoerd onder volledige verantwoordelijkheid van INHOLLAND maar o.a. met de inzet van medewerkers van de Noordelijke Hogeschool Leeuwarden. INHOLLAND hoopt op deze manier op een goede wijze te voorzien in de behoefte die door de scheepsbouwbranche werdesignaleerd.

In 2007 zijn tussen Het College van Bestuur en de directeuren tijdens zogeheten majorgesprekken besprekingen gevoerd over het portfolio van de verschillende Schools. In de eerste helft van 2008 zal tot nadere besluitvorming worden gekomen ten aanzien van het huidige portfolio. Directeuren zijn uitgenodigd om per domein tot een voorstel te komen.

Onderwijsrendement

Het gemiddelde rendement na vijf jaar lag voor INHOLLAND-studenten van het cohort 2001 op 48,4%. Landelijk ligt het gemiddelde op 48,8%. Het aantal maanden waarbinnen het hbo-diploma wordt gehaald ligt landelijk op 46,4. Bij INHOLLAND is dit 49 maanden. Het relatief hoge aantal niet-westerse allochtonen in de grote steden en daarmee het hoge percentage niet-westerse INHOLLAND-studenten, heeft invloed op het rendement. Tegelijkertijd kan worden opgemerkt dat INHOLLAND op dit punt beter scoort dan de andere grote hogescholen in de Randstad. Wanneer de cijfers worden uitgesplitst naar verschillende sectoren valt op dat INHOLLAND, met name in de sector gedrag en maatschappij, beter scoort dan het landelijk gemiddelde. Wordt het onderwijsrendement afgezet tegen de internationale context en het onderwijsrendement in het Nederlands hoger onderwijs en wordt daarbij de Randstedelijke positie van de hogeschool in aanmerking genomen, dan scoort INHOLLAND voldoende. Niettemin beoogt INHOLLAND het rendement van het onderwijs verder te verhogen, in lijn met de door het kabinet uitgebrachte strategische agenda voor het hoger onderwijs.

In hoofdstuk D vindt u uitgebreide overzichten van rendementen en studieduur, met nadere analyses.

8 Kwaliteit

Onderwijsontwikkeling

Sinds september 2007 is het onderwijs voor alle opleidingen en alle studiejaren competentiegericht en wordt het aangeboden in een opleidingsstructuur, die is ingericht volgens het systeem van major, specialisatieminor en differentiatie-minors. In de afgelopen jaren zijn waardevolle ervaringen opgedaan met het onderwijsconcept Backbone. Zo laat de uitvoering van het onderwijs per School of locatie verschillen zien, die soms sterk te maken hebben met de regionale inbedding van de opleiding. In toenemende mate is de inzet van ICT in het onderwijs van grotere betekenis geworden en is de noodzaak aanwezig ons daar op te bezinnen en met het oog op de toekomst er voor te zorgen dat functionaliteiten en applicaties aansluiten op het onderwijs. In de periode tussen de invoering van Backbone en nu hebben ontwikkelingen in onderwijs en samenleving niet stil gestaan. Vanuit deze overwegingen is begin 2007 de start gemaakt met een reflectie op het onderwijsconcept van Hogeschool INHOLLAND.

Vanuit een conceptnotitie Backbone 2.0 zijn in het voorjaar uitgebreide consultatierondes gehouden met het CvB, alle Schools, directeuren, docententeams, studentenvertegenwoordigingen en externe deskundigen waarin enerzijds de uitvoering van Backbone (1) werd besproken en anderzijds naar de toekomst werd gekeken vanuit de thema's, zoals beschreven in Backbone 2.0, te weten:

- Gefaseerde opbouw van de zelfverantwoordelijkheid van de student voor het leren;
- Opbouw van body of knowledge in het curriculum;
- Fasetoetsing;
- Onderzoekslijn;
- Internationalisering;
- Netwerklernen/studieloopbaanbegeleiding;
- Toetslijnen in het curriculum (toetsvormen, afspraken en uitwerkingen);
- Diversiteit;
- Kwaliteitskalender;
- Profilering;
- ICT-rijke leeromgeving;
- Professionalisering.

Daarbij wordt verder uitgesproken, dat het de ambitie is om kwalitatief goed onderwijs mogelijk te maken voor een breed scala van doelgroepen die uiteenlopende studietrajecten volgen, met optimale borging van het niveau van de degree.

Er is uitgebreid gesproken met alle geledingen en de uitkomsten van deze gesprekken zijn herkenbaar in de uiteindelijke notitie Backbone 2.0. Deze notitie is in juli door het CvB vastgesteld en officieel gepresenteerd tijdens de zgn. novemberconferentie, die als het ware het startsein gaf voor het maken van een plan van aanpak, waarin iedere School laat zien welke keuzen zij maakt voor de toekomst. De Schools oriënteren zich op de centrale thema's van Backbone 2.0, zoals duide-

lijke fasering in de opbouw van het curriculum en toetsing, herkenbare opbouw van de body of knowledge, internationalisering, netwerklernen en studieloopbaanbegeleiding. Aangezien iedere School daarin een andere uitgangspunt inneemt, zal iedere School daarin ook een eigen traject volgen, waarbij de opleidingen van INHOLLAND vanuit een gemeenschappelijk competentiegericht onderwijsconcept zich o.a. zullen onderscheiden op regionale inkleuringen en de aard van de leeromgeving.

Verbonden aan dit ontwikkelingstraject zijn er diverse conferenties en studiedagen geweest waarin de verkenning van de uitwerking van Backbone 2.0 onderwerp van gesprek en scholing was. De ondersteuning van de Schools door de Dienst OKR wordt vormgegeven vanuit de thema's van Backbone 2.0, onder andere door middel van advies bij het schrijven van plannen van aanpak voor de implementatie. Op het gebied van ICT in het onderwijs zijn in alle Schools zgn. DOEL-onderzoeken uitgevoerd, waarin enerzijds in beeld gebracht wordt welke ICT-gerelateerde activiteiten plaatsvinden in het onderwijs, c.q. welke applicaties ingezet worden en anderzijds de randvoorwaarden aanwezig zijn om ICT-middelen succesvol te kunnen inzetten in het onderwijs. Op basis van de rapportages kunnen Schools keuzen maken ten aanzien van de ontwikkeling van het onderwijs en de leeromgeving, en de professionalisering van het onderwijspersoneel. De verwachting is, dat deze keuzen geïntegreerd zullen worden in de plannen die de Schools zullen maken ten aanzien van de implementatie van Backbone 2.0. Daarnaast is uitgebreid nagedacht over een update van het digitaal opleidingsportfolio (dpf) en is na een lange testen- en consultatieronde DPF 3.0 per 1 januari 2008 beschikbaar gekomen voor de Schools. Vanaf 1 januari 2008 is een start gemaakt met de implementatie.

Kwaliteitszorg

In 2007 ging veel aandacht uit naar de vele accreditatietrajecten. Daarnaast heeft het INHOLLAND Validatie- en Accreditatieorgaan (INVO) zich verder ontwikkeld en diverse kwaliteitszorgactiviteiten verricht. Wederom is de tevredenheid van studenten gepeild in het INHOLLAND-brede Studenttevredenheidsonderzoek (STO). Ook is een medewerkersonderzoek (voorheen MTO) uitgevoerd, waarvan de uitkomsten in januari 2008 bekend worden. Een belangrijke mijlpaal ten slotte was de implementatie van het evaluatiesysteem Evasys. Hieronder volgt per onderdeel een nadere toelichting.

Accreditatie

In 2007 ontving INHOLLAND positieve visitatierapporten voor de volgende opleidingen:

- Accountancy
- Bedrijfseconomie
- Bestuurskunde en overheidsmanagement
- Biotechnologie
- Commerciële economie
- Financial service management
- Fiscale economie

- Journalistiek (ISS)
- Logistiek en technische vervoerskunde
- Maatschappelijk werk en dienstverlening
- Management in de zorg
- Small business & retail management
- Technische informatica

Accreditatie is aangevraagd voor deze 13 opleidingen. Positieve accreditatiebesluiten van de NVAO worden verwacht in 2008. Voor de volgende in 2006 gevisiteerde opleidingen ontving INHOLLAND in 2007 de positieve accreditatiebesluiten:

- Food & business
- Hoger toeristisch & recreatief onderwijs
- Informatica
- International business and management
- Media- en entertainment management
- Milieukunde
- Opleiding tot verpleegkundige
- Scheepsbouwkunde
- Sociaal juridische opleiding

Sinds de invoering van het accreditatiestelsel zijn voor 41 opleidingen (de opleidingen waarvan de accreditatie afliep) de accreditaties aangevraagd bij de NVAO op basis van een positief visitatierapport. Elke opleiding is beoordeeld op 21 facetten. Onderstaande tabel geeft de oordelen van de visitatiepanels weer.

Kalenderjaar	Aantal opleidingen	Aantal facetten beoordeeld
2004	8	168
2005	8	168
2006	12	252
2007	13	273

Kalenderjaar	Goed	Voldoende	Onvoldoende
2004	50 (30%)	115 (68%)	3 (2%)
2005	52 (31%)	112 (67%)	4 (2%)
2006	115 (46%)	133 (52%)	4 (2%)
2007	102 (37%)	171 (63%)	0 (0%)

Uit bovenstaande tabel blijkt dat er door de jaren heen een lichte verschuiving is van voldoende naar goed (met name sterk zichtbaar in 2006) en dat het aantal onvoldoendes afneemt (geen enkele onvoldoende in 2007).

Inhoudelijk valt op dat een aantal facetten in de loop der jaren een positievere beoordeling kregen:

- Relatie tussen beoogde competenties en inhoud;
- Samenhang in het programma;
- Kwaliteit personeel;

- Materiële voorzieningen;
- Evalueren;
- Betrekken van medewerkers, studenten, alumni en werkveld.

De oproep van de NVAO aan alle hogescholen en visiterende instellingen om meer aandacht te schenken aan het eindniveau, heeft in 2007 geleid tot een set van maatregelen:

- Opleidingen worden vier jaar en twee jaar voor accreditatie door OKR via een audit beoordeeld op de kwaliteit van afstudeerprocedures en afstudeerresultaten.
- Schools sturen hun afstudeerhandleidingen op naar OKR en krijgen uitgebreid advies over mogelijke verbetering van de borging van het niveau.

Resultaten worden in februari verwacht.

INHOLLAND Validatie- en Accreditatieorgaan (INVO)

Het INVO heeft zich in 2007 gebogen over meer dan 250 door Schools voorgedragen nieuwe pakketten differentiatie-minors. Bij ongeveer driekwart heeft het INVO in eerste instantie advies gegeven voor verbetering. Uiteindelijk is in totaal eveneens driekwart van de pakketten door het INVO goedgekeurd.

Nadat in 2006 de in te voeren integrale INVO Schoolaudit (op onderwerpen kwaliteitszorg, SLB en toetsing) in een pilot is uitprobeerde, is deze in 2007 geëvalueerd en zijn voorbereidingen getroffen voor de INHOLLAND-brede implementatie. Het systeem is er thans klaar voor en in 2008 zullen 8 Schools door INVO worden geaudit. Daarbij wordt externe deskundigheid ingeschakeld (IOWO), onder meer om onafhankelijkheid en objectiviteit te garanderen.

Ten slotte zijn voorbereidingen getroffen voor de eerste INVO-accreditaties van die differentiatie-minors die twee jaar worden aangeboden. Kaders en procedures hiervoor worden begin 2008 definitief vastgesteld. Ook bij deze activiteiten (zowel ontwikkeling als de uiteindelijke beoordeling) wordt externe deskundigheid (IOWO) ingezet.

Daarnaast heeft het INVO zich intern beraden over eventuele nieuwe taken. Hierover worden in de eerste helft van 2008 besluiten genomen. Ten slotte hebben diverse personeelwisselingen binnen INVO plaatsgevonden in verband met vertrek van medewerkers. In 2008 zullen naast interne medewerkers ook externe (bestuurs)leden aan het INVO worden toegevoegd.

Studenttevredenheidsonderzoek 2007

In het voorjaar van 2007 werd het Studenttevredenheidsonderzoek voor het vierde jaar op rij gehouden. Gemiddeld genomen lagen de scores op hetzelfde niveau als in 2006. Hieronder volgend de belangrijkste positieve scores en verbeterpunten.

Belangrijke positieve scores:

- Contact met medestudenten (4,1)
- Algemene tevredenheid over het gebouw (3,7)
- Stimuleren van zelfstandigheid (3,6)
- Algemene tevredenheid over ICT (3,5)
- Aansluiting van de opleiding bij actuele ontwikkelingen (3,4)
- Docenten zijn op de hoogte van beroepspraktijk (3,4)
- Kwaliteit van decanaat (7,2), vertrouwenspersoon (7,3) en studentverenigingen (7,3)

Belangrijke verbeterpunten:

- Tijdige bekendheid van toetsresultaten (2,3)
- Beschikbare computers tussen 11.00 en 15.00 uur (2,6)
- Algemene tevredenheid over lesroosters (2,6)
- Aansluiting bij internationale ontwikkelingen (2,7)
- Studieloopbaanbegeleiding (2,7)
- Algemene tevredenheid over informatievoorziening (2,7)

Besloten is om ten aanzien van de verbeterpunten de volgende maatregelen te nemen:

- De 'kleine kwaliteit' wordt permanent gemonitord en besproken in de planning- en controlcyclus.
- Het in 2007 geformuleerde internationaliseringsbeleid wordt in 2008 met volle kracht geïmplementeerd waarbij goed wordt gekeken welke internationaliseringsambities passend zijn voor welke opleiding.

Het zwaartepunt van het verbeterbeleid ligt bij de Schools. De School- en opleidingsspecifieke verbeterpunten worden op dat niveau opgepakt en uitgewerkt. Van belang daarbij is het uitwisselen van good practices.

Evasys

Een belangrijke mijlpaal ten slotte was de implementatie van het evaluatiesysteem Evasys. Na pilots bij een drietal Schools in 2006-2007 is het systeem in 2007-2008 INHOLLAND-breed na de eerste onderwijsperiode (2007-2008) ingezet voor de periode-evaluaties binnen alle Schools. Het systeem functioneert vooralsnog naar tevredenheid.

INHOLLAND Medewerkersonderzoek (IMO)

In november 2007 is een medewerkersonderzoek uitgevoerd. Het Medewerkertevredenheidsonderzoek (MTO) zoals dat nog in 2005 werd afgenomen is verbreed, waardoor naast tevredenheid ook meer zicht wordt verkregen op andere variabelen zoals betrokkenheid, loyaliteit, motivatie en engagement van de medewerker. Naar verwachting zullen de uitkomsten eind januari 2008 bekend zijn.

9 Verbeterbeleid

Behalve bovengenoemde - onder het kopje kwaliteitszorg - structurele evaluaties en daarop gebaseerde verbeteringen, zijn voor 2007 nog de volgende evaluaties en verbeteringen belangrijk te vermelden.

Evaluatie BSA 2006-2007

Uit de evaluatie Bindend Studieadvies (BSA) blijkt dat het aantal verstrekte bsa's ten opzichte van vorig jaar is gestegen van 1895 naar 1929. Dat is een stijging van 10,6% naar 11,3% van het totaal aantal propedeusestudenten. Van de studenten die een bsa ontvangen gaat zo'n 12% daartegen in beroep. Het aantal beroepschriften bedraagt 232, net als in 2005-2006. Naar aanleiding van een beroep tegen het bsa trekken de Schools alsnog 128 bsa's in. In 55% van het totaal aantal beroepschriften is het oorspronkelijke bsa bij nader inzien onterecht verstrekt. Het percentage studenten dat uitvalt wegens een bsa is ten opzichte van vorig jaar gestegen van 9,2% naar 10,5%.

De belangrijkste verbeterpunten zijn:

- Verbetering cijferadministratie voor wat betreft tijdigheid en juistheid
- Het horen van studenten voorafgaand aan de verstrekking van het bsa
- Beschikbaarheid tijdens zomerperiode van schikkingsbevoegde medewerkers van Schools

Evaluatie differentiatie-minors

De evaluatie in 2006 had al geleid tot een aantal grondige veranderingen in de werkprocessen. Meest in het oog springend was de meer centrale aansturing van het proces van keuze en inschrijving door Finance. Het rapport 'Evaluatie differentiatie-minor 2006-2007' geeft een analyse van dit proces zoals dit in de tweede helft van het studiejaar is uitgevoerd. Ook de processen rond de totstandkoming van pakketten van differentiatie-minors, de rol van de Schools en de INVO spelen hierin een belangrijke rol. Naast deze processen zijn ook de deelname, het aanbod en de kwaliteit van de pakketten van differentiatie-minors geëvalueerd. Op basis van deze evaluatie is een groot aantal aanbevelingen gedaan ter verdere verbetering van processen, kwaliteit en aanbod. Een belangrijk besluit betreft het aantal contacturen. Voor het lopende jaar is dat op een minimum van acht uur gesteld. Per 1 september moeten dat minimaal tien contacturen zijn voor vol-tijdse studenten.

Daarnaast heeft het College van Bestuur een taskforce ingesteld onder leiding van het College, die een aantal van de cruciale processen zal bespreken. De taskforce bestaat uit een aantal directeuren uit de Schools en daarnaast de directeur Finance en de directeur OKR.

Verbetering ICT infrastructuur

Medewerkers en studenten blijken steeds meer afhankelijk van de beschikbaarheid van systemen en applicaties. Beschikbaarheid en performance is essentieel. Het College heeft daarom in 2007 ingestemd met een voorstel om een aantal verbeteringen door te voeren en het daarvoor noodzakelijke budget toe te kennen. Met de voorgestelde verbeteringen worden in geval van calamiteiten met name de student-gevoelige applicaties zeker gesteld en wordt ook extra capaciteit gecreëerd voor de ondersteuning van Windows 2007 en Vista.

Administratie

De inrichting van PeopleSoft werd door de Schools als knellend ervaren, reden waarom een aantal Schools / opleidingen met schaduwadministraties werkte. Hieraan kleven veel nadelen en juridische risico's. Ook de HMR drong aan op een oplossing. Bij de besluitvorming rond Backbone 2.0 heeft het College daarom aangegeven dat deze toetsproblematiek nader uitgewerkt diende te worden. Het College heeft een voorstel van de dienst OKR geaccordeerd voor een experiment voor de korte termijn en een oplossing voor de langere termijn in het kader van Backbone 2.0.

Telefoonbeleid

De afdeling ICT heeft in het verleden de opdracht gekregen onderzoek te doen naar de effecten van bereikbaarheid binnen INHOLLAND als gevolg van het inzetten van mobiele telefonie. Daartoe is op de locatie Diemen een pilot uitgevoerd. De evaluatie van de pilot heeft aangetoond dat de bereikbaarheid, met name van docenten, aanzienlijk wordt vergroot. Bovendien is het voorgestelde beleid niet duurder en levert zelfs besparingen op bij nieuwe locaties waar geen centrales meer hoeven worden geplaatst. Het CvB heeft ingestemd met het voorstel. Dit betekent dat iedereen een mobiele telefoon tot zijn/haar beschikking krijgt tenzij (de directeur aangeeft dat) voor de functie een vast toestel wenselijk is. De invoering vindt fasegewijs plaats. Zodra een centrale op een locatie aan vervanging toe is, vindt vervanging plaats door mobiele telefonie.

Graden en titulatuur

De Schools of Economics hebben in 2007 melding gemaakt van het feit dat de keuze van INHOLLAND voor de Bachelor of Economics graad en de B Ec titel voor alle economische opleidingen, met uitzondering van enkele eerdere aanpassingen, steeds meer uit de pas loopt met de landelijke ontwikkelingen. Naar aanleiding daarvan zijn wijzigingen aangebracht in de graden en titulatuur in het economische domein.

De indeling is daardoor als volgt:

- Bachelor of Economics (B Ec): Accountancy, Bedrijfseconomie, Fiscale Economie en Financial Service management
 - Bachelor of Business Administration (BBA): Bestuurskunde en Overheidsmanagement, Facility management, Integrale Veiligheidskunde, Hoger Toerisme en recreatie, International Business and management Studies, Leisure management, Logistiek en Economie en Management, Economie en Recht
 - Bachelor of Human Resource Management (B HRM): Personeel en Arbeid
 - Bachelor of Commerce (B Com): Commerciële Economie, Food & Business, International Business and Languages en Small business and Retail management
-

1 Formatie

Gelet op de dalende studenteninstroom blijft de ontwikkeling van de formatie een punt van aandacht. Bij enkele Schools werd in het kader van de begroting 2007-2008 geconstateerd dat er sprake is van een te ruime formatie. De desbetreffende directeuren kregen de opdracht met mobiliteitsbevorderende maatregelen, op vrijwillige basis, de formatie te verminderen. Gedurende het kalenderjaar werden 481 vacatures gemeld, ruim de helft van de vacatures kon intern worden opgevuld.

2 CAO-hbo

In 2007 vond de laatste fase van het traject functiewaardering plaats. Namelijk de mogelijkheid van medewerkers om tegen de waardering van hun functie bezwaar te maken bij de Landelijke bezwarencommissie functieordenen hbo. Daarvan hebben 21 medewerkers gebruik gemaakt. Een zaak wordt pas in 2008 behandeld, een zaak werd ingetrokken. In de overige 19 zaken is het advies van de commissie inmiddels bekend en het College van Bestuur heeft in al deze gevallen het advies van de commissie integraal overgenomen. Het betrof 15 adviezen waarin het bezwaar ongegrond werd geacht en 4 adviezen waarin het bezwaar geheel of gedeeltelijk gegrond werd geacht.

Na een intensieve voorbereiding heeft het College van Bestuur in mei 2007 het Personeelsbeleidsplan 2007-2010 'Binding van professionals' vastgesteld. Als centrale thema's worden benoemd:

- Businessplanning en personeelsplanning
- Mobiliteit en competentieontwikkeling
- Leiderschap
- Talentontwikkeling
- Kennisborging en de (duurzame) instroom van 'nieuw' talent

Diversiteit wordt daarbij als een rode draad beschouwd.

Per thema wordt uitvoerig de aanleiding, de uitwerkingsrichting en de onderlinge samenhang tussen de thema's beschreven evenals de samenhang met andere thema's in de organisatie zoals onderwijsvernieuwing. Gelet op de complexiteit, het noodzakelijke draagvlak en de gewenste prioriteitstelling heeft het College van Bestuur een regiegroep gevraagd een programma ter implementatie op te stellen. De regiegroep bestaat uit beleidsverantwoordelijken van verschillende Schools en Diensten en zal ook de uitvoering van het programma monitoren. Eind december heeft het College van Bestuur de door de regiegroep voorgestelde programmaplanning en het actieplan 2007-2008 vastgesteld. De Hogeschool Medezeggenschapsraad heeft met deze besluiten als een geheel ingestemd.

Voor het jaar 2007-2008 ligt de eerste prioriteit bij:

- Het project Human Capital Planning: de basis voor HR-beleid is op orde, de gewenste kwaliteiten en kwantiteiten van het personeel zijn in kaart gebracht, strategische keuzes voor de lange termijn worden gemaakt.

- Het project Organisatie van management: er is een besef van urgentie om de kwaliteit van het (midden)management te versterken en het verloop te verminderen.
- Het project Gezondheid: zowel gericht op doorontwikkeling van traditionele arboactiviteiten als het ontwikkelen van een breed portfolio aan preventieve maatregelen.

Daarnaast wordt er gedurende dit studiejaar een aanvang gemaakt met een project gericht op leiderschapsontwikkeling en een project gericht op de ontwikkeling van professionals. Ten slotte wordt er een INHOLLAND-introductieprogramma voor nieuwe medewerkers gestart. De resultaten van dit soort projecten worden door de staande organisatie uitgevoerd.

Het personeelsbeleidsplan kan worden beschouwd als de basis voor het ontwikkelplan zoals genoemd in artikel Q van de nieuwe CAO-hbo 2007-2010. De uitwerking ervan zal concreet aangeven hoe de ontwikkeling van de professional binnen INHOLLAND vorm en gestalte krijgt. In de nieuwe cao is naast een algemene salarisverhoging ook een opbouw naar een volledige 13e maand overeengekomen.

Conform de planning werd in het voorjaar van 2007 een vereenvoudigd en flexibeler instrumentarium voor de Performance en Competence Managementcyclus geïntroduceerd. Zowel leidinggevend als medewerkers vonden het bestaande instrumentarium voor ontwikkelings- en resultaatafspraken, functionerings- en beoordelingsgesprekken te belastend. Daarbij werd het gedachtegoed, sturen op ontwikkeling en resultaten, in stand gehouden.

Op basis van subsidie, toegekend door het Mobiliteitsfonds HBO is na de zomer de pilot 'Employability van de docent' gestart. In het kader van deze pilot is een 'INHOLLAND Employability Scan' ontwikkeld, een psychologisch zelfreflectie-instrument dat medewerkers handvatten geeft om de eigen ontwikkeling vorm te geven. Op basis van deze Employability Scan doorloopt een groep van 15 docenten, afkomstig van verschillende Schools, een programma van workshops, coaching en een docentstage van 2 maanden. Doel van het programma is het verhogen van de eigen employability en revitalisering. Op basis van de evaluatie zal in 2008 worden bepaald of het instrument en het programma onderdeel van het reguliere employability-beleid wordt.

In 2007 vond de eerste promotie vanuit een kenniskring van INHOLLAND plaats. Daarnaast verrichtten 18 medewerkers met facilitering vanuit de hogeschool promotieonderzoek.

In december werd het derde medewerkeronderzoek gehouden. In vergelijking met de eerste twee medewerkerstevredenheidsonderzoeken werd de opzet verbreed. Behalve tevredenheid kwamen aspecten zoals motivatie, betrokkenheid en loyaliteit aan de orde.

3 Ziekteverzuim

Het aangescherpte ziekteverzuimbeleid (het maken van plannen van aanpak, analyse van langdurig verzuim en gerichte interventies, verbetering instrumentarium) heeft effect gehad. Het ziekteverzuim over het jaar 2007 was 5,76%. Dit is een daling in vergelijking met vorig jaar: 6,54%.

In onderstaande tabel wordt het gemiddelde aantal contracten over het kalenderjaar 2007 weergegeven.

figuur C1 **Aantal contracten**

	FTE Man	FTE Vrouw	FTE M+V	Aantal Man	Aantal Vrouw	Aantal M+V
Deeltijd	300	629	929	514	1001	1514
Voltijd	857	496	1353	857	496	1353
Omvang dienstverband	1157	1125	2282	1370	1496	2867
Arbeidsovereenkomst	1124	1094	2218	1337	1465	2801
Stagiair	33	31	64	34	32	65
Aard van dienstverbanden						
Onbepaalde tijd	900	806	1706	1036	1063	2099
Bepaalde tijd	189	248	437	288	391	679
Bepaalde tijd met uitzicht op Onbepaalde Tijd	10	8	19	11	9	20
Tijdelijke uitbreiding	23	31	54	94	141	235

figuur C2 **Leeftijdsofbouw medewerkers in % publieke activiteiten** naar man/vrouw en fte/aantal

	fte OP	% OP	fte NOP	% NOP	fte OP+NOP	% OP-NOP	fte Man	% Man	fte Vrouw	% Vrouw	fte M+V
jonger 20 jaar		0%	12	1%	12	1%	5	0%	7	1%	12
20 – 24 jaar	9	1%	70	7%	79	3%	34	3%	45	4%	79
25 – 29 jaar	68	6%	132	12%	200	9%	80	7%	120	11%	200
30 – 34 jaar	100	8%	140	13%	240	10%	87	7%	153	14%	240
35 – 39 jaar	116	10%	140	13%	257	11%	98	8%	159	14%	257
40 – 44 jaar	144	12%	125	12%	269	12%	119	10%	150	13%	269
45 – 49 jaar	219	18%	147	14%	365	16%	194	17%	171	15%	365
50 – 54 jaar	247	20%	133	13%	379	17%	227	20%	152	14%	379
55 – 59 jaar	236	19%	129	12%	365	16%	226	20%	138	12%	365
60 – 64 jaar	84	7%	29	3%	114	5%	85	7%	28	3%	114
65 jaar en ouder	2	0%	1	0%	3	0%	2	0%	1	0%	3
Leeftijd totaal	1224	100%	1058	100%	2282	100%	1157	100%	1125	100%	2282

OP = onderwijzend personeel

NOP = niet-onderwijzend personeel

figuur C3 **Schaalverdeling Schools/Diensten**

	Aantal Schools	Aantal Ondersteunende Diensten	Totaal gecorrigeerd voor dubbeltellingen
Schaal1	...	1	1
Schaal2	...	1	1
Schaal3	...	4	4
Schaal4	5	55	59
Schaal5	43	37	80
Schaal6	92	74	164
Schaal7	102	71	171
Schaal8	60	76	136
Schaal9	81	50	131
Schaal10	190	59	247
Schaal11	822	123	903
Schaal12	645	92	700
Schaal13	80	50	129
Schaal14	25	6	30
Schaal15	4	11	14
Schaal16	11	15	25
Schaal17	...	2	2
Schaal18
Nominaal	58	14	71
Totaal	2217	736	2867

	FTE Schools	FTE Ondersteunende Diensten	FTE totaal
Schaal1	...	0	0
Schaal2	...	1	1
Schaal3	...	4	4
Schaal4	3	46	49
Schaal5	33	31	64
Schaal6	69	66	134
Schaal7	85	58	143
Schaal8	48	66	115
Schaal9	54	46	100
Schaal10	122	52	174
Schaal11	594	83	677
Schaal12	506	62	568
Schaal13	75	45	121
Schaal14	24	5	28
Schaal15	4	6	10
Schaal16	11	12	23
Schaal17	...	1	1
Schaal18
Nominaal	56	14	70
Totaal	1685	597	2282

'Het verschil tussen het aantal 'Onderwijs + Ondersteunende diensten' met het totaal laat zich verklaren door het gegeven dat een aantal medewerkers bij meerdere Schools en/of Ondersteunende diensten werkzaam zijn. Dit wordt gecorrigeerd in de totaalstelling.'

1 Ontwikkeling aantallen afgestudeerden

figuur D1 **Aantal gediplomeerden per sector bekostigde en onbekostigde studenten per jaar**

(bron: Studentenaantallen 2007 HBO-raad 3-3-2008)

	02/03	03/04	04/05	05/06	06/07	Toename	Aandeel
HAO	214	195	170	174	178	2,3%	2,7%
HEO Communication	728	799	933	902	875	-3,0%	13,1%
HEO Finance	379	453	438	497	453	-8,9%	6,8%
HEO Leisure	230	250	314	395	504	27,6%	7,5%
HEO Management	526	614	671	757	803	6,1%	12,0%
HEO Marketing	895	861	903	804	809	0,6%	12,1%
HGZO	381	362	243	271	334	23,2%	5,0%
HPO	925	939	1007	1113	925	-16,9%	13,8%
HSAO	1277	1398	1246	1165	1070	-8,2%	16,0%
HTNO	454	530	559	564	557	-1,2%	8,3%
KUO	27	24	29	26	21	-19,2%	0,3%
Totaal HBO	6036	6425	6513	6668	6529	-2,1%	97,7%
MBO SOSA	674	602	564	253	152	-39,9%	2,3%
Totaal INHOLLAND	6710	7027	7077	6921	6681	-3,5%	100%

Toelichting > Het aantal gediplomeerden is iets gedaald; het betreft concreet een afname van 2,1%. Dit geldt niet voor alle sectoren. In de sectoren HEO Leisure, HGZO, HEO Management en in mindere mate HAO steeg het aantal gediplomeerden juist, terwijl in de sectoren KUO, HPO, HSAO en HEO Finance het aantal gediplomeerden daalde.

figuur D2 Diplomarendement per cohort bekostigde en onbekostigde studenten per studiejaar

	cohort	02/03	03/04	04/05	05/06	06/07		cohort	02/03	03/04	04/05	05/06	06/07
HAO	1998	74,1%	76,4%	76,9%	77,3%	77,3%	HGZO Gezondheidszorg	1998	60,3%	61,6%	61,8%	61,8%	61,8%
	1999	54,7%	62,6%	64,0%	64,7%	64,7%		1999	56,0%	63,2%	64,4%	64,6%	64,9%
	2000	9,6%	34,9%	37,7%	38,9%	41,0%		2000	28,5%	54,9%	58,6%	58,8%	58,8%
	2001	24,0%	35,8%	59,1%	65,8%	67,9%		2001	19,0%	33,3%	52,4%	57,1%	57,1%
	2002	3,8%	9,6%	23,8%	50,9%	60,2%		2002	2,2%	21,9%	28,7%	52,3%	57,9%
HEO Communication	1998	48,4%	52,4%	54,3%	55,3%	55,4%	HPO	1998	64,8%	65,6%	66,0%	66,2%	66,2%
	1999	37,0%	51,5%	56,8%	58,4%	59,0%		1999	52,5%	57,0%	58,5%	59,3%	59,3%
	2000	2,2%	38,0%	48,0%	51,3%	53,1%		2000	21,6%	53,3%	56,8%	57,7%	57,7%
	2001	1,2%	3,5%	36,7%	48,1%	52,9%		2001	10,2%	21,8%	52,6%	58,4%	58,4%
	2002	0,1%	0,9%	4,9%	36,8%	51,0%		2002	0,8%	10,1%	25,7%	51,8%	57,2%
HEO Finance	1998	27,7%	32,4%	34,5%	35,1%	35,7%	HSAO Gedrag en Maatschappij	1998	60,1%	62,1%	62,8%	62,9%	62,9%
	1999	20,1%	27,9%	33,4%	35,7%	36,6%		1999	54,2%	58,7%	59,9%	60,3%	60,3%
	2000	4,4%	21,7%	28,5%	32,0%	32,0%		2000	35,2%	53,9%	58,3%	59,2%	59,2%
	2001	0,8%	3,8%	19,7%	27,0%	30,2%		2001	11,0%	34,4%	52,8%	56,4%	56,5%
	2002	0,3%	1,6%	6,7%	24,6%	30,0%		2002	1,8%	5,7%	24,2%	47,0%	52,1%
HEO Leisure	1998	54,2%	55,1%	56,0%	56,3%	56,0%	HTO Techniek	1998	51,7%	56,4%	58,5%	59,6%	59,6%
	1999	40,3%	50,4%	54,3%	55,5%	55,9%		1999	39,8%	49,3%	52,3%	53,7%	53,7%
	2000	7,0%	40,7%	53,2%	55,6%	56,7%		2000	10,7%	43,7%	54,7%	58,7%	58,7%
	2001	0,2%	5,8%	33,7%	47,5%	49,0%		2001	1,0%	11,4%	39,2%	49,5%	49,5%
	2002	0,0%	0,2%	6,4%	40,5%	51,4%		2002	0,0%	0,7%	7,5%	27,8%	35,1%
HEO Management	1998	42,9%	46,2%	47,5%	48,2%	48,7%	KUO Taal & Cultuur	1998	48,7%	48,7%	48,7%	48,7%	48,7%
	1999	30,0%	38,1%	40,4%	42,0%	42,1%		1999	19,4%	41,7%	52,8%	61,1%	61,1%
	2000	5,1%	32,5%	41,9%	44,8%	44,8%		2000	12,1%	36,4%	48,5%	57,6%	57,6%
	2001	0,4%	5,3%	29,1%	39,1%	39,9%		2001	5,9%	8,8%	47,1%	52,9%	66,7%
	2002	0,4%	1,3%	6,4%	31,5%	41,1%		2002	0,0%	7,1%	28,6%	42,9%	64,3%
HEO Marketing	1998	43,4%	46,9%	48,0%	48,2%	48,2%	MBO SOSA	1998	55,8%	56,0%	56,1%	56,1%	56,3%
	1999	29,9%	38,1%	40,6%	41,8%	41,9%		1999	58,2%	58,9%	59,0%	59,1%	63,2%
	2000	6,5%	27,8%	36,6%	38,5%	39,2%		2000	60,9%	64,4%	65,2%	65,5%	71,2%
	2001	0,6%	6,5%	35,5%	42,5%	44,5%		2001	17,4%	58,8%	62,1%	62,5%	69,7%
	2002	1,5%	2,2%	7,4%	35,3%	45,2%		2002	3,2%	13,4%	66,0%	68,9%	69,4%

Toelichting > Het hbo-diplomarendement na vijf jaar ligt voor het meest actuele cohort waarvoor dat kan worden berekend (cohort 2002) tussen 30% (bij HEO Finance) en 64,3% (bij KUO). Ten opzichte van het cohort 2001 is bij driekwart van de sectoren sprake van een stijging van het diplomarendement.

2 Aantallen ingeschreven studenten

figuur D3 **Aantal ingeschreven studenten per sector per jaar** (bron: Studentenaantallen 2007 HBO-raad 3-3-2008)

	2006	2007	Toename	Aandeel
HAO	689	517	-25,0%	1,6%
HEO Communication	4972	5540	11,4%	17,0%
HEO Finance	2738	2232	-18,5%	6,8%
HEO Leisure	2179	2762	26,8%	8,5%
HEO Management	4172	3944	-5,5%	12,1%
HEO Marketing	4430	3696	-16,6%	11,3%
HGZO	1455	1407	-3,3%	4,3%
HGZO master	85	91	7,1%	0,3%
HPO	4069	3685	-9,4%	11,3%
HSAO	5963	5491	-7,9%	16,8%
HTNO	2841	2785	-2,0%	8,5%
KUO	139	136	-2,2%	0,4%
Totaal HBO	33.732	32.286	-4,3%	98,9%
MBO Sosa	617	373	-39,5%	1,1%
Totaal INHOLLAND	34.349	32.659	-4,9%	100%

Toelichting > In 2007 staan bij INHOLLAND in totaal 32.659 studenten ingeschreven, inclusief 373 mbo-studenten; dat is 4,9% minder dan in 2006. Een toenemend aandeel studenten volgt een opleiding binnen de economische sector (61,6%).

figuur D4 **Vergelijking van aantal ingeschreven bekostigde en onbekostigde hbo-studenten met andere hogescholen**
(bron: Studentenaantallen 2007 HBO-raad 3-3-2008)

	2006	2007	Toename
Hogeschool INHOLLAND	33.732	32.286	-4,3%
Fontys Hogeschool	38.551	37.519	-2,7%
Hogeschool Utrecht	33.421	35.112	5,1%
Hogeschool van Amsterdam	33.757	36.371	7,7%
Hogeschool Rotterdam	25.940	27.172	4,7%

Toelichting > Fontys Hogescholen is met 37.519 studenten de grootste hogeschool van Nederland. INHOLLAND heeft nu 32.286 studenten, er staan 4,3% studenten minder ingeschreven dan in 2006. Bij de directe concurrenten zien we in vergelijking met het vorige jaar een afname van 2,7% bij Fontys Hogescholen en bij de overigen een groei tot 7,7% (Hogeschool van Amsterdam).

figuur D5 **Vergelijking van de instroom en marktaandeel in procenten bekostigde en onbekostigde hbo-studenten met andere hogescholen** Studentenaantallen HBO-raad 3-3-2008

	2003	2004	2005	2006	2007
Hogeschool INHOLLAND	11.638 10,76%	11.393 10,28%	9.170 8,17%	8.277 7,37%	8.731 7,56%
Fontys Hogeschool	12.036 11,13%	12.468 11,25%	12.716 11,33%	11.661 10,38%	10.750 9,31%
Hogeschool Utrecht	9.797 9,06%	10.123 9,13%	9.965 8,88%	10.471 9,32%	11.463 9,92%
Hogeschool van Amsterdam	8.858 8,19%	9.614 8,68%	10.934 9,75%	11.033 9,82%	11.791 10,21%
Hogeschool Rotterdam	6.482 5,99%	7.004 6,32%	7.984 7,12%	8.196 7,29%	8.098 7,01%
HBO totaal	108.188 100,00%	110.816 102,43%	112.201 103,71%	112.359 103,86%	115.509 106,77%

Toelichting > De landelijke toename van de instroom in het hbo over de periode 2003 tot 2007 is 6,7%. Het aandeel van INHOLLAND hierbij is over diezelfde periode gedaald met 3,2%. Ook Fontys Hogescholen zag haar aandeel bij de instroom met 1,8% dalen, terwijl de Hogeschool van Amsterdam haar aandeel met 2% zag toenemen.

 figuur D6 **Instroom INHOLLAND bekostigde en onbekostigde studenten per vooropleiding**

HAO	2003	2004	2005	2006	2007	HEO Finance	2003	2004	2005	2006	2007
MBO	32%	32%	41%	34%	34%	MBO	37%	38%	44%	44%	52%
HAVO	35%	48%	42%	46%	47%	HAVO	45%	44%	36%	35%	32%
VWO	7%	7%	7%	7%	14%	VWO	7%	5%	4%	4%	4%
HBO	5%	3%	3%	1%	2%	HBO	5%	4%	4%	4%	4%
Buit.Dipl	1%	6%	2%	6%	2%	Buit.Dipl	3%	5%	4%	4%	5%
Toel.Exam	0%	1%	2%	6%	2%	Toel.Exam	2%	3%	6%	7%	3%
Overig	21%	4%	2%	0%	0%	Overig	1%	2%	2%	2%	1%

HEO Communication	2003	2004	2005	2006	2007	HEO Leisure	2003	2004	2005	2006	2007
MBO	23%	26%	28%	31%	31%	MBO	23%	25%	28%	31%	29%
HAVO	49%	49%	51%	45%	45%	HAVO	57%	57%	53%	47%	52%
VWO	11%	10%	7%	7%	9%	VWO	9%	7%	6%	5%	7%
HBO	4%	3%	2%	3%	2%	HBO	1%	1%	2%	1%	1%
Buit.Dipl	9%	6%	6%	5%	6%	Buit.Dipl	5%	7%	5%	9%	4%
Toel.Exam	4%	4%	4%	7%	8%	Toel.Exam	5%	3%	5%	6%	7%
Overig	0%	3%	2%	2%	0%	Overig	0%	0%	1%	1%	0%

figuur D6 Instroom INHOLLAND bekostigde en onbekostigde studenten per vooropleiding

HEO Management						HSAO					
	2003	2004	2005	2006	2007		2003	2004	2005	2006	2007
MBO	30%	35%	35%	37%	35%	MBO	44%	48%	48%	48%	52%
HAVO	52%	50%	49%	41%	44%	HAVO	32%	32%	32%	26%	27%
VWO	6%	5%	6%	7%	6%	VWO	5%	5%	5%	4%	5%
HBO	3%	2%	3%	2%	4%	HBO	7%	5%	5%	7%	5%
Buit.Dipl	4%	2%	2%	2%	3%	Buit.Dipl	1%	1%	2%	2%	2%
Toel.Exam	5%	3%	4%	9%	8%	Toel.Exam	5%	3%	6%	9%	9%
Overig	1%	2%	1%	2%	1%	Overig	5%	5%	3%	3%	1%

HEO Marketing						HTNO					
	2003	2004	2005	2006	2007		2003	2004	2005	2006	2007
MBO	23%	27%	31%	26%	33%	MBO	33%	32%	28%	31%	26%
HAVO	46%	47%	41%	31%	39%	HAVO	45%	45%	52%	47%	53%
VWO	6%	5%	6%	6%	4%	VWO	10%	10%	8%	7%	9%
HBO	3%	2%	2%	2%	2%	HBO	2%	2%	4%	2%	2%
Buit.Dipl	17%	13%	10%	23%	11%	Buit.Dipl	7%	5%	3%	7%	6%
Toel.Exam	5%	3%	6%	10%	11%	Toel.Exam	2%	3%	3%	5%	3%
Overig	0%	3%	2%	3%	0%	Overig	2%	3%	1%	1%	0%

HGZO						KUO					
	2003	2004	2005	2006	2007		2003	2004	2005	2006	2007
MBO	30%	23%	28%	31%	32%	MBO	8%	0%	4%	9%	8%
HAVO	43%	51%	44%	47%	51%	HAVO	46%	50%	44%	39%	50%
VWO	12%	12%	11%	8%	8%	VWO	25%	38%	20%	18%	23%
HBO	5%	6%	9%	4%	5%	HBO	4%	4%	4%	6%	8%
Buit.Dipl	6%	3%	3%	4%	2%	Buit.Dipl	4%	0%	12%	9%	4%
Toel.Exam	2%	3%	2%	3%	2%	Toel.Exam	13%	0%	12%	15%	8%
Overig	1%	2%	2%	2%	0%	Overig	0%	8%	4%	3%	0%

HGZO Master						MBO SOSA					
	2003	2004	2005	2006	2007		2003	2004	2005	2006	2007
HBO	0%	82%	59%	55%	31%	MBO	22%	25%	22%	30%	96%
Buit.Dipl	0%	0%	2%	0%	0%	HAVO	8%	6%	7%	4%	1%
Toel.Exam	0%	3%	2%	0%	23%	VMBO	49%	43%	42%	38%	0%
Overig	0%	15%	37%	45%	46%	Buit.Dipl	0%	3%	3%	2%	0%
						Toel.Exam	13%	17%	17%	21%	1%
						Overig	8%	6%	9%	5%	1%

HPO					
	2003	2004	2005	2006	2007
MBO	29%	31%	29%	33%	36%
HAVO	36%	38%	42%	36%	36%
VWO	8%	7%	7%	6%	7%
HBO	13%	10%	11%	11%	10%
Buit.Dipl	1%	1%	1%	2%	2%
Toel.Exam	7%	5%	6%	8%	5%
Overig	5%	9%	5%	4%	4%

Toelichting > Het aandeel studenten met een havo-achtergrond blijft het grootst bij de hbo-opleidingen, met uitzondering van de sectoren HEO Finance en HSAO waar het aandeel mbo iets groter is, en van de sector KUO, die als enige een relatief hoge vwo-instroom kent.

figuur D7 Instream naar herkomst per Sector

HAO		2003	2004	2005	2006	2007	HGZO Master		2003	2004	2005	2006	2007
	AUTO	2%	79%	83%	80%	88%		AUTO	18%	78%	82%	86%	
	NWA	2%	8%	12%	13%	4%		NWA	0%	10%	5%	3%	
	WEA	2%	6%	4%	4%	6%		WEA	0%	10%	2%	6%	
	ONB	95%	7%	1%	3%	2%		ONB	82%	2%	11%	6%	
HEO Communication		2003	2004	2005	2006	2007	HPO		2003	2004	2005	2006	2007
	AUTO	3%	62%	63%	59%	60%		AUTO	3%	78%	81%	72%	77%
	NWA	2%	21%	24%	27%	26%		NWA	1%	12%	13%	15%	15%
	WEA	1%	12%	10%	11%	10%		WEA	1%	4%	4%	6%	6%
	ONB	94%	5%	3%	3%	3%		ONB	96%	7%	1%	7%	3%
HEO Finance		2003	2004	2005	2006	2007	HSAO		2003	2004	2005	2006	2007
	AUTO	2%	48%	46%	38%	39%		AUTO	3%	64%	61%	52%	52%
	NWA	2%	38%	45%	54%	54%		NWA	4%	26%	30%	37%	39%
	WEA	0%	4%	6%	5%	5%		WEA	2%	6%	6%	6%	5%
	ONB	95%	11%	2%	3%	3%		ONB	92%	4%	3%	5%	4%
HEO Leisure		2003	2004	2005	2006	2007	HSAO Master		2006	2007			
	AUTO	2%	68%	67%	59%	65%		AUTO	52%	56%			
	NWA	2%	17%	20%	28%	23%		NWA	6%	33%			
	WEA	1%	12%	9%	9%	9%		WEA	2%	11%			
	ONB	96%	3%	4%	4%	4%		ONB	40%	0%			
HEO Management		2003	2004	2005	2006	2007	HTNO		2003	2004	2005	2006	2007
	AUTO	4%	51%	53%	50%	51%		AUTO	2%	75%	74%	70%	68%
	NWA	3%	35%	37%	42%	39%		NWA	6%	15%	18%	20%	19%
	WEA	0%	7%	6%	6%	7%		WEA	3%	8%	6%	7%	9%
	ONB	93%	7%	3%	2%	3%		ONB	89%	3%	3%	2%	4%
HEO Marketing		2003	2004	2005	2006	2007	KUO		2003	2004	2005	2006	2007
	AUTO	3%	52%	52%	42%	46%		AUTO	0%	71%	64%	82%	85%
	NWA	6%	31%	33%	44%	38%		NWA	0%	8%	4%	6%	12%
	WEA	2%	8%	11%	11%	12%		WEA	0%	13%	32%	12%	4%
	ONB	89%	8%	4%	3%	3%		ONB	100%	8%	0%	0%	0%
HGZO Gezondheidszorg		2003	2004	2005	2006	2007	MBO SOSA		2003	2004	2005	2006	2007
	AUTO	1%	70%	70%	65%	67%		AUTO	4%	63%	54%	44%	51%
	NWA	4%	19%	21%	23%	24%		NWA	18%	25%	35%	43%	36%
	WEA	2%	7%	6%	5%	6%		WEA	5%	6%	9%	10%	7%
	ONB	92%	3%	3%	7%	3%		ONB	74%	6%	2%	3%	6%

Toelichting > De herkomst van studenten wordt sinds het studiejaar 2004 nauwkeuriger vastgelegd.

De gehanteerde definitie is afkomstig van het CBS:

- Autochtoon (AUTO) = beide ouders geboren in Nederland
- Allochtoon = minimaal één ouder geboren in het buitenland
- Westers allochtoon (WEA) = Amerika, Australië-Nieuw Zeeland, Azië, Europa en Oceanië overig
- Niet westers allochtoon (NWA) = Afrika, Amerika, Antillen, Azië, Marokko, Suriname en Turkije

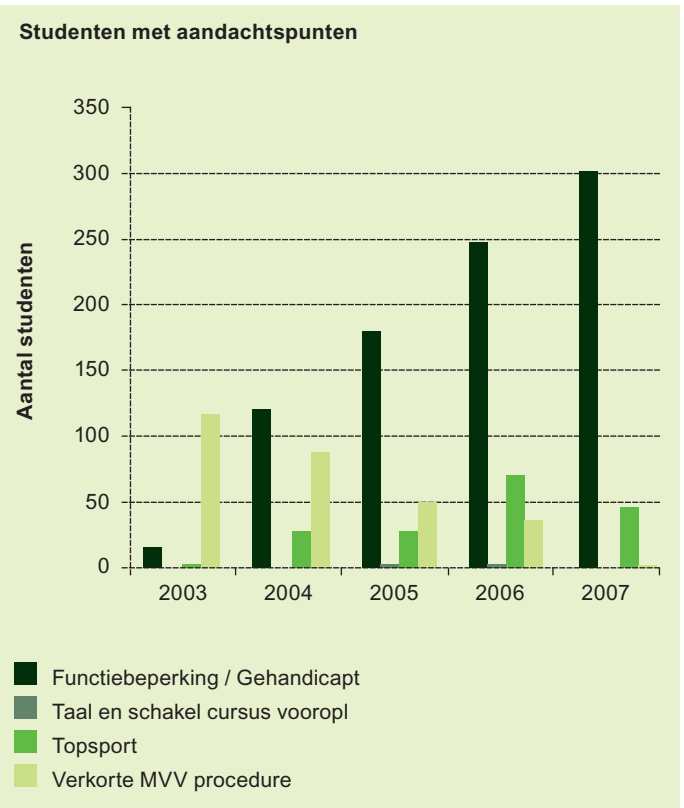
figuur D8 Instroom naar sexe (bekostigd en onbekostigd)

		2003	2004	2005	2006	2007			2003	2004	2005	2006	2007
HAO	Vrouw	29,9%	36,5%	28,4%	34,0%	38,1%	HGZO Master	Vrouw	73,5%	77,6%	72,7%	65,7%	
	Man	70,1%	63,5%	71,6%	66,0%	61,9%		Man	26,5%	22,4%	27,3%	34,3%	
HEO Communication	Vrouw	61,3%	57,8%	55,4%	57,8%	57,7%	HPO	Vrouw	85,1%	84,5%	83,3%	80,1%	82,3%
	Man	38,7%	42,2%	44,6%	42,2%	42,3%		Man	14,9%	15,5%	16,7%	19,9%	17,7%
HEO Finance	Vrouw	33,0%	29,2%	30,1%	29,9%	31,7%	HSAO	Vrouw	77,7%	79,1%	79,1%	75,8%	76,7%
	Man	67,0%	70,8%	69,9%	70,1%	68,3%		Man	22,3%	20,9%	20,9%	24,2%	23,3%
HEO Leisure	Vrouw	67,3%	71,1%	73,9%	69,4%	71,7%	HTNO	Vrouw	11,6%	8,7%	12,3%	12,5%	12,3%
	Man	32,7%	28,9%	26,1%	30,6%	28,3%		Man	88,4%	91,3%	87,7%	87,5%	87,7%
HEO Management	Vrouw	33,8%	41,0%	41,0%	39,7%	43,2%	KUO	Vrouw	45,8%	50,0%	52,0%	42,4%	38,5%
	Man	66,2%	59,0%	59,0%	60,3%	56,8%		Man	54,2%	50,0%	48,0%	57,6%	61,5%
HEO Marketing	Vrouw	38,7%	37,9%	32,6%	33,6%	33,6%	MBO SOSA	Vrouw	71,8%	71,3%	75,9%	72,7%	78%
	Man	61,3%	62,1%	67,4%	66,4%	66,4%		Man	28,2%	28,7%	24,1%	27,3%	22%
HGZO	Vrouw	78,6%	79,2%	79,0%	80,1%	79,0%							
	Man	21,4%	20,8%	21,0%	19,9%	21,0%							

Toelichting > De hbo-sectoren HGZO, HPO, HSAO en in iets mindere mate HEO Leisure kenmerken zich al jaren achtereen door het hoge percentage vrouwelijke studenten. Het omgekeerde beeld is zichtbaar bij de sector HTNO. Het overheidsbeleid om meer vrouwen te interesseren voor een technische opleiding heeft zich bij INHOLLAND nog niet vertaald in een toenemend percentage vrouwen in deze sector.

figuur D9 **Studenten met aandachtspunten per sector**

HAO	2003	2004	2005	2006	2007	HSAO	2003	2004	2005	2006	2007
Functiebeperking / Gehandicapt	0	1	5	9	11	Functiebeperking / Gehandicapt	2	23	28	32	50
Topsport	0	0	0	0	2	Topsport	0	3	5	11	3
Verkorte MVV procedure	5	4	2	1	0	Verkorte MVV procedure	0	1	0	0	0
HCO Communication	2003	2004	2005	2006	2007	HTNO	2003	2004	2005	2006	2007
Functiebeperking / Gehandicapt	0	10	31	34	35	Functiebeperking / Gehandicapt	10	26	32	45	70
Topsport	0	3	2	14	4	Taal en Schakel cursus vooropl	0	0	0	2	0
Verkorte MVV procedure	24	25	12	5	0	Topsport	5	4	9	4	
						Verkorte MVV procedure	29	12	7	11	0
HCO Finance	2003	2004	2005	2006	2007	KUO	2003	2004	2005	2006	2007
Functiebeperking / Gehandicapt	0	10	9	15	12	Functiebeperking / Gehandicapt	0	1	0	2	1
Taal en Schakel cursus vooropl	0	0	2	1	0	Topsport	0	0	0	0	1
Topsport	0	1	0	5	3						
Verkorte MVV procedure	1	4	3	0	0						
HCO Leisure	2003	2004	2005	2006	2007						
Functiebeperking / Gehandicapt	0	7	7	15	17						
Topsport	0	3	3	6	1						
Verkorte MVV procedure	1	5	5	3	0						
HCO Management	2003	2004	2005	2006	2007						
Functiebeperking / Gehandicapt	2	16	12	16	25						
Topsport	1	3	4	4	8						
Verkorte MVV procedure	1	1	0	2	0						
HCO Marketing	2003	2004	2005	2006	2007						
Functiebeperking / Gehandicapt	1	12	23	19	20						
Topsport	0	4	4	9	9						
Verkorte MVV procedure	56	36	21	13	1						
HGZO	2003	2004	2005	2006	2007						
Functiebeperking / Gehandicapt	0	4	11	21	17						
Topsport	1	2	1	4	3						
Verkorte MVV procedure	0	1	0	0	0						
HPO	2003	2004	2005	2006	2007						
Functiebeperking / Gehandicapt	0	9	17	28	44						
Taal en Schakel cursus vooropl	0	0	0	1	0						
Topsport	0	4	4	7	8						



Toelichting > Steeds meer studenten met een functiebeperking of handicap zijn bereid deze functiebeperking te vermelden bij inschrijving, met name studenten in de sectoren HTNO, HSAO en HPO.

3 Numerus fixus

Hogeschool INHOLLAND hanteerde in het collegejaar 2006-2007 een numerus fixus voor de opleidingen Mondzorgkunde (100 plaatsen) en Media & Entertainment Management (900 plaatsen). Bij Mondzorgkunde was de aanleiding de hoge investering in apparatuur voor deze opleiding. Bij Media & Entertainment Management was de fixus bedoeld om een goede balans te realiseren tussen het aanbod van afgestudeerden en de arbeidsmarkt. Bij de opleiding Mondzorgkunde wordt ook decentrale selectie toegepast.

4 Doorstroom/uitstroom

figuur D10 Gemiddelde studieduur in jaren tot diploma bekostigde en onbekostigde studenten per sector

	02/03	03/04	04/05	05/06	06/07
HAO	3,2	3,4	3,4	3,7	3,9
HEO Communication	4,0	4,1	4,1	4,1	4,3
HEO Finance	4,2	4,2	4,3	4,1	4,2
HEO Leisure	3,9	3,9	3,9	4,0	3,9
HEO Management	3,9	3,9	4,1	4,0	4,0
HEO Marketing	4,1	4,1	4,0	3,9	4,2
HGZO	3,2	3,2	3,2	3,5	3,4
HPO	3,3	3,3	3,3	3,3	3,5
HSAO	3,0	3,3	3,4	3,4	3,7
HTNO	3,8	4,0	3,9	3,8	3,7
KUO	4,5	4,3	3,8	4,9	3,9
MBO SOSA	2,3	2,4	2,6	2,6	2,7

Toelichting > De gemiddelde studieduur wordt uitgedrukt in het aantal jaren dat een student nodig heeft om de opleiding met een diploma af te ronden. In de sectoren HAO en HSAO is over de afgelopen vijf jaar de studieduur langzaam gestegen. De opvallendste daling in studieduur ten opzichte van vorig jaar is te zien bij de sector KUO.

figuur D11 Propedeuserendement per cohort bekostigde en onbekostigde hbo-studenten per sector

	cohort	02/03	03/04	04/05	05/06	06/07		cohort	02/03	03/04	04/05	05/06	06/07
HAO	2002	68,8%	80,2%	81,4%	81,7%	81,7%	HGZO	2002	33,8%	52,4%	53,2%	53,4%	53,4%
	2003	0,0%	47,3%	55,9%	56,3%	55,7%		2003	0,0%	47,7%	63,5%	63,7%	63,7%
	2004	0,0%	0,0%	16,4%	46,6%	51,0%		2004	0,0%	0,0%	37,0%	58,0%	58,0%
	2005	0,0%	0,0%	0,0%	27,6%	51,7%		2005	0,0%	0,0%	0,0%	26,5%	45,7%
	2006	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	26,3%		2006	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	32,1%
HEO Communication	2002	34,6%	63,1%	68,0%	68,6%	70,1%	HPO	2002	20,7%	46,6%	53,5%	54,2%	54,2%
	2003	0,0%	34,4%	61,5%	62,7%	65,3%		2003	0,0%	17,6%	50,3%	53,6%	53,6%
	2004	0,0%	0,0%	30,7%	58,7%	62,5%		2004	0,0%	0,0%	17,3%	50,2%	50,2%
	2005	0,0%	0,0%	0,0%	30,7%	51,5%		2005	0,0%	0,0%	0,0%	23,1%	53,9%
	2006	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	22,8%		2006	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	23,2%
HEO Finance	2002	33,0%	51,2%	52,2%	52,2%	52,4%	HSAO	2002	25,9%	41,6%	43,0%	43,1%	49,8%
	2003	0,0%	31,8%	50,6%	51,7%	51,9%		2003	0,0%	30,4%	42,1%	42,3%	48,5%
	2004	0,0%	0,0%	29,1%	49,1%	49,1%		2004	0,0%	0,0%	26,2%	38,1%	43,7%
	2005	0,0%	0,0%	0,0%	33,4%	51,3%		2005	0,0%	0,0%	0,0%	43,3%	56,7%
	2006	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	22,9%		2006	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	41,5%
HEO Leisure	2002	25,8%	58,2%	63,8%	64,3%	64,7%	HTNO	2002	26,7%	52,6%	57,0%	57,2%	57,2%
	2003	0,0%	21,2%	56,5%	58,9%	62,7%		2003	0,0%	25,5%	56,8%	58,5%	61,1%
	2004	0,0%	0,0%	36,2%	67,9%	70,2%		2004	0,0%	0,0%	25,8%	54,5%	54,5%
	2005	0,0%	0,0%	0,0%	32,3%	64,9%		2005	0,0%	0,0%	0,0%	27,6%	49,2%
	2006	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	26,3%		2006	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	19,4%
HEO Marketing	2002	28,0%	48,2%	53,5%	54,6%	55,1%	KUO	2002	9,5%	19,0%	33,3%	42,9%	57,1%
	2003	0,0%	22,9%	47,0%	50,2%	53,2%		2003	0,0%	0,0%	33,3%	58,3%	83,3%
	2004	0,0%	0,0%	20,8%	46,9%	51,3%		2004	0,0%	0,0%	33,3%	70,8%	70,8%
	2005	0,0%	0,0%	0,0%	19,2%	44,1%		2005	0,0%	0,0%	0,0%	14,8%	63,0%
	2006	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	13,1%		2006	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%

Toelichting > Vorig jaar had de sector KUO het hoogste propedeuserendement na twee jaar (70,8%), dit jaar moet de sector genoegen nemen met een tweede plaats (63%). De sector HEO Leisure heeft nu het hoogste propedeuserendement na twee jaar (64,9%). Opvallend is het hoge propedeuserendement na één jaar bij de sector HSAO; voor het tweede jaar op rij ligt dat percentage boven de 40%.

figuur D12 Propedeuserendement per cohort bekostigde en onbekostigde hbo-studenten per sector

Sector	Cohort	BSA na 1 jaar	BSA na 2 jaar	Sector	Cohort	BSA na 1 jaar	BSA na 2 jaar
HAO	2003	6,0%	6,9%	HGZO	2003	6,2%	6,2%
	2004	6,8%	9,3%		2004	0,2%	6,3%
	2005	7,9%	9,0%		2005	0,9%	1,8%
	2006	1,8%			2006	2,7%	
HEO Communication	2003	7,3%	7,4%	HPO	2003	8,3%	9,4%
	2004	10,9%	16,0%		2004	7,7%	9,7%
	2005	8,5%	15,3%		2005	7,0%	9,9%
	2006	14,8%			2006	8,0%	
HEO Finance	2003	7,5%	11,4%	HSAO	2003	3,6%	4,2%
	2004	12,8%	16,9%		2004	4,8%	6,1%
	2005	9,3%	17,6%		2005	5,8%	8,0%
	2006	21,9%			2006	8,0%	
HEO Leisure	2003	23,0%	24,7%	HTNO	2003	5,3%	8,5%
	2004	11,9%	13,8%		2004	11,3%	17,2%
	2005	6,8%	10,0%		2005	15,1%	18,5%
	2006	12,8%			2006	10,5%	
HEO Management	2003	11,1%	14,8%	KUO	2003	5,3%	8,5%
	2004	11,2%	15,8%		2004	11,3%	17,2%
	2005	6,4%	10,1%		2005	15,1%	18,5%
	2006	11,0%			2006	10,5%	
HEO Marketing	2003	12,4%	18,3%				
	2004	12,3%	16,7%				
	2005	11,5%	17,1%				
	2006	19,4%					

Toelichting > Voor de cohorten 2003, 2004, 2005 en 2006 wordt hier getoond het percentage studenten uit de propedeutische fase met een negatief BSA na 1 en na 2 jaar. Dit percentage is wisselend per jaar en per sector; over de afgelopen drie jaar is het gemiddelde percentage propedeusestudenten dat een BSA kreeg 10,6%, vorig jaar lag dat gemiddelde iets lager (10,4%).

5 Studentvoorzieningen

Studentendecanaat

Op de verschillende locaties van INHOLLAND werken in totaal 16 studentendecanen (14,5 fte). De studentendecanen hebben in 2007 in totaal 9601 geregistreerde persoonlijke gesprekken met studenten gevoerd. Daarnaast zijn er veel contacten per mail en telefoon geweest. Hieronder staan de gesprekken uitgesplitst naar gespreksonderwerp.

Overzicht gebruik studentvoorzieningen

Geregistreerde persoonlijke gesprekken	Aantal
Bijzondere omstandigheden	5330
Studievoortgang	2104
Uitstroom	1169
Wet- en regelgeving	333
Studiefinanciering	300
Financiën	248
Instroom	117

Totaal aantal persoonlijke gesprekken 9601

De belangrijkste reden een studentendecaan te bezoeken ligt op het gebied van bijzondere omstandigheden, zoals ziekte of familie-omstandigheden; zeker als deze leiden tot studievertraging.

De begeleiding richt zich daarbij nadrukkelijk op de doorstroom van deze groep studenten, zodat uitval wordt voorkomen en afronding van de studie tot de mogelijkheden behoort. Is de uitstroom een gevolg van afstuderen dan richt de informatievoorziening zich met name op masters en post-hbo onderwijs. Door zijn vakkennis rond regelgeving en uitzonderingssituaties is de studentendecaan de aangewezen persoon om in specifieke situaties te raadplegen. Hierbij kan gedacht worden aan specifieke in- en uitstroomvragen, heroriëntatie studie-keuze, studeren met een handicap, psychologische problematiek, wet- en regelgeving en studiefinanciering. Getalsmatig gaat het hierbij om minder studenten. Voor deze groep is het echter van het grootste belang dat zij met hun specifieke probleem goed geholpen worden door de instelling. Via een studentendecaan weten studenten ook vaak de weg te vinden naar andere hulpverlenende instanties. Daarbij moet zeker gedacht worden aan doorverwijzingen naar (studenten)psychologen en de geestelijke gezondheidszorg. Er is daarnaast echter een veelheid aan externe contacten die voor studenten ingeschakeld kunnen worden. Als voorbeelden daarvan kunnen genoemd worden: (studenten)woningbouwcorporaties, artsen, decanen op andere onderwijsinstellingen en organisaties zoals bijvoorbeeld Handicap en Studie.

Behalve de individuele begeleiding van studenten in persoonlijke gesprekken, heeft het studentendecanaat een grote rol in het geven van voorlichting en informatie aan individuele studenten en groepen studenten. Er is een serie Decaanwijzers beschikbaar over een breed aantal onderwerpen als afstudeersteun, huisvesting, wet- en regelgeving en verschillende procedures. Dit voorlichtingsmateriaal is instellingsbreed afgestemd.

Naast deze contacten met individuele studenten, hecht het studentendecanaat veel waarde aan het onderhouden van structurele contacten met de opleidingen. Deze contacten dragen bij aan een goede samenwerking tussen opleidingen en studentendecanen. Op de verschillende locaties komen geregeld de volgende onderwerpen aan bod:

- training van studieloopbaanbegeleiders op OER (Studiegids) en BSA-procedure,
- afspraken met coördinatoren eerstejaars over afwikkeling BSA-procedure,
- het toekennen van bijzondere voorzieningen voor studenten in geval van functiebeperking,
- gesprekken over hoe en wanneer het beste doorverwezen kan worden naar een studentendecaan,
- het uitvoeren van het draaiboek 'overlijden van een student',
- overleg met klachtencoördinator over doorverwijzen van klachten.

Tot slot is het studentendecanaat van de hogeschool ook betrokken bij vernieuwing van de begeleiding van specifieke groepen studenten. In het verslagjaar was er extra aandacht voor studenten die topsport en studie combineren en voor studenten met een functiebeperking. Voor de eerste groep is in het verslagjaar een vernieuwde regeling vastgesteld. Daarnaast is in 2007 voor het eerst de INHOLLAND Topsportprijs toegekend. Voor de tweede groep studenten is een instellingsbrede werkgroep ingesteld om de specifieke situatie van deze studenten te verbeteren. In Rotterdam en Haarlem heeft dit al geleid tot het starten van een Platform waarin studenten met een functiebeperking elkaar ontmoeten en met het personeel van de locatie in contact kunnen treden over specifieke begeleidingswensen.

Studentenpastores

Op de locaties Rotterdam, Den Haag, Diemen en Oegstgeest zijn parttime studentenpastores aangesteld die studenten begeleiden bij levensvragen. Zonodig worden ook studenten van andere locaties doorverwezen naar deze pastores. Naast individuele gesprekken verzorgen de pastores bijvoorbeeld rouwgroepen voor studenten. De pastores voeren individuele gesprekken met studenten over levensvragen en thema's als zingeving en rouwverwerking. Ook vinden groepsgesprekken plaats. De pastor is ook een vast aanspreekpunt voor docententeams en groepen van studenten wanneer er een sterfgeval heeft plaatsgevonden. De contextuele benadering door de pastor krijgt meer gestalte. Deze zal in de toekomst geïntensiveerd worden.

Vertrouwenspersonen

Er zijn vier vertrouwenspersonen, die werkzaam zijn op de locaties Amsterdam/Diemen, Haarlem/Alkmaar/Hoofddorp, Den Haag/Delft en Rotterdam/Dordrecht. In 2007 is verder gewerkt aan professionalisering van het team door scholing en intervisie, en er is aandacht geweest voor de vergroting van de bekendheid van de functie. De vertrouwenspersonen zien een toenemend aantal studenten die problemen hebben met de interactie in de groep. Kennis van groeps-

dynamica heeft daarom hun belangstelling en wordt in 2008 onder de aandacht van collega's gebracht.

Studeren met een handicap

Eind 2006 is Hogeschool INHOLLAND gestart met een meerjarig project INHOLLAND XS-able, waarin het thema 'studeren met een functiebeperking' centraal staat. Voor dit project zijn financiële middelen door het Ministerie van OC&W beschikbaar gesteld. Dit project voorziet onder meer in het op iedere locatie instellen van een platform rond dit thema, waarin ook een aantal studenten met een functiebeperking zitting heeft. (De platforms op de locatie Haarlem en Rotterdam zijn in 2007 ingesteld; in 2008 volgen de andere locaties.) Andere uit het project voortvloeiende activiteiten zijn scholing voor alle studieloopbaanbegeleiders van de hogeschool, inventarisatie en beschikbaarstelling van (im)materiële voorzieningen waarvan studenten met een functiebeperking gebruik kunnen maken, en een voorlichtingscampagne binnen de hogeschool over dit thema. Bij dit project wordt nauw samengewerkt met het landelijk expertisecentrum 'handicap+studie'.

6 Ombudspersoon

Als een student vindt dat zijn klacht over een medewerker of (bestuurs) orgaan niet naar tevredenheid is opgelost, dan kan hij deze voorleggen aan de ombudspersoon van de hogeschool. Deze brengt over de afhandeling een onafhankelijk advies uit aan het verantwoordelijke (bestuurs)orgaan. Als het orgaan bij de afhandeling afwijkt van het advies wordt dat gemotiveerd. De ombudspersoon brengt jaarlijks verslag uit over zijn werkzaamheden aan het College van Bestuur. Met ingang van september 2007 is de heer E. van der Brugge de heer H. Smith als ombudspersoon opgevolgd. In het verslagjaar zijn drie klachten in behandeling genomen en zijn twee kwesties terugverwezen omdat de student in beroep kon gaan. Van de drie klachten waren er twee geheel terecht en één voor een deel. De adviezen zijn door het College van Bestuur overgenomen.

7 MBO (Aansluiting vo-hbo, mbo-hbo, hbo-wo)

De afnemende instroom, de lage doorstroom naar hbo-opleidingen en de hoge kosten en investeringen om de mbo-opleidingen aan te kunnen blijven bieden, hebben geleid tot het besluit om de mbo-opleidingen over te dragen aan de regionale ROC-partners. De overdracht vindt met terugwerkende kracht plaats, per 1 augustus 2007. Daarvoor is toestemming van het ministerie.

De feitelijke overdracht aan ROC's is in het studiejaar 2006-2007 gestart met de fysieke overdracht van het mbo-segment locatie Alkmaar. De overdracht van de mbo-segmenten van de vestigingen

Haarlem, Den Haag en Rotterdam, is in een verregaand stadium. In Utrecht en Amsterdam worden de mbo-opleidingen niet overgedragen aan een ROC, maar afgebouwd.

De overdracht heeft het voltooiën en vervolmaken van het competentiegericht curriculum in 2007 niet in de weg gestaan. Met de ROC-partners zijn of worden afspraken gemaakt over het uitvoeren en evalueren van dit INHOLLAND-curriculum voor de betrokken studenten.

Het jaar 2007 stond voor het mbo inhoudelijk in het teken van het professionaliseren van het exameninstrumentarium. Het werkveld is structureel betrokken bij toetsing en examinering. Er is een geschoolde toetscommissie, die volgens strakke toetstechnische eisen haar werk doet.

Naast het jaarlijkse accountantsonderzoek hebben in 2007 twee externe, beoordelende onderzoeken plaatsgevonden, namelijk de KCE-proces- / productaudit naar de kwaliteit van toetsing en examinering en het inspectiebezoek naar aanleiding van de risicoanalyse 2007.

In het KCE-onderzoek scoren de School of Social Work Haarlem en de School of Social Work Rotterdam op alle processtandaarden de kwalificatie voldoende en op een fors aantal standaarden zelfs de kwalificatie goed. Voor wat betreft de productaudit, geeft het KCE een 'voorwaardelijke goedkeuring'. Hoewel het productoordeel is uitgesproken over niet meer gebruikte toetsen, blijft bijzondere aandacht voor het toetsinstrumentarium van kracht. Ten behoeve van de kwaliteitsborging in het exameninstrumentarium heeft het mbo zich in 2007 laten adviseren en ondersteunen door de Dienst OKR. De toetscommissie beoordeelt alle ontwikkelde toetsen. Bovendien worden goedgekeurde toetsen ter advisering voorgelegd aan de beroepenveldcommissie.

De onderwijsinspectie heeft haar bezoek naar aanleiding van de risicoanalyse 2007 afgelegd aan INHOLLAND. De inspectie heeft op basis van haar onderzoek geconstateerd vertrouwen te hebben in de kwaliteit van de mbo-opleidingen. Er is dan ook geen toezichtarrangement afgesproken voor 2008.

Uit het jaarlijks accountantsonderzoek blijkt dat de mbo-opleidingen van Hogeschool INHOLLAND voldoen aan de wettelijke verplichting om een in instellingstijd verzorgd onderwijsprogramma aan te bieden van minimaal 300 klokuren.

figuur D13 Diplomarendement per cohort bekostigde en onbekostigde studenten per studiejaar naar vooropleiding

	cohort	02/03	03/04	04/05	05/06	06/07		cohort	02/03	03/04	04/05	05/06	06/07
MBO	1998	53,6%	56,0%	57,0%	57,3%	57,3%	Buit.Dipl	1998	40,7%	41,5%	41,8%	41,8%	41,9%
	1999	46,0%	52,5%	54,5%	55,6%	55,6%		1999	25,5%	29,9%	31,8%	31,8%	31,8%
	2000	24,8%	45,1%	49,8%	51,4%	51,4%		2000	8,8%	21,9%	27,1%	29,4%	29,5%
	2001	6,8%	24,9%	44,8%	51,1%	51,1%		2001	1,4%	7,1%	28,6%	38,7%	42,6%
	2002	0,5%	4,1%	19,5%	41,0%	48,1%		2002	2,8%	5,3%	11,9%	34,5%	44,1%
HAVO	1998	47,9%	51,8%	53,1%	53,6%	53,6%	Toel.Exam	1998	37,3%	40,1%	41,0%	42,5%	42,5%
	1999	34,0%	44,0%	47,8%	49,2%	49,2%		1999	32,0%	37,7%	39,8%	39,8%	39,8%
	2000	3,8%	35,7%	45,5%	48,0%	48,0%		2000	22,6%	39,9%	45,6%	48,1%	49,0%
	2001	1,1%	4,4%	34,7%	44,2%	46,0%		2001	8,2%	20,5%	38,9%	43,9%	43,9%
	2002	0,1%	0,7%	4,2%	34,9%	44,9%		2002	0,0%	1,9%	13,4%	26,7%	33,7%
VWO	1998	57,7%	60,2%	61,3%	61,8%	61,8%	Overig	1998	50,4%	51,8%	53,2%	53,2%	60,0%
	1999	46,1%	55,7%	58,5%	59,4%	59,4%		1999	49,2%	54,9%	57,1%	58,0%	66,2%
	2000	10,8%	49,9%	57,4%	59,3%	59,3%		2000	31,2%	47,3%	52,7%	54,3%	54,3%
	2001	3,2%	11,8%	49,9%	58,1%	58,4%		2001	13,7%	31,1%	52,5%	56,4%	64,2%
	2002	0,5%	2,8%	13,7%	49,7%	57,9%		2002	2,5%	20,8%	50,8%	62,5%	68,3%
HBO	1998	55,5%	56,9%	57,9%	58,4%	59,6%	Toelichting >	Het hbo-diplomarendement na vijf jaar is (gemiddeld over vijf cohorten) het hoogst bij de studenten met een vwo achtergrond en het laagst bij studenten met een buitenlands diploma.					
	1999	49,6%	53,1%	54,3%	55,3%	56,6%							
	2000	39,8%	51,9%	55,8%	57,1%	57,1%							
	2001	28,3%	41,9%	50,4%	54,8%	54,8%							
	2002	7,6%	29,3%	44,7%	56,0%	59,4%							

figuur D14 Gemiddelde studieduur in jaren tot diploma (bekostigde en onbekostigde studenten) per vooropleiding

	02/03	03/04	04/05	05/06	06/07	
MBO	3,4	3,4	3,6	3,6	3,7	Toelichting > De gemiddelde studieduur wordt uitgedrukt in het aantal jaren dat een student nodig heeft om de opleiding met een diploma af te ronden. Het totaalbeeld is positief (studieduur korter dan 4 jaar). Studenten met een hbo-, mbo- of 'overig' achtergrond ronden hun opleiding het snelst af. Studenten met een buitenlands diploma of een toelatingsexamen doen er steeds langer over om het diploma te behalen.
HAVO	4,0	4,1	4,1	4,1	4,1	
VWO	3,8	3,9	3,8	3,9	4,0	
HBO	2,7	2,9	2,9	2,7	2,9	
Buit.Dipl	3,0	3,3	3,4	3,7	3,9	
Toel.Exam	3,3	3,5	3,5	3,5	3,9	
Overig	3,1	3,2	3,2	3,0	3,0	

figuur D15 Tabel percentage doorstroom INH afgestudeerden naar vervolgopleidingen weergegeven per sector

vervolgopleiding	Landbouw			Onderwijs			Techniek		
	'04	'05	'06	'04	'05	'06	'04	'05	'06
WO landbouw	12	8	5	1	0	0	1	3	2
WO techniek	0	0	0	0	0	0	15	34	30
WO economie	3	4	0	0	1	0	9	7	9
WO gezondheidsz.	0	0	0	0	0	2	3	6	4
WO gedrag	1	2	1	16	15	20	4	1	1
WO taal en cultuur	0	0	0	2	3	1	2	1	3
WO recht en orde	0	1	0	0	1	0	1	0	0
WO natuurwschap	0	0	0	0	0	0	4	5	8
HBO 2e fase	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Postdoctorale	0	1	0	0	0	0	1	2	1
Masters opleiding	0	0	0	0	2	0	0	1	0
totaal	16	16	6	19	22	23	40	60	58
INH respons (tot.)	83	74	85	387	383	396	185	219	235
% 'doorstuderenden'	19,3	21,6	7,1	4,9	5,7	5,8	21,6	27,4	24,7

vervolgopleiding	Economie			Gezondheidszorg			Gedrag & Maatschappij			Totaal		
	'04	'05	'06	'04	'05	'06	'04	'05	'06	'04	'05	'06
WO landbouw	1	10	4	0	0	0	0	0	0	15	21	11
WO techniek	0	3	0	0	0	0	0	0	0	15	37	30
WO economie	112	128	144	0	0	0	1	3	1	125	143	154
WO gezondheidsz.	0	1	0	5	6	7	0	1	2	8	14	15
WO gedrag	73	78	62	1	3	1	19	28	19	114	127	105
WO taal en cultuur	23	28	16	0	1	0	4	5	2	31	38	22
WO recht en orde	33	25	41	0	0	0	6	10	9	40	37	50
WO natuurwschap	5	5	7	1	1	0	0	0	0	10	11	15
HBO 2e fase	0	1	2	0	0	0	0	1	0	2	2	2
Postdoctorale	15	27	9	4	0	0	2	4	1	22	34	11
Masters opleiding	15	5	2	0	1	0	0	0	0	15	9	2
totaal	277	311	287	11	12	8	32	52	34	395	473	417
INH respons (tot.)	1061	1145	1166	173	180	103	474	487	505	2375	2494	2490
% 'doorstuderenden'	26,1	27,2	24,6	6,4	6,7	7,8	6,8	10,7	6,7	16,6	19,0	16,7

Bron: respondenten HBO-monitor 2004, 2005 en 2006

aantal afgestudeerden in studiejaar 2002-2003 is 6036
 aantal afgestudeerden in studiejaar 2003-2004 is 6425
 aantal afgestudeerden in studiejaar 2004-2005 is 6513

Toelichting > Het percentage studenten met een INHOLLAND-diploma op zak dat ervoor kiest om een vervolgopleiding te doen is in vergelijking met 2005 bij vijf van de zeven sectoren afgenomen, met name in de sector Landbouw. Bij twee sectoren is sprake van een (lichte) stijging: Onderwijs en Gezondheidszorg. In de sectoren Techniek en Economie gaat bijna een kwart van de afgestudeerden een vervolgopleiding doen, en van hen kiest iets meer dan de helft voor een vervolgopleiding in dezelfde sector.

1 Hogeschoolmedezeggenschapsraad (HMR)

Samenstelling

Omdat in 2006 algemene verkiezingen waren gehouden, veranderde de samenstelling van de HMR alleen door het vertrek van enkele studenten. Deze vacatures konden alle opnieuw ingevuld worden door kandidaten, die zich al eind 2006 hadden aangemeld, maar toen niet waren gekozen.

Besluitvorming

Jaarrooster 2007-2008

De HMR heeft ingestemd met het Jaarrooster 2007-2008. Aan het CvB is gevraagd een meerjarenrooster voor de collegeperiodes op te stellen, zodat studenten met name hun stage eerder kunnen plannen.

Nieuwe voorzitter CvB

Begin 2007 ontving de HMR de aankondiging van het vertrek van de voorzitter van het CvB, Jos Elbers.

Aangezien de HMR reglementair betrokken zou worden bij de werving en selectie van een nieuwe voorzitter werd hiervoor een ad hoc commissie van zes leden samengesteld. Deze commissie bracht eerst advies uit over het profiel en had in een later stadium een gesprek met de kandidaat voor deze functie.

Daarnaast had de HMR overleg met de voorzitter van de Raad van Toezicht over het profiel en de verdere procedure en bracht de raad over het profiel een positief advies uit.

Backbone 2.0 en format OER

De nieuwe versie van het onderwijsconcept van INHOLLAND, Backbone 2.0, werd in juli ter instemming aan de HMR voorgelegd. Voorafgaand hieraan had de commissie Onderwijs en Studentzaken van de raad al een aantal keren overleg over het nieuwe concept gevoerd met diverse betrokkenen. In het afrondende overleg met het CvB stelde de HMR dat de gevraagde instemming verleend werd, indien over vier punten afspraken gemaakt konden worden. Dit betrof:

- Regelmatige evaluatie, te beginnen na het eerste jaar
- Betrokkenheid van Schoolmedezeggenschapsraden bij de invulling per School
- Invoering van twee fasetoetsen in plaats van de voorgestelde drie fasetoetsen
- De uitvoering van Studieloopbaanbegeleiding (SLB) op School-niveau.

De HMR heeft ingestemd met het format van de Onderwijs- en Examenregeling 2007-2008 en van de Onderwijs- en Examenregeling MBO.

Kaderbrief en Begroting

De HMR heeft ingestemd met de Kaderbrief en de Begroting voor het collegejaar 2007-2008.

Hierbij heeft de raad waardering uitgesproken voor de uitbreiding van contacturen voor eerste- en tweedejaars studenten.

Differentiatie-minors

De HMR heeft met het CvB de evaluatie besproken van de differentiatie-minors in het studiejaar 2006-2007. Geconstateerd is dat het inschrijvingssysteem voor deze minors verbeterd moet worden. Tevens is aan het CvB geadviseerd het voorgeschreven minimaal aantal contacturen alleen voor voltijd studenten te hanteren. Gezien de wens van het CvB om het aantal differentiatie-minors te beperken, is gevraagd op korte termijn duidelijkheid te scheppen over de keuzemogelijkheden in het volgende studiejaar.

Personeelsbeleidsplan

Voor de zomer is het Personeelsbeleidsplan 2007-2010 ter instemming aan de HMR voorgelegd. De HMR heeft geconstateerd, dat de vijf thema's in het plan nog verder ontwikkeld zullen worden. Aan het CvB is gevraagd deze uitwerking ook ter instemming aan de HMR voor te leggen. Het CvB heeft toegezegd dit in het najaar te zullen doen. De HMR heeft vervolgens ingestemd met het nu voorliggende deel A van het Personeelsbeleidsplan.

CROHO aanvragen

Nevenvestiging Scheepsbouwkunde Leeuwarden: de aanvraag voor deze nevenvestiging is op verzoek van de scheepvaartbranche gedaan. De nevenvestiging wordt gevestigd op de locatie van de Noordelijke Hogeschool Leeuwarden. Omdat de procedure onverwacht snel bleek te verlopen, werd de aanvraag in eerste instantie mondeling aan de HMR voorgelegd. Na een extra intern overleg heeft de HMR besloten met de aanvraag in te stemmen.

Overige aanvragen: in december werd een aantal CROHO-aanvragen ter instemming voorgelegd. De HMR stemde in met de aanvragen voor HBO Rechten te Amsterdam, Cultureel Maatschappelijke Vorming te Haarlem, Media & Entertainmentmanagement in Den Haag, Lerarenopleidingen in Den Haag en Verloskunde in Amsterdam en Groningen. Eerder in het jaar had de HMR al ingestemd met de intentieverklaring tot samenwerking met de Stichting Kweekschool voor Vroedvrouwen (KVV).

Over de aanvraag voor een aantal agrarische opleidingen werd nog geen besluit genomen in afwachting van de mogelijke ontwikkeling van een brede bachelor binnen de School of Agriculture & Technology.

Raad van Toezicht

In het jaarlijkse overleg met de Raad van Toezicht is gesproken over het onderwerp 'Governance', op basis van de Branchecode Governance van de HBO-raad. Ook is het Jaarverslag 2006 van de HMR aan de orde gesteld.

Het CvB heeft voorstellen gedaan voor de invulling van het adviesrecht van de HMR m.b.t. de profielschets en de benoeming van leden van de Raad van Toezicht. De HMR wordt om de vier jaar in de gelegenheid gesteld het profiel van de Raad van Toezicht te evalueren en hierover advies uit te brengen. Bij vacatures brengt het DB van de HMR advies uit aan het CvB en (ter kennisneming) aan de Raad van Toezicht. De HMR heeft met deze voorstellen ingestemd.

De HMR heeft positief advies uitgebracht over een voorstel tot wijziging van de statuten. Dit betreft vermindering van het aantal leden van de Raad van Toezicht en het College van Bestuur en wijziging van de zittingsduur van leden van de Raad van Toezicht.

2 Schoolmedezeggenschapsraden (SMR) en Medezeggenschapsraad Ondersteunende Diensten (OMR)

Eind 2006 vonden de tweejaarlijkse algemene verkiezingen voor de Schoolmedezeggenschapsraden en de Medezeggenschapsraad Ondersteunende Diensten plaats. De nieuw gekozen raden zijn per 1 december van start gegaan.

Het instemmingstraject rond de Onderwijs- en Examenregelingen en de Begrotingen 2007-2008 van de Schools heeft opnieuw veel tijd gevergd. Bij enkele Schools is hierover intensief overleg gevoerd, waarbij ook de voorzitter van de HMR betrokken was. Uiteindelijk is bij alle Schools de gevraagde instemming verleend.

De SMR'en hebben ook veel aandacht moeten besteden aan de uitvoering van het ICT-beleid binnen de Schools en de migratie naar een nieuw systeem, die in de zomer plaats vond.

In 2007 heeft het Dagelijks Bestuur van de HMR in totaal zes keer overleg gehad met de voorzitters van de SMR'en en OMR. Ook is een themabijeenkomst georganiseerd voor alle leden van de SMR'en over het onderwerp 'Taaktoedeling'.

1 Huisvesting

Amsterdam/Diemen

Gezamenlijk met de VU, VUMC en de gemeente Amsterdam heeft een (stedenbouwkundig) onderzoek plaatsgevonden naar de inrichting van het VU-kwartier aan de Zuidas. Binnen deze studie is een plek voorzien voor de hogeschool.

Vooruitlopend hierop zijn de panden in Diemen verkocht. Het onderwijs in Diemen is geconcentreerd aan de Wildenborch. Op de plek van de Bergwijkdreef komt tijdelijke studentenhuisvesting, waar ook onze buitenlandse studenten een plek zullen krijgen.

Alkmaar

Met de gemeente Alkmaar wordt gesproken over mogelijkheden buiten het stationsgebied. De interactie van de hogeschool met de stedelijke omgeving blijft ook hierbij het vertrekpunt.

Haarlem

Ook de buitenlandse studenten zijn nu gehuisvest op de campus, in de door DUWO gerealiseerde studentenwoningen in de voormalige hoogbouw van de hogeschool.

Oegstgeest

Op 1 augustus is deze lokatie verkocht aan de gemeente. Er is sprake van een overgangssituatie waarbij de huidige studenten er nog de mogelijkheid hebben hun studie af te maken en de nieuwe bewoners het pand ook in gebruik hebben genomen.

Hoofddorp

Op 21 juni is deze locatie feestelijk geopend door burgemeester Weterings van de gemeente Haarlemmermeer. Naast onderwijs zijn hier ook enkele ondersteunende diensten gevestigd.

Delft

Op 31 oktober is aan de Rotterdamseweg, op het terrein van de TU Delft, door studenten in vereende krachten met burgemeester Verkerk van de gemeente Delft en de voorzitter van het College van Bestuur de eerste paal voor de nieuwbouw geslagen.

Rotterdam

De uitbreiding van het bestaande pand op de Kop van Zuid vordert gestaag. Op 17 september is 't Spant, dat de basis vormt voor het bruggebouw over de metro, over het water aangevoerd. In de nacht, na de laatste rit van de metro, is het via een strak geleide logistieke operatie op zijn plaats gebracht. Het hoogste punt is net niet meer gehaald in 2007.

figuur F1 Locatie informatie per 31 december 2007

school	straat	huur / eigendom	fucntie gebouw	B.V.O.	V.V.O.	F.N.O.
				m2	m2	m2
Alkmaar	Bergerweg 200	eigendom	onderwijs	25.680	19.774	15.922
Alkmaar	Robonsbosweg 3	eigendom	onderwijs	6.135	4.724	3.804
Almere	Zoetelaarpassage 31a	huur	onderwijs	438	337	272
Amstelveen	Laan van Kronenburg 7a/7b	huur	onderwijs	3.432	2.643	2.128
Amsterdam	De Boelelaan 1081-1087	huur	onderwijs	700	539	434
Amsterdam	De Boelelaan 1109	huur	onderwijs	6.100	4.697	3.782
Delft	Kalfjeslaan 2	huur	onderwijs	5.454	4.200	3.381
Delft	Landbergstraat 19	huur	onderwijs	831	640	515
Delft	Kluyverweg 6	huur	onderwijs	1.203	926	746
Den Haag	Bezuidenhoutseweg 89	eigendom	onderwijs	842	648	522
Den Haag	Oeverwallaan 106	huur	onderwijs	398	306	247
Den Haag	Theresiastraat 8	eigendom	onderwijs	7.216	5.556	4.474
Diemen	Wildenborch 6	eigendom	onderwijs	25.486	22.770	15.801
Dordrecht	Achterom 103	huur	onderwijs	2.500	1.925	1.550
Haarlem	Bijdorplaan 15	eigendom	onderwijs	43.851	33.765	27.188
Hoofddorp	Saturnusstraat 2-24	huur	onderwijs	7.768	5.981	4.816
Rotterdam	Posthumalaan 90	eigendom	onderwijs	19.800	15.246	12.276
Rotterdam	Posthumalaan 99	huur	onderwijs	5.000	3.850	3.100
Rotterdam	Posthumalaan 120	huur	onderwijs	5.465	4.208	3.388
Utrecht	Wittevrouwenkade 4	huur	onderwijs	3.117	2.400	1.933
Zaanstad	Cypressehout 99	huur	onderwijs	1.268	991	797
Subtotaal m2				172.684	136.126	107.076
Dordrecht	Buiten Walevest 15	huur	MKB-loket	110	85	68
Haarlem	Zijlstraat 44/44-VIII	huur	leerwerkbedrijf	360	277	223
Rotterdam	Lloydstraat 9f/13d	huur	leerwerkbedrijf	387	298	240
Rotterdam	Vijverhofstraat 47	huur	projectbureau	1.674	1.290	1.038
Rotterdam	Strevelsweg 102-104	huur	projectbureau	91	71	56
Subtotaal m2				2.622	2.021	1.625
Totaal m2				175.306	138.147	108.701
				aantal		
Alkmaar	Prinses Julianalaan 14	huur	studentenwoningen	23		
Amstelveen	Uilenstede	huur	studentenwoningen	12		
Den Haag	Theresiastraat 6	huur	studentenwoningen	4		
Diemen	Oud Diemerlaan	huur	studentenwoningen	135		
Haarlem	Kleverparkweg 15a	huur	studentenwoningen	84		
Haarlem	Schoonzichtlaan	huur	studentenwoningen	126		
Rotterdam	Stadswonen	huur	studentenwoningen	99		
Totaal eenheden				483		

2 Facilitair Beheer

In het studiejaar 2006-2007 is de Dienst Facilitaire Zaken begonnen met een grootschalig programma om te komen tot een eenduidige werkwijze op alle locaties. Dit project 'Service@yourdesk' begint inmiddels zijn vruchten af te werpen. In het kader van harmonisatie van processen is er tevens een INHOLLAND-breed systeem van betaling en toegangscontrole gerealiseerd.

In 2006-2007 heeft de Dienst Facilitaire Zaken een steeds grotere bijdrage geleverd als het gaat om evenementen gericht op de huidige en potentiële studenten.

Huisvesting en onderhoud

Gedurende het studiejaar 2006-2007 is de Dienst Facilitaire Zaken wederom nauw betrokken geweest bij (verdere) ingebruikname van nieuwe locaties (onder meer Haarlem, Amsterdam en Hoofddorp), grootschalige verhuizingen (vrijwel op alle locaties) alsmede het starten van nieuwbouwprojecten (onder meer Rotterdam en Delft). Onderhoud op een aantal locaties zoals Alkmaar, Delft en Diemen begint steeds meer aandacht te vergen.

Veiligheid en Milieu

De Dienst Facilitaire Zaken heeft over 2006-2007 wederom qua benchmark de best mogelijke score gehaald in het studenttevredenheids-onderzoek ten aanzien van het gevoel van veiligheid. Er is afgelopen jaar wel weer vooruitgang geboekt ten aanzien van bedrijfshulpverlening (BHV) maar dit blijft een serieus aandachtspunt, óók in het komende studiejaar.

Op het gebied van milieu doorstaat Hogeschool INHOLLAND elke toets. Wel moet er op bepaalde locaties nog verder gewerkt worden aan een betere klimaatbeheersing. Van bijzonder belang is dat bij al onze aanbestedingen milieu als separaat criterium wordt opgenomen.

Inkoop

In het jaar 2006-2007 zijn verschillende grootschalige aanbestedingen afgerond c.q. gestart. De belangrijkste hiervan zijn: telefonie, beveiliging, computerapparatuur, onderhoud, schoonmaak en printing & copying. De verdere professionalisering van de afdeling Inkoop heeft in 2006-2007 wederom haar vruchten afgeworpen, zowel in een betere prijs-kwaliteitverhouding bij onze leveranciers als in het beter kunnen definiëren wat de exacte behoeftes vanuit onze eigen organisatie zijn.

Wat brengt 2007-2008

De 'student centraal' in het kader van 'Service@yourdesk' alsmede in het kader van betere ruimte- en middelenvoorzieningen zijn onze grootste uitdagingen voor 2007-2008.

In samenwerking met de Schools zal verder meer aandacht besteed moeten worden aan deugdelijke en betaalbare studentenhuysvesting.

Het oplossen van nog openstaande ingebruiknamezaken (met name Haarlem) blijft een punt van aandacht. De nieuwbouw Rotterdam en Delft zal veel aandacht gaan vergen.

Tot slot zal het afronden en implementeren van lopende aanbestedingstrajecten veel van onze organisatie eisen.

3 ICT

Investeringen

Het jaar 2006-2007 heeft voor de Dienst ICT voornamelijk in het teken gestaan van vernieuwingen. Om zijn leidende positie op het gebied van ICT-voorzieningen binnen het onderwijs te behouden, heeft de dienst een INHOLLAND-brede upgrade gerealiseerd naar Microsoft Office 2007 en Sharepoint 2007. Tevens is een volledig nieuw rekencentrum (een factor 16 goedkoper dan 4 jaar geleden) ingericht en is een nieuwe manier van softwaredistributie geïntroduceerd.

Focus op kwaliteit

De kwaliteit van de dienstverlening van de Dienst ICT wordt gemeten aan de hand van een aantal kernindicatoren. Ten aanzien van projecten gaat het om budget, doorlooptijd en scope. Van het investeringsjaar 2006-2007 is meer dan 91% (ruim 10.2 miljoen euro) van de projecten binnen budget, doorlooptijd en scope afgerond.

De kwaliteit van dienstverlening uit zich ook in het aantal calamiteiten per jaar alsmede het aantal meldingen van verstoringen die de dienst ontvangt en het aantal opgeloste verstoringen die de dienst realiseert. Met de realisatie van een nieuw rekencentrum is het aantal calamiteiten gehalveerd. Het aantal verstoringen en het openstaande aantal verstoringen is stabiel gebleven.

Focus op kosten

De Dienst ICT heeft het afgelopen jaar een rigoureuze kostenbeheersingprogramma doorgevoerd. Het eerste triaal 2007-2008 laat een kostenreductie van 23% zien ten opzichte van het eerste triaal 2006-2007. Deze kostenreductie is vooral het gevolg van een succesvol aannemebeleid waardoor het aantal ingehuurde krachten drastisch kon worden teruggebracht.

Wat brengt 2007-2008

De focus van 2007-2008 ligt op verdere kwaliteitsverbetering, hand in hand met de daarbij behorende kostenbeheersing. In 2007-2008 wordt een eerste stap gezet naar volledige mobiliteit. Qua spraak en data zal een vervangingprogramma geïnitieerd worden met als doelstelling om binnen enkele jaren volledig anytime, anyplace en any device te kunnen werken.

4 Informatiebeleid

INHOLLAND heeft het afgelopen jaar een nieuwe wijze van software-distributie ingevoerd en een upgrade gepleegd van haar Office-applicaties naar 2007. Op basis van Sharepoint 2007 is verder gewerkt aan het digitaal portfolio. In 2007 is succesvol een nieuw roosterpakket ingevoerd en is een start gemaakt met de invoering van CRM. Tevens is het bestaande rekencentrum vervangen op basis van nieuwe technologieën.

In 2007 is de focus komen te liggen op Service Oriented Architecture. De basisvoorzieningen voor ICT-ondersteuning inzake applicaties en techniek zijn op orde; het is nu zaak om processen (nog) beter op elkaar af te stemmen en de mogelijkheden die onze applicatie- en informatiearchitectuur biedt te optimaliseren. Een belangrijke voorbereidende stap hierin, het project Identity Management, is reeds gezet.

De structuur waarin de ISB (Information Strategy Board) een sturende rol heeft ten aanzien van investering is gehandhaafd. De ISB wordt ondersteund in haar besluitvorming door een drietal regiegroepen: de regiegroep onderwijs, de regiegroep communicatie en de regiegroep ondersteunende processen. De ISB en de regiegroepen stellen de prioriteiten voor de komende jaren vast.

De organisatie is versterkt in het afgelopen jaar door het benoemen van informatieadviseurs per School om de aansluiting tussen de behoeftes binnen de Schools en de middelen die beschikbaar zijn en komen te borgen.

Ter ondersteuning van onderwijsontwikkeling en onderbouwing hiervan in een krachtige leer- en werkomgeving, participeert INHOLLAND in diverse samenwerkingsverbanden, vele daarvan binnen de nationale SURF-organisatie en – in het verleden – de Digitale Universiteit. Daarnaast hebben OKR-medewerkers veel projecten uitgevoerd in opdracht van de eind 2006 tot stand gekomen Regiegroep Onderwijs, die in 2007 OKR belast heeft met de uitvoering van een aantal in het Informatiebeleidsplan beschreven projecten.

Digitale Universiteit

De 'Digitale Universiteit' (DU) was een samenwerkingsverband van tien hogescholen en universiteiten. De DU richtte zich op het realiseren van onderwijsvernieuwing en het toepassen van ICT bij de participerende instellingen met als focus de transformatie van opleidingen. Het samenwerkverband is inmiddels (per 1 januari 2007) opgeheven, maar heeft mede door de inbreng van Hogeschool INHOLLAND een aantal opzienbarende resultaten geboekt. Sommige daarvan worden voortgezet vanuit SURF of op basis van bilaterale afspraken. Zo wordt bijvoorbeeld het DU-project Keuzevakkengids waarin vele instellingen participeren voortgezet onder de naam Kies op Maat. Met dit instrument wordt studenten de mogelijkheid geboden om naast het rijke aanbod van INHOLLAND ook te profiteren van het topaanbod van andere instellingen voor hoger onderwijs. Hierdoor wordt invulling gegeven

aan de wens om studenten meer zeggenschap en verantwoordelijkheid te geven voor het inrichten van een eigen opleiding.

Vooral in samenwerking met de Vrije Universiteit heeft Hogeschool INHOLLAND zich in 2006 ontwikkeld tot voortrekker op het terrein van samenwerkend leren. Er is expertise en een uitgebreid instrumentarium ontwikkeld ter ondersteuning van docenten bij het implementeren van deze werkvorm in het eigen onderwijs. Het Saldo-instrumentarium is al op een reeks van conferenties in binnen- en buitenland getoond als voorbeeld van een succesvolle innovatie van het curriculum. Door de Vrije Universiteit en Hogeschool INHOLLAND wordt gezamenlijk een website over Samenwerkend Leren, die voortkomt uit eerdere projecten, onderhouden.

Vanuit de DU werd jaarlijks een symposium en kennismarkt georganiseerd onder de naam Innovatium, waarin deelnemende instellingen recente ontwikkelingen, inzichten, tools e.d. presenteerden. Dit succesvolle initiatief is door de stichting SURF overgenomen, maar wordt voortaan breder georganiseerd. INHOLLAND is gevraagd dit eerste Innovatium-nieuwe-stijl te organiseren. Het zal plaatsvinden op 4 maart 2008.

SURF

Stichting SURF richt zich op het exploiteren en innoveren van een gezamenlijke, geavanceerde ICT-infrastructuur om de mogelijkheden te benutten die ICT biedt om de kwaliteit van het hoger onderwijs en onderzoek te verbeteren. Hogeschool INHOLLAND is binnen de SURF-gemeenschap zeer actief. Sinds enkele jaren neemt INHOLLAND deel aan het comité dat het zgn. contactpersonenoverleg voorbereidt. Sinds zeven jaar wordt door INHOLLAND een site ontwikkeld en onderhouden, waarin goede voorbeelden (good practices) op het gebied van innovatief ICT-gebruik en ICT-rijke onderwijsontwikkeling worden verzameld. Verder wordt de expertise op het gebied van videocommunicatie en streaming media uitgebouwd, o.a. door actieve betrokkenheid bij de webstreamcommunity. In 2006 zijn twee projecten gestart vanuit SURF. In het innovatieproject 'Kennisswerker in Shape' wordt onderzoek gedaan naar de wijze waarop studenten een eigen werkomgeving inrichten vanuit hun rol als kennisswerker. Dit buitengewoon succesvolle project is afgerond in 2007 en zal verder in 2008 gestalte krijgen in een publicatie in boekvorm. De voortrekkersrol die Hogeschool INHOLLAND speelt op het gebied van inzet van Sharepoint in het onderwijs heeft verder erkenning gekregen in de benoeming van één van de INHOLLAND-medewerkers tot voorzitter van de Special Interest Group Sharepoint, die diverse initiatieven op het gebied van Sharepointgebruik initieert en coördineert. In het implementatieproject DigOport II worden de ervaringen en tools die ontwikkeld zijn binnen het DigOport-project verder ontwikkeld en breed geïmplementeerd. Hierdoor worden binnen de opleidingen kwaliteitsmanagement en informatiebeheer onderbouwd. Dit project zal in 2008 afgerond worden.

Op diverse internationale conferenties waaronder het toonaangevende Educause-congres en Educa Berlijn en op nationaal niveau tijdens Innovatium 2007 en tijdens de SURF-onderwijsdagen zijn door medewerkers van INHOLLAND presentaties verzorgd.

Digitale campus en de Regiegroep Onderwijs

Vanuit eerder door OKR geformuleerd beleid, zijn in het Informatie-beleidsplan een aantal ambitieuze ontwikkeldoelstellingen opgenomen. De Regiegroep Onderwijs die de opdracht heeft de agenda van doelstellingen om te zetten in operationele activiteiten heeft OKR verzocht een aantal projecten te organiseren om die doelen te verwezenlijken. Daarbij ging het er enerzijds om, vanuit het bestaande geheel van onderwijssystemen, een geïntegreerd geheel van systemen te realiseren dat het leer- en onderwijsproces ondersteunt. Anderzijds ontbraken in dat geheel echter nog enkele componenten en waren andere aan vernieuwing toe. Onder leiding van de directeur OKR is daarom in 2007 een programma gedefinieerd van diverse projecten die zowel afzonderlijk als in hun onderlinge samenhang een belangrijke bijdrage leveren aan de infrastructuur die nodig is om de ambities uit de onderwijsvisie te realiseren: het programma Digitale Campus. Het geheel vormde een vernieuwingsslag van functionaliteiten en technologie.

Belangrijke onderdelen daarvan waren de vernieuwing van het door INHOLLAND in eigen beheer, maar in samenwerking met een commerciële partner ontwikkelde Digitaal Portfolio. Een portfolio is een systeem waarin studenten bewijsmateriaal voor hun ontwikkeling kunnen opnemen en laten zien – aan hun begeleiders of aan derden – wat ze waard zijn. Gezien de onderwijsvisie is dit een van de belangrijkste onderwijssystemen die in gebruik zijn. Het systeem werd ontwikkeld op basis van Sharepoint 2003 en trok veel belangstelling. In de loop der jaren werden gewenste verbeteringen aan het systeem geformuleerd op basis van wensen van de gebruikers. In samenwerking met de toenmalige ontwikkelingspartner Winvision is een standaardapplicatie ontwikkeld die het oude portfolio vervangt.

Ook is een project uitgevoerd om te komen tot een hogeschoolbreed LCMS: een Learning Content Management Systeem. Het opslaan van educatieve content op een zodanige wijze dat deze content op meerdere plaatsen in een opleiding en zelfs in verschillende opleidingen, gebruikt kan worden, is van groot belang voor INHOLLAND. Daarnaast wordt binnen Schools in toenemende mate lesmateriaal op een meer gestructureerde wijze geproduceerd. In dat contentproductieproces ontstaat behoefte aan een 'workflow' waarin de voortgang, het overzicht en de kwaliteit beter bewaakt kan worden. Dit LCMS wordt sinds oktober 2007 ter beschikking gesteld aan de Schools. Vanuit het programma zijn tevens projecten gestart om te komen tot een betere informatievoorziening over de door INHOLLAND aangeboden opleidingen (in feite een herontwerp van de bestaande Studiegids) en tot adequate ondersteuning van alle activiteiten die nodig zijn in het kader van stage of andere beroepspraktijkcomponenten, in de vorm van een hogeschoolbrede stageapplicatie.

In aanvulling daarop is een systeem ontwikkeld, Digital Class, waarin docenten en studenten kunnen samenwerken aan diverse taken en

waarvan de resultaten eventueel opgenomen kunnen worden in het hierboven genoemde LCMS. Ook is een start gemaakt met de onderwijskundige implementatie van een digitaal toetsstelsel: Question Mark Perception.

ISB

INHOLLAND heeft het afgelopen jaar een nieuwe wijze van software-distributie ingevoerd en een upgrade gepleegd van haar Office-applicaties naar 2007. Op basis van Sharepoint 2007 is verder gewerkt aan het digitaal portfolio. In 2007 is succesvol een nieuw roosterpakket ingevoerd en is een start gemaakt met de invoering van CRM. Tevens is het bestaande rekencentrum vervangen op basis van nieuwe technologieën.

In 2007 is de focus komen te liggen op Service Oriented Architecture. De basisvoorzieningen voor ICT-ondersteuning inzake applicaties en techniek zijn op orde; het is nu zaak om processen (nog) beter op elkaar af te stemmen en de mogelijkheden die onze applicatie- en informatiearchitectuur biedt te optimaliseren. Een belangrijke voorbereidende stap hierin, het project Identity Management, is reeds gezet.

De structuur waarin de ISB (Information Strategy Board) een sturende rol heeft ten aanzien van investering is gehandhaafd. De ISB wordt ondersteund in haar besluitvorming door een drietal regiegroepen: de regiegroep onderwijs, de regiegroep communicatie en de regiegroep ondersteunende processen. De ISB en de regiegroepen stellen de prioriteiten voor de komende jaren vast.

De organisatie is versterkt in het afgelopen jaar door het benoemen van informatieadviseurs per School om de aansluiting tussen de behoeftes binnen de Schools en de middelen die beschikbaar zijn en komen te borgen.

5 INbeheer

INbeheer is een nieuw domein van OKR dat alle generieke onderwijs-applicaties binnen Hogeschool INHOLLAND functioneel beheert of binnen afzienbare tijd in beheer gaat nemen. Hiermee worden de vastgestelde kaders omtrent applicatiebeheer binnen INHOLLAND gevolgd en de noodzakelijke kwaliteit en continuïteit van het functioneel beheer geborgd. Formeel gezien is (of wordt) INbeheer functioneel beheerder en eigenaar van de volgende onderwijsapplicaties; PeopleSoft SV, Studiegids, Blackboard, Digitaal Portfolio, Vubis Smart, QMP, LCMS, DigOport, E-zine en EvaSys. Wij bieden via herkenbare mailadressen directe en professionele ondersteuning aan gebruikers van deze applicaties. Verder dragen wij zorg voor de inrichting van deze applicaties op basis van BB2.0 en de noodzakelijke ontwikkelingen om optimaal afgestemd te blijven op dat onderwijsconcept. Ook geven wij trainingen over doorontwikkelingen aan key-users van deze applicaties. Het team functioneel beheerders bestaat uit 12 enthousiaste, deskundige en klantgerichte professionals, waaronder 3 seniors en een manager.

Het is een grote uitdaging de klantrelaties met vooral de Schools en ICT op het gebied van informatiebeheer en applicatiebeheer in 2008-2009 verder te versterken. Hogeschool INHOLLAND heeft een goede aanzet gegeven om dit mogelijk te maken, door het aanstellen van Informatie Adviseurs en Informatie/Applicatie Coördinatoren per School/locatie. Het completeren van de aanstelling van deze medewerkers binnen Schools en hun professionaliseringstraject zijn absoluut noodzakelijk om de informatiestromen tussen ICT, INbeheer en de Schools op het gebied van (onderwijs)applicaties op lange termijn te kunnen garanderen. Hiermee versterken we de interne processen binnen de organisatie en dienstverlening naar onze studenten.

6 Marketing & Communicatie

Organisatie en inrichting

In 2007 is het nieuwe organisatiemodel van de Dienst Marketing & Communicatie vormgegeven en met instemming van de medezeggenschapsraad geïmplementeerd. Onderdeel van de nieuwe profilering is de invulling van de adviesfunctie op marketing- en communicatiegebied. De lokale M&C-adviesteams zijn verder vormgegeven; op alle locaties zijn nieuwe collega's aan de slag gegaan. Toch bleek het op de huidige arbeidsmarkt moeilijk om goede adviseurs aan te trekken voor de locatieteams.

Medio 2007 is een nieuwe directeur aangesteld, Helmi Geeve, en is er afscheid genomen van de interim-directeur. De Dienst Marketing & Communicatie heeft conform het nieuwe M&C-organisatiemodel de uitvoering van de evenementen overgedragen aan de Dienst Facilitaire Zaken. De regie en de conceptbewaking zijn in handen gebleven van M&C. Tegelijkertijd zijn alle werkzaamheden en medewerkers van het Studie-informatiepunt (STIP) overgedragen aan de Studentenadministratie. Vanaf het najaar nemen alle medewerkers van de Dienst Marketing & Communicatie deel aan een professionaliseringstraject dat zal duren tot eind 2008. Het doel is een klantgerichte, professionele adviesorganisatie te gaan vormen.

Kernopgave in 2007

De Dienst Marketing & Communicatie dient een bijdrage te leveren aan het structureel verbeteren van het imago van Hogeschool INHOLLAND onder haar doelgroepen. Het kweken van ambassadeurs van Hogeschool INHOLLAND, i.c. de eigen medewerkers en studenten, staat hierin centraal. Er is geïnvesteerd in interne communicatie, het personaliseren van directmarketinginspanningen richting potentiële studenten, de lancering van een nieuw studentenmagazine voor potentiële studenten evenals aan de verdergaande digitalisering van opleidingsinformatie, vormgevingstoepassingen en reclamecampagnes. M&C levert een bijdrage aan het profileren van de locaties ten opzichte van de lokale concurrentie en de relevante doelgroepen/stakeholders om op die manier een voorkeur voor de INHOLLAND-locaties te realiseren.

Mijlpalen

Belangrijke mijlpalen voor de Dienst Marketing & Communicatie waren in 2007:

- invulling van de nieuwe website www.INHOLLAND.nl, resulterend in een plaats binnen de top zes van meest gewaardeerde websites van hogeronderwijsinstellingen in Nederland (Qrius);
- productie en publicatie van honderden verschillende opleidingsfolders en brochures volgens nieuw concept, appellerend aan de behoefte om het locale profiel met eigen opleidingen en veel tastbare informatie tot uiting te laten komen;
- ontwikkeling en realisatie van vernieuwde uitingen voor de wervingscampagne, met geheel nieuwe digitale directmarketingtoepassingen;
- project interne communicatie, met concrete trainingen voor onderwijsstaf gericht op verbetering lijncommunicatie, vulling van intranetsites, verbetering bereikbaarheid et cetera,
- lancering van het nieuwe studentenmagazine Splurge;
- organisatie jubileumfeest voor medewerkers met als thema 'De Kleuren van INHOLLAND';
- voor het eerst tijdens de Open Dagen speciale aandacht voor de rol van de ouders in het keuzeprocess;
- ontwikkeling en inzetten van het Studiekeuzespel tijdens Open Dagen om scholieren zo goed mogelijk te begeleiden;
- lancering en promotie van de drie Associate Degreeopleidingen: bouwmanagement & vastgoed, communicatie en klinische chemie;
- tweedaags deskundigheidsbevorderingsweekend voor alle instroommedewerkers op het gebied van relatiemanagement, waarin afspraken zijn gemaakt over het classificeren van onze relaties met de toeleverende scholen;
- tentoonstelling ontwikkeld met als thema 'hoe verleiden wij onze doelgroep, de scholier van 15 tot en met 18 jaar';
- activiteiten afscheid voorzitter College van Bestuur;
- introductie van Studielinkontwikkeling 'Alvast INHOLLAND'-scholierencommunity;
- vanuit de locaties actieve marketingcampagnes om Open Dagen en opleidingen te promoten;
- eerste paal geslagen nieuwbouwlocatie Delft op campus TU Delft;
- in samenwerking met de Noordelijke Hogeschool Leeuwarden wordt per september 2007 de INHOLLAND-opleiding Scheepsbouwkunde ook aangeboden in Leeuwarden. Een gecombineerde introductiecampagne werd ontwikkeld en uitgevoerd;
- evenementen georganiseerd voor 'vroegaanmelders' in Amsterdam om kennis te maken met Hogeschool INHOLLAND en met elkaar;
- ondersteuning van lokale activiteiten zoals C-Day, Dag van de Bedrijvigheid, Inspiratiedag, debatten, Docent van het Jaarverkiezingen.

1 Internationale ambities

De internationale ambities zoals vastgelegd in het Instellingsplan 2006-2010 zijn in 2007 leidraad geweest bij de realisatie van de internationaliseringsdoelstellingen die INHOLLAND zich gesteld heeft. De missie om elke student internationaal en crosscultureel competent te maken is hierbij leidend. Enerzijds heeft het tot stand brengen van structurele verbanden waarbinnen student- en docentmobiliteit een centrale rol spelen de activiteitenagenda beheerst; anderzijds is veel aandacht besteed aan de ontwikkeling van 'Internationalisering voor de thuisblijvers', oftewel de internationalisering van de opleidingsprogramma's binnen de hogeschool teneinde studenten die hun studie geheel in eigen land uitvoeren ook de gelegenheid te bieden zich internationaal te ontwikkelen.

Strategische partners

In 2007 is verder gewerkt aan de ontwikkeling van de strategische allianties met de partners London South Bank University in het Verenigd Koninkrijk, met Universidad Argentina de la Empresa en Universidad de Belgrano in Argentinië en met Shanghai Normal University in China. De samenwerking met strategische partners bestrijkt het gehele spectrum van bacheloropleidingen en gezamenlijk onderzoek tot masteropleidingen, waarbij een breed portfolio van opleidingen betrokken is.

London South Bank University is inmiddels uitgegroeid tot een werkelijk strategisch partner. Naast samenwerking op gezamenlijk onderzoek, zijn inmiddels vijf onderwijsdomeinen en zes Schools betrokken. De samenwerking met de overige partners blijkt tot dusver het niveau van bilaterale samenwerking moeilijk te ontstijgen. De ontwikkeling van strategische partnerships wordt geëvalueerd en de strategie waar nodig aangepast.

Duurzame relaties

Ook in 2007 zijn de bestaande bilaterale samenwerkingsverbanden verder ontwikkeld. INHOLLAND hecht eraan om tot een structureel netwerk van duurzame samenwerkingsverbanden te komen in regio's die relevant zijn voor haar opleidingen portfolio. Het streven is om naast het tot stand brengen van student- en docentmobiliteit te komen tot andere vormen van inhoudelijke samenwerking op opleidings- en curriculumniveau. De hogeschool beschikt over een uitgebreid internationaal netwerk van 250 partners.

Suriname

Hogeschool INHOLLAND biedt al 7 jaar economische opleidingen aan in Suriname, waarbij de inhoud en kwaliteitszorg onder de verantwoordelijkheid van Hogeschool INHOLLAND plaatsvindt. Het jaar 2007 stond voor een groot deel in het teken van verbetering van de kwaliteit en de voorbereiding op het bezoek van het Nederlands en Vlaams Accreditatie Orgaan (NVAO) in januari 2008. Het NVAO heeft de vier economische opleidingen van Hogeschool INHOLLAND in Suriname ter plaatse geaccrediteerd. Het is de eerste keer dat het NVAO hbo-opleidingen in het buitenland heeft geaccrediteerd.

In 2007 studeerden ruim 400 studenten aan de vier deeltijdopleidingen Accountancy, Bedrijfseconomie, Management, Economie & Recht en Personeel & Arbeid. In december hebben 29 studenten hun einddiploma en 69 studenten hun propedeuse in ontvangst genomen. Vanuit Hogeschool INHOLLAND (Nederland) is er een groeiende belangstelling van studenten die hun stage of afstudeeropdracht in Suriname willen uitvoeren. Om deze studenten maximaal voor te lichten en te begeleiden heeft INHOLLAND een 'Suriname stage- en afstudeerdesk' opgericht. In 2007 liepen vanuit alle sectoren gemiddeld 70 studenten stage of studeerden af in Suriname.

Recruitment & Admission

Het INHOLLAND International Recruitment Office is in 2007 operationeel geworden. Het IIRO is verantwoordelijk voor de werving en toelating van internationale 'degree-seeking' studenten en zorgt voor een drempelloze instroom van gekwalificeerde studenten die een internationale opleiding bij de hogeschool willen studeren.

International Operations

Op alle locaties van INHOLLAND worden studenten en medewerkers ondersteund bij hun uitwisselingsinteresses en plannen door een International Office. Deze International Offices worden inmiddels centraal aangestuurd waardoor de dienstverlening is geoptimaliseerd. Informatie over samenwerkingsovereenkomsten met partnerinstellingen, beurzen en verblijfsvergunningen is centraal beschikbaar en up-to-date.

2 Internationale projecten

In 2007 is de samenwerking met Schools voor het initiëren en realiseren van internationale (gesubsidieerde) projecten verbreed en verdiept. Naast de doorlopende projecten op het gebied van Accounting en Marketing in Rusland, zijn projecten uitgevoerd in ondernemerschap in Georgië, journalistiek in Rusland, social work in Rusland en customer relations in Maleisië. Deze projecten worden uitgevoerd in nauwe samenwerking met diverse Schools.

In het kader van Service Learning wordt naast het Community Outreach Project dat al enige jaren in samenwerking met Petra Christian University wordt uitgevoerd in Indonesië, een nieuw project voorbereid in Mexico, gericht op de grootstedelijke omgeving (opvang van/onderwijs aan wezen, straatkinderen en blinde kinderen, en het onderwijzen van analfabete vrouwen). Service Learning integreert maatschappelijke dienstverlening en maatschappelijk bewustzijn en betrokkenheid bij studenten en medewerkers.

figuur G1 **Totaal Operations** Academisch jaar 2006-2007**Uitgaande studenten (studie & stage, min. 3 mnd)**

totaal aantal binnen Europa	340
waarvan aantal met Erasmusbeurs	220
waarvan aantal met Leonardobeurs	64
waarvan aantal met HIM beurs	56
totaal aantal buiten Europa	308
waarvan aantal met HIM beurs	267
waarvan aantal met Delta beurs	41
totaal aantal uitgaande studenten (inclusief studenten zonder beurs)	783

Inkomende studenten (studie min. 3 mnd incl. DD)

aantal vanuit Europa	394
aantal van buiten Europa	60
totaal aantal inkomende studenten	454

Uitgaande docenten (alleen gastdocentschappen)

aantal binnen Europa	76
aantal buiten Europa	1
totaal aantal uitgaande docenten	77

Inkomende docenten (alleen gastdocentschappen) (op basis van bekende info)

aantal vanuit Europa	76
aantal van buiten Europa	6
totaal aantal inkomende docenten	82

Totaal R&A Aantal internationale eerstejaars geworven in 06-07 (ingeschreven voor 07-08)

EER	424
niet-EER	810
totaal	1234

aantal informatieverzoeken via mail/NAW/beurzen**1350****totaal aantal diplomawaarderingen****927**

EER	219
niet-EER	708

aantal visumaanvragen tbv instroom exchange en degree-seeking 07-08

Degree seeking studenten	29
Re-entry	7
Huygens beurs-student	1
Taal -en Schakelcursisten	28
Existente beurs studenten	10
Exchange studenten	55
totaal	130

aantal MVV-studenten afgemeld

totaal	147
---------------	------------

figuur G2 Actieve Partnerlijst Exchange Programme INHOLLAND

No	Organisatie/Universiteit	Land	Aantal Studenten UIT	Aantal Studenten IN
1	Universidad Argentina de la Empresa	Argentinië	3	1
2	Universidad Argentina, Buenos Aires	Argentinië		
3	Universidad de Belgrano, Buenos Aires	Argentinië	2	
4	Universiteit van Aruba	Aruba		1
5	Macquarie University, Sydney	Australië	2	
6	Artevelde Hogeschool Gent	België		
7	Erasmus Hogeschool Brussel	België	3	
8	Haute Ecole Lucia de Brouckère, Campus du Ceria	België		3
9	Haute École Léonard de Vinci	België		2
10	HEC, Université de Liege	België		2
11	Henac (Namen)	België		2
12	Issel (Luik)	België		
13	Karel de Grote Hogeschool - Antwerpen	België		
14	KATHO Katholieke Hogeschool Zuid-West Vlaanderen	België	1	3
15	Katholieke Hogeschool Brugge - Oostende	België		
16	Katholieke Hogeschool Mechelen	België		
17	Plantijn Hogeschool	België	8	
18	Provinciale Hogeschool Limburg (Hasselt)	België		
19	Faculdade Integrada do Recife - FIR	Brazilië	4	3
20	Universidade Catolica de Pernambuco - UNICAP	Brazilië	3	1
21	Universidade Sao Paulo	Brazilië	2	3
22	University of Alberta	Canada		
23	Michener Institute, Toronto	Canada	8	12
24	University of New Brunswick St. John	Canada	2	
25	Ryerson University	Canada	5	2
26	Qingdao Ocean University	China		
27	Shandong University of Finance	China	0	1
28	Aarhus University	Denemarken		1
29	CVU Sønderjylland	Denemarken		
30	University of Copenhagen - Faculty of Life Science	Denemarken	1	
31	Southern Denmark University	Denemarken		
32	Berufsakademie Sachsen	Duitsland		1
33	Europa Universität Viadrina	Duitsland		1
34	Fachhochschule Augsburg	Duitsland	1	2
35	Fachhochschule für Technik und Wirtschaft, Berlin	Duitsland	3	
36	Fachhochschule für Wirtschaft Berlin	Duitsland	4	5
37	Fachhochschule Mainz	Duitsland	1	6
38	Fachhochschule Münster (Business Studies)	Duitsland	4	
39	Fachhochschule Nürtingen	Duitsland		1
40	Fachhochschule Osnabrueck	Duitsland		
41	Fachhochschule Pforzheim	Duitsland	1	
42	Fachhochschule Wiesbaden	Duitsland		
43	Hochschule Zittau	Duitsland		1
44	Köln International School of Design	Duitsland	1	
45	Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg	Duitsland		
46	Universität Duisburg-Essen	Duitsland	4	2
47	Estonian Business School	Estland	2	2

No	Organisatie/Universiteit	Land	Aantal Studenten UIT	Aantal Studenten IN
48	Central Ostrobothnia Polytechnic Kokkola	Finland		2
49	EVTEK, Institute of Technology	Finland	2	1
50	EVTEK, School of Business Administration (MBS)	Finland	4	34
51	Jyväskylä University	Finland		
52	Jyväskylä University of Applied Sciences	Finland	4	6
53	Kemi-Tornion Ammattikorkeakoulu	Finland		3
54	Lahden Ammattikorkeakoulu Lahti	Finland		3
55	Satakunta Polytechnic	Finland		3
56	Seinäjäki Polytechnic	Finland		
57	Tampere Polytechnic Business School	Finland		2
58	Turku Polytechnic	Finland		1
59	Helsinki Polytechnic	Finland		1
60	École des Hautes Études Commerciales du Nord (ESPEME Business School)	Frankrijk	2	5
61	École Supérieure de Commerce International du Pas de Calais	Frankrijk		1
62	Ecole Supérieure de Normandie (Caen)	Frankrijk	3	8
63	École Supérieure du Commerce Extérieur	Frankrijk	7	8
64	ESC de Troyes	Frankrijk		9
65	ESDES, Université Catholique de Lyon	Frankrijk		
66	ESSCA d'Angers	Frankrijk		4
67	Groupe Sup de Co Amiens Picardie	Frankrijk		3
68	Université Catholique de Lyon ESDES	Frankrijk	3	6
69	INSEEC Bordeaux	Frankrijk		1
70	Institut D'Administration des Entreprises de Lille	Frankrijk		
71	Institut de Formation Internationale	Frankrijk	1	1
72	Institut Universitaire de Formation de Maîtres	Frankrijk	2	
73	IPAG Nice	Frankrijk	2	1 + 8
74	Université Charles-de-Gaulle Lille3	Frankrijk		
75	Université de Picardie Jules Verne	Frankrijk		
76	Association Léonard de Vinci (Pole Université)	Frankrijk	1	7
77	T.E.I. of Athens	Griekenland		
78	T.E.I. of Heraklion	Griekenland	1	
79	Technological Education Institute of Larissa - TEI - Larissa	Griekenland	2	
80	Kaposvári Egyetem	Hongarije		1
81	Dublin Institute of Technology	Ierland	1	
82	University College Dublin	Ierland	1	
83	Gadjah Mada University, Yogyakarta	Indonesie		
84	Politeknik Negeri Bandung	Indonesie		
85	Universitas Kristen Petra, Surabaya (Double Degree)	Indonesie	3	5
86	Trisakti University	Indonesie		
87	Instituto Universitario Suor Orsola Benincasa	Italië		
88	Università di Bergamo	Italië		5
89	Università degli studi di Modena	Italië		2
90	Università Degli Studi di Roma 'Tor Vergata'	Italië		2
91	University of Bologna	Italië		
92	University of Turin	Italië		2
93	Università degli Studi di Roma 'La Sapienza'	Italië		
94	Universita Suor Orsola Benincasa. Ufficio Erasmus	Italië		1
95	Yonsei University	Korea	4	5
96	Rigas Tehniska Universitate	Letland		1

No	Organisatie/Universiteit	Land	Aantal Studenten UIT	Aantal Studenten IN
97	Riseba	Letland	1	3
98	Mykolas Romeris University	Litouwen	2	4
99	Vilnius Gediminas Technical university	Litouwen	2	2
100	Institut Supérieur d'Études et de Recherches Pédagogiques	Luxemburg		
101	University of Malta	Malta	2	5
102	Universidad de Monterrey (UDEM)	Mexico	3	
103	Universidad Cetys	Mexico	2	
104	Universidad Autonoma de Guadalajara	Mexico	3	
105	Hogskolen I Bergen	Noorwegen	3	4
106	Hogskolen I Oslo	Noorwegen	1	
107	Lillehammer University College	Noorwegen	2	
108	Hedmark University	Noorwegen	2	5
109	Stavanger University college	Noorwegen		2
110	IMC Fachhochschule Krems	Oostenrijk		3
111	P.A. Wien	Oostenrijk		
112	Pädagogische Akademie Salzburg	Oostenrijk		
113	Academy of Humanities and Economics Lodz, DWZ	Polen		3
114	Jagiellonian University of Cracow	Polen	1	6
115	Polonia University	Polen		1
116	University of Gdansk	Polen		
117	Instituto Superior de Saude do Alto Ave	Portugal		2
118	Escola Superior de Coimbra	Portugal	3	
119	Instituto Politecnico de Santarem	Portugal		
120	Instituto Politecnico do Porto	Portugal		2
121	Polytechnic Institute of Viseu	Portugal		
122	Universidade de Evora	Portugal		1
123	Universidade de Lisboa	Portugal	2	2
124	Universidade Do Minho - Braga	Portugal		2
125	Universidade Nova de Lisboa	Portugal	1	2
126	Instituto Superior de Saude do Alto Ave	Portugal		
127	University of Ljubljana	Slovenië		2
128	University of Presov	Slowakije		1
129	Universitatea Lucian Blaga - Sibiu	Roemenie	1	
130	Escuela Universitaria La Salle (Madrid)	Spanje	2	
131	Francisco de Vitoria (Madrid)	Spanje	4	3
132	Fundació Universitària San Pablo (Madrid)	Spanje	4	
133	Fundacion Universitaria Luis Vives-CEU	Spanje		3
134	Universidad AUTÓNOMA de Madrid (Escuni)	Spanje	3	6
135	Universidad Cardenal Herrera - CEU	Spanje	3	3
136	Universidad Complutense de Madrid	Spanje	3	
137	Universidad de Castilla La Mancha (Toledo)	Spanje	1	1
138	Universidad de Deusto (San Sebastian)	Spanje	3	
139	Universidad de León	Spanje	2	2
140	Universidad de Salamanca	Spanje	3	3
141	Universidad de Sevilla	Spanje	3	6
142	Universidad de Valladolid	Spanje	1	2
143	Universidad de Zaragoza	Spanje	1	2
144	Universidad San Pablo CEU	Spanje	19	19
145	Universidad de Valencia	Spanje	7	7

No	Organisatie/Universiteit	Land	Aantal Studenten UIT	Aantal Studenten IN
146	Universitat Jaume I, Castellon	Spanje	1	4
147	Universitat Pompeu Fabra (UPF Barcelona)	Spanje	4	3
148	Universitat Ramon Llull (Barcelona)	Spanje	3	
149	University de Alicante	Spanje	8	7
150	Vittoria	Spanje		3
151	Masaryk University Brno	Tsjechië		2
152	Ankara University	Turkije		4
153	Bilkent University	Turkije	2	
154	Fatih University	Turkije		1
155	Istanbul Technical University	Turkije	3	
156	Middle East Technical University	Turkije	1	8
157	Pamukkale University	Turkije	1	2
158	Yeditepe University	Turkije	5	3
159	Anadolu University	Turkije		1
160	Christ Church University College	Verenigd Koninkrijk		5
161	Bucks College of Higher Education	Verenigd Koninkrijk	4	2
162	East London University	Verenigd Koninkrijk		
163	Kingston University	Verenigd Koninkrijk	3	
164	Leeds Metropolitan University	Verenigd Koninkrijk	3	1
165	Manchester Metropolitan University	Verenigd Koninkrijk		
166	Napier University	Verenigd Koninkrijk	1	
167	Northern College Aberdeen	Verenigd Koninkrijk	1	
168	Nottingham Trent University	Verenigd Koninkrijk	2	
169	Sheffield Hallam University	Verenigd Koninkrijk		
170	Southampton Solent University	Verenigd Koninkrijk		3
171	St. Mary's University College Belfast	Verenigd Koninkrijk	3	
172	Suffolk College Ipswich	Verenigd Koninkrijk		
173	The University of Westminster	Verenigd Koninkrijk	8	5
174	University of Central England (Birmingham)	Verenigd Koninkrijk		
175	University of Derby	Verenigd Koninkrijk		
176	University of Glamorgan (Wales)	Verenigd Koninkrijk	2	
177	University of Huddersfield	Verenigd Koninkrijk	2	1
178	University of Hull	Verenigd Koninkrijk		
179	University of Plymouth	Verenigd Koninkrijk	3	
180	University of Salford	Verenigd Koninkrijk		
181	University of Strathclyde	Verenigd Koninkrijk		
182	University of the West of England (Bristol)	Verenigd Koninkrijk	7	
183	University of Ulster	Verenigd Koninkrijk		11
184	University of Wolverhampton	Verenigd Koninkrijk		
185	California State University Long Beach	Verenigde Staten	2	1
186	California State University Stanislaus	Verenigde Staten	1	
187	College of the Ozarks	Verenigde Staten		
188	Davenport University (Grand Rapids MI, USA) (Double Degree)	Verenigde Staten	2	
189	Idaho State University	Verenigde Staten		
190	James Madison University	Verenigde Staten		
191	Johnson and Wales University	Verenigde Staten	5	5
192	Judson College	Verenigde Staten	6	
193	New York City College	Verenigde Staten		
194	New York University	Verenigde Staten		

No	Organisatie/Universiteit	Land	Aantal Studenten UIT	Aantal Studenten IN
195	Purdue University	Verenigde Staten		
196	Southern Illinois University Edwardsville (SIUE)	Verenigde Staten	9	7
197	State University New York (New Paltz) (SUNY)	Verenigde Staten	3	
198	Troy University	Verenigde Staten	3	
199	University of Baltimore	Verenigde Staten	4	
200	University of Florida (UF)	Verenigde Staten		
201	University of Memphis	Verenigde Staten	1	1
202	University of Missouri - St. Louis (St.Louis MO, USA)	Verenigde Staten	2	2
203	University of Pennsylvania Kutztown	Verenigde Staten	6	3
204	University of South Florida (USF)	Verenigde Staten	1	
205	Mutare	Zimbabwe		
206	University of the Witwatersrand	Zuid Afrika		
207	Dalarna University	Zweden		4
208	Jönköping, School of Education & Communication	Zweden	5	2
209	Kalmar University	Zweden	2	2
210	Karolinska Institutet, Stockholm	Zweden		1
211	Kristianstad University	Zweden	4	5
212	Lärar Högskolan	Zweden		
213	Linköpings Universitet	Zweden		2
214	Mälardalen University	Zweden	1	2
215	Örebro University	Zweden		
216	University College of Borås	Zweden	2	5
217	University of Gävle	Zweden	4	7
218	University of Karlstad	Zweden	7	1
219	Växjö University	Zweden	1	
220	Fachhochschule Zentralschweiz	Zwitserland		
221	Hochschule Wallis	Zwitserland		1
222	Zuercher Hochschule Winterthur	Zwitserland		
223	Lucerne University of Applied Sciences and Arts	Zwitserland	2	2
Totalen UIT / IN			338	419

1 Research & Innovation Centres (RIC)

In augustus 2006 heeft Hogeschool INHOLLAND een keuze gemaakt voor bundeling van de onderzoekskrachten in zogenaamde Research & Innovation Centres. Externe en interne aspecten hebben hier een rol gespeeld ook bij de keuze van de thema's. Gezien de omvang van de hogeschool en daaraan gekoppeld het aantal lectoraten is voor een aanpak en visie gekozen waarbij men de versnippering van krachten wilde vermijden alsmede de onderzoekscapaciteit wilde vergroten.

Het studiejaar 2006-2007 stond in het teken van de implementatie van de onderzoeksnotitie *Academic Excellence in a Professional Context*. Dit behelsde in de eerste plaats de vorming van de RIC's, maar daarnaast bijvoorbeeld ook het vormgeven van het onderzoeksprofiel door een kwalitatief goed promotiebeleid voor de medewerkers en het zorg dragen voor de kwaliteit van het onderzoek.

De vorming van de RIC's

De eerste stap die gezet is betrof de benoeming van de voorzitters van de Research & Innovation Centres, te weten:

- Quality of Life dr. Berno van Meijel
- Entrepreneurship dr. Daan Andriessen
- Global Cities dr. Joke Hermes

- Education & Learning
- Business & Technology
- Governance
- Security

dr. Jeroen Onstenk
ir. Woody Majiers
dr. Stefan Peij
vacature

In de periode van oktober tot december 2006 is met alle lectoren een thuisbasis in een RIC afgesproken en deze afspraken zijn op 1 januari 2007 door het CvB vastgesteld. Tot en met maart 2007 hebben de RIC's en de Schools overlegd over de onderzoeksprogramma's van de hogeschool. Daarna zijn de voorzitters RIC aan het werk gegaan om een onderzoeksprogramma op papier te krijgen om uiteindelijk deze aan het College van Bestuur te presenteren. Deze conceptonderzoeksprogramma's zijn op 6 juni 2007 met het CvB besproken. Met deze input van het College zijn uiteindelijk in de loop van november 2007 de definitieve versies tot stand gekomen.

Op dit moment houden we een overleg per maand met de zes voorzitters en de directeur ASAR om het proces te bespreken en andere zaken die betrekking hebben op de RIC's en het onderzoek te agenderen.

Overzicht lectoraten INHOLLAND

RIC	Lectoraat	Lector	
Business and Technology	E-Business	dr. Vincent Kouwenhoven	
	Integrale Voedsel en Productieketens	ir. Woody Mayers	
	Schiphol en Logistiek	Vacature	
	Agrologistiek	Vacature	
	Duurzaam inrichten	Vacature	
Education and Learning	Geïntegreerd Pedagogisch Handelen	dr. Jeroen Onstenk	
	Ontwikkelingsgericht Onderwijs	dr. Dorian de Haan	
	E-Learning	dr. Guus Wijngaards	
	Educatieve Dienstverlening	drs. Ruud Gorter	
	Grootstedelijk Onderwijs en Jeugdbeleid	prof. drs. Dolf van Veen	
Maatschappelijk Ondernemen		drs. Leo Lenssen	
	Entrepreneurship	Intellectual Capital	dr. Daan Andriessen
		HRM en Persoonlijk Ondernemerschap	dr. Petra Biemans
		Communicatie- en Design Management	prof. dr. Brigitte Wolf
		Digital World	drs. Frans van der Reep
Ondernemen in het MKB		drs. Dick Scherjon	
Microfinance & Small Enterprise Development		drs. Klaas Molenaar	
Global City	Publieke Meningsvorming	dr. Joke Hermes	
	Leefwerelden van Jeugd	dr. Pauline Naber	
	City Marketing & Leisure Management	drs. Angelique Lombarts	
	Media en Entertainment Management	prof. dr. Paul Rutten	

RIC	Lectoraat	Lector
Governance	Boards and Governance Corporate Governance & Finance Democratie Controlling	dr. Stefan Peij dr. Jaap Koelewijn prof. dr. Roel in 't Veld Vacature
Quality of Life	GGZ Medische Technologie Verslavingszorg Maatschappelijk werk Management in de Zorg	dr. Berno van Meijel dr. Ben Mijnheer dr. Anne Goossensen Vacature Vacature
Security	Vrijheid- en Veiligheidsbeleving	Marnix Eysink Smeets

De bijdrage van de RIC's aan Hogeschool INHOLLAND

Gedurende het studiejaar 2006-2007 is veel geïnvesteerd in de samenwerking tussen de lectoraten en de samenwerking tussen lectoraten en Schools. Dit heeft geleid tot een aantal ontwikkelingen in de onderzoeksfunctie van Hogeschool INHOLLAND. Zo zijn er door de komst van de RIC's meer gelegenheden en bijeenkomsten waarop onderzoekers van de kenniskringen elkaar ontmoeten om kennis uit te wisselen. Hierdoor ontstaat er steeds meer een onderzoeksomgeving binnen de bachelor- en masterprogramma's van de hogeschool. Ook is er door bundeling van de lectoraten meer samengewerkt op zowel het gebied van onderzoek als dat van onderwijsactiviteiten, waardoor een meer multidisciplinaire en transdisciplinaire situatie is ontstaan. Een goed voorbeeld hiervan is de ontwikkeling van de major Education door samenwerking tussen de lectoraten E-Learning en Geïntegreerd Pedagogisch Handelen.

Daarnaast heeft de samenwerking tussen de lectoraten Dynamiek van de Stad, E-Learning en Geïntegreerd Pedagogisch Handelen geresulteerd in de goedgekeurde RAAK-SIA aanvraag 'Bereik en Bereikbaarheid van Schoolmaatschappelijk werk'. De RIC's Entrepreneurship en Education & Learning werken gezamenlijk aan een pilot kwaliteitszorg lectoraten die door SKO gefinancierd wordt. Lectoraten van de RIC's Global City en Education & Learning hebben twee gezamenlijke seminars georganiseerd met collega's van London South Bank University (strategische partner van Hogeschool INHOLLAND). Uit deze samenwerking komt een publicatie over participatief en vraaggericht onderzoek.

Binnen het RIC Entrepreneurship is samenwerking ontstaan tussen vier lectoraten om het curriculum te ontwikkelen van de master Design Management. Een aantal minoren is ontwikkeld door de samenwerking van twee of meer lectoraten.

Gedurende het gehele studiejaar is geïnvesteerd in de zichtbaarheid van de lectoraten binnen en buiten de hogeschool. Zo is er tijdens de onderzoeksdag op 12 april 2007 nogmaals een aankondiging gedaan van de RIC's. Op deze onderzoeksdag hebben 23 workshops plaats

gevonden waaraan 156 medewerkers van INHOLLAND hebben deelgenomen. Ook is er voor de zichtbaarheid naar de interne en externe markt een dvd ontwikkeld waarin de onderzoeksthema's van Hogeschool INHOLLAND centraal staan en zijn er folders ontwikkeld voor externen waarin de onderzoeksthema's van Hogeschool INHOLLAND aan de orde komen.

Resultaten onderzoek

Opvallend is dat in het studiejaar 2006-2007 een sterke toename is gerealiseerd in onderzoeksactiviteiten die gerelateerd zijn aan onderwijs. Zo zijn de onderwijsactiviteiten van de lectoren in het studiejaar 2006-2007 met 185% toegenomen en is het aantal studenten dat betrokken is bij een lectoraat gestegen naar 1230, een toename van 75%. Ook uit de gegevens van de INVO blijkt dat de lectoraten positieve resultaten boeken op het gebied van onderwijs. Zo zijn lectoren maar liefst 105 keer betrokken geweest bij de ontwikkeling van differentiatie-minoren wat betekent dat bij 26,8% van het totaal aantal minoren lectoren waren betrokken. Hiermee is de doelstelling van het instellingsplan 2006-2010 om 25% van de minoren in samenspraak met de kenniskringen te ontwikkelen al gehaald.

Bij het aantal docenten dat betrokken is bij een lectoraat is in vergelijking met het studiejaar 2005-2006 sprake van een toename van 17% terwijl het aantal publicaties is gestegen naar 255 wat een toename is van 19%. Naast vele verschillende publicaties in tijdschriften en artikelen in boeken is er ook een aantal boeken uit lectoraten voortgekomen zoals *Leefwerelden van Jongeren, thuis, school, media en populaire cultuur* door Joke Hermes, Pauline Naber en Arjan Dieleman, *Jongeren en hun digitale wereld, wat leraren en hun ouders eigenlijk moeten weten* door Guus Wijngaards, Jos Fransen en Pieter Swager en *Ontwikkeling door onderzoek, een handreiking voor leraren* door Jeroen Onstenk (en anderen).

Naast de onderwijsactiviteiten zijn tevens de nationale en regionale profilering van de lectoraten ruim verdubbeld. Afgelopen studiejaar was dit vooral gericht op deelname aan congressen en een breed scala aan

samenwerkingsactiviteiten in uitwisselings- en adviesprojecten inzake onderzoekskennis: landelijke vertegenwoordigingsgroepen, adviescommissies (o.a. Ministerie van OC&W), opdrachten en verkenningen, met het MKB en met de gemeenten Rotterdam en Amsterdam. Lectoren hebben een bijdrage geleverd aan conferenties, workshops en andere internationale bijeenkomsten. Het ging om een grote verscheidenheid aan inhoudelijke bijdragen, van deelname aan een wereldcongres van de *International Association for Suicide Prevention* of deelname aan een congres over voor- en vroeg-schoolse educatie in Praag, Tsjechië, tot een conferentie van de *Travel & Tourism Association* in Nice, Frankrijk. Van 3-5 mei heeft het lectoraat Intellectual Capital in Haarlem het Intellectual Capital Congress 2007 georganiseerd, een grote internationale conferentie met ruim zestig presentaties.

Door deze (internationale) presentie bij congressen en conferenties wordt o.a. voldaan aan hoofddlijn 3 (profilering op inhoudelijke thema's) van het Instellingsplan 2006-2010.

Door de installaties van lectoren opent de hogeschool een podium voor kennisuitwisseling en disseminatie. De meeste installaties krijgen een extra dimensie door de bijdrage van externe deskundigen en topprofessionals door middel van een paneldiscussie of seminars naast de lectorale rede. In 2007 zijn er vier installaties van lectoren gehouden, te weten

- lector Educatieve Dienstverlening - Ruud Gorter op 31 mei 2007 te Den Haag;
- lector HRM - Petra Biemans op 11 oktober 2007 te Haarlem;
- lector Democratie - Roel in 't Veld op 15 november 2007 te Dordrecht;
- lector Boards and Governance - Stefan Peij op 28 november 2007 te Rotterdam.

Resultaten lectoraten INHOLLAND

	2005-2006	2006-2007
Internationale, nationale en regionale profilering: presentaties tijdens (internationale) conferenties en seminars, deelname aan commissies en werkgroepen, interne en externe projecten en opdrachten	323	662
Onderwijsactiviteiten, colleges geven, masterclasses geven aan docenten en studenten	69	197
Curriculumontwikkeling van een minor	28	105
Aantal docenten betrokken bij lectoraten	86	101
Aantal studenten betrokken bij lectoraten	701	1230
Aantal publicaties door het lectoraat	215	255

Professionalisering van onderzoekers

In het studiejaar 2006-2007 hebben 8 methodologieworkshops plaatsgevonden en hieraan hebben 145 medewerkers, merendeels docenten, deelgenomen. Verdere professionalisering door lectoraten vond plaats door workshops methodologie voor docenten van de School of Social Work in Den Haag en Rotterdam, begeleidingsgesprekken van lectoren met fellows, deelname van docenten via de kenniskringen aan congressen, bijdragen van lectoraten aan studiedagen van Schools, diverse presentaties van lectoraten bij Schools en diverse trainingen voor docenten (blended learning, E-learning, gezinscoach, interview-technieken, begeleiden van docenten).

2 Promotiebeleid

Op 20 december 2007 is Christian Stam, de eerste promovendus van de hogeschool, (gefinancierd uit onderzoeksmiddelen/lectoraten) gepromoveerd. Het lectoraat Intellectual Capital en Management Centrum De Baak investeerden beide 0,4 fte. Christiaan Stam begon zijn promotietraject op 1 april 2004 en verdedigde zijn dissertatie in december 2007.

Een ander resultaat van de onderzoeksactiviteiten van Hogeschool INHOLLAND zijn de goedgekeurde promotievoorstellen. In het studiejaar 2007 zijn er 4 promotievoorstellen goedgekeurd. Een overzicht van de nieuwe goedgekeurde promotievoorstellen volgt hieronder. In totaal zijn er op 31 december 2007 18 medewerkers bezig met een promotietraject. Daarnaast is in juni 2007 een promotiecommissie gevormd en zijn de procedures omtrent de aanvraag en verlenging van promotiefacilitering sterk verbeterd.

Hieronder de goedgekeurde en gestarte trajecten in 2007.

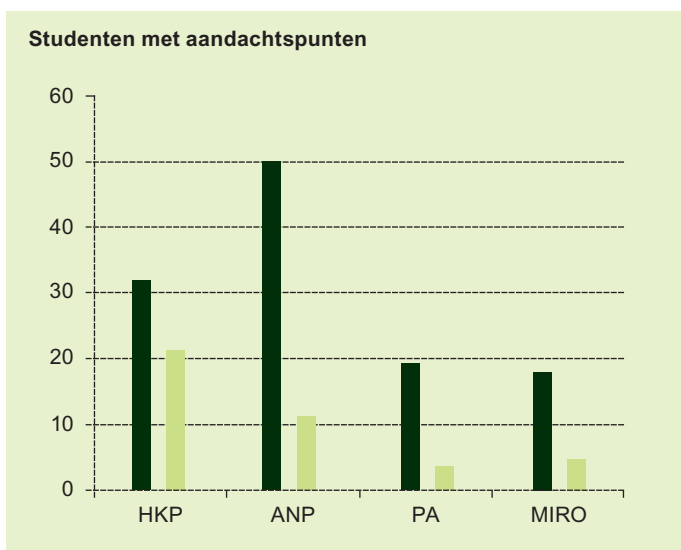
Promovendus	Trees Moll
Onderwerp	Stedelijk burgerschap; een onderzoek naar de betekenis van burgerschap in het alledaagse grootstedelijke leven.
Promotor	Prof. dr. C.M.J. van Woerkum (WUR)
Werkzaam	School of Communication Media & Music
Interne begeleider	Joke Hermes
Start	februari 2007
Promovendus	Christian Becker
Onderwerp	Die Macht kreativer Destruktion
Promotor	Prof. Arch. Dipl.-Ing. Dr. Tech Hans-Jörg Tschom (TU Graz, Austria)
Werkzaam	School of Technology
Interne begeleider	Brigitte Wolf
Start	september 2007

Promovendus	Etje Heijden-de Boer
Onderwerp	Hoe onderwijs je cultuur?
Promotor	Prof. dr. J.D. Vermunt (Universiteit Utrecht)
Werkzaam	School of Education Rotterdam
Interne begeleider	Jeroen Onstenk
Start	september 2007

Promovendus	Wes Wierda
Onderwerp	De strategische positie van de muziekuiterij in Nederland – historie en actualiteit
Promotor	Prof. dr. P.W.M. Rutten (Universiteit Leiden)
Werkzaam	School of Communication Media & Music
Interne begeleider	Marien van den Boom
Start	september 2007

3 INHOLLAND Graduate School

De huidige masteropleidingen die door Hogeschool INHolland worden aangeboden, bevinden zich alle in het domein van Health en Education. De drie bekostigde masters in het aanbod zijn: Advanced Nursing Practice, Physician Assistant en de Hogere Kaderopleiding Pedagogiek. Tevens wordt in het domein Health samen met South Bank University ook een onbekostigde master Medical Imaging & Radiation Oncology (MIRO) aangeboden. In het overzicht zijn alle nu ingeschreven deelnemers en afgestudeerden vanaf 2006-2007 samengevoegd.



Er is in 2007 gestart met de ontwikkeling van zes masteropleidingen, waarvan vijf onbekostigde en een bekostigde.

Onbekostigde masters

Domein Health

Met subsidie van de Europese Commissie wordt het European Master Programme in Radiation Sciences in Oncology (EMPIRION) door samenwerking van vijf Europese partnerinstituten ontwikkeld: Poznan University of Medical Sciences, Technische Universiteit Dresden, Medezijnische Universität Wien, Polytechnic University Lisbon en Hogeschool INHOLLAND. INHOLLAND is coördinator van dit project. Iedere module wordt door een van de partners verzorgd. Voor de ontwikkeling van dit programma is in 2005 bijna 600.000 euro subsidie ontvangen. Het programma zal in september 2008 van start gaan. In 2007 is ook subsidie ontvangen voor een Europese Master Medical Imaging, waarvan de ontwikkeling in het studiejaar 2008 zal starten. Hierbij zal worden samengewerkt met South Bank University.

Domein Design

In het design domein wordt een internationale master ontwikkeld voor een doelgroep met 3-5 jaar werkervaring en een achtergrond in design dan wel economie/bedrijfskunde die toe is aan een volgende carrierestap. Ook hier wordt met internationale partners samengewerkt die een aantal modules zullen verzorgen. Zes universiteiten uit Argentinië, Chili, Duitsland, Finland, India en Nieuw Zeeland hebben zich uitgesproken om met INHOLLAND te willen samen werken om deze master te ontwikkelen. Daarnaast hebben vijf gezaghebbende internationale bedrijven zitting in de Advisory Board. Bijzondere kenmerken van deze master zijn de focus op interculturele competenties en de aandacht voor businessmodellen in virtuele netwerk economieen. Bij de ontwikkeling zijn het lectoraat CBRD en de RIC's Entrepreneurship en E-Learning betrokken. Geplande start voor dit programma is september 2008.

Domein Tourism & Leisure

In dit domein is een start gemaakt om een master in Destination Development te ontwikkelen. Hierbij zijn de Schools of Economics in Amsterdam/Diemen, in Haarlem en in Rotterdam, en het lectoraat Tourism en Leisure betrokken. Deze master heeft vier afstudeervarianten, toegespitst op een specifieke sector van Tourism en Leisure. Ook hier is een Advisory Board met gezaghebbende vertegenwoordigers uit de sectoren betrokken bij de ontwikkeling. Geplande start februari 2009.

Domein Visual Knowledge Building

In samenwerking met de Universiteiten van Helsinki en Hamburg heeft de School of Communication & Media Rotterdam een masterprogramma ontwikkeld dat binnen INHOLLAND vooral intern wordt aangeboden, zodat docenten zich verder kunnen professionaliseren. De ontwikkeling is gedeeltelijk met Europese subsidie gerealiseerd en staat vermeld in de Life Long Learning-brochure van de Europese Commissie als best practice. In het komende jaar zal deze master verder ontwikkeld worden voor een externe markt.

Bekostigde master

Domein Education

Er is een projectgroep samengesteld door de Schools of Education die een bekostigde Master Leren & Innoveren heeft ontwikkeld. De start van dit programma is gepland voor 2009. Ook bij de ontwikkeling van deze master wordt nauw samengewerkt met partijen uit het werkveld o.a. Ceder Groep en het RIC Education & Learning.

4 Subsidiedesk

De Subsidiedesk ASAR ondersteunt INHOLLAND bij het verwerven van extra financiering. ASAR verzamelt en verspreidt informatie over relevante subsidieregelingen. Bovendien ondersteunen medewerkers van de Subsidie Desk projectleiders en –schrijvers bij het aanvragen van subsidie door hen te begeleiden bij het vormgeven van subsidievoorstellen en het indienen van een subsidieaanvraag. Na honorering adviseert ASAR de projectcoördinator omtrent contractering, implementatie, administratie en rapportage.

In 2007 is de Subsidiedesk verder gegaan op de eerder ingeslagen weg. Er is gewerkt aan een professionalisering van de informatie-spreiding over relevante subsidieregelingen. Daarnaast lag de focus op de kwaliteitsmonitoring van gehonoreerde subsidieprojecten.

De centrale procedure voor subsidiemanagement die de Subsidiedesk ASAR op verzoek van het CvB en in samenwerking met Control, Finance en HRM heeft ontwikkeld, is nagenoeg in alle geledingen van INHOLLAND bekend. Met de vaststelling van een centrale subsidieprocedure is een belangrijke stap gezet op het gebied van subsidiemanagement van INHOLLAND.

Als bijdrage aan de professionalisering van Hogeschool INHOLLAND verzorgt de Subsidiedesk triaalrapportages over subsidies binnen Hogeschool INHOLLAND. Tevens houdt de Subsidiedesk een databank bij met subsidieprojecten en ontwikkelt en organiseert zij voorlichtingsbijeenkomsten en cursussen. Op verzoek van het College van Bestuur neemt de Subsidiedesk deel aan voortgangs- en beoordelingsgesprekken van lopende projecten.

In 2007 zijn 48 subsidieaanvragen voorbereid, waarvan er uiteindelijk 42 zijn ingediend bij de subsidieverstrekking. Eind 2007 zijn 19 subsidieaanvragen goedgekeurd en werden 13 aanvragen afgewezen. Van 10 subsidieaanvragen wordt de uitslag in 2008 verwacht.

1 Algemeen

figuur I1 **Begroting**

	Werkelijk	Begroot
Totale vermogen (in € 1.000.000)	€ 233	€ 234
Totale omzet (in € 1.000.000)	€ 266	€ 244
Totale bekostiging in % van de omzet	70,9%	71,1%
Solvabiliteit	28,2%	30,0%
Totale Investerings in boekjaar (in € 1.000.000)	€ 43,6	€ 38,4
Totaal aantal studenten 2006-2007	32.963	32.932
Gemiddelde totale personeelslast intern per FTE	€ 67.414	€ 69.327
Totaal ratio intern personeel/studenten	1:15,4	1:16,1

De hogere omzet wordt voornamelijk veroorzaakt door extra bekostiging die is ontvangen door een budgettaire herziening met als basis een fors hoger prijspeil dan begroot (€ 5,3 miljoen), aanpassing begroting OC&W (€ 1,2 miljoen), een hogere bijdrage voor Kennisinnovatie (€ 5,2 miljoen) en een verandering in de verrekening van de wachtgeldregeling (€ 2,5 miljoen). De omzet van de joint venture met USG People laat ook een hoger dan begrote omzet zien (€ 4,6 miljoen). Daarnaast heeft het afstoten van vastgoed in Oegstgeest en Leiden een incidentele opbrengst gegenereerd (€ 3,5 miljoen). Door deze extra omzet is de verhouding van de bekostiging in % van de omzet ook gewijzigd.

figuur I2 Geconsolideerde balans

	toelichting	Werkelijk 31 december 2007	Begroot 31 december 2007	Werkelijk 31 december 2006
Activa				
Vaste activa		189.256	187.473	171.080
Vorderingen	(a)	35.691	30.000	35.013
Liquide middelen	(b)	7.625	16.112	24.439
		232.572	233.585	230.532
Passiva				
Eigen vermogen	(c)	65.691	69.985	66.256
Aandeel derden		443	0	88
Voorzieningen		22.961	11.156	16.124
Langlopende schulden		43.638	67.167	57.276
Kortlopende schulden	(d)	99.839	85.277	90.788
	(e)	232.572	233.585	230.532
Kerncijfers				
Current ratio	(a+b) / (d)	0,43	0,54	0,65
Solvabiliteit	(c) / (e)	28,2%	30,0%	28,7%
Werkkapitaal	(a+b) - (d)	-56.523	-39.165	-31.336

Solvabiliteit

De solvabiliteit ad 28,2 % blijft boven de norm van 20%. Gezien de afnemende zekerheid over de inkomstenstroom hanteert Hogeschool INHOLLAND een interne normstelling van 25% voor de solvabiliteit.

Versoering werkkapitaal

Het afgelopen jaar is de financiering van de investeringen geheel gerealiseerd middels de operationele cashflow over het jaar. Daarnaast is in het jaar een kasgeldlening aangetrokken.

Voor de financiering van grote lopende investeringen is het renterisico afgedekt met derivaten.

figuur I3 Geconsolideerde exploitatierekening

	Werkelijk 2007	Begroot 2007	Werkelijk 2006
Baten			
Rijksbijdragen OC&W en LNV	188.498	173.382	182.029
Collegegelden	48.815	48.195	50.229
Baten werk i.o.v. derden	8.113	7.694	8.443
Overige baten	20.507	14.632	19.148
Totaal baten	265.933	243.903	259.849
Lasten			
Personele lasten	197.343	171.569	174.745
Afschrijvingen	19.888	20.595	25.387
Huisvesting	17.797	18.738	18.882
Overige insrtellingslasten	30.432	28.799	31.618
Totaal lasten	265.460	239.701	250.632
Saldo baten en lasten	473	4.202	9.217
Saldo financiële baten en lasten	-430	-3.085	-2.401
Resultaat uit gewone bedrijfsv.	43	1.117	6.816
Vennootschapsbelasting	-253	0	0
Aandeel derden	-355	0	-71
Exploitatiesaldo	-565	1.117	6.745

Het exploitatieresultaat is ten opzichte van de begroting ca. € 1,7 miljoen lager. In onderstaande tekst wordt een nadere toelichting gegeven op de belangrijkste afwijkingen:

- De hogere baten worden voornamelijk veroorzaakt door extra rijksbekostiging. Deze is het gevolg van generieke maatregelen zoals een budgettaire herziening met als basis een fors hoger prijspeil dan begroot (€ 5,3 miljoen), aanpassing begroting OC&W (€ 1,2 miljoen), de bijdrage voor Kennisinnovatie (€ 5,2 miljoen) welke vanaf 2007 wordt meegenomen in de lumpsum, een verandering in de verrekening van de wachtgeldregeling (€ 2,5 miljoen) en correcties op voorgaande jaren (€ 0,2 miljoen).
- De omzet van de joint venture met USG People laat ook een fors hoger dan begrote omzet zien (€ 4,6 miljoen).
- Onder de totale baten is een eenmalige opbrengst meegenomen door afstoting van onroerend goed in Oegstgeest en Leiden (€ 3,5 miljoen).
- De totale personele lasten zijn hoger dan begroot door een verhoging van de loonkosten in de nieuwe CAO, door hogere uitgaven aan inhuur van externen. Dit resulteert in een totale last van € 183,3 miljoen. Daarnaast is een voorziening ten behoeve van organisatieontwikkeling opgenomen van € 14 miljoen.

Het saldo financiële baten en lasten is hoger dan begroot i.v.m. een positief resultaat op de deelneming Nyenrode. Deze deelneming draait vanaf de tweede helft van 2007 financieel goed.

Voor een verdere toelichting op de baten en lasten verwijzen wij naar de toelichting op de geconsolideerde exploitatierekening.

figuur I4 **Kerncijfers Holding**

	Werkelijk 2007	Werkelijk 2006
Eigen vermogen	-5.547	-5.052
Balans totaal	6.501	6.494
Total omzet	14.816	12.532
Exploitatieresultaat	-495	-1.697

Alle contractactiviteiten van INHOLLAND zijn ondergebracht in de Holding INHOLLAND B.V.

Het jaar 2007 heeft voor de Holding een negatief resultaat opgeleverd. Sinds september 2006 is een Algemeen Directeur voor de Holding benoemd met een sterk bedrijfseconomische taakopdracht. In het najaar 2007 is een Businessplan opgesteld en zijn maatregelen genomen om de omzet te verhogen en de kosten te reduceren. Met de aandeelhouders van de Holding zijn concrete doelstellingen afgesproken. Deze zijn uiteraard nog niet allemaal in 2007 gerealiseerd, maar geven een goed perspectief voor 2008. De verwachting voor 2007-2008 is een positief resultaat.

De Holding heeft verschillende werkmaatschappijen. Bij INHOLLAND Academy wordt een omzetstijging en verdere kostenreductie voorzien. Bij INHOLLAND Select Studies zullen weloverwogen keuzen worden gemaakt hoe wij verder te gaan met deze activiteiten. HBO Services zal sterk groeien in omzet door de uitbreiding van activiteiten. De activiteiten binnen de Zakelijke dienstverlening zullen worden afgebouwd.

De kosten die de hogeschool maakt ten behoeve van de Holding worden tegen integrale kostprijzen in rekening gebracht.

2 Corporate Governance

De regels met betrekking tot corporate governance van Hogeschool INHOLLAND zijn vastgelegd in de statuten van de Stichting Hoger Onderwijs Nederland, het bestuursreglement en het huishoudelijk reglement van de Raad van Toezicht (Code of Conduct Corporate Governance). Hogeschool INHOLLAND past tevens de branchecode Governance van de HBO-raad toe die in 2006 in werking is getreden.

3 Risicomanagement

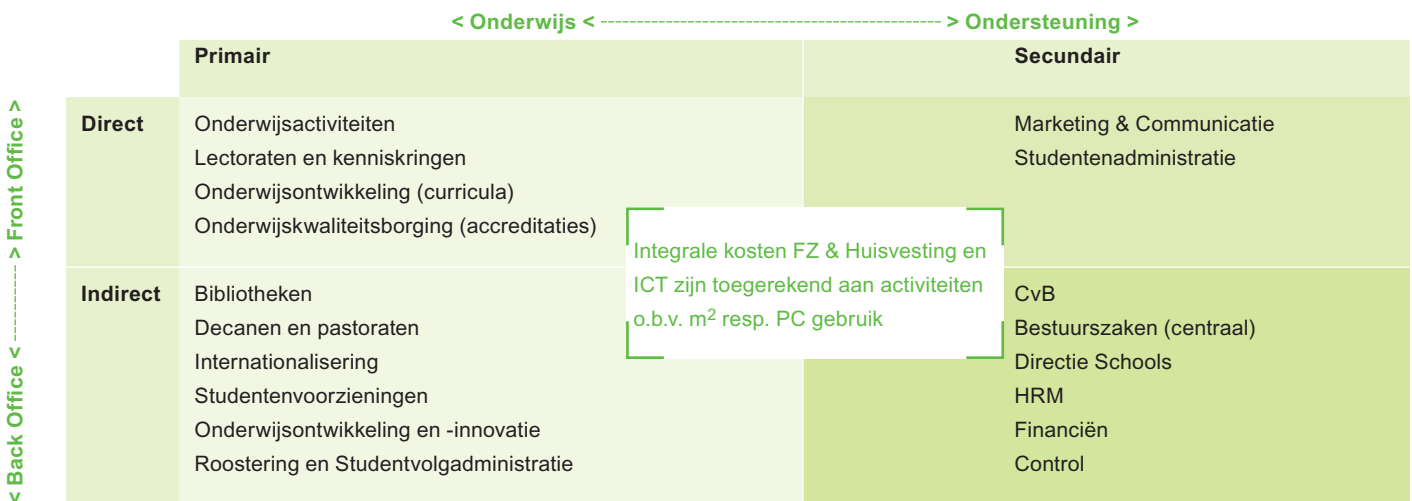
Hogeschool INHOLLAND heeft in 2007 het risicomanagementproces geïntegreerd in de Planning & Controlcyclus. In de management-agenda's van de Schools en Diensten is een risicoanalyse opgenomen en over de risico's en beheersmaatregelen wordt door de Schools en Diensten periodiek gerapporteerd aan het College van Bestuur. Risicoanalyses op hogeschoolbrede risico's zoals financiële risico's, risico's op het gebied van organisatie- en sociale veiligheid, risico's op het gebied van wet- en regelgeving vonden al binnen de verschillende Diensten plaats. In 2007 zijn stappen gezet om deze analyses te integreren in één risicorapportage. Het College van Bestuur rapporteert over de interne risicobeheersing- en controlesystemen aan de Raad van Toezicht en zijn Auditcommissie.

4 Overhead

Publiek gefinancierde instellingen staan in toenemende mate onder druk waar het gaat om de besteding van de middelen aan overheadkosten. Vanuit de zorg voor optimalisatie van het primaire proces en vanuit behoefte om te komen tot een beperking van de overheadkosten bewaakt Hogeschool INHOLLAND expliciet deze kosten. De hogeschool gaat in 2007 voor de beoordeling van de overheadkosten uit van een eerder ontwikkelde systematiek, gepubliceerd door 4ITrust. In deze systematiek is het primaire proces opgevat als het geheel van activiteiten c.q. faciliteiten die een student in staat stellen de kennis en

vaardigheden te verwerven om zijn opleiding te voltooien. Op basis hiervan is een onderscheid gemaakt tussen de onderwijsactiviteiten en ondersteuning (primair en secundair), met daarbinnen voor beide categorieën een onderscheid tussen front office en back office activiteiten (direct en indirect). In het resulterende kwadrantenmodel staat het kwadrant secundair/indirect voor 'zuivere' overhead.

In onderstaande figuur worden deze kwadranten geïllustreerd.



In 2007 is dit kwadrantenmodel voor het eerst opgenomen in het operationele kader (de kaderbrief) van 2007-2008.

Toerekening van de kosten volgens het model vertoont het volgende beeld:

	Werkelijk (collegejaar)		
	2006-2007	2005-2006	2004-2005
Primair direct	78%	79%	77%
Primair indirect	5%	4%	4%
Secundair direct	6%	7%	5%
Secundair indirect	10%	10%	14%

Duidelijk is dat de secundair indirecte kosten afnemen.

5 Onderzoek mogelijke onrechtmatigheid in de bekostiging

De afgelopen jaren heeft de Commissie Rekenschap (Schutte) in opdracht van de Tweede Kamer onderzoek uitgevoerd naar de naleving van de bekostigingswetgeving in het middelbaar en hoger onderwijs. In april 2005 is het eindrapport van de commissie aangeboden aan de Tweede Kamer en de Staatssecretaris van het Ministerie van OCW.

Op 24 oktober 2005 is het besluit terugvordering OCW en LNV ontvangen. Dit besluit is verwerkt in de Kalenderjaarrekening 2005. INHOLLAND is in bezwaar gegaan binnen de gestelde termijn, waarna er een hoorzitting is geweest met de bezwarencommissie van OCW en LNV. Dit heeft geleid tot een beslissing op bezwaar voor OCW (van 21 augustus 2006) welke slechts één casus afweek van de oorspronkelijke besluitvorming. Voor LNV waren er geen afwijkingen op het besluit terugvordering. INHOLLAND is in beroep gegaan tegen deze beslissing. OCW en LNV hebben eenzijdig vooruitlopend op definitieve besluitvorming de terugvordering door middel van een korting op bekostiging geïncasseerd. Ook hiertegen is de hogeschool in beroep gegaan op 27 september 2006. In 2007 heeft de behandeling van het beroep door de Rechtbank nog niet plaatsgevonden. Vooralsnog wordt uit voorzichtigheid de voorziening gehandhaafd op het niveau van de beslissing op bezwaar.

6 Treasurybeleid

Hogeschool INHOLLAND is een organisatie met taken die voornamelijk met publieke gelden worden gefinancierd.

De treasuryactiviteiten liggen in het verlengde hiervan. Het doel is te voorzien in financieringsmiddelen voor de korte en lange termijn op een zodanige wijze dat risico's van rente- en valutaschommelingen zoveel mogelijk beperkt worden.

Het domein van de treasury omvat daarom de volgende taakvelden:

- cashmanagement (financiële logistiek, beheersing van de in-/uitgaande geldstromen);
- beleggingen (rendabel maken van liquiditeitsoverschotten);
- financiering (verkrijgen en behouden van toegang tot de vermogensmarkten);
- risicobeheer (bescherming tegen allerlei vormen van financiële risico's).

Om dit formeel te waarborgen is in 2003 een treasurywet vastgesteld door het College van Bestuur. Het treasurywet geeft richting aan en randvoorwaarden voor de uitoefening van de treasurytaken. In het wet zijn de uitgangspunten, de financiële en organisatorische kaders en de doeleinden voor genoemde taken vastgelegd. Het wet is mede gebaseerd op de aanschrijvingen van de minister van OCW 'Regeling beleggen en belenen door instellingen voor onderwijs en onderzoek' (kenmerk: FVE 2001/57965N) van 13 juli 2001.

Uitgaande van het treasurywet is in het treasuryplan op jaarbasis de beoogde realisatie van de treasurytaken beschreven. In het treasuryoverleg wordt periodiek geëvalueerd hoe de realisatie zich ten opzichte van dit plan ontwikkelt en wordt het beleid eventueel tussentijds bijgesteld.

Het treasuryoverleg is in 2007 drie keer bij elkaar geweest.

7 Bezoldiging van het College van Bestuur en Raad van Toezicht

Generieke kader

De Raad van Toezicht van de Hogeschool volgt bij de vaststelling van het beloningskader en arbeidsvoorwaarden van het College van Bestuur de kaders zoals gesteld in:

- 1) De AMvB van het Ministerie van OC&W.
- 2) De door HAY-Consulting voor het gehele HBO ontwikkelde beloningskader.
- 3) De jaarlijkse indicatie rondom prijsindexatie zoals vastgesteld door Hay.
- 4) De standaard pensioenregeling van ABP zoals deze voor het gehele HBO van toepassing is.

Ad 1 AMVB

In 2001 is voor Hogescholen een besluit gepubliceerd in de Staatscourant waarin de 'rechtspositie van de leden van de centrale directie en de colleges van bestuur van de Hogescholen' is vastgelegd. Kern van deze regeling is dat beloning boven een bepaald norminkomen alleen kan plaatsvinden indien er sprake is van een tijdelijke benoeming van maximaal 4 jaar. Dit is het geval bij alle leden van het College van Bestuur van Hogeschool INHOLLAND.

Ad 2 Hay

In november 2006 is door de Hay Group een nieuwe 'Adviesregeling Totaal Vast Inkomen College van Bestuur Hogescholen' gepubliceerd onder de naam 'Uitwerking bezoldiging bestuurders hogescholen'. In deze regeling worden op basis van enkele kencijfers (bijv. omzet, complexiteit) collegeleden ingeschaald in de looncategorieën A t/m F. Afhankelijk van de keuze van deels variabele beloning wordt vervolgens een loonsystematiek uitgewerkt. Hogeschool INHOLLAND valt onder de categorie F.

Ad 3 Indexatie

Jaarlijks wordt door het VBHN (Vereniging van Bestuurders van Hogescholen in Nederland) een berekening gemaakt van prijsindexatie welke van toepassing is op de beloning van collegeleden. De Raad van Toezicht heeft de afgelopen vijf jaar deze stijging met een jaar vertraging toegepast.

De cijfers van indexatie bedragen voor de afgelopen jaren; 2,17% voor 2004, 2,5% voor 2005 en 2.03% voor 2006. Voor 2007 is nog geen indexatie gehanteerd en zijn salarissen gelijk gebleven t.o.v. 2006. Dit met uitzondering van wijzigingen als gevolg van de nieuwe Hay-regeling.

Ad 4 Pensioen

In de arbeidsovereenkomsten met de leden van het College van Bestuur is vermeld dat de werkgever ervoor zorgt dat de werknemer is verzekerd bij het ABP voor ouderdomspensioen, nabestaandenpensioen en invaliditeitspensioen.

Toelichting op de bezoldiging van het College van Bestuur

De onderstaande informatie is in overeenstemming met de wet en regelgeving zoals vastgelegd in de 'Wet openbaarmaking uit publieke middelen gefinancierde topinkomens (WOPT) en de branchecode Governance van de HBO-raad. Conform de WOPT wordt uitgegaan van een rapportage van het belastbaar inkomen dat bestaat uit het toegekende salaris, de toelagen en toeslagen en al de overige vergoedingen en verstrekkingen die op grond van de bepalingen in de Wet LB aan de loonbelasting zijn onderworpen. De bezoldiging van het College van Bestuur heeft zich in 2007 als volgt ontwikkeld:

uit een voortgezet dienstverband. Vooralsnog wordt geschat dat de totale kosten voor INHOLLAND over de hele periode ongeveer één jaarsalaris zullen bedragen. De afspraken luiden als volgt:

- Het salaris voor het jaar 2008 bedraagt € 178.800, waarbij alle verworven neveninkomsten bij derden geheel worden afgedragen aan INHOLLAND. Er is geen sprake van variabele beloning.
- Het salaris voor de jaren 2009 en 2010 bedraagt € 112.500 per jaar, waarbij 50% van de verworven neveninkomsten worden afgedragen aan INHOLLAND tot een maximum van € 124.000 voor de beide jaren gezamenlijk.

Variabele beloning

In de arbeidsvoorwaarden van de collegeleden is een paragraaf opgenomen waarin gesproken wordt over een variabele beloning. De variabele beloning is gekoppeld aan een aantal doelstellingen te realiseren in een collegejaar. In de oktobervergadering stelt de Raad van Toezicht (mede op basis van de begroting) deze doelstelling alsmede de onderliggende wegingsfactor af. Tevens wordt dan ook de definitieve realisatie van het daaraan voorafgaande collegejaar (op basis van de jaarrekening) vastgesteld. De beloning wordt vervolgens in het opvolgende kalenderjaar ter beschikking gesteld.

Bezoldiging College van Bestuur 2007

Functie	2007					2006				
	FTE	Salaris	Overige toelage	Variabele beloning	Totaal	FTE	Salaris	Overige toelage	Variabele beloning	Totaal
Voorzitter/voormalig lid	1,0	178.882	300	25.350	204.532	1,0	178.878	6.656	15.340	200.874
Voorzitter vanaf 15-07-07	0,5	70.825	139	-	70.964	0,0	-	-	-	-
Vice-voorzitter	1,0	137.862	300	17.692	155.854	1,0	151.062	-	10.343	161.405
Lid	1,0	132.694	300	11.494	144.488	1,0	132.994	-	5.000	137.994
	3,5	520.263	1.039	54.536	575.838	3,0	462.934	6.656	30.683	500.273
Gemiddelde beloning					166.427					166.758

De Raad van Toezicht heeft op advies van de remuneratiecommissie de volgende zaken besloten rondom de bezoldiging van de leden van het College van Bestuur:

- Het basissalaris is per 2007 niet geïndexeerd;
- De arbeidscontracten van de leden voldoen aan de AMvB van 26 juni 2001;
- De overige toelagen bevatten uitsluitend vergoedingen in het kader van ziektekostenverzekering.

Bezoldiging oud-bestuurslid

De gemaakte afspraken met de heer J.M.M. Elbers in samenhang met zijn aftreden als voorzitter van het College van Bestuur vloeien voort

Bij uitzondering zijn de doelstellingen voor het collegejaar 2007-2008 pas in februari vastgesteld omdat deze afgeleid zijn van het Instellingsplan 2008-2012, dat in het voorjaar 2008 is vastgesteld.

De afgelopen jaren is de volgende variabele beloning gerealiseerd. De voorzitter kon op basis van 100% realisatie een variabele beloning ontvangen van 25%, de vice-voorzitter 20% en het lid 15% van het bruto inkomen. De nieuwe Hay-regeling schrijft voor dat indien variabele beloning wordt toegepast het vaste inkomen wordt teruggebracht tot 90% van de door de Raad van Toezicht vastgestelde beloning binnen de bandbreedte van de hogeschool. Het maximum vaste inkomen plus het variabele inkomen bedraagt maximaal 115% van de door de

Raad van Toezicht vastgestelde beloning binnen de bandbreedte van de hogeschool.

De Raad van Toezicht heeft op basis van vooraf gemaakte prestatieafspraken over strategische ontwikkeling, implementatie van strategie en financiële resultaten aan de leden van het College van Bestuur variabele beloning toegekend voor het collegejaar 2006-2007.

Deze variabele beloning wordt in 2008 uitgekeerd. De variabele beloning voor het collegejaar 2005-2006 is uitgekeerd in 2007.

Een overzicht van de ontwikkeling van de variabele beloning over de periode 2006 - 2008 is weergegeven in de onderstaande tabel

Variabele beloning College van Bestuur

Uitgekeerd in Kalenderjaar	2008	2007	2006
Over de periode	06/07	05/06	04/05
Voorzitter/voormalig lid	26.373	25.350	15.340
Voorzitter vanaf 15-07-07	3.600	-	-
Vice-voorzitter	22.594	17.692	10.343
Lid	21.340	11.494	5.000
Totaal	73.907	54.536	30.683

Tenslotte zijn in 2007 extra pensioenstortingen gedaan in het kader van eerder gemaakte afspraken, zoals die in het jaarverslag van 2006 zijn weergegeven. Deze pensioenstortingen bedroegen voor de voorzitter/voormalig lid € 183.375 en voor de vice-voorzitter € 65.000.

Toelichting Bezoldiging van de Raad van Toezicht

In 2007 verwelkomde de Raad van Toezicht mevrouw van Walsum en de heer Roorda als nieuwe leden. Eind 2007 heeft de heer Meijer het voorzitterschap van de Raad van Toezicht overgedragen aan de heer Noordzij.

De bezoldiging van de Raad van Toezicht is gebaseerd op het bruto-salaris van het maximum van schaal 12 van de CAO HBO 2007.

De bezoldiging volgt daarmee in grote lijnen de 'Uitwerking bezoldiging toezichthouders hogescholen' van de Hay-Group die de HBO-raad in mei 2007 als bijlage bij de Governancecode van feb 2006 heeft vastgesteld. Voor wat betreft de leden van het auditcommittee is de feitelijke bezoldiging (€ 12.691 per fte) hoger dan het maximum (€ 11.400 per fte) van de Uitwerking bezoldiging. Voor de categorie overige leden is de feitelijke bezoldiging (€ 9.348 per fte) lager dan de norm van de Uitwerking bezoldiging (€ 9.500 per fte). De Raad van Toezicht acht deze afwijking gerechtvaardigd vanwege het grote tijdsbeslag. De bezoldiging van de voorzitter ligt onder het maximum van de Uitwerking bezoldiging (€ 16.300). Per saldo blijft de bezoldiging van de Raad van Toezicht als geheel onder het maximum van de Uitwerking bezoldiging.

De bezoldigingen worden per kalenderjaar berekend en ofwel uitbetaald door middel van een salarisbetaling ultimo het kalenderjaar ofwel door het lid van de Raad van Toezicht gefactureerd aan INHOLLAND.

	2007		2006	
	FTE	Vergoeding	FTE	Vergoeding
Voorzitter	1,0	15.863	1,0	14.780
Auditcommittee	2,0	25.381	3,3	38.450
Overige leden	5,6	52.348	3,3	29.560
Totaal	8,6	93.592	7,6	82.790
Gemiddeld		10.883		10.893

8 Nyenrode Business Universiteit B.V.

In deze bijlage bij de Kalenderjaarrekening 2007 wordt nader ingegaan op de ontwikkelingen van de joint venture Nyenrode Business Universiteit B.V. De joint venture is een samenwerking van de Stichting Universiteit Nyenrode en Hogeschool INHOLLAND. De joint venture is gestart op 1 januari 2005 en ruim twee jaar operationeel. De in 2004 vastgestelde doelstelling, namelijk het versterken van de positie van de betrokken onderwijsinstellingen door de samenwerking tussen wetenschappelijk en hoger beroepsonderwijs, zou tot uitdrukking komen in grotere doorstroommogelijkheden voor studenten, verdieping van de onderwijsinhoudelijke component, intensivering van (fundamenteel en toegepast) onderzoek en verstevigen van het financiële draagvlak daarvoor. In de volgende alinea's zullen deze onderdelen nader worden uitgewerkt.

Grotere doorstroommogelijkheden voor studenten

Op dit moment geven de cijfers aan dat de instroom vanuit INHOLLAND naar Nyenrode nog gering is. Door het opzetten van speciale doorstroomminors, het realiseren van kennismakingsdagen op de Nyenrodecampus voor studenten en medewerkers en gezamenlijke werving op de locaties van INHOLLAND wordt veel aandacht besteed aan deze unieke mogelijkheid. Tevens zullen op korte termijn de huidige hbo-studenten die de BBA-variant volgen gaan doorstromen naar Nyenrode.

Ontwikkeling op gebied van samenwerking in (toegepast) onderzoek

In 2005 is de Nyenrode Research Group (eNRGie) opgericht. NRG bevat een afvaardiging van beide organisaties welke onderzoeksvoorstellen beoordeelt en deze ter toetsing voorlegt aan een externe board om voldoende validatie te krijgen voor de onderzoeksopdrachten.

In 2005 is vooral aandacht besteed aan het opzetten van de organisatie. In 2006 zijn de verschillende onderzoeksprojecten ook daadwerkelijk gestart na formele goedkeuring van het College van Bestuur van Nyenrode Business Universiteit B.V. Bij de eerste evaluatie zal vastgesteld moeten worden of de beoogde synergie en uitwisseling met onderwijs ook daadwerkelijk gerealiseerd is.

Er is in 2007 in totaal € 1,3 miljoen aan onderzoeksprojecten bijgedragen door INHOLLAND. Naast deze samenwerking wordt op het gebied van gezamenlijke werving in binnen- en buitenland veel acties uitgezet. Het profiel voor (buitenlandse) studenten is met een ruime keuze aan bacheloropleidingen van INHOLLAND, goede doorstroommogelijkheden en het Nyenrode Masterprogramma interessant. Deze kosten vormen een onderdeel van de verplichting van de hogeschool om gedurende 4 jaar, per jaar, een bedrag van € 2,5 miljoen te besteden aan onderzoek- en onderwijsactiviteiten t.b.v. het hoger beroepsonderwijs. Na drie jaar samenwerken is van die genoemde € 10 miljoen, ca € 5 miljoen besteed.

Momenteel is in onderzoek of de samenwerking de meerwaarde heeft opgeleverd die was beoogd.

Verbeteren van het financiële draagvlak

Het jaar is afgesloten met een winst van € 1,5 miljoen voor Hogeschool INHOLLAND op basis van 50% deelneming. Naar aanleiding van het eerste jaar is door het College van Bestuur van de joint venture in het najaar van 2005 een strategische koerswijziging uitgewerkt. Op basis van deze nieuwe keuzes zijn de doelstellingen aangeschept t.a.v. te realiseren omzet en rendement in de verschillende business lines, het beter benutten van de capaciteit van de faculty en het benoemen van een besparingsprogramma op niet directe onderwijskosten. Zo heeft Nyenrode o.a. de voormalige Nivra-opleidingen overgenomen. Deze transactie draagt ertoe bij dat Nyenrode als geheel inmiddels een financieel gezonde basis kent.

Eigen personeel in het onderwijs

Negen medewerkers van Hogeschool INHOLLAND volgen een opleiding aan Hogeschool INHOLLAND, waarbij de opleiding wordt gefinancierd door de hogeschool.

Scheiding publiek en privaat onderwijs

Hogeschool INHOLLAND heeft middels de inrichting van een Holding B.V. de scheiding tussen publiek en privaat vormgegeven. In de jaarrekening van de Stichting zijn zowel de enkelvoudige cijfers (zonder privaat) en de geconsolideerde cijfers (publiek en privaat) opgenomen. Hogeschool INHOLLAND heeft geen onderwijsprogramma's uitbesteed aan private organisaties.

9 Overige verantwoordingsaspecten

Notitie Helderheid

Uitbesteding van onderwijs aan bekostigde hogeschool

Op 31 mei 2007 zijn Hogeschool INHOLLAND en Noordelijke Hogeschool Leeuwarden een samenwerking overeengekomen ten aanzien van de bacheloropleiding Scheepsbouwkunde. Het ministerie van OCW heeft Hogeschool INHOLLAND op 21 februari 2007 toestemming gegeven om de opleiding, naast de oorspronkelijke vestigingsplaats Delft, ook in Leeuwarden aan te bieden. Het onderwijs in Leeuwarden is in september 2007 gestart. Hogeschool INHOLLAND en Noordelijke Hogeschool Leeuwarden nemen hierbij de voorwaarden die de notitie 'Helderheid' aan uitbesteding stelt in acht. Zo wordt bijvoorbeeld de kern van het curriculum door Hogeschool INHOLLAND verzorgd.

1 Algemeen

Met de aanstelling van een nieuw algemeen directeur voor de Holding INHOLLAND BV per september 2006 wilde het College van Bestuur nieuw elan aanbrengen bij dit bedrijfsonderdeel van het INHOLLAND-concern. In het Instellingsplan worden immers ambitieuze doelen gesteld voor de contractactiviteiten.

De algemeen directeur heeft de opdracht gekregen een valide Businessplan op te stellen, te zorgen voor een gezonde financiële situatie en groei van de omzet.

Afspraken 2006-2007

De directeur Holding heeft globaal twee hoofdafspraken met het College van Bestuur voor het Collegejaar 2006-2007.

- Opstellen van een Businessplan;
- Maatregelen nemen om de uitgangspositie van de Holding per september 2007 te verstevigen.

Het eerste bullit is gerealiseerd. Het Businessplan is goedgekeurd door het CvB en de OR. Voor het tweede bullit kan het volgende overzicht worden gegeven.

2 INHOLLAND Select Studies

In overleg met het CvB zijn de opleidingen Onroerend Goed Management en Marketing niet meer voor accreditering ingebracht. Er zaten hier onvoldoende studenten om tot accreditatie over te gaan.

De opleiding Journalistiek is in september 2007 gevisiteerd en zal zeer waarschijnlijk per januari 2008 geaccrediteerd worden. De opleiding Sport, Management en Ondernemen staat voor september 2008 op de rol om geaccrediteerd te worden.

3 Academy

Het verlies in de Academy is in hoge mate teruggedrongen. Door de maatregelen die in 2006-2007 geëffectueerd zijn, mag verwacht worden dat de Academy qua kostenstructuur en aansturing een gezonde basis kent. Op de omzet wordt per 2007-2008 gestuurd door middel van vastgestelde plannen van aanpak die ondertekend zijn door School- en Holdingdirecteur. De plannen zijn integraal onderdeel van het managementcontract van directeurs van de Schools. Per maand zullen rapportages verstrekt worden. Op basis hiervan zullen gesprekken gehouden worden over de hoogte van de omzet, de kosten en de baten.

4 HBO-Services

HBO Services heeft vaste voet aan de grond gekregen binnen INHOLLAND en sluit haar tweede jaar af met winst. De omzet is tot dusver wat achtergebleven bij het de verwachtingen uit het Businessplan van HBO Services. Dit heeft te maken met de intensieve aandacht die de opzet van de vestigingen binnen INHOLLAND heeft gekost. Daarnaast was uitbreiding van de dienstverlening binnen INHOLLAND eerder voorzien.

Momenteel wordt toegewerkt aan een update van Businessplan van HBO-Services. Daarnaast is een actieplan voor de interne positionering van HBO Services binnen INHOLLAND in voorbereiding.

5 All-Riskshop

Een klein onderdeel van de Holding. Eind 2007 zal een bedrijfsplan voor dit onderdeel worden opgesteld.

Het afgelopen jaar is veel gerealiseerd. De situatie van de Holding is weer stabiel en voorzien van een gedegen Businessplan.

