

Jaarverslag 2008

Feiten en Cijfers

Hogeschool INHolland is in de zomer van 2008 voortvarend gestart met de uitvoering van de Bestuurlijke Agenda. Dit actieprogramma is tot stand gekomen na vele discussies in de organisatie, waaraan uiteindelijk vier duidelijke leidraden zijn ontleend:

1. Kwaliteit moet voorop staan, kwantiteit is volgend;
2. Keuzes maken en scherp prioriteren;
3. Rust creëren en consolideren; geen grote vernieuwingen en afmaken wat in gang is gezet;
4. Werken aan een organisatiecultuur van samenwerking, openheid, horizontale verantwoordelijkheid en professioneel fatsoen: afspraak is afspraak.

De Bestuurlijke Agenda kent een korte doorlooptijd en moet in september 2010 zijn afgerond. Alles uit de agenda kan snel gerealiseerd worden. Het is dus duidelijk geen meerjarenvisie met grote vergezichten. In augustus 2008 heeft iedereen het actieprogramma met de 48 actiepunten ontvangen, nadat er verschillende teamleiders her en der uit de organisatie zijn aangewezen om de uitvoering tot een succes te maken.

Eind 2008 is er al veel bereikt. De eerste intakegesprekken zijn gevoerd, pilots op het gebied van ondernemerschap zijn gestart, de cijferprocessen zijn geanalyseerd en bij het meldpunt overbodige bureaucratie stroomden de klachten binnen. De instroom van eerstejaarsstudenten is met 5,4% gestegen en we hebben weer een gezond financieel meerjarenperspectief. De weg omhoog lijkt gevonden, de vaart zit er goed in.

We hebben het afgelopen jaar, via de Bestuurlijke Agenda, uiteraard ook veel aandacht geschonken aan onze vier pijlers van INHolland: Ondernemerschap, Maatschappelijke betrokkenheid, Diversiteit en Internationalisering. Met veel ambitie blijven wij hier de komende jaren aan werken om zo tot een concrete invulling te komen van de vier pijlers.

Kortom, een inspirerend jaar vol goede ontwikkelingen, maar we zijn er nog lang niet. We gaan in 2009 met dezelfde vaart door om de Bestuurlijke Agenda tot een groot succes te maken.

Geert Dales
Voorzitter College van Bestuur

Verslag Raad van Toezicht	4	G Internationalisering	43
		1 Ambitie/realisatie doelstellingen	43
		2 Internationale projecten	43
A Organisatie	6		
1 Organogram	6		
2 Overzicht CvB, RvT, management en HMR	7	H Institute of Advanced Studies & Applied Research (ASAR)	52
3 Overzicht bacheloropleidingen per School	10	1 Research & Innovation Centres	52
		2 Promotiebeleid	55
		3 INHolland Graduate School	57
		4 Subsidiedesk	57
B Beleid	14		
1 Realisatie doelstellingen	14	I Finance	58
2 Doelmatigheid	14	Accountantsverklaring	58
3 Horizontale verantwoording	14	1 Algemeen	59
4 Duurzaamheid	15	2 Corporate Governance	62
5 Maximale participatie	15	3 Risicomanagement	62
6 Overdracht kennis en vaardigheden	17	4 Onderzoek mogelijke onrechtmatigheid in de bekostiging	62
7 Onderwijs	18	5 Treasurybeleid	63
8 Kwaliteit	18	6 Bezoldiging College van Bestuur	64
		7 Nyenrode Business Universiteit B.V.	65
		8 Overige verantwoordingsaspecten	66
C Personeel	21		
1 Formatie	21	J Holding	67
2 HRM-beleid	21	1 Ontwikkelingen Holding INHolland	67
3 Ziekteverzuim	22		
4 Hoor- en adviescommissie personeel INHolland	22		
D Studenten	23		
1 Ontwikkeling aantallen afgestudeerden	23		
2 Aantallen ingeschreven studenten	24		
3 Numerus fixus	30		
4 Doorstroom/uitstroom	30		
5 Studentvoorzieningen	33		
6 Ombudspersoon	34		
7 MBO (Aansluiting vo-hbo, mbo-hbo, hbo-wo)	34		
E Inspraak en betrokkenheid	37		
1 Hogeschoolmedezeggenschapsraad	37		
2 Schoolmedezeggenschapsraden (SMR) & Medezeggenschapsraad Ondersteunende Diensten (OMR)	37		
F Bedrijfsvoering	38		
1 Huisvesting	38		
2 Facilitair Beheer 2008	39		
3 ICT	39		
4 Informatiebeleid	40		
5 INbeheer	41		
6 Marketing & Communicatie	41		

In het jaar 2008 heeft de Raad van Toezicht zijn statutaire taken en verantwoordelijkheden uitgeoefend door goedkeuring van de jaarrekening 2007, het jaarverslag 2007, de begroting 2008 - 2009 en de doelstellingen van het College van Bestuur. De Raad stemde in met de verkoop van het pand Robonsbosweg te Alkmaar en met het voorname om de locatie Utrecht te sluiten. In een bijeenkomst met de Hogeschoolmedezeggenschapsraad en het College van Bestuur is gesproken over de financiële situatie en de noodzakelijke personeelsreductie, de invulling van het onderwijsprogramma en de Bestuurlijke Agenda. Na een intensieve gedachtewisseling met het College van Bestuur over het financiële meerjarenperspectief heeft de Raad ingestemd met een voorziening ten behoeve van organisatieontwikkeling ten bedrage van € 14 mln. In verband met nieuwe verslaggevingsrichtlijnen is deze voorziening ten dele omgezet naar een bestemmingsreserve. Het totale bedrag is niet veranderd.

De Raad heeft na actieve discussies haar goedkeuring gegeven aan de Bestuurlijke Agenda 'De tweede fase van INHolland' en volgt de voortgang met belangstelling. Een ander belangrijk punt dat, na voorbereiding door de strategiecommissie, in de Raad aan de orde is geweest is het opleidingenportfolio. De ontwikkelingen en de daarop door het College van Bestuur voorgestelde koers wordt onderschreven. De Raad is verder betrokken bij de strategische koersbepaling inzake de samenwerking met Nyenrode. Met oog op een periodieke herbeoordeling, is gesproken over de Klokkenluideregeling. Via inhoudelijke triaalrapportages werd de Raad onder meer geïnformeerd over de ontwikkeling van studentenaantallen, verkregen accreditaties, ontwikkelingen met betrekking tot huisvesting, het personeelsbeleid en de lectoraten. De resultaten van het onderzoek naar de studenttevredenheid zijn aan de hand van een presentatie toegelicht. Het onderzoek laat over de hele linie de eerste verbeteringen zien. De Raad constateert met tevredenheid dat de genomen maatregelen effect hebben gehad. Het INHolland medewerkersonderzoek waarvan de resultaten begin 2008 zijn gepresenteerd, laat zien dat ook de algemene tevredenheid van de medewerkers is gestegen. Beide aspecten vergen overigens voortdurende aandacht.

De Raad heeft in goed overleg met het CvB de transparantie van de remuneratie van het College van Bestuur verbeterd en het variabele deel van de beloning teruggebracht naar maximaal 6% van het jaarsalaris. Dit alles binnen de vigerende richtlijnen.

De Raad kwam in het jaar 2008 vijf maal regulier bijeen. In een besloten vergadering heeft de Raad gesproken over het eigen functioneren, het functioneren van het College van Bestuur, de realisatie van de doelstellingen en het verslag van de remuneratiecommissie.

Het financieel meerjarenperspectief is besproken in een themabijeenkomst in februari. Tijdens deze bespreking heeft de Raad alle aspecten van de financiële situatie van INHolland verkend, ter voorbereiding van de besluitvorming rond jaarrekening en begroting. Tijdens een themabijeenkomst eind november, die op enthousiaste wijze werd verzorgd door verschillende docenten, opleidingsmanagers en studenten, heeft de Raad een goed beeld gekregen van de wijze waarop INHolland omgaat met het thema diversiteit. 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:

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

Auditcommissie:

mw. Nelisse (voorzitter), dhr. Roorda.

Remuneratiecommissie:

dhr. Haveman (voorzitter), dhr. Noordzij.

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, voormalig voorzitter/directeur TLM

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 31-12-2012

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 31-12-2012

Mw. S. (Saskia) van Walsum

Functie: Directeur Concordia Fund bv

Benoeming: 01-01-2007 tot en met 31-12-2010 *

Den Haag, 22 april 2009

Karel J. 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. G.D. (Geert) Dales, voorzitter
 L.N. (Lein) Labruyère, vicevoorzitter
 dr. J. (Joke) Snippe MBA, lid
 mr. P.L. (Philip) Coté MBA, waarnemend secretaris

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 Pensioenfonds Zorg & Welzijn, Zeist

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 van 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

De Auditcommissie was in 2008 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 2007
- Stand van zaken en financiële positie Nyenrode
- Stand van zaken Holding
- Begroting 2008 – 2009
- Collegejaarrekening 2007 – 2008 inclusief accountantsverslag en managementletter
- Kaderbrief

De Strategiecommissie was in 2008 als volgt samengesteld

drs. E.J. (Dineke) Mulock Houwer, voorzitter

J. (Sjaak) van der Tak

drs. S. (Saskia) van Walsum

De Strategiecommissie is twee maal bijeen geweest en heeft gesproken over de Bestuurlijke Agenda, de Nota Internationalisering en het portfolio van INHolland.

De Governance- en Remuneratiecommissie was in 2008 als volgt samengesteld

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

ir. K.J. (Karel) Noordzij MBA

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

- Doelstellingen College van Bestuur 2007 – 2008
- Functioneren College van Bestuur
- Portefeuilleverdeling College van Bestuur
- Functioneren Raad van Toezicht/College van Bestuur
- Beloningsbeleid College van Bestuur 2008
- Verlenging contract lid College van Bestuur

Overzicht directeuren (per 1 januari 2009)

Schools

ir. J.G.M.M. (Han) Smits;

School of Technology, Alkmaar, Haarlem en 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

mr. drs. P. (Petra) Hoogerwerf BA;

School of Economics, Amsterdam/Diemen

drs. H. (Huug) de Deugd;

School of Law, Den Haag

drs. R.F. (Roelof) Eleveld;

School of Economics, Rotterdam

K. (Karin) Kleine;
School of Social Work, Rotterdam

drs. H. (Henk) Ouderdorp a.i.;
School of Education, Haarlem

drs. K. (Karin) Broekhuizen;
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

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;
MHR Human Resource Management

drs. R. (Rob) Boekhoud RE RA;
Finance

drs.W.J. (Willem Jan) Groenewoud RA a.i.;
Planning & Control

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

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

H.C.A.M. (Monique) Koelewijn MFM;
Facilitaire Zaken

ir. J. (Johan) Vermeer wnd.;
Bestuurszaken

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

drs. W. (Willem) Viets;
Internationalisering

Kennisontwikkeling

J. (Jeroen) Onstenk (waarnemend);
Institute of Advanced Studies and Applied Research (ASAR)

Contractactiviteiten

M.M. (Margret) de Blanken-Hulsebosch;
INHolland Holding b.v.

Samenstelling Hogeschoolmedezeggenschapsraad

(per 1 januari 2009)

Dagelijks bestuur

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

C.J.M. (Kees) van Pernis, vicevoorzitter
School of Economics, Rotterdam

J.P. (Jan) Hoogendoorn, lid
School of Economics, Haarlem

Leden personeelsgeleding

mr. C.G. (Cemal) Aydemirli
School of Economics, Diemen

drs. G. (Gerard) Blees
School of Social Work Noord

drs. H.I.M. (Harriet) van Daal
Internationale Zaken, Hoofddorp

P. (Peter) van Leeuwen
ICT, Hoofddorp

W.A. (Wilke) van Muiswinkel
School of Technology, Alkmaar

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

drs. N. (Niels) Oost
School of Agriculture & Technology, Delft

drs. A.G. (Albert) van de Ree
Instroom Rotterdam/Dordrecht

drs. H.J.M. (Renee) Schuitemaker-Scholte
School of Health, Haarlem

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

Leden studentgeleding

B. (Bob) Al

School of Agriculture & Technology, Delft

B. (Burak) Bilgin

School of Economics, Rotterdam

G.J. (Gijsbert) van Duijn

School of Economics, Alkmaar

T. (Timothy) Franken

School of Communication & Media, Rotterdam

S.L. (Stijn) Haanschoten

School of Communication & Media, Den Haag

Y. (Yassmin) Ibrahim

School of Education Noord

J.V. (Jeroen) Neijman

School of Economics, Rotterdam

C.W. (Stefan) Nieuwenhuizen

School of Communication & Media, Rotterdam

E. (Esther) Olthuis

School of Economics, Rotterdam

B.R. (Bas) Reijken

School of Communication, Media & Music, Haarlem

A.T. (Anthony) van der Wulp

School of Economics, Rotterdam

3 Overzicht bacheloropleidingen per School

figuur A1 **Overzicht aanbod bacheloropleidingen per School (op 31 december 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

Ad Bouwkunde	Alkmaar, Haarlem
Bedrijfskundige Informatica	Alkmaar
Bouwkunde	Alkmaar, Haarlem
Bouwmanagement & Vastgoed	Alkmaar*, Haarlem
Business Engineering	Haarlem
Civiele Techniek	Alkmaar, Haarlem*
Elektrotechniek	Alkmaar
Human Technology	Alkmaar
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
Hoger Toeristisch & Recreatief Onderwijs (Eng.)	Amsterdam/Diemen
International Business & Languages	Amsterdam/Diemen
International Business & Management Studies (Eng.)	Amsterdam/Diemen
Management, Economie & Recht	Amsterdam/Diemen
Small Business & Retail Management	Amsterdam/Diemen
Vrijetijdsmanagement	Amsterdam/Diemen
Vrijetijdsmanagement (Eng.)	Amsterdam/Diemen

School of Communication, Media & Music, Amsterdam/Diemen

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

School of Education, Amsterdam

Godsdienst-Pastoraal werk	Amsterdam
Imam- Islamitisch Geestelijk Werker	Amsterdam, Den Haag
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
Natuurkunde 2e graads lerarenopleiding	Amsterdam
Nederlands 2e graads lerarenopleiding	Amsterdam
Scheikunde 2e graads lerarenopleiding	Amsterdam
Wiskunde 2e graads lerarenopleiding	Amsterdam

School of Health, Amsterdam/Diemen

Ad Klinische Chemie	Amsterdam
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
Verpleegkunde	Alkmaar, Amsterdam
Verloskunde	Amsterdam

School of Education, Haarlem

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 & Retail Management
 Technische Informatica
 Tuin- & Akkerbouw
 Tuin- & Akkerbouw (Eng.)
 Voedingsmiddelentechnologie

Delft*
 Delft
 Delft
 Delft*
 Delft

School of Economics, Den Haag

Bedrijfskundige Informatica
 Commerciële Economie
 Commerciële Economie (Eng.)
 Financial Services Management
 Management, Economie & Recht
 Management, Economie & Recht (Eng.)
 Personeel & Arbeid- Economics
 Small Business & Retail Management

Den Haag
 Den Haag
 Den Haag
 Den Haag
 Den Haag
 Den Haag
 Den Haag
 Den Haag

School of Law, Den Haag

Hbo Rechten
 Sociaal Juridische Dienstverlening

Rotterdam
 Den Haag, Rotterdam

School of Economics, Haarlem

Bedrijfseconomie
 Business Economics (Eng.)
 Commerciële Economie
 Hoger Toeristisch & Recreatief Onderwijs
 Hoger Toeristisch & Recreatief Onderwijs (Eng.)
 International Business & Management Studies (Eng.)
 Logistiek & Economie
 Management, Economie & Recht
 Small Business & Retail Management

Haarlem
 Haarlem
 Haarlem
 Haarlem
 Haarlem
 Haarlem
 Haarlem
 Haarlem
 Haarlem

School of Social Work, Haarlem

Maatschappelijk Werk & Dienstverlening
 Personeel & Arbeid- Social Work
 Sociaal Dienstverlener-mbo
 Sociaal Juridisch Medewerker-mbo
 Sociaal Pedagogisch Werker-mbo
 Sociaal Pedagogische Hulpverlening

Alkmaar, Amsterdam, Haarlem, Utrecht*
 Alkmaar, Amsterdam, Haarlem, Utrecht*
 Alkmaar*, Utrecht*
 Alkmaar*, Utrecht*
 Alkmaar*, Utrecht*
 Haarlem, Alkmaar

School of Communication & Media, Rotterdam

Ad Communicatie
 Communicatie
 Communicatie (Eng.)
 Communicatiesystemen
 Informatiedienstverlening & -management
 Media & Entertainment Management
 Media & Entertainment Management (Eng.)

Den Haag, Rotterdam
 Den Haag, Rotterdam
 Den Haag, Rotterdam
 Den Haag*
 Rotterdam*
 Den Haag, Rotterdam
 Den Haag

School of Economics, Rotterdam

Accountancy
 Bedrijfseconomie
 Bedrijfskundige Informatica

Rotterdam
 Rotterdam
 Rotterdam*

Bestuurskunde & Overheidsmanagement	Rotterdam
Commerciële Economie	Rotterdam
Financial Services Management	Rotterdam
Fiscale Economie	Rotterdam*
Hoger Toeristisch & Recreatief Onderwijs	Rotterdam
Informatica	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
-----------------------	---

** Aanbod op vermelde locatie in afbouw*

Aanbod masteropleidingen per School (op 31 december 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 2008 heeft het College van Bestuur de Bestuurlijke Agenda 2008-2010 uitgebracht, als aanvulling op het Instellingsplan 2006-2010 Samen werken aan Kennis van Morgen. De Agenda heeft als ondertitel: De tweede fase van INHolland. Met deze Agenda zet het College een aantal duidelijke bestuurlijke leidraden neer:

- kwaliteit staat voorop, kwantiteit is volgend;
- keuzes maken en scherp prioriteren;
- rust creëren en consolideren, geen grote vernieuwingen en afmaken wat in gang is gezet;
- werken aan een organisatiecultuur van samenwerking, openheid, horizontale verantwoordelijkheid en professioneel fatsoen: afspraak is afspraak.

In de Bestuurlijke Agenda zijn deze punten uitgewerkt: niet tot een nieuwe visie of missie, maar tot een concreet actieprogramma van 48 punten. Het is de bedoeling dat deze punten verwezenlijkt zijn bij het begin van het studiejaar 2010-2011. Dit moment is vervolgens de start van de periode van het nieuwe Instellingsplan 2010-2014.

In de Bestuurlijke Agenda worden vier thema's inhoudelijk voor het onderwijs uitgewerkt. Dat zijn: ondernemerschap, maatschappelijke betrokkenheid, diversiteit en internationalisering. Daarom profileert INHolland zich in alle opleidingen (minors en majors) en in diverse programma's nadrukkelijk op deze thema's.

Op veel punten uit de Bestuurlijke Agenda is in 2008 al resultaat geboekt. Aansprekende voorbeelden daarvan zijn:

- Het aanbod van differentiëminors is doorgelicht en in aantal teruggebracht.
- Er is een aantal honoursprogramma's van start gegaan voor excellente studenten.
- Op vier Schools heeft succesvol een pilot intakegesprekken plaatsgevonden voor de instroom in het studiejaar 2008-2009.
- Het meldpunt overbodige bureaucratie is opgericht en heeft al meer dan vijftig meldingen verwerkt.
- Er is een pilot in het kader van ondernemerschap gestart waar meer dan 250 studenten aan hebben deelgenomen. Deze pilot wordt verder uitgebreid in 2009.

Kerntaak van INHolland is het verzorgen van goed onderwijs, daar gaat alle aandacht naar uit. Al het andere is daaraan ondersteunend of is daarvan afgeleid. Er is dit jaar dan ook een forse inzet geleverd op twee belangrijke thema's uit de Bestuurlijke Agenda. Het eerste thema betreft de verbetering van de interne proceskwaliteit. Het gaat daarbij om zaken als het tijdig aanleveren van cijfers en van roosters aan studenten.

Een andere belangrijke doelstelling uit de Bestuurlijke Agenda is het verhogen van de instroom. Om de studentenaantallen te laten groeien wordt een scala van activiteiten ontwikkeld. Belangrijk daarbij is het versterken van de relaties met de toeleverende scholen. INHolland heeft daartoe in 2008 op iedere hoofdlocatie een Studiekeuze Adviescentrum (SAC) ingericht. Via deze centra kunnen aanstaande studenten zich oriënteren op hun studiekeuze. De toename van de

instroom was voor dit verslagjaar begroot op 4%; de gerealiseerde instroomverhoging bedraagt ruim 5%.

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 onderwijs-trajecten en de effectiviteit van de bestaande onderwijsprogramma's. Daarnaast waarborgt het control- en kwaliteitssysteem de doelmatigheid van de inzet van (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 verschillende manieren vorm. Opleidingen bespreken hun onderwijsprogramma's en de resultaten daarvan bijvoorbeeld met opleidingscommissies, terwijl Schools de hoofdlijnen van hun beleid en de resultaten daarvan bespreken met curatoria. Een aantal locaties binnen INHolland heeft daarnaast ook Raden van Advies (Alkmaar, Haarlem, Delft). Alle lokale belanghebbenden vormen op die locaties belangrijke gesprekspartners voor het management en het College van Bestuur. Deze vormen van horizontale verantwoording vinden het gehele jaar door plaats.

De hogeschool wil ook graag voeling houden met de arbeidsmarkt en met alumni. Het is het voornemen om daarvoor meer structureel gebruik te maken van de dialoog met stage- en afstudeerbedrijven, en met studentenpanels.

Op hogeschoolniveau vormt de totstandkoming van het Instellingsplan als strategisch document de basis van zowel het horizontale, als het verticale verantwoordingsproces. In het Instellingsplan worden immers alle doelen met concrete en meetbare resultaten benoemd. De jaarlijkse verslaggeving daarvan wordt met ingang van dit jaar versterkt, door de digitalisering van het jaarverslag. Hogeschool INHolland hoopt daarmee aan een veel bredere doelgroep verantwoording te kunnen afleggen.

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. Vervolgens is vanaf eind 2007 tot het voorjaar van 2008 een nieuwe Bestuurlijke Agenda opgesteld voor de periode 2008-2010. Deze agenda is ook tot stand gekomen na uitgebreide interne consultaties.

4 Duurzaamheid

INHolland heeft zich verbonden aan de gestructureerde invoering van duurzame ontwikkeling. Dit geldt voor het onderwijs, maar ook voor de bedrijfsvoering, het onderzoek en de regionale netwerken. In 2008 is Hogeschool INHolland officieel toegetreden tot het MJA3 (Meerjaren Afspraak energie-efficiency) van SenterNovem. In dit convenant is de hogeschool een meerjarenafspraken aangegaan om in de periode van 2005 tot 2020 een efficiencyverbetering te bereiken van 30%. Hogeschool INHolland behoorde al tot de instellingen die vanaf 2002 werkten in het kader van het eerdere convenant MJA2.

Studenten en medewerkers van verschillende locaties houden zich bezig met activiteiten die gericht zijn op duurzame ontwikkeling. Het kan gaan om individuele afstudeer- of studieopdrachten, of om teamactiviteiten van projecten of opleidingen. Een mooi voorbeeld hiervan uit 2008 betreft een student die zich bezighield met de fileproblematiek rond Leiden. Zijn oplossing haalde zelfs de landelijke pers:

Marco Elstgeest, student Civiele Techniek aan INHolland Haarlem, bedacht een oplossing voor de files rond het Leidse Lammenschansplein. Het project vormt tevens zijn afstudeerproject, dat hij uitvoerde voor het Leiderdorpse ingenieursbedrijf Breijn. Met zijn oplossing voor de filevorming op het Leidse Lammenschansplein trok Marco de aandacht van de pers. Het Leidsch Dagblad besteedde met onderstaande passage aandacht aan het beloftevolle project van de INHollandstudent. 'Ze hadden het hem gevraagd toen hij wilde gaan afstuderen bij het Leiderdorpse ingenieursbedrijf Breijn: "Wil je alleen afstuderen of wil je de krant halen?" Marco heeft het maar letterlijk opgevat. Hij bedacht een oplossing voor de files rond het Leidse Lammenschansplein. Terwijl hij zijn plan dinsdag verdedigt bij INHolland Haarlem, is de gemeente druk bezig het kwart miljoen dat ervoor nodig is bij de provincie los te peuten. "Ik had bedacht me na mijn afstuderen eens rustig te oriënteren op de arbeidsmarkt, maar dat zit er niet meer in", lacht Elstgeest. Zijn plan voor het Lammenschansplein wordt gezien als het ei van Columbus, de regionale en lokale media zijn erop gedoken en zijn stagebedrijf heeft hem al een contract aangeboden. "Maar ik heb nog nergens 'ja' op gezegd", zegt hij met een grijns richting de stagebegeleider die naast hem zit. Het plan is volgens Elstgeest in korte tijd uitvoerbaar (...)'

5 Maximale participatie

Maximale participatie in het hoger onderwijs is een belangrijk streven van Hogeschool INHolland. Daarom worden alle mogelijkheden om nieuwe doelgroepen te bereiken optimaal benut. Hieronder wordt een aantal trajecten en projecten beschreven die daar in 2008 aan hebben bijgedragen.

Associate degree

Hogeschool INHolland biedt drie zogenaamde Associate-degree-programma's (Ad) aan: tweejarige programma's die deel uitmaken van een bacheloropleiding. Aan de Associate Degrees is een aparte graad verbonden. De programma's zijn specifiek gericht op mbo'ers en werkenden, en zijn qua niveau gepositioneerd tussen mbo-4 en hbo-bachelor. Eind 2008 zijn enkele aanvragen voor de sector onderwijs ingediend.

De huidige programma's hebben de status van pilot; naar verwachting besluit de minister van OCW in 2009 over het definitief invoeren van deze nieuwe vorm van hoger onderwijs. Conform de Bestuurlijke Agenda 2008-2010 steunt INHolland de definitieve invoering van de Associate Degree.

Alvast Studeren

Sinds september 2006 wordt in samenwerking met een groot aantal ROC's in Noord-Holland/Flevoland en Zuid-Holland het traject Alvast Studeren aangeboden. In de regio Noord-Holland wordt hiertoe samengewerkt met alle ROC's die een vavo-afdeling (voortgezet algemeen volwassenenonderwijs) hebben en met de Hogeschool van Amsterdam. In de regio Zuid-Holland wordt samengewerkt met het Albeda College, ROC Zadkine en de Mondriaan Onderwijsgroep. In het voorjaar van 2008 zijn besprekingen gevoerd met het ROC Leiden, wat geresulteerd heeft in deelname van dit ROC aan het traject, en een convenant. Havo- en vwo-leerlingen die net gezakt zijn voor hun eindexamen kunnen in dit vavo-hbo-traject hun ontbrekende vo-certificaten behalen bij een ROC. Tegelijkertijd volgen ze onderwijs-eenheden uit de propedeuse van de hbo-opleiding van hun keuze. Het aantal deelnemers aan het traject is bij INHolland de afgelopen jaren redelijk constant gebleven. Het merendeel van de cursisten is afkomstig van de ROC's in Zuid-Holland. De kleinere deelname in Noord-Holland heeft te maken met het feit dat ook de Hogeschool van Amsterdam dit traject aanbiedt.

Intake en monitoring zijn belegd bij de instroommanagers van de locaties, de inschrijving van de cursisten bij de Studentenadministratie Haarlem. De intakegesprekken met de cursisten worden gevoerd door een vertegenwoordiger van INHolland en het betrokken ROC, aan de hand van een door alle organisaties gezamenlijk vastgesteld format.

In het Bestuurlijk Overleg mbo-hbo Noord-Holland/Flevoland is bepaald dat het traject Alvast Studeren in elk geval tot en met het studiejaar 2009-2010 wordt voortgezet ter wille van de laatste lichte vwo-leerlingen (bezemklas) die nog het huidige vwo-programma volgt.

Decanen en vo-leerlingen zijn tevreden over de geboden mogelijkheid. Ook vanuit het mbo is herhaaldelijk de vraag gekomen of het traject opengesteld kan worden voor mbo-leerlingen die net gezakt zijn. In het Bestuurlijk Overleg mbo-hbo Noord-Holland/Flevoland is besloten dit niet toe te staan, omdat hier geen eenduidige regelingen voor op te stellen zijn.

Diversiteitsbeleid

Etnische diversiteit is een gegeven, zeker in de Randstad. Dat geldt ook voor Hogeschool INHolland, waar de instroom van allochtone studenten in de Randstadlocaties in het studiejaar 2007-2008 opnieuw is gegroeid. De grootste relatieve toename zien we bij INHolland Den Haag.

In het afgelopen collegejaar is het percentage niet-westerse studenten in de instroom bij Hogeschool INHolland gegroeid van 28% naar ruim 31%: dat zijn ruim drieduizend studenten. Dit is bijvoorbeeld 10% meer dan in het studiejaar 2004-2005. Op de Randstadlocaties liggen de cijfers nog hoger. Zo bestond de instroom bij INHolland Rotterdam in 2007-2008 voor 52% uit niet-westerse allochtone studenten. In Amsterdam was dat ongeveer 40% en in Den Haag ruim 35%.

Deze toename maakt een aantal afgeleide vraagstukken actueel. Wat zijn de kernwaarden van ons hoger onderwijs? Hoe willen we – studenten en docenten – met elkaar omgaan? En hoeveel ruimte is er voor etnische en culturele verschillen? Hoe bereiden we onze studenten voor op een loopbaan en een leven in de multiculturele samenleving?

In 2008 is ingezet op een nieuwe definiëring van het begrip diversiteit. De primaire taak van Hogeschool INHolland is het opleiden van gekwalificeerde mensen: het ontwikkelen van hun talenten en ze voorbereiden op een succesvolle loopbaan. Maar de ambitie is ook dat deze gekwalificeerde mensen maatschappelijk betrokken burgers worden. Daarom moeten ontwikkelingen in de samenleving hun weerslag krijgen in de onderwijsprogramma's. Dat geldt dus ook voor het vraagstuk van multiculturaliteit. Allochtone en autochtone studenten, maar ook docenten leren hoe om te gaan met etnische verschillen: in de collegezalen, in de kantine, op stage en op hun toekomstige werkplek. Zo levert Hogeschool INHolland professionals af die kunnen omgaan met diversiteit. Dat is een taak die voorziet in de behoefte van zowel studenten, als het bedrijfsleven en de samenleving als geheel.

Instroom niet-westerse allochtone studenten

Hogeschool INHolland herkent en erkent de praktische belemmeringen en soms urgente sociaaleconomische problemen van niet-westerse allochtone studenten. Onbekendheid met het Nederlandse onderwijsstelsel, gebrek aan financiële middelen (meer bijbaantjes) en een slechtere beheersing van de Nederlandse taal zijn enkele oorzaken van lagere studieresultaten en hogere uitval onder niet-westerse allochtone studenten.

	% NWA 2004-2005	% NWA 2005-2006	% NWA 2006-2007	% NWA 2007-2008
Alkmaar	8,2	11,6	11,3	11,4
Delft	13,8	18,0	17,7	16,9
Den Haag	26,4	34,1	29,1	35,4
Haarlem	13,6	14,5	13,7	17
Amsterdam	24,3	29,8	38,6	46,3
Diemen	30,5	34,8	38,2	39,2
Rotterdam	32,3	40,9	51,4	52,8
Gemiddeld INHolland	21,3	26,24	28,57	31,3

Noot: De percentages kunnen vertekend zijn, omdat studenten bij hun inschrijving niet verplicht zijn gegevens over hun ouders in te vullen.

Het project Talenten op het Spoor heeft zich in 2007 primair gericht op de instroom en uitval van niet-westerse allochtone studenten. Het project heeft ervoor gezorgd dat allochtone studenten meer ondersteuning krijgen voor een succesvol studietraject. In mei 2008 hebben de Colleges van Bestuur van de vijf grote Randstadhogescholen (G5), waaronder Hogeschool INHolland, een convenant gesloten. Daarin is afgesproken dat de kloof in studiesucces van allochtone en autochtone studenten in 2014 aanzienlijk en duurzaam zal zijn verkleind. In ruil voor prestatieafspraken stelt de minister olopemd naar 2014 € 17 miljoen beschikbaar om de extra maatregelen mogelijk te maken die deze doelstelling moeten helpen realiseren. In 2011 vindt de eerste evaluatie plaats waarin kwalitatief en kwantitatief wordt gemeten of streefwaarden op uitval en propedeuserendement behaald zijn. Met dit convenant wordt tevens vorm gegeven aan het in 2007 uitgesproken voornemen om voor het thema Studiesucces van allochtone studenten, samenwerking te zoeken met de andere instellingen voor hoger onderwijs in de Randstad.

Hogeschool INHolland participeert in het overleg Deltaplan Rotterdam, dat voortkomt uit onder meer de rondetafelbijeenkomsten diversiteit in Rotterdam. Daarin wisselen vertegenwoordigers van verschillende onderwijsinstellingen ervaringen en ideeën uit over begeleiding van allochtone leerlingen en studenten. In het Deltaplan Rotterdam worden concrete beleidsafspraken voorbereid tussen de onderwijsinstellingen, in samenwerking met gemeentelijke diensten. Die afspraken moeten leiden tot duurzame en structurele interventies om het verlies van talent tot staan te brengen en te keren. Een aantal vertegenwoordigers van Hogeschool Rotterdam, Erasmus Universiteit Rotterdam en Hogeschool INHolland bezocht de Amerikaanse stad Chicago als onderdeel van een ECHO-delegatie. De daar verkregen inspiratie vertalen ze naar het Deltaplan Rotterdam.

Met name op de locaties Rotterdam, Amsterdam/Diemen en Den Haag zijn initiatieven opgezet om de binding van niet-westerse studenten met de opleiding te versterken, zoals mentorprojecten en debatten.

Activiteiten rondom ramadan en Suikerfeest hebben een stevige positie verworven in de dagelijkse onderwijspraktijk. Genoemde initiatieven en activiteiten worden versterkt vanuit de G5-projectgelden.

Onderdeel van de initiatieven is ook het vergroten van de samenwerking tussen Hogeschool INHolland en toeleverend vo en mbo, om zo de transfer naar de hbo-omgeving met een grotere kans op succes te laten verlopen. INHolland is een multiculturele hogeschool die diversiteit als een kwaliteit ziet en niet als een probleem. Daarom wordt ook blijvend ingezet op vergroting van de deskundigheid van docenten en medewerkers op dit gebied. Eerder in pilots gestarte initiatieven om ouderejaarsstudenten te betrekken bij de begeleiding van eerstejaarsstudenten blijken de binding en het studiesucces te vergroten. Daarom zijn ze in 2008 bij meer opleidingen van Hogeschool INHolland ingevoerd.

Niet alleen in de Randstad is diversiteit een thema van beleid: ook op de locaties Alkmaar, Haarlem en Delft heeft diversiteit een plaats op de beleidsagenda van de daar opererende Schools gekregen. Een voorbeeld hiervan zijn de summerschools, die de School of Technology aanbiedt aan aankomende studenten. Stimulerend in deze ontwikkelingen is een ander samenwerkingsproject met andere hogescholen: Stimuleren allochtoon talent. Dit is gericht op het werven en behouden van meer allochtone studenten in de bèta/techniek-opleidingen.

Het zwaartepunt ligt op dit moment vaak bij etnische en culturele verschillen. Dat geldt ook voor het G5-convenant van de hogescholen met de minister van OCW. Een andere benadering van het thema diversiteit zorgt ervoor dat de aandacht wordt verlegd naar andere verschillen. Gender, seksuele oriëntatie en functiebeperkingen zijn categorieën die elk op hun eigen wijze van invloed zijn op studiekeuze, studierendement en ontplooiingskansen. Als studenten zich hiervan bewust worden, begrijpen zij ook de verschillende perspectieven waarmee zij naar de wereld kijken beter.

Diversiteit is in deze opvatting: verschillen tussen studenten erkennen en daar als hogeschool of universiteit zodanig op inspelen dat deze geen belemmering vormen voor ontplooiingskansen. Voor studenten betekent dit: opgeleid worden tot maatschappelijk betrokken burgers in een multiculturele samenleving. Een verscheidenheid aan kwaliteiten, vaardigheden, kennis en ervaringen vormt zo een belangrijke stimulans voor innovatie en creativiteit. Onze studenten bezitten die verscheidenheid: ze zijn zich bewust van onderlinge verschillen en zij weten de kansen die diversiteit biedt te benutten.

Aansluiting tussen mbo/vo en hbo

De activiteiten van de Schools met betrekking tot de aansluiting mbo-hbo richten zich op een breed scala van terreinen: oriëntatieprogramma's; deficiëntieprogramma's om achterstanden op het gebied van bijvoorbeeld rekenen, wiskunde en taalvaardigheden weg te werken; doorstroomprogramma's die deels in het mbo, deels in het hbo uitgevoerd worden en tot doel hebben de aspirant-studenten zicht

te geven op de eisen die het hbo stelt, hen beter toe te rusten voor de opleiding en waar mogelijk studieduurverkorting te realiseren; doorlopende studieloopbaanbegeleiding en versterking van de studievaardigheden. Veel van deze projecten zijn gefinancierd uit de impuls-gelden. De samenwerking kan zich beperken tot één ROC of meerdere ROC's en ook andere hogescholen betreffen.

Het samenwerkingsverband mbo-hbo Noord-Holland/Flevoland kent drie niveaus: het bestuurlijk overleg, het algemeen georiënteerde overleg van beleidsadviseurs en vier sectorale werkgroepen. De sectorale werkgroepen richten zich op programmatische en pedagogisch-didactische afstemming, regionale doorstroomarrangementen en oriëntatietrajecten, en op kennisdelen. De speciaal voor de regio en de doorstroom mbo-hbo opgezette website www.leerverder.nl trok in het studiejaar 2007-2008 ruim 28.000 unieke bezoekers, van wie 70% vanuit het mbo.

De contacten tussen het voortgezet onderwijs en INHolland worden onderhouden door de instroommanagers van de locaties. De activiteiten zijn vooral gericht op het ondersteunen van de loopbaanoriëntatie en de terugkoppeling van de studieresultaten van oud-leerlingen van de vo-scholen.

6 Overdracht kennis en vaardigheden

Bijdragen aan de kenniscirculatie tussen onderwijs, onderzoek en praktijk is een van de belangrijkste functies van Hogeschool INHolland. Door middel van onderwijs, projecten, stages en afstuderen treedt de hogeschool vaak op als partner in de kennisinfrastructuur. De lectoraten versterken de beroepspraktijk door verschillende samenwerkingsactiviteiten uit te voeren in uitwisselings- en adviesprojecten op het gebied van onderzoekskennis. Het gaat bijvoorbeeld om landelijke vertegenwoordigingsgroepen, adviescommissies (onder meer voor het Ministerie van OCW), en opdrachten van, en verkenningen voor het mkb en de gemeenten Rotterdam en Amsterdam. Ook wordt er door middel van conferenties, workshops en andere vaak internationale bijeenkomsten een bijdrage geleverd aan de overdracht van kennis en vaardigheden aan de maatschappij.

Binnen de hogeschool wordt kennis verspreid onder studenten, maar ook onder medewerkers. Zo biedt de hogeschool medewerkers 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 workshops in onderzoeksmethodologie en PhD-seminars.

Daarnaast worden voor docenten miniconferenties georganiseerd over thema's als toetsing, studieloopbaanbegeleiding (SLB) en digitale didactiek. Om de vernieuwing met behulp van ICT een impuls te geven is er een paar keer per jaar de Salon voor Leer- en Onderwijstechnologie. Tot slot is er de jaarlijkse Show & Sharedag: hogeschoolbreed komen de docenten bij elkaar om aan elkaar hun best practices te presenteren.

Aanzet tot excellente programma's

Hogeschool INHolland heeft in mei 2008 een aanvraag voor subsidie ingediend bij Sirius. Sirius is een programma dat zich richt op het bevorderen van excellentie in het hoger onderwijs. Deze aanvraag is als 'veelbelovend' door de voorselectie gekomen.

De excellente programma's die worden ontwikkeld, dragen bij aan de ambities die in de Bestuurlijke Agenda zijn verwoord. De trajecten kunnen worden gezien als onderdeel van de beoogde culturomslag, met meer aandacht voor kwaliteit.

Hieronder volgen enkele overwegingen om binnen INHolland te werken aan excellentieprogramma's:

- Onderwijsevaluaties, waaronder het STO, laten zien dat een deel van de studenten zich onvoldoende uitgedaagd weet. Sommige vinden het niveau van de opleiding te laag en missen diepgang. Honoursprogramma's brengen hierin verandering. Ze worden gekenmerkt door een bijzonder kwaliteitsniveau, en passen bij de verschillende typen talentvolle studenten
- Uit het studentvolgsysteem blijkt dat er jaarlijks zo'n achthonderd studenten zijn die in één jaar de propedeuse behalen met een gemiddeld cijfer >7.5. Het is belangrijk om deze studenten met een hoog potentieel extra mogelijkheden voor ontplooiing te bieden. Te vaak blijkt dat juist deze studenten de propedeuse benutten voor de overstap naar het wo.
- Binnen de Schools bestaat al geruime tijd de behoefte om zich via een select aanbod van honoursprogramma's te profileren. Daarbij speelt in belangrijke mate een externe vraag. Het bedrijfsleven, en met name het mkb, heeft een dringende behoefte aan talentvolle studenten die op bepaalde functies inzetbaar zijn. Dit omdat zij complexere vraagstukken kunnen oppakken en breder zijn opgeleid dan de gemiddelde hbo-student.
- Met een aanbod van selectieve programma's wordt het signaal afgegeven dat talent en hard werken worden beloond. Een cultuur die studenten aanzet tot presteren, draagt bij aan rendement: een rendementsverhoging kan worden gezien als onderdeel van de culturomslag.

7 Onderwijs

Onderwijsaanbod

In het kader van de Bestuurlijke Agenda heeft Hogeschool INHolland het onderwijsaanbod per locatie in het jaar 2008 geëvalueerd en beoordeeld. Daaruit kwamen twee belangrijke aandachtspunten naar voren. Het eerste betreft het verschil in profilering tussen de technische opleidingen in Alkmaar en die in Haarlem. Het tweede is de door de hogeschool gewenste verplaatsing van het Conservatorium van Alkmaar naar Haarlem.

Concrete, zichtbare veranderingen naar aanleiding van de evaluatie worden pas in 2009 of later bereikt.

8 Kwaliteit

Onderwijsontwikkeling

Alle studie jaren van alle opleidingen van INHolland werken volgens het onderwijsconcept Backbone. Dat betekent: competentiegericht onderwijs, 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 dit onderwijsconcept. Zo laat 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 grote betekenis. Het is belangrijk dat de hogeschool zich daarop bezint. Ook in de toekomst is het van belang dat functionaliteiten en applicaties aansluiten op het onderwijs. In de periode sinds de invoering van Backbone hebben het onderwijs en de samenleving als geheel zich verder ontwikkeld. Daarom is Hogeschool INHolland begin 2007 begonnen met een reflectie op zijn onderwijsconcept. Dit heeft in november 2007 geleid tot een doorontwikkeling van dat concept tot Backbone 2.0.

Een belangrijk verschil tussen Backbone en Backbone 2.0 is dat opleidingen de ruimte krijgen om onderling te verschillen. Dit heeft onder meer te maken met de regionale inbedding van de opleidingen. Ook de voltijd- en deeltijdvorm vragen om een verschillende invulling, om de doelgroepen optimaal te bedienen.

Een ander verschil is de opbouw van de opleiding. In Backbone werd vanaf het begin uitgegaan van de eigen verantwoordelijkheid van de student. Nu wordt dat vertrouwen in drie fasen opgebouwd. De opleiding begint met relatief sterke sturing met veel contactmomenten, en kent in de latere studiefasen meer eigen verantwoordelijkheid met minder contactmomenten. Dat geldt voor de onderwerpen onderzoek, toetsing, internationalisering en studieloopbaanbegeleiding (SLB). In de propedeuse heeft SLB de vorm van mentoraat, terwijl het in de laatste studiefase om studieloopbaancoaching en netwerklernen gaat. Het aantal contacturen per week wordt gedurende de opleiding teruggebracht van 20 naar 12.

Het derde verschil tussen Backbone en Backbone 2.0 is de introductie van de fasetoets. Aan het einde van de propedeuse, voor de grote stage en voor het afstuderen wordt een student integraal op zijn competenties getoetst. De School bepaalt de vorm van de toets. Deze leerwegaafhankelijke fasetoets garandeert zowel de kwaliteit, als de verantwoorde opbouw van het curriculum.

Elke School werkt volgens een plan van aanpak 2008-2012 aan de volgende onderwijsgerelateerde thema's:

- 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

Aangezien elke School een andere uitgangspunt inneemt, zal die hierin ook een eigen traject volgen. Daarbij onderscheiden de opleidingen van INHolland zich vanuit een gemeenschappelijk, competentiegericht onderwijsconcept onder meer op regionale inkleuringen en de aard van de leeromgeving.

Intakes

In september 2008 is INHolland begonnen met de pilot intake-gesprekken met eerstejaarsstudenten. Aanleiding is de wens om het rendement te verbeteren, onder meer door het terugdringen van de studie-uitval in het eerste jaar. Veel studenten hebben geen duidelijk beeld van de beroepsmogelijkheden en de inhoud van de opleiding. Dit geldt in het bijzonder voor brede opleidingen. De keuze voor de opleiding blijkt soms te lichtvaardig gemaakt. Ook blijken studenten vaak deficiënties te hebben op het gebied van taal en rekenen, ondanks hun formele toelaatbaarheid. Daarnaast spelen problemen een rol die allochtone eerstegeneratiestudenten ondervinden. De intakes bestaan uit een digitaal assessment en een gesprek. Alle studenten doen voor aanvang van de studie het digitale assessment. Met studenten die een verhoogd risico lopen op uitval, wordt voor het begin van de opleiding een intakegesprek gehouden. Met de overige studenten wordt het assessment tijdens een SLB-gesprek in periode 1 besproken. Na een tweede pilot in februari 2009 wordt met de instroom van september 2009 begonnen met de invoering van intakes op alle Schools van INHolland.

Kwaliteitszorg

In 2008 heeft de hogeschool het INHolland Validatie- en Accreditatie orgaan (INVO) verder ontwikkeld en verschillende kwaliteitszorg-activiteiten ondernomen. Wederom is de tevredenheid van studenten op alle locaties gepeild in het Studenttevredenheidsonderzoek (STO). Via EvaSys is het onderwijs per periode geëvalueerd.

Accreditatie

In 2008 ontving Hogeschool INHolland positieve visitatierapporten voor de volgende opleidingen:

- Integrale Veiligheid
- Opleiding Leraar Basisonderwijs
- Dier- en Veehouderij
- Tuin- en Akkerbouw
- Bouwmanagement & Vastgoed
- Business Engineering

- Elektrotechniek
- Technische Bedrijfskunde
- HBO-Rechten
- Advanced Nursing Practitioner (master).
- De onbekostigde opleiding Sport, Management & Ondernemen.

De NVAO neemt in 2009 accreditatiebesluiten over deze opleidingen.

Voor de volgende eerder gevisiteerde opleidingen ontving INHolland in 2008 de positieve accreditatiebesluiten:

- Accountancy
- Bedrijfseconomie
- Commerciële Economie
- Financial Service Management
- Fiscale Economie
- Logistiek & Technische Vervoerskunde
- Maatschappelijk Werk & Dienstverlening
- Management in de Zorg
- Small Business & Retail Management
- Technische Informatica
- de onbekostigde opleiding Journalistiek (ISS)

In de volgende tabel staan de oordelen van de visitatiepanels over onze opleidingen in 2008.

Kwaliteitsoordelen NVAO	2008
Percentage (aantal) facetten beoordeeld als goed	51,1%
Percentage (aantal) facetten beoordeeld als voldoende	48,4%
Percentage (aantal) facetten beoordeeld als onvoldoende	0,5%

Voor de opleidingen die in de periode 2004-2007 zijn gevisiteerd, geldt dat 36,8% van de 840 VBI-waarderingen met een goede score is beoordeeld, 61,5% met een voldoende en 1,7% met een onvoldoende. Voor de opleidingen die in 2007 zijn gevisiteerd geldt dat 40,7% van de 273 VBI-waarderingen met een goede score is beoordeeld, 59% met een voldoende en 0,4% met een onvoldoende. Voor de opleidingen die in 2008 zijn gevisiteerd geldt dat 51,1% van de 189 VBI-waarderingen met een goede score is beoordeeld, 48,4% met een voldoende en 0,5% met een onvoldoende.

Studenttevredenheidsonderzoek 2008

In het voorjaar van 2008 werd het jaarlijkse Studenttevredenheidsonderzoek voor de vijfde keer gehouden. De respons vertoont over de afgelopen jaren een stijgende lijn: van 15,2% in 2004 naar 26,4% nu. Gemiddeld genomen tonen de scores een lichte stijging in vergelijking met 2007. Van de stellingen die vergelijkbaar zijn, is in 65% van de gevallen sprake van een stijging van de tevredenheid van studenten.

Bij slechts 16% is een daling zichtbaar. De belangrijkste stijgers en dalers:

Studenten zijn in 2008 in vergelijking met 2007 behoorlijk tevredener (stijging tussen 0.3 en 0.5) over:

- De informatie over studievoortgang;
- Het tijdig bekendmaken van het lesrooster en het rooster voor toetsing;
- De naleving van de roosters;
- Informatie over de roosters;
- Voldoende niveau van de opleiding;
- De informatie over regels en procedures;
- Voldoende mogelijkheden om ervaring op te doen in het buitenland.

Over drie aspecten zijn studenten tevreden (ze geven scores tussen de 3.2 en 3.6 op een vijfpuntsschaal), maar hun waardering daalt licht in 2008. Het gaat om:

- De aansluiting van de stages op het overige onderwijs (- 0.2);
- Beschikbaarheid van ruimtes om samen te werken (- 0.2);
- ICT-voorzieningen (- 0.3).

Volgens de studenten moet een aantal punten nog verder worden verbeterd. Dat kan worden afgeleid uit de lage scores die ze hier op een vijfpuntsschaal aan toekennen. Het zijn veelal dezelfde punten als in 2007, maar bij het merendeel is een lichte stijging te zien. Het gaat om:

- Tijdige bekendmaking van toetsresultaten (van 2.3 naar 2.4);
- Tijdige bekendmaking van roosterwijzigingen (van 2.3 naar 2.5);
- Beschikbaarheid van computers tussen 13.00 en 15.00 uur (gelijk gebleven op 2.6);
- Verschaffen van informatie over de uitkomsten van onderwijs-evaluaties (gelijk gebleven op 2.5);
- Voldoende werken aan verbeteringen die studenten suggereren (van 2.6 naar 2.7);
- Ondersteuning van de studieloopbaanbegeleiding bij de studievoortgang (van 2.6 naar 2.7);
- Klachten afhandelen volgens procedure (van 2.6 naar 2.8);

Ten aanzien van de verbeterpunten worden de volgende maatregelen genomen:

- De 'kleine kwaliteit' wordt permanent gemonitord en besproken in de planning- en controlcyclus.
- Het vergroten van de betrokkenheid van studenten krijgt speciale aandacht. Regelmatig vinden gesprekken plaats tussen studentenpanels en de Collegevoorzitter.
- Er is een pilot gestart met intakegesprekken. Die zijn ervoor bedoeld om samen met studenten al aan het begin van hun opleiding de risico's op uitval te verkennen. De studieresultaten van deze groep studenten worden gevolgd. Zo kan de hogeschool vroegtijdig ingrijpen om de uitval te verkleinen.

1 Formatie

Personele reductie

Alle Schools hebben in 2008 de opdracht gekregen om de personele formatie in lijn te brengen met het aantal studenten. Ook bij de Diensten hebben forse bezuinigingen plaatsgevonden. De wijze waarop dit diende te gebeuren is afgestemd in het lokale overleg met vakorganisaties. Bij Schools en Diensten met te veel personeel zijn groepen van vergelijkbare functies vastgesteld. Per functiegroep is bepaald hoeveel boventallig personeel in die groep aanwezig was. Vervolgens is gekeken of die boventalligheid weggewerkt kon worden via natuurlijk verloop en het niet verlengen van tijdelijke contracten. Als er dan nog sprake was van boventalligheid, werden medewerkers met een contract voor onbepaalde tijd volgens een berekeningsprincipe aangemerkt als boventallig. Deze boventallige medewerkers werden en worden herplaatst. Binnen heel Hogeschool INHolland werden tijdelijke contracten pas verlengd als gebleken was dat er geen boventallige vaste medewerker beschikbaar was voor de invulling van die positie. Bij vacatures werd eerst gekeken of de vacature ingevuld kon worden met boventallige medewerkers.

Deze aanpak heeft een goed resultaat gehad. Er heeft een reductie plaatsgevonden van 2244 fte op 1 januari 2008 naar 2090 fte per 31 december 2008 (exclusief stagiaires en exclusief de medewerkers van AVAG). Het aantal boventalligen bedroeg eind 2008 nog slechts 13,5 fte, een verdere daling van dat aantal in 2009 wordt voorzien.

Vacatures

Gedurende het kalenderjaar werden 436 vacatures gemeld. Als gevolg van de maatregelen om te komen tot een reductie van personeel, konden 176 vacatures intern worden opgevuld.

AVAG

Met ingang van 1 september 2008 is invulling gegeven aan de Academie voor Verloskunde Amsterdam/Groningen (AVAG). Hiervoor is Hogeschool INHolland een samenwerkingsverband aangegaan met de Stichting Kweekschool voor Vroedvrouwen en VU Medisch Centrum. Op die datum kwamen de medewerkers van AVAG in dienst van Hogeschool INHolland. Dit betekende een uitbreiding van de formatie met 43,4 fte.

2 HRM Beleid

Personeelsbeleidsplan

In 2008 is op basis van een programmaplaning begonnen met uitvoering van het Personeelsbeleidsplan dat in 2007 door het College van Bestuur is vastgesteld. De uitvoering van het Personeelsbeleidsplan krijgt vorm in een aantal projecten.

- **Human Capital Planning**

Bij twee Schools zijn kwalitatieve en kwantitatieve planning van het personeel in kaart gebracht. Dit heeft ertoe geleid dat er nu een tool

beschikbaar is waarmee Schools hun kwantitatieve personeelsplanning in relatie tot onderwijsconcept en financiële middelen kunnen uitvoeren. Verschillende Schools maken gebruik van dit tool bij hun kwantitatieve personeelsplanning. Voor de kwalitatieve personeelsplanning wordt met een aantal Schools en Diensten, en met de Diensten ICT en HRM gewerkt aan de ontwikkeling van een applicatie voor meerjarige personeelsplanning. Schools, en in een later stadium ook Diensten, kunnen met behulp van deze applicatie scenario's opstellen op basis waarvan zij hun strategische personele planning kunnen vormgeven.

- **Organisatie van Management**

De positie van het middenmanagement binnen INHolland is onderzocht. Dat onderzoek gaf inzicht in de problematiek van met name de opleidingsmanagers. Bij een aantal Schools zijn trajecten gestart om die te verminderen. Daarbij is op verschillende manieren een meer gelaagd opleidingsmanagement ingericht. Dit heeft bijgedragen aan een verlaging van het verloop onder opleidingsmanagers.

- **Gezondheid**

Het project Gezondheid was in eerste instantie bedoeld om te voldoen aan de eisen van wet- en regelgeving. In samenwerking met Facilitaire Zaken worden de vereiste Risico Inventarisaties & Evaluaties verder gerealiseerd. Deze krijgen in 2009 hun beslag. Daarnaast is prioriteit gegeven aan de aanpak van verzuim. Na een daling in 2007 is het verzuim in 2008 weer gestegen. Daarom is gestart met een maatwerk aanpak van het verzuim bij Schools en Diensten die verhoudingsgewijs te kampen hebben met een hoog verzuim.

- **Introductie nieuwe medewerkers**

Er is een introductiedocument voor nieuwe medewerkers samengesteld. In 2009 wordt gestart met centrale introductiedagen voor nieuwe medewerkers.

- **Ontwikkeling van professionals**

Docenten zijn uitgenodigd om een masteropleiding te volgen en daartoe ook in staat gesteld. Dit jaar zijn twee groepen docenten gevormd voor de masters Leren & Innoveren en Teaching in Higher Education. Ter voorbereiding hebben sommige van die docenten de bijbehorende premastertrajecten gevolgd. Beide masters starten begin 2009. Ook is gewerkt aan het opzetten van loopbaanpaden en daaraan gekoppelde ontwikkelstappen. Deze informatie wordt in 2009 beschikbaar gesteld om managers en medewerkers te ondersteunen bij het maken van ontwikkelafspraken. Dit sluit nauw aan bij de Bestuurlijke Agenda. Professionalisering van docenten, het optimaal benutten van professionaliseringsbudgetten en de uitvoering van de PCM-cyclus (ontwikkelen, functioneren en beoordelen) zijn hierin als actiepunten genoemd.

- **Leiderschapsontwikkeling**

Er wordt een leiderschapsprogramma ontwikkeld waarin onderwijs, onderzoek en management centraal staan.

Employability van de docent

Voor de oudere docent is een speciale pilot Employability van de docent ontwikkeld, die mede gefinancierd werd door Zestor. De doelstelling was het verhogen van de eigen employability en revitalisering. Uit de evaluatie blijkt dat deze doelstelling is gehaald. Overwogen wordt om een dergelijk traject regelmatig uit te voeren binnen INHolland.

INHolland Medewerkersonderzoek

Eind 2007 is het derde medewerkersonderzoek binnen INHolland gehouden. Het responspercentage was 63,4%. De resultaten werden begin 2008 bekend. Ze lieten over de hele lijn een aanmerkelijke verbetering zien ten opzichte van voorgaande keren. De algemene tevredenheid steeg van 3,0 naar 3,4 op een vijfpuntsschaal. Individuele Schools en Diensten hebben op basis van de uitslag verbeteracties in gang gezet.

Diversiteit

Een groot aantal studenten van INHolland is van niet-westerse afkomst, vooral op de locaties Rotterdam, Amsterdam/Diemen en Den Haag. INHolland streeft ernaar om ook in het personeelsbestand deze pluriformiteit tot uiting te brengen. Daarom is als uitvloeisel van de Bestuurlijke Agenda een project gestart om de diversiteit van het personeelsbestand te vergroten.

3 Ziekteverzuim

Hoewel het in 2007 aangescherpte ziekteverzuimbeleid is voortgezet, heeft dit niet geleid tot een verdere daling van het verzuim. Er is zelfs sprake van een stijging van 5,76% naar 6,2%. Er is extra capaciteit vrijgemaakt om het ziekteverzuim toch te laten dalen. Daarbij is begonnen met een maatwerk aanpak bij Schools en Diensten met een verhoudingsgewijs hoog verzuim.

4 Hoor- en adviescommissie personeel INHolland

In 2008 zijn vijftien bezwaren ingediend bij de Hoor- en Adviescommissie Personeel INHolland. Dertien daarvan hadden betrekking op besluiten tot boventaligheid en twee op besluiten tot passende arbeid. Van de bezwaren tegen besluiten tot boventaligheid zijn er zes ingetrokken. De commissie heeft drie bezwaren ongegrond verklaard en drie andere beoordeeld als deels gegrond. Één bezwaar is aangehouden wegens bijzondere omstandigheden. Over de bezwaren tegen besluiten tot passende arbeid moet de commissie nog oordelen.

1 Ontwikkeling aantallen afgestudeerden

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

	2003	2004	2005	2006	2007	Toename	Aandeel
HAO	155	145	145	154	97	-37,0%	1,6%
HEO Communication	791	954	913	872	908	4,1%	15,0%
HEO Finance	458	459	514	451	428	-5,1%	7,1%
HEO Leisure	251	316	399	487	492	1,0%	8,1%
HEO Management	615	687	758	802	743	-7,4%	12,2%
HEO Marketing	863	927	823	817	755	-7,6%	12,4%
HGZO	361	247	275	363	320	-11,8%	5,3%
HPO	1132	1225	1144	947	773	-18,4%	12,7%
HSAO	1421	1292	1174	1093	992	-9,2%	16,3%
HTNO	567	597	594	564	535	-5,1%	8,8%
KUO	21	31	26	28	27	-3,6%	0,4%
Totaal HBO	6635	6880	6765	6578	6070	-7,7%	98,9%
MBO SOSA	602	564	253	152	66	-56,6%	1,1%
Totaal INHolland	7237	7444	7018	6730	6136	-8,8%	100,0%

figuur D2 Diplomarendement per cohort bekostigde en onbekostigde studenten per studiejaar

	cohort	03/04	04/05	05/06	06/07	07/08		cohort	03/04	04/05	05/06	06/07	07/08
HAO	2002	9,6%	24,3%	51,2%	60,2%	62,3%	HGZO Gezondheidszorg	2002	17,2%	24,1%	49,3%	56,8%	58,4%
	2003	5,4%	11,7%	22,4%	48,9%	54,3%		2003	0,2%	8,9%	16,7%	53,3%	60,4%
HEO Communication	2002	0,8%	4,7%	36,4%	50,6%	55,0%	HPO	2002	10,1%	25,5%	53,2%	58,5%	59,4%
	2003	0,0%	0,8%	3,5%	33,3%	45,5%		2003	1,0%	11,2%	27,6%	53,4%	56,5%
HEO Finance	2002	1,8%	6,9%	25,4%	31,0%	33,4%	HSAO Gedrag en Maatschappij	2002	7,3%	29,1%	49,6%	54,3%	55,7%
	2003	0,7%	1,9%	9,4%	27,8%	35,0%		2003	0,7%	3,9%	22,7%	42,2%	46,6%
HEO Leisure	2002	0,2%	6,5%	41,0%	51,7%	54,3%	HTO Techniek	2002	0,8%	11,8%	30,4%	35,9%	38,7%
	2003	0,1%	0,2%	5,0%	38,5%	49,0%		2003	0,2%	0,4%	13,0%	41,0%	48,3%
HEO Management	2002	1,0%	6,1%	33,1%	42,9%	46,0%	KUO Taal & Cultuur	2002	9,5%	23,8%	47,6%	61,9%	61,9%
	2003	0,6%	1,2%	7,8%	34,7%	40,7%		2003	0,0%	0,0%	0,0%	75,0%	83,3%
HEO Marketing	2002	2,4%	8,2%	36,2%	46,1%	49,2%	MBO SOSA	2002	12,9%	39,8%	41,7%	42,0%	42,0%
	2003	0,7%	1,5%	5,2%	31,3%	40,3%		2003	24,6%	52,3%	75,4%	77,1%	77,3%

2 Aantallen ingeschreven studenten

figuur D3 Aantal ingeschreven studenten per sector per jaar

	2007	2008	Toename	Aandeel
HAO	517	452	-12,60%	1,40%
HEO Communication	5540	5568	0,50%	17,60%
HEO Finance	2232	2027	-9,20%	6,40%
HEO Leisure	2762	2713	-1,80%	8,60%
HEO Management	3944	3558	-9,80%	11,20%
HEO Marketing	3696	3343	-9,60%	10,60%
HGZO	1407	1810	28,60%	5,70%
HGZO master	91	95	4,40%	0,30%
HPO	3685	3446	-6,50%	10,90%
HSAO	5491	5650	2,90%	17,80%
HTNO	2785	2688	-3,50%	8,50%
KUO	136	142	4,40%	0,40%
Totaal HBO	32286	31492	-2,50%	99,40%
MBO Sosa	373	195	-47,70%	0,60%
Totaal INHolland	32659	31687	-3,00%	100%

figuur D4 Vergelijking van aantal ingeschreven bekostigde en onbekostigde hbo-studenten met andere hogescholen

	2007	2008	Toename
Hogeschool INHolland	32286	31680	-1,9%
Fontys Hogeschool	37656	36823	-2,2%
Hogeschool Utrecht	35171	36005	2,4%
Hogeschool Rotterdam	27241	28324	4,0%
Hogeschool van Amsterdam	36482	38455	5,4%

figuur D5 Vergelijking van de instroom en marktaandeel in procenten bekostigde en onbekostigde hbo-studenten met andere hogescholen

	2004	2005	2006	2007	2008
Hogeschool INHolland	11289 10,4%	9057 8,2%	8228 7,3%	8705 7,5%	9067 7,6%
Fontys Hogeschool	11728 10,8%	12271 11,1%	12300 10,9%	10752 9,3%	11813 10,0%
Hogeschool Utrecht	10053 9,3%	10044 9,0%	10591 9,4%	11524 10,0%	11340 9,6%
Hogeschool Rotterdam	6973 6,4%	7965 7,2%	8201 7,2%	8122 7,0%	8365 7,1%
Hogeschool van Amsterdam	9269 8,5%	10616 9,6%	11023 9,7%	11831 10,2%	11663 9,8%
Totaal	108572 100,0%	111043 102,3%	113243 104,3%	115808 106,7%	118644 109,3%

figuur D6 Instroom INHolland bekostigde en onbekostigde studenten per vooropleiding

HAO	2004	2005	2006	2007	2008	HEO Finance	2004	2005	2006	2007	2008
MBO	32%	41%	34%	34%	27%	MBO	38%	44%	44%	52%	42%
HAVO	48%	42%	46%	47%	54%	HAVO	44%	36%	35%	32%	35%
VWO	7%	7%	7%	14%	14%	VWO	5%	4%	4%	4%	7%
HBO	3%	3%	1%	2%	0%	HBO	4%	4%	4%	4%	5%
Buit.Dipl	6%	2%	6%	2%	2%	Buit.Dipl	5%	4%	4%	5%	4%
Toel.Exam	1%	2%	6%	2%	2%	Toel.Exam	3%	6%	7%	3%	5%
Overig	4%	2%	0%	0%	1%	Overig	2%	2%	2%	1%	3%

HEO Communication	2004	2005	2006	2007	2008	HEO Leisure	2004	2005	2006	2007	2008
MBO	26%	28%	31%	31%	29%	MBO	25%	28%	31%	29%	33%
HAVO	49%	51%	45%	45%	49%	HAVO	57%	53%	47%	52%	50%
VWO	10%	7%	7%	9%	9%	VWO	7%	6%	5%	7%	5%
HBO	3%	2%	3%	2%	1%	HBO	1%	2%	1%	1%	0%
Buit.Dipl	6%	6%	5%	6%	5%	Buit.Dipl	7%	5%	9%	4%	6%
Toel.Exam	4%	4%	7%	8%	6%	Toel.Exam	3%	5%	6%	7%	3%
Overig	3%	2%	2%	0%	2%	Overig	0%	1%	1%	0%	2%

figuur D6 **Instream INHolland bekostigde en onbekostigde studenten per vooropleiding**

HEO Management	2004	2005	2006	2007	2008	HSAO	2004	2005	2006	2007	2008
MBO	35%	35%	37%	35%	36%	MBO	48%	48%	48%	52%	54%
HAVO	50%	49%	41%	44%	47%	HAVO	32%	32%	26%	27%	29%
VWO	5%	6%	7%	6%	5%	VWO	5%	5%	4%	5%	4%
HBO	2%	3%	2%	4%	2%	HBO	5%	5%	7%	5%	3%
Buit.Dipl	2%	2%	2%	3%	3%	Buit.Dipl	1%	2%	2%	2%	1%
Toel.Exam	3%	4%	9%	8%	5%	Toel.Exam	3%	6%	9%	9%	6%
Overig	2%	1%	2%	1%	2%	Overig	5%	3%	3%	1%	2%

HEO Marketing	2004	2005	2006	2007	2008	HTNO	2004	2005	2006	2007	2008
MBO	27%	31%	26%	33%	37%	MBO	32%	28%	31%	26%	29%
HAVO	47%	41%	31%	39%	41%	HAVO	45%	52%	47%	53%	53%
VWO	5%	6%	6%	4%	5%	VWO	10%	8%	7%	9%	8%
HBO	2%	2%	2%	2%	1%	HBO	2%	4%	2%	2%	2%
Buit.Dipl	13%	10%	23%	11%	9%	Buit.Dipl	5%	3%	7%	6%	6%
Toel.Exam	3%	6%	10%	11%	4%	Toel.Exam	3%	3%	5%	3%	1%
Overig	3%	2%	3%	0%	3%	Overig	3%	1%	1%	0%	1%

HGZO	2004	2005	2006	2007	2008	KUO	2004	2005	2006	2007	2008
MBO	23%	28%	31%	32%	19%	MBO	0%	4%	9%	8%	11%
HAVO	51%	44%	47%	51%	41%	HAVO	50%	44%	39%	50%	49%
VWO	12%	11%	8%	8%	22%	VWO	38%	20%	18%	23%	35%
HBO	6%	9%	4%	5%	9%	HBO	4%	4%	6%	8%	5%
Buit.Dipl	3%	3%	4%	2%	2%	Buit.Dipl	0%	12%	9%	4%	0%
Toel.Exam	3%	2%	3%	2%	1%	Toel.Exam	0%	12%	15%	8%	0%
Overig	2%	2%	2%	0%	5%	Overig	8%	4%	3%	0%	0%

HGZO Master	2004	2005	2006	2007	2008	MBO SOSA	2004	2005	2006	2007	2008
HBO	82%	59%	55%	31%	69%	MBO	25%	22%	30%	96%	17%
Buit.Dipl	0%	2%	0%	0%	5%	HAVO	6%	7%	4%	1%	0%
Toel.Exam	3%	2%	0%	23%	2%	VMBO	43%	42%	38%	0%	0%
Overig	15%	37%	45%	46%	24%	Buit.Dipl	3%	3%	2%	0%	0%
						Toel.Exam	17%	17%	21%	1%	50%
						Overig	6%	9%	5%	1%	33%

HPO	2004	2005	2006	2007	2008
MBO	31%	29%	33%	36%	33%
HAVO	38%	42%	36%	36%	37%
VWO	7%	7%	6%	7%	8%
HBO	10%	11%	11%	10%	12%
Buit.Dipl	1%	1%	2%	2%	2%
Toel.Exam	5%	6%	8%	5%	4%
Overig	9%	5%	4%	4%	4%

figuur D7 **Instroom naar herkomst per Sector**

HAO		2004	2005	2006	2007	2008	HGZO Master		2004	2005	2006	2007	2008
	AUTO	79%	83%	80%	88%	77%		AUTO	18%	78%	82%	86%	71%
	NWA	8%	12%	13%	4%	7%		NWA	0%	10%	5%	3%	0%
	WEA	6%	4%	4%	6%	4%		WEA	0%	10%	2%	6%	12%
	ONB	7%	1%	3%	2%	12%		ONB	82%	2%	11%	6%	17%
HEO Communication		2004	2005	2006	2007	2008	HPO		2004	2005	2006	2007	2008
	AUTO	62%	63%	59%	60%	58%		AUTO	78%	81%	72%	77%	73%
	NWA	21%	24%	27%	26%	24%		NWA	12%	13%	15%	15%	12%
	WEA	12%	10%	11%	10%	9%		WEA	4%	4%	6%	6%	6%
	ONB	5%	3%	3%	3%	10%		ONB	7%	1%	7%	3%	9%
HEO Finance		2004	2005	2006	2007	2008	HSAO		2004	2005	2006	2007	2008
	AUTO	48%	46%	38%	39%	40%		AUTO	64%	61%	52%	52%	49%
	NWA	38%	45%	54%	54%	48%		NWA	26%	30%	37%	39%	39%
	WEA	4%	6%	5%	5%	4%		WEA	6%	6%	6%	5%	5%
	ONB	11%	2%	3%	3%	9%		ONB	4%	3%	5%	4%	7%
HEO Leisure		2004	2005	2006	2007	2008	HSAO Master		2006	2007	2008		
	AUTO	68%	67%	59%	65%	61%		AUTO	52%	56%	73%		
	NWA	17%	20%	28%	23%	23%		NWA	6%	33%	18%		
	WEA	12%	9%	9%	9%	9%		WEA	2%	11%	9%		
	ONB	3%	4%	4%	4%	7%		ONB	40%	0%	0%		
HEO Management		2004	2005	2006	2007	2008	HTNO		2004	2005	2006	2007	2008
	AUTO	51%	53%	50%	51%	46%		AUTO	75%	74%	70%	68%	70%
	NWA	35%	37%	42%	39%	39%		NWA	15%	18%	20%	19%	16%
	WEA	7%	6%	6%	7%	5%		WEA	8%	6%	7%	9%	7%
	ONB	7%	3%	2%	3%	11%		ONB	3%	3%	2%	4%	8%
HEO Marketing		2004	2005	2006	2007	2008	KUO		2004	2005	2006	2007	2008
	AUTO	52%	52%	42%	46%	41%		AUTO	71%	64%	82%	85%	71%
	NWA	31%	33%	44%	38%	29%		NWA	8%	4%	6%	12%	16%
	WEA	8%	11%	11%	12%	5%		WEA	13%	32%	12%	4%	11%
	ONB	8%	4%	3%	3%	26%		ONB	8%	0%	0%	0%	3%
HGZO Gezondheidszorg		2004	2005	2006	2007	2008	MBO SOSA		2004	2005	2006	2007	2008
	AUTO	70%	70%	65%	67%	65%		AUTO	63%	54%	44%	51%	33%
	NWA	19%	21%	23%	24%	26%		NWA	25%	35%	43%	36%	67%
	WEA	7%	6%	5%	6%	2%		WEA	6%	9%	10%	7%	0%
	ONB	3%	3%	7%	3%	7%		ONB	6%	2%	3%	6%	0%

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

De gehanteerde definitie is afkomstig van het CBS:

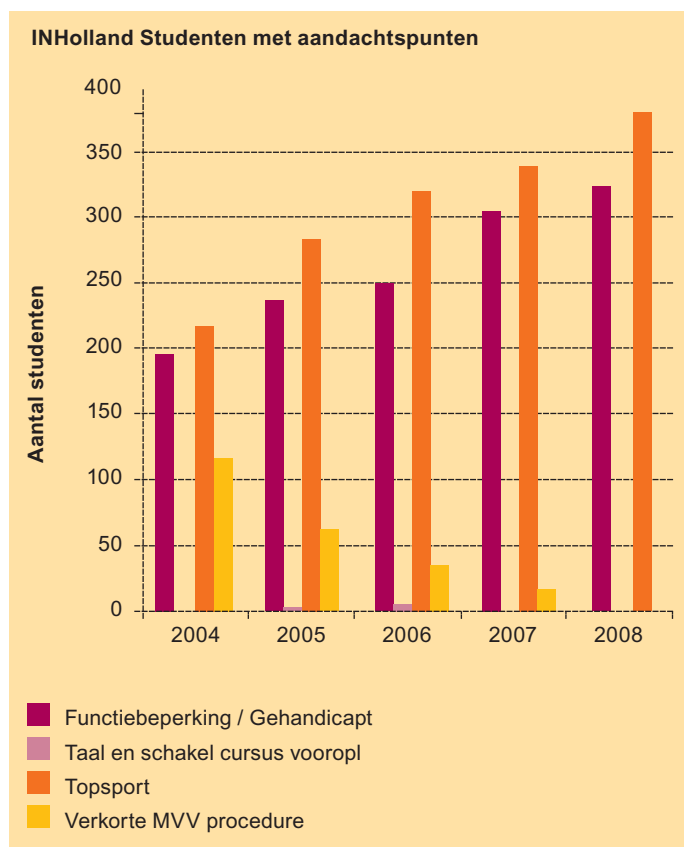
- Autochtoon (AUTO) = beide ouders geboren in Nederland
- Allochtoon = minimaal één ouder geboren in het buitenland
- Westers allochtoon (WEA) = Amerika, Australië-Nieuw Zeeland, Azië, Europa en Oceanië overig
- Niet westers allochtoon (NWA) = Afrika, Amerika, Antillen, Azië, Marokko, Suriname en Turkije

figuur D8 **Instroom naar sexe (bekostigd en onbekostigd)**

HAO		2004	2005	2006	2007	2008	HGZO Master		2004	2005	2006	2007	2008
	Vrouw	36,5%	28,4%	34,0%	38,1%	39,5%		Vrouw	73,5%	77,6%	72,7%	65,7%	90,5%
	Man	63,5%	71,6%	66,0%	61,9%	60,5%		Man	26,5%	22,4%	27,3%	34,3%	9,5%
HEO Communication		2004	2005	2006	2007	2008	HPO		2004	2005	2006	2007	2008
	Vrouw	57,8%	55,4%	57,8%	57,7%	58,4%		Vrouw	84,5%	83,3%	80,1%	82,3%	79,6%
	Man	42,2%	44,6%	42,2%	42,3%	41,6%		Man	15,5%	16,7%	19,9%	17,7%	19,9%
HEO Finance		2004	2005	2006	2007	2008	HSAO		2004	2005	2006	2007	2008
	Vrouw	29,2%	30,1%	29,9%	31,7%	38,0%		Vrouw	79,1%	79,1%	75,8%	76,7%	79,2%
	Man	70,8%	69,9%	70,1%	68,3%	62,0%		Man	20,9%	20,9%	24,2%	23,3%	20,7%
HEO Leisure		2004	2005	2006	2007	2008	HTNO		2004	2005	2006	2007	2008
	Vrouw	71,1%	73,9%	69,4%	71,7%	73,1%		Vrouw	8,7%	12,3%	12,5%	12,3%	15,0%
	Man	28,9%	26,1%	30,6%	28,3%	26,9%		Man	91,3%	87,7%	87,5%	87,7%	85,0%
HEO Management		2004	2005	2006	2007	2008	KUO		2004	2005	2006	2007	2008
	Vrouw	41,0%	41,0%	39,7%	43,2%	44,9%		Vrouw	50,0%	52,0%	42,4%	38,5%	55,3%
	Man	59,0%	59,0%	60,3%	56,8%	54,8%		Man	50,0%	48,0%	57,6%	61,5%	44,7%
HEO Marketing		2004	2005	2006	2007	2008	MBO SOSA		2004	2005	2006	2007	2008
	Vrouw	37,9%	32,6%	33,6%	33,6%	37,2%		Vrouw	71,3%	75,9%	72,7%	78%	100,0%
	Man	62,1%	67,4%	66,4%	66,4%	62,6%		Man	28,7%	24,1%	27,3%	22%	0,0%
HGZO		2004	2005	2006	2007	2008							
	Vrouw	79,2%	79,0%	80,1%	79,0%	82,4%							
	Man	20,8%	21,0%	19,9%	21,0%	17,6%							

figuur D9 **Studenten met aandachtspunten per sector**

HAO	2004	2005	2006	2007	2008	HSAO	2004	2005	2006	2007	2008
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	2004	2005	2006	2007	2008	HTNO	2004	2005	2006	2007	2008
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	10
						Verkorte MVV procedure	29	12	7	11	0
HCO Finance	2004	2005	2006	2007	2008	KUO	2004	2005	2006	2007	2008
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	2004	2005	2006	2007	2008						
Functiebeperking / Gehandicapt	0	7	7	15	17						
Topsport	0	3	3	6	1						
Verkorte MVV procedure	1	5	5	3	0						
HCO Management	2004	2005	2006	2007	2008						
Functiebeperking / Gehandicapt	2	16	12	16	25						
Topsport	1	3	4	4	8						
Verkorte MVV procedure	1	1	0	2	0						
HCO Marketing	2004	2005	2006	2007	2008						
Functiebeperking / Gehandicapt	1	12	23	19	20						
Topsport	0	4	4	9	9						
Verkorte MVV procedure	56	36	21	13	1						
HGZO	2004	2005	2006	2007	2008						
Functiebeperking / Gehandicapt	0	4	11	21	17						
Topsport	1	2	1	4	3						
Verkorte MVV procedure	0	1	0	0	0						
HPO	2004	2005	2006	2007	2008						
Functiebeperking / Gehandicapt	0	9	17	28	44						
Taal en Schakel cursus vooropl	0	0	0	1	0						
Topsport	0	4	4	7	8						



3 Numerus fixus

INHolland kent één opleiding met een fixus, namelijk Mondzorgkunde in Amsterdam.

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	07/08
HAO	3,2	3,4	3,4	3,7	3,9	3,9
HEO Communication	4,0	4,1	4,1	4,1	4,3	4,4
HEO Finance	4,2	4,2	4,3	4,1	4,2	4,0
HEO Leisure	3,9	3,9	3,9	4,0	3,9	3,9
HEO Management	3,9	3,9	4,1	4,0	4,0	3,9
HEO Marketing	4,1	4,1	4,0	3,9	4,2	4,1
HGZO	3,2	3,2	3,2	3,5	3,4	3,7
HPO	3,3	3,3	3,3	3,3	3,5	3,4
HSAO	3,0	3,3	3,4	3,4	3,7	3,6
HTNO	3,8	4,0	3,9	3,8	3,7	3,8
KUO	4,5	4,3	3,8	4,9	3,9	3,9
MBO SOSA	2,3	2,4	2,6	2,6	2,7	2,1

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

	cohort	03/04	04/05	05/06	06/07	07/08		cohort	03/04	04/05	05/06	06/07	07/08
HAO	2003	47,6%	58,0%	59,6%	60,3%	60,3%	HGZO	2003	47,9%	63,8%	64,2%	64,4%	64,4%
	2004	0,0%	17,7%	49,0%	52,1%	53,1%		2004	0,0%	34,6%	58,4%	59,0%	59,0%
	2005	0,0%	0,0%	27,0%	51,1%	55,1%		2005	0,0%	0,0%	24,0%	43,8%	44,0%
	2006	0,0%	0,0%	0,0%	29,1%	60,8%		2006	0,0%	0,0%	0,0%	29,6%	49,2%
	2007	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	31,7%		2007	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	27,8%
HEO Communication	2003	34,8%	64,2%	65,6%	65,7%	65,8%	HPO	2003	17,4%	49,9%	53,4%	53,7%	53,7%
	2004	0,0%	31,0%	62,8%	65,5%	65,9%		2004	0,0%	19,3%	53,2%	54,5%	54,8%
	2005	0,0%	0,0%	30,9%	54,9%	57,1%		2005	0,0%	0,0%	24,2%	56,7%	58,2%
	2006	0,0%	0,0%	0,0%	24,0%	49,8%		2006	0,0%	0,0%	0,0%	28,9%	52,0%
	2007	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	21,1%		2007	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	29,8%
HEO Finance	2003	32,2%	51,6%	52,7%	52,7%	52,7%	HSAO	2003	31,3%	44,5%	44,8%	45,0%	45,1%
	2004	0,0%	28,1%	51,9%	52,9%	52,9%		2004	0,0%	26,3%	41,1%	42,0%	42,1%
	2005	0,0%	0,0%	34,2%	53,4%	55,1%		2005	0,0%	0,0%	43,6%	58,5%	59,2%
	2006	0,0%	0,0%	0,0%	24,9%	42,9%		2006	0,0%	0,0%	0,0%	42,9%	56,1%
	2007	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	13,8%		2007	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	34,4%
HEO Leisure	2003	24,1%	60,9%	63,5%	63,5%	63,5%	HTNO	2003	26,3%	60,8%	62,9%	62,9%	63,1%
	2004	0,0%	38,2%	71,2%	72,3%	72,3%		2004	0,0%	26,0%	54,9%	56,1%	56,2%
	2005	0,0%	0,0%	32,7%	66,4%	67,0%		2005	0,0%	0,0%	28,0%	50,7%	51,6%
	2006	0,0%	0,0%	0,0%	26,7%	55,1%		2006	0,0%	0,0%	0,0%	19,7%	44,7%
	2007	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	26,0%		2007	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	18,3%
HEO Management	2003	30,8%	55,4%	58,0%	58,5%	58,5%	KUO	2003	0,0%	45,8%	79,2%	87,5%	87,5%
	2004	0,0%	27,0%	58,2%	60,6%	60,7%		2004	0,0%	32,0%	76,0%	76,0%	76,0%
	2005	0,0%	0,0%	33,4%	59,8%	61,3%		2005	0,0%	0,0%	16,0%	64,0%	68,0%
	2006	0,0%	0,0%	0,0%	25,9%	45,8%		2006	0,0%	0,0%	0,0%	2,9%	47,1%
	2007	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	24,0%		2007	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	11,5%
HEO Marketing	2003	23,5%	49,8%	53,7%	54,4%	54,5%							
	2004	0,0%	21,1%	51,5%	55,0%	55,3%							
	2005	0,0%	0,0%	19,9%	48,0%	49,6%							
	2006	0,0%	0,0%	0,0%	14,1%	36,3%							
	2007	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	9,6%							

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	2004	7,1%	9,6%	HGZO	2004	4,4%	5,5%
	2005	8,3%	12,7%		2005	4,7%	5,3%
	2006	19,1%	20,8%		2006	4,8%	6,3%
	2007	9,9%			2007	3,9%	
<hr/>							
Sector	Cohort	BSA na 1 jaar	BSA na 2 jaar	Sector	Cohort	BSA na 1 jaar	BSA na 2 jaar
HEO Communication	2004	8,1%	12,0%	HPO INHolland	2004	7,5%	9,6%
	2005	9,8%	14,8%		2005	7,0%	9,8%
	2006	11,4%	17,9%		2006	12,2%	14,8%
	2007	10,9%			2007	10,6%	
<hr/>							
Sector	Cohort	BSA na 1 jaar	BSA na 2 jaar	Sector	Cohort	BSA na 1 jaar	BSA na 2 jaar
HEO Finance	2004	8,6%	11,9%	HPO Onderwijs	2004	2,0%	3,9%
	2005	7,9%	12,7%		2005	7,8%	8,8%
	2006	13,4%	18,7%		2006	10,1%	11,3%
	2007	13,4%			2007	11,7%	
<hr/>							
Sector	Cohort	BSA na 1 jaar	BSA na 2 jaar	Sector	Cohort	BSA na 1 jaar	BSA na 2 jaar
HEO Leisure	2004	8,9%	11,3%	HSAO	2004	5,9%	7,1%
	2005	6,7%	9,9%		2005	6,8%	8,6%
	2006	9,5%	13,6%		2006	7,5%	10,2%
	2007	10,0%			2007	8,3%	
<hr/>							
Sector	Cohort	BSA na 1 jaar	BSA na 2 jaar	Sector	Cohort	BSA na 1 jaar	BSA na 2 jaar
HEO Management	2004	9,3%	13,1%	HTNO	2004	10,8%	14,5%
	2005	7,9%	11,8%		2005	15,7%	20,1%
	2006	13,1%	17,0%		2006	15,2%	18,2%
	2007	11,4%			2007	16,5%	
<hr/>							
Sector	Cohort	BSA na 1 jaar	BSA na 2 jaar	Sector	Cohort	BSA na 1 jaar	BSA na 2 jaar
HEO Marketing	2004	10,3%	14,8%	KUO	2004	2,9%	8,6%
	2005	11,4%	15,2%		2005	2,7%	2,7%
	2006	12,3%	17,4%		2006	6,5%	6,5%
	2007	14,9%			2007	6,1%	

5 Studentvoorzieningen

Studentendecanaat

Op de verschillende locaties van INHolland werkten in 2008 gemiddeld veertien studentendecanen. In 2008 hadden zij in totaal 16.452 geregistreerde contacten met studenten. Ze ontvingen 4256 e-mails, verzonden 2926 e-mails, voerden 8293 persoonlijke gesprekken, en voerden 977 geregistreerde telefoongesprekken.

Net als in voorgaande jaren ligt de belangrijkste reden om een studentendecaan te benaderen op het gebied van bijzondere omstandigheden. Voorbeelden daarvan zijn ziekte of familieomstandigheden, zeker als deze leiden tot studievertraging. De begeleiding door de decanen richt zich daarbij onveranderd op de doorstroom van deze studenten, zodat zij ondanks de moeilijkheden het diploma behalen. Bij ernstige persoonlijke problemen wordt doorverwezen naar (studenten)psychologen en de geestelijke gezondheidszorg.

De regelmatig veranderende wet- en regelgeving zijn elk jaar ook reden voor veel studenten om naar een studentendecaan te gaan. Daarnaast zijn er specifieke in- en uitstroomvragen waarbij dikwijls ook de locatiejurist wordt geraadpleegd. Op verschillende locaties hebben de studentendecanen trainingen ontwikkeld en verzorgd, bijvoorbeeld over faalangst, uitstelgedrag, studeren met dyslexie en studiekeuze (voor eerstejaars die spijt hebben van hun eerdere studiekeuze).

Studentenpastores

Op de locaties Rotterdam en Amsterdam/Diemen zijn parttime studentenpastores werkzaam die studenten begeleiden bij levensvragen. Zo nodig worden ook studenten van andere locaties doorverwezen naar deze pastores. Naast individuele gesprekken verzorgen de pastores rouwgroepen voor studenten. De pastor is ook aanspreekpunt voor docententeams en groepen van studenten wanneer een sterfgeval heeft plaatsgevonden. Gezien de diversiteit van de huidige studentenpopulatie beraadt Hogeschool INHolland zich op de functie van studentenpastor binnen de totale organisatie.

Vertrouwenspersonen

Bij de vier vertrouwenspersonen voor studenten zijn dit jaar 68 meldingen geweest van ongewenst gedrag. Zo verloopt het samenwerken in groepen door studenten niet altijd even soepel.

Studeren met een handicap

Eind 2006 is het meerjarige project INHolland XS-able van start gegaan. Hierin staat het thema studeren met een functiebeperking centraal. Het Ministerie van OCW heeft financiële middelen beschikbaar gesteld voor dit project. In eerste instantie liep het project tot 1 januari 2009; eind 2008 stemde het Ministerie van OCW in met verlenging tot 1 januari 2010.

Het project INHolland XS-able stimuleert empowerment van studenten met een functiebeperking, onder meer door het instellen van een platform rond dit thema op elke locatie. Daarin heeft een aantal studenten met een functiebeperking zitting. De platforms op de locatie Haarlem en Rotterdam zijn in 2007 ingesteld; in 2008 zijn ze ook gestart op de locaties Den Haag en Amsterdam/Diemen. Een andere belangrijke activiteit binnen het project is scholing voor alle studie-loopbaanbegeleiders van de hogeschool. In 2008 zijn hiervoor op een aantal locaties trainingsdagen georganiseerd. Een ander speerpunt uit het project is het inventariseren en beschikbaar stellen van (im)materiële voorzieningen voor studenten met een functiebeperking. In 2008 is binnen de hogeschool op allerlei manieren aandacht gevraagd voor het thema. Er worden voorbereidingen getroffen voor een grote voorlichtingscampagne die in 2009 zal plaatsvinden. Bij de uitvoering van het 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 ombudsman van de hogeschool. Deze brengt over de afhandeling een onafhankelijk advies uit aan het verantwoordelijke orgaan. Als het orgaan bij de verdere afhandeling van het advies afwijkt, wordt dat gemotiveerd. De ombudsman brengt jaarlijks verslag uit over zijn werkzaamheden. In het jaar 2008 zijn vier zaken aan hem voorgelegd.

Twee kwesties zijn met instemming van de klagers voor behandeling doorverwezen naar de verantwoordelijke directeuren. In het ene geval omdat de klager het probleem niet eerst rechtsreeks had aangekaart en in het andere geval omdat verzuimd was de bezwarenprocedure te volgen. In beide gevallen is onderling tot een bevredigende oplossing gekomen.

In het derde geval heeft gedeeltelijk een inhoudelijke behandeling plaatsgevonden door de klager uitgebreid te informeren. De klager kon niet duidelijk maken welke rechten hem waren onthouden of welke toezeggingen niet zouden zijn nagekomen. Ook eigen onderzoek van de ombudsman leverde niets op. De vierde kwestie is afgedaan door de klager te attenderen op de Onderwijs- en Examenregeling, waaruit volgde dat correct was gehandeld.

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 te kunnen blijven aanbieden, hebben in het cursusjaar 2007 geleid tot het besluit om de mbo-opleidingen over te dragen aan de regionale ROC-partners. De overdracht vond met terugwerkende kracht plaats, per 1 augustus 2007. Daarvoor is toestemming van het ministerie verkregen.

De feitelijke overdracht aan ROC's is in het studiejaar 2006-2007 begonnen met de overdracht van het mbo-segment op de locatie Alkmaar. De overdracht van de mbo-segmenten van de vestiging Haarlem aan het ROC NOVA College is per 1 augustus 2008 tot stand gekomen. Het jaar 2008 stond voor het mbo in het teken van de verdere overdracht of de afbouw van de genoemde mbo-segmenten. In Den Haag, Rotterdam, Utrecht en Amsterdam worden de mbo-opleidingen niet overgedragen aan een ROC, maar afgebouwd.

Vanaf het begin van het cursusjaar 2008-2009 zijn geen nieuwe studenten meer ingeschreven. Dat betekent dat in Utrecht en Amsterdam de mbo-opleiding met ingang van 1 september 2009 is afgebouwd en in Rotterdam en Den Haag per 1 september 2010.

Het werkveld is structureel betrokken bij toetsing en examinering. Er is een geschoolde toetscommissie, die volgens strakke toetstechnische eisen haar werk doet. De toetscommissie beoordeelt alle ontwikkelde toetsen.

Naast het jaarlijkse accountantsonderzoek hebben in 2008 twee externe, beoordelende onderzoeken plaatsgevonden. Dit waren de door de inspectie gehouden proces/productaudit naar de kwaliteit van toetsing en examinering, en het inspectiebezoek naar aanleiding van de risicoanalyse 2008.

De onderwijsinspectie heeft haar bezoek aan Hogeschool INHolland afgelegd naar aanleiding van de risicoanalyse 2008. De inspectie heeft op basis van haar onderzoek geconstateerd vertrouwen te hebben in de kwaliteit van de mbo-opleidingen. Er is dan ook geen nader toezichtarrangement afgesproken voor 2009.

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	03/04	04/05	05/06	06/07	07/08		cohort	03/04	04/05	05/06	06/07	07/08
MBO	2002	4,8%	22,3%	42,7%	49,4%	51,4%	Buit.Dipl	2002	5,5%	12,3%	35,3%	45,5%	50,4%
	2003	0,3%	2,7%	20,3%	41,6%	47,4%		2003	1,6%	3,8%	7,7%	30,9%	38,5%
HAVO	2002	0,7%	4,4%	35,6%	45,4%	48,2%	Toel.Exam	2002	1,8%	15,1%	29,4%	36,3%	38,6%
	2003	0,2%	0,8%	4,3%	36,7%	45,4%		2003	0,0%	2,6%	14,1%	29,9%	35,0%
VWO	2002	2,9%	13,7%	50,2%	58,4%	60,4%	Overig	2002	12,3%	38,4%	56,5%	61,1%	61,6%
	2003	0,2%	1,7%	13,2%	50,1%	56,4%		2003	3,3%	22,0%	42,0%	50,6%	52,1%
HBO	2002	30,8%	45,4%	56,3%	59,8%	61,5%							
	2003	5,3%	25,4%	41,8%	53,2%	56,5%							

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

	03/04	04/05	05/06	06/07	07/08
MBO	3,4	3,6	3,6	3,7	3,7
HAVO	4,1	4,1	4,1	4,1	4,2
VWO	3,9	3,8	3,9	4,0	3,9
HBO	2,9	2,9	2,7	2,9	2,9
Buit.Dipl	3,3	3,4	3,7	3,9	3,8
Toel.Exam	3,5	3,5	3,5	3,9	3,9
Overig	3,2	3,2	3,0	3,0	3,1

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

vervolgopleiding	Landbouw			Onderwijs			Techniek		
	2005	2006	2007	2005	2006	2007	2005	2006	2007
WO landbouw	8	5	4	0	0	0	3	2	2
WO techniek	0	0	0	0	0	0	34	30	30
WO economie	4	0	2	1	0	0	7	9	4
WO gezondheidszorg	0	0	0	0	2	0	6	4	4
WO gedrag en maatschappij	2	1	1	15	20	8	1	1	1
WO taal en cultuur	0	0	0	3	1	3	1	3	1
WO recht en openbare orde	1	0	0	1	0	0	0	0	0
WO natuurwetenschappen	0	0	3	0	0	0	5	8	9
HBO 2e fase	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Postdoctorale ber	1	0	0	0	0	1	2	1	0
Masters opleiding	0	0	1	2	0	5	1	0	1
totaal	16	6	11	22	23	17	60	58	52
totaal aantal INH respondenten	74	85	65	383	396	337	219	235	221
% 'doorstuderende'	21,6	7,1	16,9	5,7	5,8	5,0	27,4	24,7	23,5

vervolgopleiding	Economie			Gezondheidszorg			Gedrag & Maatschappij			Totaal		
	2005	2006	2007	2005	2006	2007	2005	2006	2007	2005	2006	2007
WO landbouw	10	4	4	0	0	0	0	0	0	21	11	10
WO techniek	3	0	0	0	0	0	0	0	0	37	30	30
WO economie	128	144	143	0	0	0	3	1	1	143	154	150
WO gezondheidsz.	1	0	0	6	7	5	1	2	1	14	15	10
WO gedrag	78	62	37	3	1	0	28	19	26	127	105	73
WO taal en cultuur	28	16	17	1	0	0	5	2	5	38	22	26
WO recht en orde	25	41	23	0	0	0	10	9	12	37	50	35
WO natuurwschap	5	7	3	1	0	0	0	0	0	11	15	15
HBO 2e fase	1	2	0	0	0	0	1	0	1	2	2	1
Postdoctorale	27	9	0	0	0	0	4	1	1	34	11	2
Masters opleiding	5	2	0	1	0	0	0	0	0	9	2	7
totaal	311	287	227	12	8	5	52	34	47	473	417	359
INH respons (tot.)	1145	1166	975	180	103	108	487	505	413	2494	2490	2119
% 'doorstuderende'	27,2	24,6	23,3	6,7	7,8	4,6	10,7	6,7	11,4	19	16,7	16,9

Bron: respondenten HBO-monitor 2005, 2006 en 2007

aantal afgestudeerden in studiejaar 2003/2004 is 6102

aantal afgestudeerden in studiejaar 2004/2005 is 6575

aantal afgestudeerden in studiejaar 2005/2006 is 6473

1 Hogeschoolmedezeggenschapsraad (HMR)

Samenstelling

In de loop van 2008 is één vacature in de personeelsgeleding tussen-tijds vervuld. In de studentgeleding ontstonden meerdere vacatures door het vertrek van afgestudeerde studenten. Deze konden niet meer met eerdere kandidaten worden ingevuld.

Aan het eind van het jaar veranderde de samenstelling van de Hogeschoolmedezeggenschapsraad opnieuw. Nadat in november algemene verkiezingen waren gehouden, begon per 1 december de zittingsperiode van de nieuwe raad.

Jaarrooster

De HMR heeft ingestemd met het Jaarrooster voor het collegejaar 2009-2010.

Portfolio INHolland

Een aantal veranderingen in het onderwijsaanbod is aan de HMR voorgelegd. In april ging het om de opheffing van een aantal technische opleidingen in Haarlem, Alkmaar en Delft. De HMR heeft hiermee ingestemd, op voorwaarde dat studenten de mogelijkheid wordt geboden bij INHolland af te studeren.

In de zomer werd het voorgenomen besluit tot afbouw van de locatie Utrecht ter instemming voorgelegd. De HMR heeft eerst verzocht om meer informatie. Tegelijkertijd is voorgesteld de locatie nog een jaar 'in de lucht' te houden, vanwege het strategische belang van deze locatie. Het College van Bestuur bleef echter bij het voorgenomen besluit. Op basis van aanvullende informatie over de (financiële) gevolgen wanneer niet tot afbouw besloten werd, stemde de HMR in met het besluit.

Uit de Bestuurlijke Agenda vloeide een aantal wijzigingen in het portfolio voort. Die wijzigingen werden in november ter instemming voorgelegd. Het ging om de verhuizing en opheffing van verschillende opleidingen. De HMR stemde in met alle wijzigingsvoorstellen, met uitzondering van de opheffing van de opleiding Docent Muziek. Dit in afwachting van nadere afspraken over de invulling van de eerstegraads bevoegdheid elders.

Bestuurlijke Agenda 2008-2010

De HMR kan zich vinden in de intentie van de agenda. Ook wordt de noodzaak om eerst praktische zaken op orde te krijgen, onderschreven. De raad heeft wel aangegeven dat een aantal uit de Bestuurlijke Agenda voortvloeiende besluiten nog afzonderlijk ter instemming moet worden voorgelegd.

Format OER 2008-2009

De HMR heeft ingestemd met het format van de Onderwijs- en Examenregeling (OER) 2008-2009 en met het format OER Masters 2008-2009.

Kaderbrief en Begroting

De HMR heeft ingestemd met de Kaderbrief en de Begroting voor het collegejaar 2008-2009.

Personeelsbeleidsplan (deel B)

Zoals was toegezegd, is aan de HMR een uitwerking (deel B) van het Personeelsbeleidsplan 2007-2010 voorgelegd. De HMR kan zich vinden in de beleidsmatige keuzes van het Personeelsbeleidsplan. In de praktijk gaan er echter nog veel zaken niet goed. De HMR heeft ingestemd met de in deel B gegeven uitwerking, op voorwaarde dat de uitvoering van het bestaande personeelsbeleid en de mobiliteit hoge prioriteit krijgen.

INHolland Medewerkersonderzoek (IMO)

De resultaten van het (tweejaarlijkse) medewerkersonderzoek zijn in februari aan de HMR gepresenteerd. Ze tonen aan dat er verbetering heeft plaatsgevonden. De HMR heeft hiervan kennis genomen en waardering geuit voor de openheid waarmee de resultaten van het onderzoek zijn gepubliceerd.

Raad van Toezicht

Tijdens het jaarlijkse overleg met de Raad van Toezicht in mei is aan de hand van enkele stellingen de algemene gang van zaken besproken. Ook is het Jaarverslag 2007 van de HMR aan de orde gesteld.

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

De samenstelling van de Schoolmedezeggenschapsraden en de Medezeggenschapsraad voor de Ondersteunende Diensten is in 2008 alleen gewijzigd door het invullen van tussentijdse vacatures.

In de meeste SMR'en en in de OMR is de Bestuurlijke Agenda van het College van Bestuur besproken; in een aantal gevallen is ook schriftelijk gereageerd. Andere onderwerpen die binnen deze raden werden besproken, waren het Arbobeleid, de taaktoedeling en het scholingsbeleid.

Ook in 2008 verliep het instemmingstraject rond de Schoolbegrotingen niet zonder problemen. Doordat de hogeschoolbegroting pas na de zomer beschikbaar kwam, ontstond op decentraal niveau vertraging in de afhandeling van de begrotingen. Toen in december bleek dat in enkele gevallen de vereiste instemming nog niet was verkregen, is vanuit de HMR een poging tot bemiddeling gedaan.

In 2008 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 scholingsdag georganiseerd voor alle leden van de SMR'en, waarbij verschillende workshops werden aangeboden.

1 Huisvesting

Amsterdam/Diemen

INHolland heeft het streven om gehuisvest te worden bij de VU-campus op de Zuidas in Amsterdam. Daartoe voert de hogeschool gesprekken met VU, VU Medisch Centrum en de gemeente Amsterdam.

Alkmaar

Het pand aan de Robonsbosweg is verkocht en inmiddels gesloopt. De gemeente Alkmaar heeft een tender uitgeschreven voor de ontwikkeling van het gebied Overstad. Eind 2008 heeft de gunning plaatsgevonden aan een consortium. Hiermee zullen gesprekken gevoerd worden over de locatie voor de hogeschool.

Delft

In oktober is besloten om in de nieuwbouw in Delft een zeer innovatieve composietgevel in het atrium te realiseren. De gevel is ontwikkeld in het eigen composietenlaboratorium, in samenwerking met de TU Delft en het bedrijfsleven.

Rotterdam

In augustus is de uitbreiding van het pand opgeleverd en in het laatste kwartaal is deze in gebruik genomen.

Den Haag

Er is veel tijd besteed aan de voorbereidingen van de uitbreiding aan Er is veel tijd besteed aan de voorbereidingen van de uitbreiding aan de achterzijde van het bestaande gebouw. Dit traject heeft meer tijd gekost dan werd gehoopt. Deze vertraging heeft geleid tot plaatsing van noodlokalen op het plein aan de voorzijde.

figuur F1 Locatie informatie per 31 december 2008

school	straat	huur / eigendom	fuctie gebouw	B.V.O. m2	V.V.O. m2	F.N.O. 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	Mekelweg 2	huur	onderwijs	1.291	994	800
Den Haag	Bezuidenhoutseweg 89	eigendom	onderwijs	897	689	556
Den Haag	Theresiastraat 8	eigendom	onderwijs	7.653	6.747	4.745
Diemen	Wildenborch 6	eigendom	onderwijs	25.486	22.770	15.801
Dordrecht	Achterom 103	huur	onderwijs	2.500	1.925	1.550
Haarlem	Bijdorplan 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	31.968	26.075	19.820
Utrecht	Wittevrouwenkade 4	huur	onderwijs	3.117	2.400	1.933
Zaanstad	Cypressehout 99	huur	onderwijs	1.268	991	797
Subtotaal m2				174.569	139.891	108.244
Haarlem	Zijlstraat 44/44-VIII	huur	leerwerkbedrijf	360	277	223
Subtotaal m2				360	277	223
Totaal m2				174.929	140.168	108.467

* verkocht per februari 2009

figuur F1 **Locatie informatie per 31 december 2008**

school	straat	huur / eigendom	fucntie gebouw	aantal
Alkmaar	Prinses Julianalaan 14	huur	studentenwoningen	13
Amstelveen	Uilenstede	huur	studentenwoningen	12
Den Haag	Theresiastraat 6	huur	studentenwoning	4
Haarlem	Schoonzichtlaan	huur	studentenwoningen	78
Rotterdam	Stadswonen	huur	studentenwoningen	50
Totaal eenheden				157

2 Facilitair Beheer 2008

Huisvesting en onderhoud

Nieuwbouw Rotterdam

Aan het eind van het collegejaar 2007-2008 is het nieuwbouwgedeelte van de locatie Rotterdam opgeleverd. De afdeling heeft een enorme inspanning geleverd om zowel de nieuwbouw in te richten, als het gerenoveerde bestaande gedeelte. Door een strakke planning en een omvangrijke logistieke operatie heeft het onderwijs doorgang kunnen vinden zonder noemenswaardige overlast.

Nieuwbouw Delft

De werkzaamheden aan de nieuwbouw aan de Rotterdamseweg liggen op schema. Ervaringen en kennis uit Rotterdam worden gedeeld en zorgen voor een soepel verloop tot nu toe. Naar verwachting wordt de nieuwbouw van INHolland Delft in maart 2009 opgeleverd.

Onderhoud

Met twee partijen is een totaalonderhoudscontract afgesloten. De gebouwgebonden technische installaties worden op basis van een prestatiecontract onderhouden. Ook voor het schoonmaakonderhoud is dit jaar voor een aantal locaties een prestatiecontract afgesloten.

Veiligheid en Milieu

De Dienst Facilitaire Zaken is actief bezig met de keten van integrale veiligheid. Hierbij werkt de Dienst samen met Schools en andere Diensten. In het kader van duurzaamheid heeft FZ twee projecten uitgevoerd: Duurzaam inkopen en Duurzaam gebouwenbeheer. Beide worden geïmplementeerd. Tevens zijn de energiebesparingsplannen in het kader van de MJA2-afspraken herzien.

Inkoop

De volgende Europese aanbestedingen zijn succesvol afgerond:

- outputmanagement
- mobiele telefonie
- schoonmaak Rotterdam, Dordrecht, Haarlem en Hoofddorp
- onderhoud gebouwgebonden technische installaties
- meubilair Rotterdam
- tapijt Rotterdam, Delft en Den Haag

3 ICT

Investeringen

Het studiejaar 2007-2008 heeft voor de Dienst ICT in het licht gestaan van kwaliteitsverbeteringen. De Dienst heeft de processen zowel intern als extern verder verbeterd, waarbij de aandacht vooral is uitgegaan naar kwaliteitsverbetering van de inrichting van de processen. Voor de doelstelling mobiliteit ligt de focus op 'anytime, anyplace, any device'. Hiervoor is de eerste stap gezet door vaste telefonie voor een groot deel te vervangen door mobiele telefonie.

Focus op kwaliteit

De kwaliteit van de dienstverlening van de Dienst ICT wordt gemeten aan de hand van een aantal kernindicatoren. Bij projecten zijn dat budget, doorlooptijd en scope. Van het investeringsjaar 2007-2008 is meer dan 90% van de afgeronde projecten binnen budget, doorlooptijd en scope uitgevoerd.

Van de twintig gebudgetteerde projecten zijn er elf afgerond.

De overige projecten worden voortgezet in het investeringsjaar 2008-2009. Deze worden naar verwachting allemaal volgens planning en budget uitgevoerd. Verder hebben de investeringen in een nieuw datacenter (in 2006-2007) ertoe bijgedragen dat het aantal storingen verder is afgenomen.

Focus op kosten

De ingezette kostenbesparingen in 2006-2007 heeft de Dienst ICT gematigd kunnen doorzetten in 2007-2008. Zo laat het eerste triaal 2008-2009 een kostenreductie van 7% zien ten opzichte van het jaar ervoor. Deze verdere reductie is vooral te danken aan het feit dat meer activiteiten worden uitgevoerd met intern personeel, in plaats van gebruik te maken van externe inhuur. Daarnaast heeft de Dienst ICT een procesverbetering doorlopen met als gevolg een verdere besparing op de externe uitgaven.

De Dienst ICT heeft in 2008 het investeringsbudget niet volledig aangewend. Enerzijds is dit het gevolg van vervangingsuitstel van de desktop, omdat deze wordt meegenomen in het mobiel ontsluiten van data. Anderzijds komt dit doordat de Dienst ICT heeft bezuinigd op externe inhuur door meer activiteiten te verrichten met intern personeel.

4 Informatiebeleid

Het informatiebeleid binnen INHolland wordt geformuleerd in de Information Strategy Board (ISB). Het doel van de ISB is om op strategisch niveau een verbinding tot stand te brengen tussen enerzijds de ICT-organisatie (de aanbieder van ICT-voorzieningen) en anderzijds de gebruikersorganisatie (de vrager naar ICT-voorzieningen). In 2008 is op verschillende manieren verdere vooruitgang geboekt in de aansluiting van de ICT-voorzieningen op de functionele wensen vanuit de organisatie. De ISB wordt ondersteund in haar besluitvorming door drie regiegroepen. Dit zijn de regiegroep Onderwijs- en Kennissystemen, de regiegroep Communicatie en de regiegroep Ondersteunende Processen. De ISB en de regiegroepen stellen de prioriteiten voor de komende jaren vast.

Herijking informatiebeleidsplan

In 2008 heeft een herijking plaatsgevonden van het informatiebeleid binnen INHolland. Daartoe heeft de Information Strategy Board een analyse gemaakt van de stand van zaken in de realisering van het informatiebeleid. De ingezette ontwikkelingen zijn getoetst aan de huidige wensen van de Schools en Diensten, aan de kaders van Backbone 2.0 en aan de kaders van de Bestuurlijke Agenda 2008-2010.

Op basis hiervan zijn vier thema's voor informatiebeleid geformuleerd:

1. De docent en de student centraal;
2. Eenduidigheid en betrouwbaarheid van informatie;
3. Focus op processen;
4. IT governance;
5. Externe samenwerking.

De docent en de student centraal

Het informatiebeleid moet ervoor zorgen dat studenten en docenten tevreden zijn over de informatievoorziening. Binnen INHolland wordt gewerkt aan de ontwikkeling van een persoonlijk dashboard voor docent en student. Het persoonlijk dashboard beoogt een overzichtelijke, geïntegreerde en gepersonaliseerde toegang tot de ICT-voorzieningen van INHolland te bieden. Om de ICT-voorzieningen beter te laten aansluiten bij de voorkeuren van de individuele student en docent worden stappen gezet voor verdere personalisering.

In 2008 is het aanbod van de weblogin aan studenten gerealiseerd. Hiermee kunnen studenten ook thuis gebruik maken van een groot deel van de applicaties die INHolland aanbiedt.

Eenduidigheid en betrouwbaarheid van informatie

De ICT-voorzieningen moeten voldoen aan hoge maatstaven van gebruiksgereedheid. Daarom dient de aangeboden informatie ook eenduidig en betrouwbaar te zijn. De betrouwbaarheid van de informatie dient onafhankelijk te zijn van de systemen die worden gebruikt. Daarom is een begin gemaakt met het eenduidig definiëren van de bronsystemen.

Focus op processen

Hogeschool INHolland vindt het belangrijk om de processen op het gebied van roosters, cijfers en instroom in het komend jaar op orde te houden. In 2008 is de uitwerking van een dienstgerichte architectuur gestart. Dit draagt bij aan kostenbesparing en verbetert de flexibiliteit, de beheersbaarheid en de continuïteit van de informatiehuishouding. Bovendien kan zo beter tegemoet worden gekomen aan specifieke wensen van de Schools.

IT Governance

Hogeschool INHolland onderkent het belang van IT governance en ontwikkelt hiervoor normen, samen met andere instellingen in het hoger onderwijs.

Externe samenwerking

Samenwerking met andere onderwijsinstellingen biedt de mogelijkheid om innovatie-, schaal- en samenwerkingsvoordelen te realiseren. INHolland kan samenwerken met commerciële partijen op het gebied van onderwijsfunctionaliteit. Op het gebied van onderwijsontwikkeling is samenwerking mogelijk met andere onderwijsinstellingen. Dat geldt ook voor de onderbouwing hiervan in een krachtige leer- en werk-omgeving.

Ter ondersteuning daarvan neemt INHolland deel aan verschillende samenwerkingsverbanden. Een deel daarvan bevindt zich binnen de nationale SURF-organisatie. Stichting SURF richt zich op de exploitatie en innovatie van een gezamenlijke, geavanceerde ICT-infrastructuur. De stichting wil zo de mogelijkheden benutten die ICT biedt om de kwaliteit van het hoger onderwijs en onderzoek te verbeteren. Hogeschool INHolland is zeer actief binnen de SURF-gemeenschap, vooral op het gebied van onderwijsontwikkeling.

INHolland neemt bijvoorbeeld al enkele jaren deel aan het comité dat het zogenaamde contactpersonenoverleg voorbereidt. INHolland ontwikkelt en onderhoudt al acht jaar een site waarop goede voorbeelden (good practices) worden verzameld op het gebied van innovatief ICT-gebruik en ICT-rijke onderwijsontwikkeling. Verder wordt de expertise op het gebied van videocommunicatie en streaming media uitgebreid. Dit gebeurt onder meer door actieve betrokkenheid bij de webstreamcommunity. In het implementatieproject DigOport III worden de ervaringen en tools die zijn ontwikkeld binnen het DigOport-project verder ontwikkeld en breed geïmplementeerd. Zo worden kwaliteitsmanagement en informatiebeheer binnen de opleidingen ondersteund. Dit project is in 2008 afgerond.

In het kader van detacheringsovereenkomsten leveren OKR-medewerkers een bijdrage aan de uitvoering van verschillende interne SURF-activiteiten. Ook participeert OKR in de taskforce Open Access. Die is door SURF opgericht ter ondersteuning van het SURF-beleid voor het Open Accessjaar 2009. Daarnaast zijn veel projecten uitgevoerd in het kader van het informatiebeleidsplan van INHolland, en in opdracht van de regiegroep Onderwijs- en Kennissystemen.

De focus van deze projecten ligt op onderwijskundige implementatie en strategievorming van het applicatie- en informatiebeleid. De focus ligt de komende jaren niet op technische systeemontwikkeling.

Op verschillende nationale en internationale conferenties en tijdens de SURF-onderwijsdagen hebben medewerkers van INHolland presentaties verzorgd.

Informatiebeleid op decentraal niveau

De organisatie is in het afgelopen jaar versterkt met de benoeming van informatieadviseurs per School. Zij zorgen voor een goede aansluiting tussen de behoeften binnen de Schools en de middelen die beschikbaar zijn en komen. Ook zijn de informatieadviseurs vanuit het informatiebeleid van de Schools het aanspreekpunt voor de beheerorganisatie rondom applicaties. Helaas hebben nog niet alle Schools een informatieadviseur aangesteld.

In het informatiebeleidsplan van INHolland is een aantal ambitieuze ontwikkeldoelstellingen opgenomen. In samenhang met het beleid van de ISB heeft de regiegroep Onderwijs- en Kennissystemen een aantal projecten georganiseerd om die doelen te verwezenlijken. De projecten hadden als doel om het gebruik te vergroten van applicaties die al technisch geïmplementeerd zijn. Daarnaast werd via de projecten een aantal nieuwe functionaliteiten toegevoegd aan bestaande applicaties.

- Er zijn implementatieprojecten uitgevoerd om het gebruik van de applicaties DPF en QMP te vergroten.
- Het intakeassessment is ontwikkeld en geïmplementeerd als nieuwe functionaliteit binnen een bestaande applicatie.
- Het administratiesysteem PeopleSoft Studievolg is dit jaar geflexibiliseerd. Daarnaast is het toegerust om resultaten te kunnen administreren van de vele variaties in studieprogramma's binnen Backbone 2.0. Ook is de invoering van de digitale inschrijving op toetsen en pakketten differentiatie-minors met succes afgerond. Ten slotte hebben docenten het afgelopen studiejaar de mogelijkheid gekregen om binnen PeopleSoft zelf cijfers te registreren. Dit kan het proces van cijferregistratie en de communicatie van cijfers versnellen.

Ook waren de projecten gericht op de vorming van een duidelijke strategie binnen het informatiebeleid van de Schools en het Life Cycle/Portfoliomanagement van generieke onderwijsapplicaties.

- Het project Informatie Management heeft de bestaande informatieprocessen en informatievoorzieningen binnen de Schools in kaart gebracht. Verder heeft het een advies opgeleverd om het informatiebeleid binnen de Schools te optimaliseren. Hierin is rekening gehouden met de bestaande informatiestromen, het huidige applicatiebeheer en de optimalisatie van functionaliteiten binnen de gebruikte applicaties. Ook leverde het project een implementatietraject op maat op voor de verschillende Schools, om binnen drie jaar naar dit optimale informatiebeleid toe te groeien.
- Het project Life Cycle/Portfoliomanagement heeft een advies opgeleverd voor strategische besluitvorming over het vervangen, renoveren, functioneel opwaarderen of continueren (beheren) van alle generieke onderwijsondersteunende applicaties.

5 INbeheer

INbeheer is een afdeling van de Dienst OKR die alle generieke onderwijsapplicaties binnen Hogeschool INHolland functioneel beheert of dat binnen afzienbare gaat doen. Hiermee worden de vastgestelde kaders voor applicatiebeheer binnen INHolland gevolgd. De noodzakelijke kwaliteit en continuïteit van het functioneel beheer zijn zo geborgd. Formeel gezien is INbeheer functioneel beheerder en eigenaar van de volgende onderwijsapplicaties: PeopleSoft SV, Studiegids, Blackboard, Ephorus, Digitaal Portfolio, Vubis Smart, QMP, DigOport en EvaSys.

Het team functioneel beheerders bestaat uit twaalf professionals, onder wie drie seniors en een manager. Zij bieden via e-mail directe en deskundige ondersteuning aan gebruikers van deze applicaties. Verder dragen zij zorg voor de inrichting van de applicaties. Dit doen ze op basis van overleg met key users, eisen van het CvB en afstemming met het onderwijsconcept Backbone 2.0. Ook geven zij trainingen over doorontwikkelingen aan key users van deze applicaties. Medewerkers van INbeheer adviseren in strategische ontwikkelingen op het gebied van informatie- en applicatiebeheer. Zij nemen deel aan hiervoor in het leven geroepen ontwikkelings- en implementatieprojecten.

Het is een grote uitdaging de klantrelaties met vooral de Schools en ICT in 2009-2010 verder te versterken. Hogeschool INHolland heeft hiervoor een goede aanzet gegeven met de aanstelling van informatieadviseurs en informatie/applicatiecoördinatoren per School/locatie. Het is absoluut noodzakelijk de aanstelling van deze medewerkers en hun professionaliseringstraject binnen de Schools te voltooien. Dit garandeert namelijk de informatiestromen tussen ICT, INbeheer en de Schools op het gebied van (onderwijs)applicaties op de lange termijn. Hiermee versterkt INHolland de interne processen en de dienstverlening aan zijn studenten.

6 Marketing & Communicatie

Organisatie en inrichting

In 2008 is het organisatie-model van de Dienst Marketing & Communicatie (M&C) verder ontwikkeld en vormgegeven. Daarnaast is gewerkt aan stabilisatie van de ingeslagen weg. De lokale M&C-adviesteams hebben vrijwel hun definitieve vorm en omvang gekregen: op alle locaties zijn de vacatures nu vervuld. Op corporate niveau is een van de twee managersfuncties komen te vervallen en is M&C-Services ingericht. Dit onderdeel van de Dienst neemt alle corporate projecten voor zijn rekening en ondersteunt de lokale M&C-adviesteams. Aansturing door één persoon bleek hier efficiënter en goedkoper te zijn. Daarnaast kan M&C op deze manier een betere geïntegreerde marketing- en communicatieaanpak aanbieden.

Het Studie-informatiepunt is in september 2008 weer onderdeel geworden van M&C. In het najaar van 2008 is hard gewerkt aan de vormgeving en totstandkoming van vier Studiekeuze Adviescentra, in Alkmaar, Amsterdam/Diemen, Haarlem en Den Haag. Deze centra zijn begin 2009 geopend. Potentials en studenten kunnen hier terecht met vragen over ondermeer opleidingen en differentiatie-minors.

Kernopgave in 2008

De Dienst M&C heeft ook in 2008 bijgedragen aan de structurele verbetering van het imago en de reputatie van Hogeschool INHolland onder zijn doelgroepen. Het kweken van ambassadeurs van Hogeschool INHolland onder de eigen medewerkers en studenten staat hierbij centraal. Er wordt nog steeds geïnvesteerd in interne communicatie. Verder kregen in 2008 speciale aandacht het personaliseren van directmarketinginspanningen richting potentiële studenten en de lancering van een medewerkersmagazine. Speciale aandacht was er ook voor een verdergaande digitalisering van opleidingsinformatie, vormgevingstoepassingen en reclame-campagnes. Dit alles in samenhang met de plannen zoals vastgelegd in de Bestuurlijke Agenda 2008-2010. M&C draagt bij aan het profileren van de locaties ten opzichte van de lokale concurrentie, en met het oog op relevante doelgroepen en stakeholders. Zo wordt een voorkeur gerealiseerd voor de INHollandlocaties.

Mijlpalen

Belangrijke mijlpalen voor de Dienst Marketing & Communicatie waren in 2008:

- de verbetering van de mogelijkheden van de website www.INHolland.nl, resulterend in meer online marketing en handhaving van een plaats binnen de top zes van meest gewaardeerde websites van instellingen voor hoger onderwijs in Nederland (Qrius);
- de productie en publicatie van honderden verschillende pagina's met opleidingsinformatie op de website en in een zestigtal brochures, volgens een nieuw concept. Dit appelleert aan de behoefte om het lokale profiel met eigen opleidingen, per cluster, en veel tastbare informatie tot uiting te laten komen;
- de keuze voor een nieuw reclamebureau met de daarbij horende ontwikkeling en realisatie van vernieuwde uitingen voor de wervings-campagne, met geheel nieuwe digitale directmarketingtoepassingen;
- het focussen op interne communicatie;
- de lancering van het medewerkersmagazine ENZO;
- het opzetten en inrichten van vier Studiekeuze Adviescentra, in Alkmaar, Amsterdam/Diemen, Den Haag en Haarlem;
- activiteiten rond de introductie en uitrol van de Bestuurlijke Agenda 2008-2010;
- actieve opleidingsmarketingcampagnes om vanuit de locaties Open Dagen en opleidingen te promoten.

1 Ambitie/realisatie doelstellingen

Hogeschool INHolland wil zich de komende jaren ontwikkelen tot een internationale hogeschool. Een hogeschool die studenten een leeromgeving biedt waarin ze juist die kennis, vaardigheden, inzichten en attitudes verwerven die nodig zijn om te opereren als professionals in de dynamische internationale en multiculturele samenleving. In de Bestuurlijke Agenda 2008-2010 worden de belangrijkste kenmerken van deze leeromgeving genoemd:

- Een internationale en diverse samenstelling van de studentpopulatie;
- Studenten die tijdens hun opleiding internationale ervaring opdoen;
- Geïnternationaliseerde curricula.

Naar aanleiding van de Bestuurlijke Agenda 2008-2010 heeft de Dienst Internationale Zaken de volgende internationaliseringsmissie geformuleerd:

Een leeromgeving bieden waarin de samensmelting van identiteiten (cultureel, sociaal, religieus) een rijke voedingsbodem biedt voor de ontwikkeling van het begrip, de vaardigheden en de attitudes die nodig zijn in de continu veranderende internationale professionele wereld.

Daarbij zijn drie strategische internationaliseringsthema's gedefinieerd:

1. Internationalisering van de studie-ervaring van INHollandstudenten;
2. Effectief aantrekken en vasthouden van buitenlandse studenten;
3. Internationalisering van onderwijs- en onderzoeksactiviteiten.

Internationalisering & de studie-ervaring van INHollandstudenten

INHolland heeft één partnership op instellingsniveau: met London South Bank University. In de Bestuurlijke Agenda wordt gesproken over de uitbreiding van dit soort partnerships. Daarbij is in 2008 primair gezocht naar partners met een vergelijkbaar (Randstedelijk) profiel als INHolland. In eerste instantie is hiernaar gezocht in landen die een bijzondere betekenis hebben voor Nederland of studenten van INHolland (België, Duitsland, China) en naar partners in belangrijke herkomstlanden van de INHollandstudentpopulatie (Nederlandse Antillen, Marokko, Suriname, Turkije). Allereerst wordt institutionele samenwerking ontwikkeld met partners in Duitsland, Turkije en China.

Tot het collegejaar 2008-2009 werd mobiliteit voor studenten binnen INHolland gedefinieerd als een periode van minimaal drie maanden studie, stage of afstuderen in het buitenland. Studenten lijken meer belangstelling te hebben voor een semester buitenlandstage dan voor een semester studie in het buitenland.

INHolland blijft het opdoen van buitenlandervaring tijdens de opleiding stimuleren. Vanaf collegejaar 2008-2009 wordt daarnaast veel aandacht besteed aan het in toenemende mate internationaliseren van curricula. Het streven is ook om een studieperiode in het buitenland te integreren in het curriculum. Dit kan bijvoorbeeld als onderdeel van een differentiatieminor, een onderzoek of een studiereis.

In 2007-2008 hebben in totaal 814 studenten een buitenlandervaring (studie, stage of afstuderen) opgedaan. 417 buitenlandse studenten volgden een deel van hun opleiding bij INHolland en 62 INHolland-

docenten gaven les bij een buitenlandse partner. Bij INHolland verzorgden 134 buitenlandse docenten colleges. In de bijlage is een overzicht opgenomen van de aantallen studenten die een deel van hun opleiding in het buitenland hebben gedaan, en een overzicht van de buitenlandse partners.

Aantrekken en vasthouden buitenlandse studenten

Elk jaar wordt deelgenomen aan een tiental internationale wervingsbeurzen in landen die relevant zijn voor de internationale opleidingen van de hogeschool. In 2008 waren dat beurzen in Duitsland, Slowakije, India, Nederlandse Antillen/Curaçao, Letland, Noorwegen, Indonesië, Bulgarije en Roemenië.

In het collegejaar 2007-2008 hebben ruim drieduizend studenten belangstelling getoond voor een van de internationale opleidingen van INHolland. Ruim zevenhonderd van hen (van wie ruim 90% afkomstig uit de EU) hebben uiteindelijk de toelatingsprocedure doorlopen.

Internationalisering van onderwijsactiviteiten

De internationalisering van het curriculum houdt in dat de inhoud, de vorm en de structuur van het opleidingsprogramma zodanig zijn, dat studenten de kennis, vaardigheden en attitudes ontwikkelen die ze in staat stellen om professioneel te functioneren in een 'global market' (andere landen, andere culturen, andere waardesystemen). Een dergelijke leeromgeving ondersteunt bovendien de diversiteit onder studenten (en medewerkers).

In 2008 zijn bij achttien opleidingen van INHolland, verspreid over tien Schools, nulmetingen curriculuminternationalisering en negen brede nulmetingen internationalisering uitgevoerd. De conclusie luidt dat het onderwijs van INHolland in beperkte mate geïnternationaliseerd is, maar dat er serieuze stappen worden ondernomen om dit te veranderen.

2 Internationale projecten

Internationale projecten spelen een belangrijke rol bij het internationaliseren van het onderwijs. Projecten hebben betrekking op alle gebieden die relevant zijn voor de internationalisering van Schools. Bijvoorbeeld curriculumontwikkeling, student- en docentmobiliteit, en ontwikkeling en instandhouding van een internationaal netwerk. In 2008 waren zeven Schools actief met in totaal zeventien internationale projecten, waarvan er negen gesubsidieerd werden vanuit externe bronnen. Daarnaast waren eind 2008 nog acht internationale projecten in aanvraag.

figuur G1 Aantallen mobiliteit en recruitment/admissions Academisch jaar 2007-2008

Uitgaande studenten (studie/stage/afstuderen minimaal 3 maanden)

	Studie buitenland	Stage/afstuderen buitenland
School of Agriculture & Technology, Delft	3	14
School of Communication, Media & Music, Amsterdam/Diemen	48	36
School of Communication & Media, Rotterdam	29	37
School of Economics, Alkmaar	20	24
School of Economics, Diemen	69	116
School of Economics, Haarlem	59	27
School of Economics, Den Haag	9	5
School of Economics, Rotterdam	33	140
School of Education, Noord	9	16
School of Education, Rotterdam	12	11
School of Health, Amsterdam/Diemen	15	26
School of Law, Den Haag	6	14
School of Social Work, Haarlem	0	7
School of Social Work, Rotterdam	4	11
School of Technology, Alkmaar	2	12
Totaal	318	496
Totaal aantal uitgaande studenten	814	

Aantallen mobiliteit en recruitment/admissions Academisch jaar 2007-2008

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

School of Agriculture & Technology, Delft	1
School of Communication, Media & Music, Amsterdam/Diemen	32
School of Communication & Media, Rotterdam	39
School of Economics, Alkmaar	29
School of Economics, Diemen	116
School of Economics, Haarlem	81
School of Economics, Den Haag	0
School of Economics, Rotterdam	55
School of Education, Noord	13
School of Education, Rotterdam	6
School of Health, Amsterdam/Diemen	25
School of Law, Den Haag	9
School of Social Work, Haarlem	2
School of Social Work, Rotterdam	0
School of Technology, Alkmaar	9
Totaal aantal inkomende studenten	417

figuur G1 Aantallen mobiliteit en recruitment/admissions Academisch jaar 2007-2008

	Uitgaande docentemobiliteit	Inkomende docentemobiliteit
School of Agriculture & Technology, Delft	0	1
School of Communication, Media & Music, Amsterdam/Diemen	2	6
School of Communication & Media, Rotterdam	3	12
School of Economics, Alkmaar	6	10
School of Economics, Diemen	6	7
School of Economics, Haarlem	2	2
School of Economics, Den Haag	0	1
School of Economics, Rotterdam	9	15
School of Education, Noord	4	0
School of Education, Rotterdam	1	4
School of Health, Amsterdam/Diemen	3	47
School of Law, Den Haag	7	15
School of Social Work, Haarlem	8	5
School of Social Work, Rotterdam	7	6
School of Technology, Alkmaar	4	3
Totaal aantal Docentemobiliteit	62	134
Totaal Recruitment&Admissions Aantal internationale eerstejaars geworven in 07-08 (ingeschreven voor 08-09)		
EER		179
niet-EER		380
Totaal		559
Totaal aantal diplomawaarderingen		
EER		220
niet-EER		534
Totaal		754
Aantal visumaanvragen tbv instroom exchange en degree-seeking 07-08		
Degree seeking studenten		31
Re-entry		5
Huygens beurs-student		1
Taal -en Schakelcursisten		17
Existente beurs studenten		1
Exchange studenten		50
Totaal		105
Aantal MVV-studenten afgemeld		
Totaal		70

figuur G2 Actieve partnerlijst exchange programme INHolland academisch jaar 2007-2008

No	Partnerinstelling	Land
1	Universidad Argentina de la Empresa	Argentinië
2	Universidad de Belgrano, Buenos Aires	Argentinië
3	Universiteit van Aruba	Aruba
4	Macquarie University, Sydney	Australië
5	Flinders University	Australië
6	University of Adelaide	Australië
7	University of Melbourne	Australië
8	Artevelde Hogeschool Gent	België
9	Erasmus Hogeschool Brussel	België
10	Haute Ecole Lucia de Brouckère, Campus du Ceria	België
11	Haute École Léonard de Vinci	België
12	HEC, Université de Liege	België
13	Haute Ecole Namuroise Catholique (HENAC)	België
14	Haute Ecole ISELL - Institut Supérieur d'Enseignement Libre Liegeois	België
15	Karel de Grote Hogeschool - Antwerpen	België
16	KATHO Katholieke Hogeschool Zuid-West Vlaanderen	België
17	Katholieke Hogeschool Mechelen	België
18	Plantijn Hogeschool	België
19	Provinciale Hogeschool Limburg (Hasselt)	België
20	Artesis Hogeschool Antwerpen	België
21	Europese Hogeschool Brussel	België
22	Haute Ecole 'Groupe ICHEC - ISC Saint-Louis - ISFSC'	België
23	Hogeschool Gent	België
24	Faculdade Integrada do Recife - FIR	Brazilië
25	Universidade Catolica de Pernambuco - UNICAP	Brazilië
26	Universidade Sao Paulo	Brazilië
27	University of Alberta	Canada
28	Michener Institute, Toronto	Canada
29	University of New Brunswick St. John	Canada
30	Ryerson University	Canada
31	Malaspina University-College	Canada
32	University of Saskatchewan	Canada
33	Qingdao Ocean University	China
34	Shandong University of Finance	China
35	Aarhus University	Denemarken
36	CVU Sønderjylland	Denemarken
37	University of Copenhagen - Faculty of Life Science	Denemarken
38	University of Copenhagen	Denemarken
39	Copenhagen University College of Engineering	Denemarken
40	Niels Brock Copenhagen Business College	Denemarken
41	Europa Universität Viadrina	Duitsland
42	Fachhochschule Augsburg	Duitsland
43	Fachhochschule für Technik und Wirtschaft, Berlin	Duitsland
44	Fachhochschule für Wirtschaft Berlin	Duitsland
45	Fachhochschule Mainz	Duitsland
46	Fachhochschule Münster (Business Studies)	Duitsland
47	Fachhochschule Osnabrueck	Duitsland
48	Fachhochschule Pforzheim	Duitsland
49	Fachhochschule Wiesbaden	Duitsland

No	Partnerinstelling	Land
50	Hochschule Zittau //Görlitz	Duitsland
51	Fachhochschule Köln (Köln International School of Design)	Duitsland
52	Universität Duisburg-Essen	Duitsland
53	Hochschule Bremen	Duitsland
54	Hochschule Darmstadt	Duitsland
55	Technische Universität Dresden	Duitsland
56	Hochschule Furtwangen	Duitsland
57	Hochschule Mittweida (FH)	Duitsland
58	Fachhochschule Nordhausen	Duitsland
59	Berufsakademie Riesa	Duitsland
60	Pädagogische Hochschule Schwäbisch Gmünd	Duitsland
61	Estonian Business School	Estland
62	Central Ostrobothnia Polytechnic Kokkola	Finland
63	EVTEK, Institute of Technology	Finland
64	EVTEK, School of Business Administration (MBS)	Finland
65	University of Jyväskylä	Finland
66	Jyväskylä University of Applied Sciences	Finland
67	Kemi-Tornion Ammattikorkeakoulu	Finland
68	Lahden Ammattikorkeakoulu Lahti	Finland
69	Satakunta Polytechnic	Finland
70	Seinäjoki Polytechnic	Finland
71	Tampere Polytechnic Business School	Finland
72	Turku University of Applied Sciences	Finland
73	Helsinki Polytechnic Stadia	Finland
74	École des Hautes Études Commerciales du Nord (ESPEME Business School)	Frankrijk
75	École Supérieure du Commerce Extérieur	Frankrijk
76	ESC de Troyes	Frankrijk
77	ESDES, Université Catholique de Lyon	Frankrijk
78	ESSCA d'Angers	Frankrijk
79	Groupe Sup de Co Amiens Picardie	Frankrijk
80	INSEEC Bordeaux	Frankrijk
81	Institut D'Administration des Entreprises de Lille	Frankrijk
82	Institut de Formation Internationale	Frankrijk
83	Institut Universitaire de Formation de Maîtres	Frankrijk
84	Université de Picardie Jules Verne	Frankrijk
85	Association Léonard de Vinci (Pole Université)	Frankrijk
86	IPAC	Frankrijk
87	Université de Bretagne Occidentale	Frankrijk
88	ITIN - Ecole Supérieure d'Informatique, Réseaux et Systèmes d'Information	Frankrijk
89	Université de Savoie	Frankrijk
90	Groupe ESC Normandie	Frankrijk
91	Institut Supérieur de Technologie et Management	Frankrijk
92	Université de Paris-Dauphine (Paris IX)	Frankrijk
93	Université de Reims Champagne-Ardenne	Frankrijk
94	Groupe Ecole Supérieure de Commerce de Rouen	Frankrijk
95	Lycée Prive Saint-Louis Enseignement Supérieur	Frankrijk
96	Institut Universitaire de Formation des Maîtres (IUFM) de l'Académie de Versailles	Frankrijk
97	T.E.I. of Athens	Griekenland
98	T.E.I. of Heraklion	Griekenland
99	Technological Education Institute of Larissa - TEI - Larissa	Griekenland
100	Kaposvári Egyetem	Hongarije

No	Partnerinstelling	Land
101	Dublin Institute of Technology	Ierland
102	University College Dublin	Ierland
103	St Patrick's College - Colaiste Phadraig	Ierland
104	Institute of Technology Tralee	Ierland
105	Universitas Kristen Petra, Surabaya (Double Degree)	Indonesie
106	Trisakti University	Indonesie
107	Institut Teknologi Bandung (ITB)	Indonesie
108	Università di Bergamo	Italië
109	Università degli studi di Modena	Italië
110	Università Degli Studi di Roma `Tor Vergata`	Italië
111	Università degli Studi di Bologna `Alma Mater Studiorum`	Italië
112	Università degli Studi di Roma `La Sapienza`	Italië
113	Università degli Studi della Calabria	Italië
114	Università degli Studi di Firenze	Italië
115	Università degli Studi di L'Aquila	Italië
116	Università degli Studi di Napoli Federico II	Italië
117	Università degli Studi di Torino	Italië
118	Yonsei University	Korea
119	Sungkyunkwan University	Korea
120	Rigas Tehniska Universitate	Letland
121	Riseba	Letland
122	Mykolas Romeris University	Litouwen
123	Vilnius Gediminas Technical university	Litouwen
124	Institut Supérieur d'Études et de Recherches Pédagogiques	Luxemburg
125	University of Malta	Malta
126	Universidad de Monterrey (UEM)	Mexico
127	Universidad Cetys	Mexico
128	Universidad Autonoma de Guadalajara	Mexico
129	Hogskolen I Bergen	Noorwegen
130	Hogskolen I Oslo	Noorwegen
131	Lillehammer University College	Noorwegen
132	Hedmark University	Noorwegen
133	Stavanger University college	Noorwegen
134	Agder University College	Noorwegen
135	Molde University College	Noorwegen
136	IMC Fachhochschule Krems	Oostenrijk
137	Pädagogische Hochschule Niederösterreich	Oostenrijk
138	Fachhochschule Vorarlberg	Oostenrijk
139	FH JOANNEUM - University of Applied Sciences	Oostenrijk
140	Religionspädagogische Akademie der Erzdiözese Wien	Oostenrijk
141	Medizinische Universität Wien	Oostenrijk
142	Academy of Humanities and Economics Lodz, DWZ	Polen
143	Jagiellonian University of Cracow	Polen
144	University of Gdansk	Polen
145	Poznan University of Medical Sciences	Polen
146	Adam Mickiewicz University	Polen
147	University of Business and Commerce	Polen
148	Instituto Superior de Saude do Alto Ave	Portugal
149	Escola Superior de Coimbra / Instituto Superior Miguel Torga	Portugal
150	Instituto Politecnico de Santarem	Portugal
151	Instituto Politecnico do Porto	Portugal

No	Partnerinstelling	Land
152	Polytechnic Institute of Viseu	Portugal
153	Universidade de Evora	Portugal
154	Universidade de Lisboa	Portugal
155	Universidade Do Minho - Braga	Portugal
156	Universidade Nova de Lisboa	Portugal
157	Instituto Politécnico de Coimbra	Portugal
158	Instituto Politecnico de Lisboa	Portugal
159	Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias (ULHT)	Portugal
160	University of Ljubljana	Slovenië
161	University of Presov	Slowakije
162	Universitatea Lucian Blaga - Sibiu	Roemenie
163	University "Babes-Bolyai" Cluj-Napoca	Roemenie
164	Medical University 'Victor Babes'	Roemenie
165	Francisco de Vitoria (Madrid)	Spanje
166	Fundacion Universitaria Luis Vives-CEU	Spanje
167	Universidad AUTÓNOMA de Madrid (Escuni)	Spanje
168	Universidad Cardenal Herrera - CEU	Spanje
169	Universidad Complutense de Madrid	Spanje
170	Universidad de Castilla La Mancha (Toledo)	Spanje
171	Universidad de Deusto (San Sebastian)	Spanje
172	Universidad de León	Spanje
173	Universidad de Salamanca	Spanje
174	Universidad de Sevilla	Spanje
175	Universidad de Valladolid	Spanje
176	Universidad de Zaragoza	Spanje
177	Universidad San Pablo CEU	Spanje
178	Universitat de Valencia	Spanje
179	Universitat Jaume I, Castellon	Spanje
180	Universitat Pompeu Fabra (UPF Barcelona)	Spanje
181	Universitat Ramon Llull (Barcelona)	Spanje
182	Universitat de Barcelona	Spanje
183	Universidad Miguel Hernandez de Elche	Spanje
184	Universidad Politécnica de Madrid	Spanje
185	Masaryk University Brno	Tsjechië
186	University of South Bohemia	Tsjechië
187	Charles University in Prague	Tsjechië
188	Ankara University	Turkije
189	Bilkent University	Turkije
190	Istanbul Technical University	Turkije
191	Middle East Technical University	Turkije
192	Pamukkale University	Turkije
193	Yeditepe University	Turkije
194	Anadolu University	Turkije
195	Baskent University	Turkije
196	Isik Üniversitesi	Turkije
197	Dokuz Eylül University	Turkije
198	Christ Church University College	Verenigd Koninkrijk
199	East London University	Verenigd Koninkrijk
200	Kingston University	Verenigd Koninkrijk
201	Leeds Metropolitan University	Verenigd Koninkrijk
202	Napier University	Verenigd Koninkrijk

No	Partnerinstelling	Land
203	Nottingham Trent University	Verenigd Koninkrijk
204	Sheffield Hallam University	Verenigd Koninkrijk
205	Southampton Solent University	Verenigd Koninkrijk
206	St. Mary's University College Belfast	Verenigd Koninkrijk
207	Suffolk College Ipswich	Verenigd Koninkrijk
208	The University of Westminster	Verenigd Koninkrijk
209	University of Central England (Birmingham)	Verenigd Koninkrijk
210	University of Glamorgan (Wales)	Verenigd Koninkrijk
211	University of Huddersfield	Verenigd Koninkrijk
212	University of Hull	Verenigd Koninkrijk
213	University of Plymouth	Verenigd Koninkrijk
214	University of Salford	Verenigd Koninkrijk
215	University of the West of England (Bristol)	Verenigd Koninkrijk
216	University of Ulster	Verenigd Koninkrijk
217	University of Wolverhampton	Verenigd Koninkrijk
218	The Robert Gordon University	Verenigd Koninkrijk
219	University of Aberdeen	Verenigd Koninkrijk
220	Buckinghamshire New University	Verenigd Koninkrijk
221	De Montfort University	Verenigd Koninkrijk
222	London South Bank University	Verenigd Koninkrijk
223	University of Teesside	Verenigd Koninkrijk
224	York St John College	Verenigd Koninkrijk
225	California State University Long Beach	Verenigde Staten
226	California State University Stanislaus	Verenigde Staten
227	Davenport University (Grand Rapids MI, USA) (Double Degree)	Verenigde Staten
228	James Madison University	Verenigde Staten
229	Johnson and Wales University	Verenigde Staten
230	Judson College	Verenigde Staten
231	New York University	Verenigde Staten
232	Purdue University	Verenigde Staten
233	Southern Illinois University Edwardsville (SIUE)	Verenigde Staten
234	State University New York (New Paltz) (SUNY)	Verenigde Staten
235	Troy University	Verenigde Staten
236	University of Florida (UF)	Verenigde Staten
237	University of Memphis	Verenigde Staten
238	University of Missouri - St. Louis (St.Louis MO, USA)	Verenigde Staten
239	University of Pennsylvania Kutztown	Verenigde Staten
240	University of South Florida (USF)	Verenigde Staten
241	Auburn University	Verenigde Staten
242	Northern Arizona University	Verenigde Staten
243	Dalarna University	Zweden
244	Jönköping, School of Education & Communication	Zweden
245	Kalmar University	Zweden
246	Karolinska Institutet, Stockholm	Zweden
247	Kristianstad University	Zweden
248	Linköpings Universitet	Zweden
249	Mälardalen University	Zweden
250	Örebro University	Zweden
251	University College of Borås	Zweden
252	University of Gävle	Zweden
253	University of Karlstad	Zweden

No	Partnerinstelling	Land
254	Växjö University	Zweden
255	Umeå University	Zweden
256	Lunds Universitet	Zweden
257	Blekinge Institute of Technology	Zweden
258	HES-SO Haute École Spécialisée de Suisse Occidentale	Zwitserland
259	Fachhochschule Zentralschweiz	Zwitserland
260	Hochschule Wallis	Zwitserland
261	Zuercher Hochschule Winterthur	Zwitserland
262	Lucerne University of Applied Sciences and Arts	Zwitserland

1 Research & Innovation Centres (RIC's)

De RIC's in 2008

In 2008 hebben de Research & Innovation Centres van Hogeschool INHolland gewerkt aan de uitvoering van hun onderzoeksprogramma's. Die onderzoeksprogramma's zijn tot stand gekomen in samenwerking met de Schools. Tot en met maart 2007 hebben de RIC's en de Schools hierover overlegd. Daarna zijn de voorzitters van de RIC's aan het werk gegaan om een onderzoeksprogramma op papier te krijgen. Dat programma is uiteindelijk gepresenteerd aan het College van Bestuur. Het College heeft de onderzoeksprogramma's vastgesteld in februari 2008.

In 2008 is besloten door te gaan met zes RIC's. Aanvankelijk was het de bedoeling om zeven RIC's te vormen, maar er zou slechts één lectoraat (Public Reassurance) onder het RIC Security vallen. Omdat dit lectoraat qua onderzoeksthema's raakvlakken heeft met het RIC Global City, is besloten het lectoraat daaronder te plaatsen.

De volgende RIC's waren in 2008 actief:

RIC

- Quality of Life
- Entrepreneurship
- Global City
- Education & Learning
- Business & Technology
- Governance

RIC-voorzitter

dr. Berno van Meijel
dr. Daan Andriessen
dr. Joke Hermes
dr. Jeroen Onstenk
ir. Woody Majijers
dr. Stefan Peij

Maandelijks heeft overleg plaatsgevonden tussen de zes voorzitters en de directeur ASAR. Tijdens dit overleg werd de voortgang besproken van de activiteiten zoals beschreven in de onderzoeksagenda's. Daarnaast kwamen aan bod de samenwerking tussen lectoraten binnen de RIC's en met de Schools, en de koppeling onderzoek en onderwijs.

De samenwerking tussen de RIC's en de daarin participerende lectoraten en vertegenwoordigers van Schools kende een wisselend succes. Dit was mede afhankelijk van de samenstelling en de grootte van de RIC's.

Overzicht lectoraten INHolland

RIC	Lectoraat	Lector
Business and Technology	Integrale Voedsel en Productieketens Duurzaam inrichten	ir. Woody Mayers dr. Henk Kaan
Education and Learning	Geïntegreerd Pedagogisch Handelen Ontwikkelingsgericht Onderwijs E-Learning Educatieve Dienstverlening Grootstedelijk Onderwijs en Jeugdbeleid Maatschappelijk Ondernemerschap	dr. Jeroen Onstenk dr. Dorian de Haan dr. Guus Wijngaards drs. Ruud Gorter prof. drs. Dolf van Veen drs. Leo Lenssen
Entrepreneurship	Intellectual Capital HRM en Persoonlijk Ondernemerschap Communicatie- en Design Management Digital World Ondernemen in het MKB Microfinance & Small Enterprise Developmen Leeftijd en Loopbaan	dr. Daan Andriessen dr. Petra Biemans prof. dr. Brigitte Wolf drs. Frans van der Reep drs. Dick Scherjon drs. Klaas Molenaar drs. Jolande Sap
Global City	Media, Cultuur, Burgerschap (voorheen publieke Meningsvorming) Leefwerelden van Jeugd City Marketing & Leisure Management Media en Entertainment Management Dynamiek van de Stad Public Reassurance	dr. Joke Hermes dr. Pauline Naber drs. Angelique Lombarts dr. Bart Hofstede drs. Guido Walraven Marnix Eysink Smeets

RIC	Lectoraat	Lector
GGovernance	Boards and Governance Corporate Governance & Finance Democratie Controlling	dr. Stefan Peij dr. Jaap Koelewijn prof. dr. Roel in 't Veld dr. Rick Anderson
Quality of Life	GGZ-verpleegkunde Medische Technologie in de Oncologie Verslavingszorg Maatschappelijk werk Kwaliteitszorg in de Intramurale Gezondheidszorg	dr. Berno van Meijel dr. Ben Mijnheer (tot 15 oktober 2008) dr. Anne Goossensen drs. Margot Scholte dr. Piet Bartels

Het lectoraat E-business (Diemen) is per september 2008 beëindigd.

In 2008 zijn de volgende lectoren een verbintenis aangegaan met INHolland:

- dr. Henk Kaan – per 1 januari 2008;
- dr. Rick Anderson – per 1 april 2008;
- dr. Bart Hofstede – per 1 augustus 2008;
- drs. Jolande Sap – per 1 september 2008;
- drs. Margot Scholte – per 1 september 2008;
- dr. Piet Bartels – per 1 oktober 2008.

In het najaar van 2008 is de werving begonnen voor een nieuwe lector Medische Technologie, omdat dr. Ben Mijnheer in oktober 2008 met pensioen is gegaan. Hij blijft als adviseur verbonden aan het lectoraat.

In 2008 zijn de voorbereidingen begonnen voor de oprichting van een lectoraat Composietenlab en een lectoraat Identiteit.

De bijdrage van de RIC's aan Hogeschool INHolland

In 2008 is veel aandacht besteed aan de samenwerking tussen onderwijs en onderzoek. Een doelstelling is om de verbinding tussen de lectoraten en het onderwijs te versterken. ASAR zorgt in samenwerking met de RIC's voor de versterking van de onderzoekscultuur binnen INHolland. Dat gebeurt ondermeer met de organisatie van de onderzoeksdagen en een divers aanbod van methodologieworkshops van de Research School. Belangrijke thema's die de RIC's en ASAR samen uitvoeren, zijn de zorg voor een kwalitatief goed promotiebeleid voor de medewerkers en de ontwikkeling van de kwaliteitszorg met betrekking tot onderzoek. Daarnaast is er aandacht voor de aangekondigde transitie naar de domeinen en de mogelijke gevolgen die deze heeft voor de RIC's en het onderzoek in de organisatie.

De RIC's Entrepreneurship en Education & Learning participeren in de werkgroep kwaliteitszorg onderzoek. Dit is een vervolg op de pilot kwaliteitszorg lectoraten, die door SKO werd gefinancierd.

De werkgroep heeft gedurende 2008 kwaliteitszorgonderzoek ontwikkeld naar aanleiding van het Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek van de HBO-raad.

Het RIC Global City neemt het voortouw bij de organisatie van de diversiteitsconferentie die plaatsvindt in november 2009 in Amsterdam en Rotterdam. Daarnaast was Joke Hermes (lector Media, Cultuur en Burgerschap) lid van de commissie Reactie op Bestuurlijke Agenda De tweede fase van INHolland.

Een aantal lectoren is teamleider voor actiepunten uit de Bestuurlijke Agenda. Petra Biemans (HRM & Persoonlijk Ondernemerschap) is teamleider van vier HRM-gerelateerde projecten. Dick Scherjon (Ondernemen in het MKB) is teamleider van projecten rond het thema ondernemerschap.

Door de samenwerking tussen RIC's en Schools is steeds meer een onderzoeksomgeving ontstaan binnen de bachelor- en masterprogramma's van de hogeschool. Er wordt meer samengewerkt bij zowel onderzoeks-, als onderwijsactiviteiten.

Lectoren van het RIC Education & Learning zijn betrokken bij de ontwikkeling van de master Visual Knowledge Building en de in november 2008 door de NVAO geaccrediteerde master Leren & Innoveren. Bij die laatste heeft het lectoraat Geïntegreerd Pedagogisch Handelen een actieve rol in de ontwikkeling van studiemateriaal. Het lectoraat is ook verantwoordelijk voor het aanbieden van colleges en workshops en voor een deel van de coördinatie van deze master. Daarnaast werken diverse lectoraten nauw samen met de Research School bij het vormgeven van de onderzoekscomponent. Een aantal minors komt voort uit de samenwerking van twee of meer lectoraten. Een bijzonder voorbeeld van samenwerking tussen lectoraat (Media, Cultuur en Burgerschap) en School (School of Communication Diemen) is de minor Beeld en Meningsvorming.

Verschillende lectoren en kenniskringleden schreven artikelen voor tijdschriften en boeken. Daarnaast heeft het lectoraat Ontwikkelingsgericht Onderwijs een boek gepubliceerd: *Leerkracht in Beeld. Ontwikkelingsgericht onderwijs: theorie, onderzoek en praktijk* door D. de Haan en E. Kuiper (red).

INHolland heeft zes lectorale redes in eigen beheer gepubliceerd:

- Logica en Liefde in de Verslavingszorg; de behandelrelatie als basis voor zorgvernieuwing – dr. A. Goossensen
- De hunkerende stad. Bewoners-bedrijven-bezoekers en hun onderlinge interactie en spanningsvelden – drs. A. Lombarts
- Attitude is essential! Brand, Reputation and Design Management in small and medium-sized Enterprises – prof. dr. B. Wolf
- Public Reassurance. In een snibbige, slapeloze en symbolische samenleving – M. Eysink Smeets
- Microfinance, (only) for enterprising people?...a diverse market requires a novel approach... – drs. K. Molenaar
- Ondernemen is durven! – drs. D.P. Scherjon

In 2008 is door ASAR geïnvesteerd in de zichtbaarheid van de lectoraten en RIC's binnen en buiten de hogeschool. Zo werden in 2008 twee onderzoeksdagen (31 januari en 4 november 2008) georganiseerd. Op deze onderzoeksdagen hebben de RIC's/lectoraten hun onderzoek gepresenteerd. Dit gebeurde tijdens 34 workshops, waaraan ongeveer 300 medewerkers van INHolland deelnamen.

Met de installatiebijeenkomsten van lectoren beschikt de hogeschool over een podium voor kennisuitwisseling en disseminatie. De meeste installaties krijgen een extra dimensie doordat externe deskundigen en topprofessionals bijdragen aan een paneldiscussie of seminar naast de lectorale rede. In 2008 vonden zes installatiebijeenkomsten plaats, te weten:

- Lector Verslavingszorg – Anne Goossensen op 7 februari 2008;
- Lector City Marketing & Leisure Management – Angelique Lombarts op 20 maart 2008;
- Lector Centre for Applied Research in Brand, Reputation and Design Management, CBRD – Brigitte Wolf op 5 juni 2008;
- Lector Public Reassurance – Marnix Eysink Smeets op 19 juni 2008;
- Lector Ondernemen in het MKB – Dick Scherjon en lector Micro-finance & Small Enterprise Development – Klaas Molenaar, beiden op 27 november 2008.

Professionalisering van onderzoekers en docenten

In 2008 organiseerde de Research School een gediversifieerd aantal methodologiewerkshops en curricula op het gebied van de uitvoering en begeleiding van praktijkgericht onderzoek. In totaal hebben hieraan ongeveer vijfhonderd docenten, onderzoekers en promovendi deelgenomen. Ook werd een grote groep studenten direct bereikt door middel van gastcolleges, workshops en begeleiding.

Daarnaast verzorgde de Research School op verzoek van Schools een aantal specifieke professionaliseringstrajecten. Daarbij waren ook lectoren, kenniskringleden en collega's vanuit het netwerk van de Research School actief betrokken.

Verdere professionalisering door lectoraten vond onder meer plaats door begeleidingsgesprekken van lectoren met fellows. Daarnaast namen docenten via de kenniskringen deel aan congressen. Lectoraten droegen ook bij aan studiedagen van Schools en hielden verschillende presentaties bij Schools.

Resultaten lectoraten INHOLLAND

	2006-2007	2008
Internationale, nationale en regionale profilering: presentaties tijdens (internationale) conferenties en seminars, deelname aan commissies en werkgroepen, interne en externe projecten en opdrachten	662	800
Onderwijsactiviteiten, colleges geven, masterclasses geven aan docenten en studenten	197	227
Curriculumontwikkeling van een minor	105	92
Aantal docenten betrokken bij lectoraten	101	108
Aantal studenten betrokken bij lectoraten	1230	1452
Aantal publicaties door het lectoraat	255	207

Resultaten onderzoek

Bij de interpretatie van de cijfers moet rekening worden gehouden met het feit dat de periode 2006-2007 betrekking heeft op het studiejaar en de cijfers van 2008 refereren aan het kalenderjaar. Wel kan worden geconcludeerd dat onderzoek nog beter is verankerd binnen de hogeschool en daarbuiten. Onderzoek en onderwijs zijn op vele manieren meer en intensiever met elkaar verbonden. Zo steeg in 2008 het aantal onderwijsactiviteiten van de lectoren, zoals het geven van colleges en masterclasses. Ook het aantal bij lectoraten betrokken studenten is gestegen.

De nationale en regionale profilering van de lectoraten is eveneens fors verbeterd. Ook in 2008 namen lectoren en kenniskringleden deel aan verschillende congressen. Daarnaast waren ze betrokken bij allerlei samenwerkingsactiviteiten in uitwisselings- en adviesprojecten op het gebied van onderzoekskennis. Het ging om landelijke vertegenwoordigingsgroepen, adviescommissies (onder meer het Ministerie van OCW), en opdrachten van, en verkenningen voor het mkb en de gemeenten Rotterdam en Amsterdam. Lectoren leverden een bijdrage aan conferenties, workshops en andere internationale bijeenkomsten.

Het ging om een grote verscheidenheid aan inhoudelijke bijdragen: van deelname aan een expertmeeting van het ministerie van BZK of een presentatie bij het Royal Agriculture College in Cirencester, tot het geven van een gastcollege in een seminar voor de Poolse jeugdorganisatie Horyvonty, in samenwerking met de Raad van Europa.

2 Promotiebeleid

Medewerkers van Hogeschool INHolland hebben sinds 2005 de mogelijkheid om aan een proefschrift te werken. Na goedkeuring van hun promotievoorstel worden ze twee dagen in de week (0,4 fte) vrijgesteld van hun reguliere taken. Deze promotiemogelijkheid is in het leven geroepen om het kennispotentieel van Hogeschool INHolland te verhogen. Daarbij zijn drie effecten te onderscheiden. Allereerst is het promotiebeleid een HRM-instrument: het geeft medewerkers de mogelijkheid om zich verder te ontwikkelen en verdiepen. Daarnaast versterken de promotietrajecten de onderzoeksomgeving en het intellectuele klimaat binnen de hogeschool. Ten slotte spelen de trajecten ook een belangrijke rol in de onderzoeksprogrammering van de lectoraten en dragen ze bij aan versterking of innovatie van de beroepspraktijk. Hogeschool INHolland streeft naar veertig promotietrajecten in 2010.

De commissie voor promotieonderzoek

Sinds juni 2007 heeft Hogeschool INHolland een commissie voor promotieonderzoek. Deze commissie is betrokken bij alle fasen van het promotietraject. De commissie heeft twee hoofdtaken. Allereerst beoordeelt ze nieuwe aanvragen en adviseert ze het CvB over de facilitering van deze nieuwe trajecten. Daarnaast speelt de commissie een rol bij de beoordeling van de voortgang van lopende trajecten. Promovendi schrijven elk jaar een voortgangsrapportage, in overleg met hun interne begeleider en promotor. De commissie voor promotieonderzoek beoordeelt deze rapportage en adviseert het CvB over de voortzetting van facilitering. Zo waarborgt Hogeschool INHolland de kwaliteit en de voortgang van de verschillende promotietrajecten.

De promotiecommissie bestond in 2008 uit de volgende leden:

- dr. P.M. Naber, lector Leefwerelden van Jeugd Hogeschool INHolland, voorzitter
- prof. dr. R.J. Tissen, hoogleraar Bedrijfskunde Nyenrode Business Universiteit
- prof. dr. J. Koelewijn, lector Corporate Finance & Governance Hogeschool INHolland en hoogleraar Finance Nyenrode Business Universiteit.
- mr. drs. P.H. Trienekens, programmamanager HRM Hogeschool INHolland
- drs. A. van Blokland, ambtelijk secretaris en coördinator Promotieonderzoek Hogeschool INHolland (tot 25-08-2008)
- drs. M. Huiskes, ambtelijk secretaris en coördinator Promotieonderzoek Hogeschool INHolland (vanaf 15-09-2008)

Begeleiding en scholing van de promovendi

Medewerkers worden binnen hun promotietraject begeleid door een promotor en een intern begeleider (een gepromoveerde medewerker van Hogeschool INHolland). De promovendus kiest en benadert deze begeleiders zelf. De intern begeleider en de promotor spelen een belangrijke rol bij elke fase van het traject.

Binnen ASAR worden verschillende activiteiten georganiseerd om het onderzoeksklimaat te stimuleren. De promovendi komen vier keer per jaar bijeen in PhD-seminars. Op deze bijeenkomsten presenteren promovendi hun lopende onderzoek. Ook geven deze seminars promovendi de mogelijkheid om lopend onderzoek met elkaar te bespreken en om kleine pilots of tests uit te voeren. Ten slotte worden in het kader van deze seminars ook senior onderzoekers uitgenodigd om te presenteren over lopend onderzoek of relevante methodologische onderwerpen.

In 2008 is binnen de Research School een begin gemaakt met de ontwikkeling van workshops die speciaal gericht zijn op promovendi. In deze workshops komen (methodologische) onderwerpen aan de orde die op dat moment in meerdere promotieonderzoeken relevant zijn. Een voorbeeld hiervan is het gebruik van ondersteunende softwarepakketten binnen kwalitatief onderzoek.

Nieuwe samenwerkingsverbanden in 2008

Medewerkers promoveren bij voorkeur aan universiteiten waarmee Hogeschool INHolland een strategische alliantie heeft (VU, Erasmus Universiteit, TU Delft, Wageningen Universiteit, Nyenrode Business Universiteit en London South Bank University). In 2008 zijn twee nieuwe samenwerkingsverbanden gestart met de VU:

- de GGZ-pilot: een samenwerkingsverband tussen de VU en het lectoraat GGZ-verpleegkunde van lector dr. Berno van Meijel met als thema geestelijke gezondheidszorg;
- AZIRE: een samenwerkingsverband tussen INHolland, de VU en Windesheim op het gebied van educatie.

Binnen de GGZ-pilot zijn in 2008 twee projecten van start gegaan (*Distress en QoL in aSCT: stepped care en Care needs of elderly with massive depressive disorder*). Binnen AZIRE is in 2008 één project gefaciliteerd (*Effectieve inzet van blended learning binnen leerpraktijken*).

Nieuwe trajecten in 2008

In 2008 zijn negen nieuwe voorstellen goedgekeurd door het CvB. Hieronder staat een overzicht van deze nieuwe projecten. Momenteel lopen er 25 promotietrajecten binnen Hogeschool INHolland.

Promovendus Raymond Zaal
Onderwerp Reinforcing ethical behavior through organizational architecture
Promotor prof. dr. R.J.M. Jeurissen; Nyenrode Business Universiteit
Werkzaam School of Economics Amsterdam/Diemen
Interne begeleider prof. dr. Jaap Koelewijn
Start september 2008

Promovendus Afke Theunissen
Onderwerp Zorg om uit- en terugval; een onderzoek naar de effectiviteit van het minnelijke traject Schuldhulpverlening
Promotor prof. dr. P. Verweel; Universiteit Utrecht
Werkzaam School of Law
Interne begeleider dr. Eric Haas
Start februari 2008

Promovendus Helen de Haan
Onderwerp Increase the successfulness of internationalisation strategies in order to create competitive advantages for higher education institutions
Promotor prof. J.A. Lowe and prof. R. Naidoo; University of Bath (UK)
Werkzaam School of Economics Rotterdam
Interne begeleider dr. Stefan Peij
Start september 2008

Promovendus Rob Bartels
Onderwerp Democratie leren door filosoferen
Promotor prof. dr. Wiel Veugelers; Universiteit voor Humanistiek
Werkzaam School of Education Alkmaar/Haarlem
Interne begeleider dr. Jeroen Onstenk
Start september 2008

Promovendus Annemarie Braamse
Onderwerp Distress en QoL in aSCT: stepped care
Promotor prof. dr. J. Dekker en Prof. dr. A. Beekman; Vrije Universiteit
Werkzaam ASAR
Interne begeleider dr. B van Meijel
Start uiterlijk 1 februari 2009

Promovendus Tom Dolkens
Onderwerp Integrated business-to-business branding and marketing
Promotor Prof. Dr. H.S.J. Robben; Nyenrode Business Universiteit
Werkzaam School of Economics Rotterdam
Interne begeleider prof. dr. B Wolf
Start uiterlijk februari 2009

Promovendus Pieter Swager
Onderwerp Effectieve inzet van blended learning binnen leerpraktijken
Promotor prof. dr. J.J. Beishuizen; Vrije Universiteit
Werkzaam School of Education Rotterdam
Interne begeleider dr. Guus Wijngaards
Start uiterlijk februari 2009

Promovendus Marjan Blankman
Onderwerp De kwaliteit van het aardrijkskundeonderwijs in de lerarenopleiding basisonderwijs
Promotor prof. dr. J.A. van der Schee; Vrije Universiteit
Werkzaam School of Education Haarlem
Interne begeleider dr. Dorian de Haan
Start uiterlijk februari 2009

Promovendus Wim Houtjes
Onderwerp Care needs of elderly with massive depressive disorder
Promotor prof. dr. A.T.F. Beekman; Vrije Universiteit-ASAR
Werkzaam ASAR
Interne begeleider dr. Berno van Meijel
Start uiterlijk februari 2009

3 INHolland Graduate School

De huidige masteropleidingen van Hogeschool INHolland bevinden zich alle in het domein van Health en Education. De bekostigde masters in het aanbod zijn: Advanced Nursing Practice, Physician Assistant, de Hogere Kaderopleiding Pedagogiek en Special Educational Needs. Deze laatste master wordt in licentie van Windesheim aangeboden. Tevens kan in het domein Health, in samenwerking met de London South Bank University, ook een onbekostigde master Medical Imaging & Radiation Oncology (MIRO) gevolgd worden.

Nieuwe ontwikkelingen

Educatie

Bij Educatie is in 2008 de nieuwe master Leren & Innoveren ontwikkeld en door de NVAO geaccrediteerd. Een eerste cohort begint in februari 2009 met de opleiding.

Tourism & Leisure

Hier is een begin gemaakt met de ontwikkeling van een master in Destination Development. Daarbij zijn de Schools of Economics in Amsterdam/Diemen, Haarlem en Rotterdam, en het lectoraat City Marketing & Leisure Management betrokken. Deze master heeft vier afstudeervarianten, toegespitst op een specifieke sector van Tourism en Leisure. De start van dit programma is gepland voor februari 2010.

Health

Het European Master Programme in Radiation Sciences in Oncology (EMPIRION) is ontwikkeld door vijf Europese partnerinstituten: Poznan University of Medical Sciences, Technische Universität Dresden, Medizinische Universität Wien, Polytechnic University Lisbon en Hogeschool INHolland. Het programma is in september 2008 nog niet volop van start gegaan. Wel zijn er inschrijvingen van geïnteresseerden die enkele modules willen volgen. Deze worden ook daadwerkelijk aangeboden. In 2008 is gestart met de Europese Master Medical Imaging. Hierbij wordt samengewerkt met de London South Bank University.

4 Subsidiedesk

De Subsidiedesk ASAR ondersteunt INHolland bij het verwerven van extra financiering. De Subsidiedesk verzamelt en verspreidt informatie over relevante subsidieregelingen. Bovendien ondersteunen medewerkers van de Subsidiedesk projectleiders en -schrijvers bij het aanvragen van subsidie. Dit doen ze door hen te begeleiden bij de vormgeving van subsidievoorstellen en bij het indienen van een subsidieaanvraag. Na honorering adviseert de Subsidiedesk de projectcoördinator over contractering, implementatie, administratie en rapportage.

In 2008 heeft de Subsidiedesk zich gericht op de advisering over subsidieaanvragen aan het College van Bestuur en de informatievoorziening voor de gehele organisatie. Daarnaast heeft de Subsidiedesk zich toegelegd op een actievere ondersteuning in het aanvraagtraject van subsidies. Ten slotte lag de focus op de kwaliteitsmonitoring van gehonoreerde subsidieprojecten.

Op verzoek van het College van Bestuur en in samenwerking met Control, Finance en HRM ontwikkelde de Subsidiedesk de centrale procedure voor subsidiemanagement. Die is bekend in nagenoeg alle geledingen van INHolland. Met de vaststelling van een centrale subsidieprocedure is een belangrijke stap gezet op het gebied van subsidiemanagement.

Als bijdrage aan de professionalisering van Hogeschool INHolland verzorgt de Subsidiedesk triaalrapportages over subsidies binnen de hogeschool. Tevens houdt de Subsidiedesk een databank bij met subsidieprojecten en ontwikkelt en organiseert hij voorlichtingsbijeenkomsten en cursussen. Ook neemt de Subsidiedesk deel aan voortgangs- en beoordelingsgesprekken van lopende projecten. Hij ondersteunt ook bij het opstellen van tussen- en eindrapportages van subsidietrajecten.

In 2008 zijn 40 subsidieaanvragen voorbereid, waarvan er uiteindelijk 37 zijn ingediend bij de subsidieverstrekkers. Eind 2008 zijn 18 subsidieaanvragen goedgekeurd en werden 6 aanvragen afgewezen. Van 13 subsidieaanvragen wordt de uitslag in 2009 verwacht.



Het College van Bestuur van Stichting Hoger Onderwijs Nederland,
Den Haag

Accountantsverklaring

PricewaterhouseCoopers
Accountants N.V.
Thomas R. Malthusstraat 5
1066 JR Amsterdam
Postbus 90357
1006 BJ Amsterdam
Telefoon (020) 568 66 66
Fax (020) 568 68 88
www.pwc.com/nl

Opdracht

Wij hebben gecontroleerd of de in het Jaarverslag 2008 'Feiten en Cijfers' (onderdeel I Finance) opgenomen geconsolideerde balans en geconsolideerde exploitatierekening van Stichting Hoger Onderwijs Nederland te Haag over 2008 op de juiste wijze is ontleend aan de door ons gecontroleerde jaarrekening 2008 van Stichting Hoger Onderwijs Nederland. Bij die jaarrekening hebben wij op 18 mei 2009 een goedkeurende accountantsverklaring verstrekt. Het College van Bestuur van de instelling is verantwoordelijk voor het opstellen van het jaarverslag in overeenstemming met de grondslagen zoals gehanteerd in de jaarrekening 2008. Het is onze verantwoordelijkheid een accountantsverklaring inzake het jaarverslag te verstrekken.

Werkzaamheden

Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht. Dienovereenkomstig dienen wij onze controle zodanig te plannen en uit te voeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat het Jaarverslag 2008 op de juiste wijze is ontleend aan de jaarrekening. Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Oordeel

Naar ons oordeel is het Jaarverslag 2008 in alle van materieel belang zijnde aspecten op een juiste wijze ontleend aan de jaarrekening.

Toelichting

Wij vestigen er de aandacht op dat voor het inzicht dat vereist is voor een verantwoorde oordeelsvorming omtrent de financiële positie en de resultaten van de instelling en voor een toereikend inzicht in de reikwijdte van onze controle het Jaarverslag dient te worden gelezen in samenhang met de volledige jaarrekening, waaraan deze is ontleend, alsmede met de door ons daarbij op 18 mei 2009 verstrekte goedkeurende accountantsverklaring inzake het getrouwe beeld. Deze toelichting doet geen afbreuk aan ons oordeel.

Amsterdam, 17 juli 2009

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

drs. R.A.J. Swaak RA

1 Algemeen

figuur I1 Begroting

	Werkelijk	Begroot
Totale vermogen (in € 1.000.000)	€ 260	€ 230
Totale omzet (in € 1.000.000)	€ 255	€ 239
Totale bekostiging in % van de omzet	71,6%	72,6%
Solvabiliteit	31,5%	29,0
Totale Investerings in boekjaar (in € 1.000.000)	€ 51,4	€ 38,4
Totaal aantal studenten 2007-2008	31.915	31.580
Gemiddelde totale personeelslast intern per FTE	€ 73.616	€ 71.546
Totaal ratio intern personeel/studenten	1:15,3	1:16,1

De hogere omzet wordt voornamelijk veroorzaakt door extra bekostiging die is ontvangen voor prijscompensatie van 3,14% (ca. € 5,4 miljoen). Daarnaast zijn in de Rijksbijdragen extra middelen opgenomen voor het bestrijden van uitval en een kwaliteitsimpuls (€ 2,3 miljoen).

De omzet van de joint venture met USG People laat een hogere omzet zien dan begroot (€ 5,6 miljoen). Door deze extra omzet is de verhouding van de bekostiging als percentage van de omzet ook gewijzigd.

figuur I2 Geconsolideerde balans

	toelichting	Werkelijk 31 december 2008	Begroot 31 december 2008	Werkelijk 1 januari 2008
Activa				
Vaste activa		220.250	191.178	189.256
Vorderingen	(a)	33.315	32.000	35.691
Liquide middelen	(b)	6.752	6.809	7.625
		260.317	229.987	232.572
Passiva				
Eigen vermogen	(c)	82.008	66.582	78.912
Aandeel derden		679	0	443
Voorzieningen		10.976	21.805	9.740
Langlopende schulden		37.939	54.693	43.638
Kortlopende schulden	(d)	128.715	86.907	99.839
	(e)	260.317	229.987	232.572
Kerncijfers				
Current ratio	(a+b) / (d)	0,31	0,45	0,43
Solvabiliteit	(c) / (e)	31,5%	29,0%	33,9%
Werkkapitaal	(a+b) - (d)	-88.648	-48.098	-56.523

Solvabiliteit

De solvabiliteit ad 31,9% blijft boven de norm van 20%.

Versobering werkkapitaal

Het afgelopen jaar is de financiering van de investeringen geheel gerealiseerd middels de operationele cashflow over het jaar. Daarnaast is in het kalenderjaar een kasgeldlening aangetrokken. Voor de financiering van grote lopende investeringen is conform het Treasurystatuut het renterisico afgedekt met derivaten, met name renteswaps en een rentecap.

Voorzieningen

Onder de post Voorzieningen zijn opgenomen de voorzieningen Wachtgelden, WAO Eigen Risico, Organisatie & Ontwikkeling, Langdurig zieken en Jubileumuitkering.

figuur I3 Geconsolideerde exploitatierekening

	Werkelijk 2008	Begroot 2008	Werkelijk 2007
Baten			
Rijksbijdragen OC&W en LNV	182.769	173.796	188.498
Collegegelden	45.958	47.314	48.815
Baten werk i.o.v. derden	8.541	6.656	8.113
Overige baten	17.960	11.625	20.507
Totaal baten	255.228	239.391	265.933
Lasten			
Loonkosten, externe medewerkers, overig	197.343	173.172	183.343
Voorziening Organisatie ontwikkeling	3.034	0	14.000
Personele lasten	185.604	173.172	197.343
Afschrijvingen	19.384	18.400	19.888
Huisvesting	17.750	17.949	17.797
Overige insrtellingslasten	26.393	25.609	30.432
Totaal lasten	249.131	235.130	265.460
Saldo baten en lasten	6.097	4.261	473
Saldo financiële baten en lasten	-2.588	-3.279	-430
Resultaat uit gewone bedrijfsv.	3.509	982	43
Vennootschapsbelasting	-177	0	-253
Aandeel derden	-3236	0	-355
Exploitatiesaldo	3.096	982	-565

Het exploitatieresultaat is ten opzichte van de begroting ca. € 3,1 miljoen hoger. Een nadere toelichting op de belangrijkste afwijkingen:

- De hogere baten worden voornamelijk veroorzaakt door extra rijksbekostiging die is ontvangen voor prijscompensatie van 3,14% (ca. € 5,4 miljoen). In de Rijksbijdragen zijn tevens extra middelen opgenomen voor het bestrijden van uitval en een kwaliteitsimpuls (€ 2,3 miljoen) en voor de opleiding Verloskunde (€ 2,5 miljoen).
- De omzet van de joint venture met USG People laat ook een fors hogere omzet zien dan begroot (€ 5,6 miljoen).
- De totale personele lasten zijn hoger dan begroot, door een verhoging van de loonkosten in de nieuwe CAO en de loonkosten in het kader van de opleiding Verloskunde (SI Kweekschool voor Vroedvrouwen). Dit resulteert in een totale last van € 182,5 miljoen. Daarnaast is een voorziening ten behoeve van organisatieontwikkeling opgenomen van € 2,0 miljoen.

figuur I4 Kerncijfers Holding

	Werkelijk 2008	Werkelijk 2007
Eigen vermogen	-5.183	-5.547
Balans totaal	6.553	6.501
Total omzet	15.593	14.816
Exploitatieresultaat	364	-495

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

Holding INHolland B.V. heeft zich de afgelopen jaren sterk gericht op het verbeteren van het rendement. Over het afgelopen collegejaar heeft dit beleid geresulteerd in een positief resultaat van € 363.698. Recent is een samenwerking gestart tussen ISS en NCOI. Gezien de ontwikkelingen in het afgelopen kalenderjaar bereidt de nieuwe directeur van Holding INHolland B.V. een businessplan voor.

2 Corporate Governance

De regels van Hogeschool INHolland met betrekking tot corporate governance 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 en controlcyclus. In de management-agenda's van de Schools en Diensten is een risicoanalyse opgenomen. De Schools en Diensten rapporteren periodiek aan het College van Bestuur over de risico's en beheersmaatregelen.

Risicoanalyses op hogeschoolbrede risico's, zoals financiële risico's, risico's op het gebied van organisatieveiligheid en sociale veiligheid, en risico's op het gebied van wet- en regelgeving vonden al plaats binnen de verschillende Diensten. In 2008 is een integrale risicorapportage vastgesteld. Het College van Bestuur rapporteert over de interne risico-beheersing- en controlesystemen aan de Raad van Toezicht en zijn Auditcommissie.

4 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 heeft bezwaar aangetekend 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 vooruitlopend op definitieve besluitvorming eenzijdig de terugvordering geïncasseerd, door middel van een korting op bekostiging. Ook hiertegen is de hogeschool in beroep gegaan, op 27 september 2006. In september 2008 heeft INHolland het hoger beroep teruggetrokken.

5 Treasurybeleid

Hogeschool INHolland is een organisatie met taken die voornamelijk met publieke gelden worden gefinancierd. De treasuryactiviteiten liggen in het verlengde hiervan. Het uitgangspunt is daarom op een zodanige wijze te voorzien in financieringsmiddelen op korte en lange termijn, dat de risico's van rente- en valutaschommelingen zoveel mogelijk worden beperkt. 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 heeft het College van Bestuur in 2003 een Treasurystatuut vastgesteld. Dit geeft richting aan en randvoorwaarden voor de uitoefening van de treasurytaken. In het statuut zijn de uitgangspunten, de financiële en organisatorische kaders en de doeleinden voor genoemde taken vastgelegd. Het statuut 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 Treasurystatuut wordt in het treasuryplan op jaarbasis de beoogde realisatie van de treasurytaken beschreven. In een treasuryoverleg wordt periodiek geëvalueerd hoe de realisatie zich ontwikkelt ten opzichte van het treasuryplan. Eventueel wordt het beleid tussentijds bijgesteld. Inhoudelijk is in het Treasurystatuut geregeld dat INHolland bij het inrichten en benutten van de financieringsarrangementen streeft naar:

- Een spreiding over minimaal twee en maximaal drie marktpartijen;
- Een prijszetting op basis van objectieve parameters zoals IRS en Euribor;
- Maximale flexibiliteit in looptijd, rentefixatietermijnen, vaste mogelijkheid tot boetevrije aflossing van in totaal 12 tot 20%, waarbij de top van de vaste activa (eerste 20% van de boekwaarde) met tijdelijke kasgeldleningen mag worden gefinancierd;
- Een minimale inzet van zijn actief als zekerheidsstelling;
- Een juridische toetsing voorafgaand aan de langetermijnverplichtingen (minimaal 20 jaar);
- INHolland streeft naar een continue beschikbaarheid aan liquide middelen c.q. direct opvraagbare kredietfaciliteiten van minimaal € 7,5 miljoen.

De opbouw van de financiering moet het te verwachten verloop van de meerjarenliquiditeitsplanning volgen. Daarbij mag uit oogpunt van risicospreiding maximaal 15% van de financieringsinstrumenten in enig jaar vervallen. In het afgelopen kalenderjaar is geheel conform deze uitgangspunten gehandeld. Met het oog op de lopende grote investeringen in nieuwbouw in Rotterdam (voltooid september 2008), Delft (voltooid voorjaar 2009) en Den Haag (aanvang bouw februari 2009) zijn derivaten ingezet om het effect van toekomstige rentestijgingen te nivelleren.

Mede in verband met de kredietcrisis en de grillige renteontwikkeling die daaraan ten grondslag lag, is besloten om in 2008 alleen kasgeldleningen aan te trekken met een looptijd van maximaal één week. Dat heeft erin geresulteerd dat over de kasgeldleningen, oplopend van € 8 miljoen per 1 januari 2008 tot € 39 miljoen per 31 december 2008, gemiddeld een rentepercentage is betaald van 4,185%. Een belangrijke oorzaak is de rentedaling in het laatste kwartaal van 2008. De rentedaling heeft zich in 2009 voortgezet, wat erin resulteerde dat in de maand januari 2009 een gemiddeld rentepercentage is betaald van 2,111%.

6 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 brief van het Ministerie van BiZa d.d. 17 april 2008 moet voor de WOPT worden uitgegaan van een rapportage over de volgende beloningscomponenten: het belastbaar loon, de totale pensioenafdracht (wn- en wg-deel), alle overige voorzieningen betaalbaar op termijn en ontslagvergoedingen voor zover

ze geen deel uitmaken van het belastbaar loon. Bij het samenstellen van dit jaarverslag was het normbedrag voor de WOPT voor het jaar 2008 nog niet bekend. Na overleg met de betreffende afdeling van het Ministerie van BiZa kan worden gemeld dat het normbedrag voor 2008 rond de € 180.000 per jaar zal liggen.

De bezoldiging van het College van Bestuur heeft zich in het kalenderjaar 2008 als volgt ontwikkeld:

Bezoldiging College van Bestuur 2008

2008						
Functie	FTE	Belastbaar loon		Pensioen afdracht	Variabele beloning geen Ln v LH	Totaal
		incl bijtelling auto vd zaak	excl bijtelling auto vd zaak			
Voorzitter	1,0	184.434	184.434	35.887	-	220.321
Vice-voorzitter	1,0	193.139	180.893	35.328	-	228.467
Lid	1,0	155.458	151.147	31.454	-	186.912
Voormalig voorzitter/lid	1,0	94.359	75.258	42.330	-	136.689
	4,0	627.390	591.732	144.999	-	772.389
Gemiddelde beloning						193.097

2007						
Functie	FTE	Belastbaar loon		Pensioen afdracht	Variabele beloning geen Ln v LH	Totaal
		incl bijtelling auto vd zaak	excl bijtelling auto vd zaak			
Voorzitter	0,5	65.363	65.363	16.624	-	81.987
Vice-voorzitter	1,0	133.887	122.872	35.352	-	169.239
Lid	1,0	130.265	122.706	30.853	-	161.118
Voormalig voorzitter/lid*	1,0	201.794	187.601	42.354	-	244.148
	3,5	531.309	498.542	125.183	-	656.492
Gemiddelde beloning						189.738

Het belastbaar loon in dit overzicht bestaat uit: bruto looncomponenten, plus de variabele beloning, plus een eventuele bijtelling leaseauto, plus sociale premies, minus de inhouding pensioenpremies werknemersdeel. De verworven neveninkomsten uit detachering van de voormalige voorzitter bedragen over 2008 € 92.454. Die zijn conform afspraak aan INHolland afgedragen.

Veranderende salarisopbouw bestuurders

De Raad van Toezicht heeft op verzoek van het College van Bestuur de verhouding tussen het vaste en variabele salaris aangepast. Daarbij is het vaste salaris verhoogd en het variabele deel verlaagd. Het College van Bestuur heeft met dit voorstel ingestemd en 10% verdien capaciteit ingeleverd. Dit heeft ertoe geleid dat met ingang van 1 september 2008 het vaste salaris is verhoogd.

Variabele Beloning College van Bestuur

In de arbeidsvoorwaarden van het College van Bestuur is een paragraaf opgenomen waarin wordt gesproken over een variabele beloning. De variabele beloning is gekoppeld aan een aantal doelstellingen, te realiseren in een studiejaar. In de oktobervergadering stelt de Raad van Toezicht deze doelstellingen en de onderliggende wegingsfactoren vast. Ook stelt de Raad van Toezicht de definitieve realisatie vast van de doelstellingen van het voorafgaande studiejaar, mede op basis van de jaarrekening. In januari 2008 is de variabele beloning over het studiejaar 2006-2007 uitgekeerd. In december 2008 is de variabele beloning over het studiejaar 2007-2008 betaald aan de collegeleden. Dit betekent dat in 2008 de totale beloning van de collegeleden eenmalig hoger is dan normaal gesproken mag worden verwacht. Dit is ook veroorzaakt door de genoemde veranderingen per 1 september 2008.

Het overzicht van de ontwikkeling van de variabele beloning over de periode 2006-2008 is weergegeven in de volgende tabel.

Variabele Beloning College van Bestuur

Uitgekeerd in Kalenderjaar	2008 dec	2008 jan	2007	2006
Over de periode	07/08	06/07	05/06	04/05
Voorzitter	34.040	3.600	-	-
Vice-voorzitter	30.636	22.594	17.692	10.343
Lid	30.043	21.340	11.494	5.000
Voorzitter/voormalig lid	-	26.373	25.350	15.340
Totaal	94.719	73.907	54.536	30.683

De toegekende variabele beloning van de voormalig voorzitter van het College van Bestuur voor het studiejaar 2006-2007 bedraagt € 26.373. Daarvan is € 5.303 daadwerkelijk uitbetaald in januari 2008. Het restant van € 21.070 is door de voormalige bestuurder gereserveerd ter dekking van kosten pensioenpremies.

Toelichting bezoldiging van de Raad van Toezicht

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

Het overzicht van de bezoldiging van de Raad van Toezicht (inclusief betalingen per factuur) over de kalenderjaren 2007 en 2008 is weergegeven in de volgende tabel.

	2008		2007	
	Leden	Vergoeding	Leden	Vergoeding
Voorzitter	1,0	16.323	1,0	15.863
Auditcommissie	2,0	26.117	2,0	25.381
Overige leden	4,0	39.175	5,6	52.348
Totaal	7,0	81.615	8,6	93.592
Gemiddeld		11.659		10.883

Opgave overige personeelsleden

Conform artikel 8 van de WOPT moet melding worden gemaakt van werknemers die in het afgelopen jaar een belastbaar inkomen boven het gemiddelde belastbare loon van Onze Ministers uitkomt. De rapportagevereisten beloningscomponenten WOPT en de hoogte van het normbedrag voor 2008 zijn vermeld onder Toelichting op de bezoldiging van het College van Bestuur. Geen van de overige personeelsleden van Stichting Hoger Onderwijs Nederland geniet een inkomen hoger dan de vastgestelde norm.

7 Nyenrode Business Universiteit B.V.

De joint venture Nyenrode Business Universiteit B.V. is een samenwerking van de Stichting Nyenrode en Hogeschool INHolland. De joint venture is gestart op 1 januari 2005, en is dus vier jaar operationeel. De in 2004 vastgestelde doelstelling is het versterken van de positie van de betrokken onderwijsinstellingen, door de samenwerking tussen wetenschappelijk onderwijs en hoger beroepsonderwijs. Dit zou tot uitdrukking komen in grotere doorstrommogelijkheden voor studenten, verdieping van de onderwijsinhoudelijke component, intensivering van (fundamenteel en toegepast) onderzoek en versterking van het financiële draagvlak daarvoor.

Evaluatie van de samenwerking

Uit evaluatie van de samenwerking kwam naar voren dat die voor Hogeschool INHolland niet de beoogde meerwaarde heeft opgeleverd. Er is daarom besloten de samenwerking op termijn te beëindigen.

8 Overige verantwoordingsaspecten

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. De oorspronkelijke vestigingsplaats van de opleiding is Delft. Het Ministerie van OCW gaf Hogeschool INHolland op 21 februari 2007 toestemming om de opleiding 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 in acht die de notitie Helderheid aan uitbesteding stelt. Zo wordt de kern van het curriculum bijvoorbeeld verzorgd door Hogeschool INHolland.

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), als de geconsolideerde cijfers (publiek en privaat) opgenomen. Hogeschool INHolland heeft geen onderwijsprogramma's uitbesteed aan private organisaties.

1 Ontwikkelingen Holding INHolland

In het jaar 2008 behaalde de Holding INHolland B.V. (hierna te noemen Holding) een aanzienlijk beter resultaat dan in 2007. De effecten van het in 2006 opgestelde businessplan en de daaruit voortvloeiende strategie en organisatie zijn duidelijk zichtbaar in het resultaat. Deze lijn zal in 2009 gecontinueerd en zelfs nog versterkt moeten worden. Daarbij is focus op omzet, effectiviteit en efficiency essentieel.

In september 2006 is een algemeen directeur voor de Holding benoemd. In het jaar 2007 is een businessplan opgesteld en zijn maatregelen genomen om de omzet te verhogen en de kosten te reduceren. Dit heeft in het collegejaar 2007-2008 tot een positief resultaat geleid. Met de aandeelhouders van de Holding zijn concrete doelstellingen afgesproken. In 2009 wordt een update van het businessplan gemaakt, om ook voor de komende jaren een positief resultaat te kunnen realiseren. De gevolgen van de economische crisis zullen consequenties hebben voor de omzet en dus omgebogen moeten worden naar nieuwe kansen.

Bij INHolland Academy zijn een omzetstijging en verdere kostenreductie gerealiseerd. Voor 2009 verwacht de Holding een omzetsdaling als gevolg van de economische crisis. Dit vereist nieuwe leerarrangementen en acties, die in de update van het businessplan 2009 nader worden geformuleerd.

Bij INHolland Select Studies worden weloverwogen keuzes gemaakt hoe verder te gaan met de activiteiten. Vanaf september 2009 worden in samenwerking met een tweede partij deeltijdopleidingen aangeboden.

Voor de AllRisk Shop worden nieuwe activiteiten en samenwerking onderzocht.

De omzet van HBO Services zal stabiliseren als gevolg van de economische crisis.

De activiteiten binnen de Zakelijke Dienstverlening zijn afgebouwd.

