



Jaarstukken 2012

DE HAAGSE
HOGESCHOOL

Jaarstukken 2012

DE HAAGSE
HOGESCHOOL

Inhoudsopgave

Woord vooraf	6
Leeswijzer.....	7
1. Onze hogeschool	
Bestuur, toezicht en medezeggenschap.....	8
• Missie	
• Visie	
• Bestuur en toezicht	
• College van Bestuur	
• Toekomstige ontwikkelingen	
• Planning en control	
• Risicomanagement	
• Instellingsaccreditatie	
• Raad van Toezicht	
• Medezeggenschap	
• Georganiseerd Overleg	
2. Ons onderwijs	32
• Assortiment	
• Onderwijsaanbod	
• Accreditaties	
• Internationalisering	
• Innovaties in het onderwijs	
• Nieuw onderwijskader	
• Aandacht voor studiesucces	
3. Onze studenten.....	43
• Wie studeren er op De Haagse?	
• Instroom en aansluiting	
• Hoe krijgen we onze studenten binnen?	
• Toelating	
• Onderzoek naar studenttevredenheid	
4. Onze medewerkers.....	66
• Wie werken er op De Haagse?	
• Professionele ontwikkeling	
• Doelgroepenbeleid	
• Loopbaan en mobiliteit	
• Arbeidsomstandighedenbeleid	
• Landelijke ontwikkelingen en arbeidsvoorwaarden	
• Decentrale arbeidsvoorwaarden	
5. Ons onderzoek	74
• Lectoraten in beweging	
• Nieuwe lectoren en intreededen	
• Lectoraten en onderzoek	
• Lectoraten en onderwijs	
• Lectoraten en professionalisering	
• Lectoraten en kenniscirculatie	
6. Onze plaats in de samenleving	81
• Internationalisering	
• Parels	
• RegioRegisseur	
• Enactus	
• Maatschappelijk betrokken ondernemen (MBO)	
7. Onze organisatie.....	85
• Inrichting van de organisatie	
• Huisvesting van de organisatie	
• Duurzaamheid	
8. Onze financiën	102
• Inleiding	
• Financieel resultaat	
• Vermogenspositie en treasurymanagement	
9. Onze voorzieningen en faciliteiten.....	106
• Hogeschoolbibliotheek	
• Studeren met een functiebeperking	
• Loopbaancentrum	
• Decanaat	
• Studentenpsycholoog	
• Rechtsbescherming	
• Rechtsbescherming studenten	
• Rechtsbescherming medewerkers	
• Studentenactiviteiten	
• Financiële ondersteuning bij studievertraging	
Bijlagen.....	114
Colofon	190

Parels

De Haagse Hogeschool	20	Academie voor Management & Human Resources.....	62
<ul style="list-style-type: none"> Het beroepenveld en de internationaliseringsplannen van de academies 		<ul style="list-style-type: none"> Minor China Economics and Culture bereidt voor op contacten met tweede economie ter wereld 	
Academie voor Gezondheid	22	De Haagse Hogeschool	64
<ul style="list-style-type: none"> Internationaal netwerken onder de loep 		<ul style="list-style-type: none"> Partners zoeken op EAIE-conferentie in Dublin 	
Academie voor European Studies & Communication Management.....	24	Academie voor Facility Management	88
<ul style="list-style-type: none"> Een voorbeeld van internationalisering 		<ul style="list-style-type: none"> Finse lector Pekka Matvejeff doceert graag in Den Haag 	
Academie voor Sociale Professies.....	26	Academie voor Masters en Professional Courses.....	90
<ul style="list-style-type: none"> Mensenrechten en maatschappelijk werk vanuit mondiaal perspectief 		<ul style="list-style-type: none"> De Haagse manifesteert zich aan internationaal bedrijfsleven in <i>graduation ceremony</i> 	
Academie voor Accounting & Financial Management	28	Academie voor Technology, Innovation & Society - Delft.....	92
<ul style="list-style-type: none"> Vliegende start opleiding International Financial Management and Control 		<ul style="list-style-type: none"> Bijzondere samenwerking TIS Delft met Belgische en Duitse hogeschool 	
Academie voor Gezondheid	30	Academie voor Technology, Innovation & Society - Den Haag.....	94
<ul style="list-style-type: none"> Boliviaanse scholen aan de slag met Nederlandse aanbevelingen 		<ul style="list-style-type: none"> Gezamenlijk Haags-Braziliaans project rond oer-Hollandse witlof 	
Academie voor Sportstudies.....	52	Academie voor Bestuur, Recht & Veiligheid	96
<ul style="list-style-type: none"> Academie voor Sportstudies organiseerde reis naar Paralympics 2012 		<ul style="list-style-type: none"> Jagen op oorlogsmisdadigers en erover doceren bij Law 	
Academie voor Technology, Innovation & Society - Den Haag.....	54	Centrum voor Lectoraten en Onderzoek.....	98
<ul style="list-style-type: none"> Uitwisselingsprogramma biedt voordelen voor studenten én bedrijven 		<ul style="list-style-type: none"> Lerend vermogen stimuleren van mensen met dementie 	
Pedagogische Academie voor Basisonderwijs.....	56	Centrum voor Lectoraten en Onderzoek.....	100
<ul style="list-style-type: none"> Urban Education Course staat internationaal in hoog aanzien 		<ul style="list-style-type: none"> Masterclass 'De wereld in 2025' 	
Academie voor Marketing & Commerce.....	58		
<ul style="list-style-type: none"> De meerwaarde van een exchangeprogramma 			
Academie voor ICT & Media.....	60		
<ul style="list-style-type: none"> Check-it: uniek voorbeeld van internationale samenwerking 			

Woord vooraf

Profilering en prestatieafspraken. Bepalende begrippen in de bestuurlijke praktijk van De Haagse Hogeschool anno 2012. Het in 2011 bepaalde profiel en voorstel voor prestatieafspraken hebben we in 2012 uitgewerkt in de notitie *Profilering en Prestatieafspraken van De Haagse Hogeschool*. Na positief advies van de Reviewcommissie Hoger Onderwijs keurde het ministerie deze notitie in oktober goed.

In onze dagelijkse praktijk hebben we in afwachting van de goedkeuring niet stilgezeten. We hebben de nieuwe onderwijsagenda in relatie tot ons profiel vertaald naar een nieuw onderwijskader. Dat kader zag in het voorjaar het licht en is na brede bespreking met het management in november vastgesteld. Alle academies hebben in 2012 hun beleidsplan Internationalisering opgesteld, op basis van het internationaliseringsbeleid van de hogeschool uit 2011. Deze plannen kwamen in overleg met de beroepenvelden tot stand en gaan in op wat de studenten in hun toekomstige beroepen nodig hebben. In het najaar gaven we ook de drie zwaartepunten in onze profilering organisatorisch vorm. Zo hebben we daadwerkelijke stappen gezet in de verdere uitwerking van onze profilering.

Internationalisering is een belangrijk aspect van ons onderwijs. Met negen Engelstalige opleidingen, 10 procent buitenlandse studenten, meer dan honderd nationaliteiten en een historie van ruim twintig jaar heeft internationalisering zich geworteld in onze hogeschoolgemeenschap. Daar zijn we trots op en daarom is internationalisering onderdeel van ons profiel.

Internationalisering is ook het speciale thema van dit jaarverslag. Met een reeks 'parels' laten we zien wat De Haagse Hogeschool heeft nagestreefd en bereikt op het gebied van internationalisering van het onderwijs. Papier is geduldig, plaatjes zeggen meer dan woorden. Daarom gebruiken we de parels ook om de – toch wat abstracte – beleidsthema's 'kennisvalorisatie' en 'horizontale dialoog' in beeld te brengen. Dankzij deze verbinding laten we zien wat we daadwerkelijk dóen aan internationalisering, en niet alleen wat we beogen.

Onze beleidsactiviteiten vallen alle onder de paraplu van de besturingsagenda voor de komende jaren, die we in het voorjaar hebben opgesteld. Een effectieve organisatie ter ondersteuning van het onderwijs is daar onderdeel van, evenals het op orde brengen van de basis van onze bedrijfsvoering en de voorbereiding van de instellingsaccreditatie. Een eerste belangrijke stap naar een effectieve organisatie is de herijking van de positionering van leidinggevenden in het onderwijs. De discussie daarover loopt en zullen we in 2013 afronden. Voor onze bedrijfsvoering kenmerkt 2012 zich door de invoering van de eerste fase van het bedrijfsproces-sensysteem SAP op de domeinen financiën en personeel. Dit systeem vormt de basis voor betrouwbare bedrijfsvoeringsinformatie ten dienste van het onderwijs en onderzoek.

Politiek en maatschappij zijn kritisch ten opzichte van het hbo en de kwaliteit van het onderwijs. Wij beseffen terdege dat een grote organisatie als de onze kwetsbaar is. Naast goed georganiseerde processen en heldere procedures is het voortgaande gesprek op alle niveaus over kwaliteit van groot belang. Dat moet het denken van onze medewerkers bepalen en dat is cruciaal voor de voorbereiding op de instellingsaccreditatie.

Onze hogeschool heeft een gezonde financiële basis. Die stelt ons in staat noodzakelijke investeringen te doen ter versterking van ons onderwijs en onderzoek en ter verbetering van de kwaliteit van onze organisatie. Dat is een traject van langere adem, waartoe we onze beleidskracht verder zullen moeten ontwikkelen en versterken. De voorbereiding op de instellingsaccreditatie in 2014 is daarbij een belangrijke katalysator.

Het College van Bestuur,
Rob Brons,
Susana Menéndez

Den Haag, mei 2013

Leeswijzer

In dit jaarverslag leggen wij verantwoording af over wat we hebben ondernomen in 2012.

U krijgt De Haagse Hogeschool te zien als door een caleidoscoop: u leest over ons bestuur, het toezicht en de medezeggenschap, over ons onderwijs, de studenten aan onze hogeschool, de medewerkers, de onderzoeken etc., maar altijd verbonden aan elkaar. Zo ziet u de impact van belangrijke ontwikkelingen aan De Haagse op verschillende manieren oplichten.

Al veel jaren is onze hogeschool een onderwijsinstelling voor hbo met een sterk internationaal karakter, gevestigd in een multiculturele stad. Met de vaststelling van het internationaliseringsbeleid in 2011 reageerde het College van Bestuur van De Haagse niet alleen op deze ontwikkeling, maar zette zij ook een belangrijke stap richting toekomstbestendig hoger beroepsonderwijs. Internationalisering werd onderdeel van de profilering van het bacheloronderwijs.

Het thema internationalisering kan zich in vele gedaanten manifesteren. Dat illustreren we door in dit jaarverslag in willekeurige volgorde een groot aantal parels op te nemen als een serie aantrekkelijke illustraties van Hoofdstuk 6.

Ieder hoofdstuk van dit jaarverslag leiden wij in met een korte tekst die duidelijk maakt wat u in dat hoofdstuk kunt verwachten. In onze presentatie van de tekst hebben wij de lezer op het oog gehad, omdat wij graag willen dat u een zo reëel mogelijke indruk krijgt van onze boeiende hogeschoolwereld in het jaar 2012.

We spreken in dit jaarverslag nog over hoofdstukken. Niettemin volgt De Haagse een maatschappelijke trend door steeds meer accent te leggen op het online aanbieden van het verslag. De oplage in print is dit jaar kleiner dan vorig jaar; het jaarverslag is nog beter dan vorig jaar ingericht op online gebruik.

U vindt de webversie op: dehaagsehogeschool.nl/jaarstukken2012. De Engelstalige samenvatting vindt u op: thehagueuniversity.nl.

Wij wensen u veel leesgenoegen!



1. Onze hogeschool

Bestuur, toezicht en medezeggenschap

De Haagse Hogeschool gaat uit van Stichting Hoger Beroepsonderwijs Haaglanden en heeft vestigingen in Den Haag, Delft en Zoetermeer. Hier beschrijven we de visie en missie van de hogeschool en hoe bestuur, toezicht en medezeggenschap zijn geregeld.

MISSIE

De Haagse biedt kwalitatief hoogwaardig en innovatief hoger beroepsonderwijs, opdat studenten hun talenten maximaal ontwikkelen. Zij leidt studenten op tot gekwalificeerde en onafhankelijke professionals voor de maatschappij en de arbeidsmarkt. De regio ervaart en waardeert De Haagse Hogeschool als een instelling die haar kennis graag deelt.

VISIE

Bij het formuleren van ambities hanteert De Haagse een aantal strategische kernwaarden van waaruit zij opereert: studentgericht, omgevingsgericht, innovatiegericht en kwaliteitsgericht. Met de trits 'talentontwikkeling-binding-belevenis' stelt De Haagse de student in zijn ontwikkeling centraal en stimuleert zij zijn studiemotivatie op positieve wijze. De kernwaarde 'omgevingsgericht' is breed: De Haagse hecht veel betekenis aan partnerships met bedrijven en instellingen, zowel in de regio als nationaal en internationaal. De innovatiegerichtheid uit zich niet alleen via de ontwikkeling van lectoraten en onderzoek, maar ook in de wijze waarop De Haagse in de academies omgaat met ontwikkelingen in de diverse opleidingsdomeinen. De kernwaarde 'kwaliteitsgericht' heeft, tot slot, betrekking op alle aspecten van het handelen van De Haagse Hogeschool.

In het kader van de profilering heeft De Haagse de omgevings- en innovatiegerichtheid een sterke impuls gegeven. Er zijn drie zwaartepunten geformuleerd voor de ontwikkeling van de hogeschool: 'Kwaliteit van het leven – technologie voor gezondheid', 'Ondernemerschap en innovatie in een tijdperk van globalisering' en 'Goed bestuur voor een veilige wereld'.

BESTUUR EN TOEZICHT

Het College van Bestuur bestond in 2012 grotendeels uit twee leden. In de periode augustus tot december is een extra interim-collegelid aangesteld voor de organisatieontwikkeling. De Raad van Toezicht telt regulier zeven leden. In 2012 bestond de raad in de periode april tot en met september tijdelijk uit acht leden. Dit doordat de Hogeschoolraad op basis van de wetwijziging in 2010 gebruikmaakte van zijn nieuwe recht tot voordracht van een lid van de Raad van Toezicht. Uitgangspunt voor het College van Bestuur en de Raad van Toezicht is het strikt naleven van de Branchecode Governance Hogescholen bij de besturing en het toezicht van de hogeschool.

COLLEGE VAN BESTUUR

Jubileumjaar 2012

Het jaar 2012 was een jubileumjaar. De Haagse Hogeschool, opgericht op 1 september 1987, vierde haar 25-jarig lustrum. Dit gebeurde met het tweedaagse THINK-festival op 8 en 9 november. Medewerkers en gasten namen deel aan lezingen, masterclasses en workshops over allerlei onderwerpen. Tijdens het THINK-festival was ruimte voor entertainment in de vorm van ballet, cabaret en muziek.

Speciaal voor haar afgestudeerden en rechtsvoorgangers organiseerde De Haagse een alumniprogramma en een feest ter afsluiting. Als cadeau aan de ruim 34.000 studenten die Den Haag rijk is, organiseerde Bureau Studentenzaken van De Haagse samen met Cultuurbureau ACKU op 20 december de XXL-Mas Party 2012 special silver edition. Op vijf verschillende locaties in Den Haag konden studenten zo op een luisterrijke wijze het jaar afsluiten.

Ter gelegenheid van haar 25-jarig jubileum gaf De Haagse ook een cadeau aan de gemeente Den Haag in de vorm van een kunstwerk dat symbool staat voor de rol van De Haagse in het stadsdeel Laak. De Haagse investeert in het welzijn van dit stadsdeel met verschillende initiatieven waarbij docenten en studenten betrokken zijn en hoopt dit te kunnen uitbreiden naar andere stadsdelen van de gemeente Den Haag.

Maar De Haagse heeft oudere wortels: de Opleiding tot Leraar VO 1^e graad Lichamelijke Opvoeding (voorheen de Haagse Academie voor Lichamelijk Opvoeding - HALO) bestond in 2012 honderd jaar. De opleiding vierde haar jubileum met verschillende activiteiten. Een groep docenten beklom de beroemde Alpe d'Huez honderd keer en haalde zo ruim € 100.000 op voor het evenement Alpe d'HuZes. De opleiding organiseerde ook een landelijk congres dat in het teken stond van sportonderzoek.

Bovendien was de opleiding een van de organisatoren van de Special Olympics Regionale Spelen Den Haag, een groot sportief evenement voor sporters met een verstandelijke handicap in de regio Noord- en Zuid-Holland. Onder het motto 'Samen Meedoen' beoefenden meer dan vijfhonderd sporters vol enthousiasme en plezier hun sport – voetbal, hockey, atletiek, judo, bowlen, roeien of zwemmen.

Ter gelegenheid van het jubileum is het boek *Eeuwig Academie 100 jaar HALO* uitgegeven. Uiteraard ontbraken het feest voor medewerkers, studenten en andere belangstellenden en de reünie van oud-studenten niet.

Er was ook de tentoonstelling: 'De Spinazie Academie - 125 jaar Huishoudonderwijs'. Deze tentoonstelling werd georganiseerd door de rechtsvoorganger van de opleidingen Voeding en Diëtetiek en Facility Management in samenwerking met het Haags Historisch Museum. Diverse antiekstukken van de voormalige Huishoudschool Laan van Meerdervoort, afkomstig uit de hoofdvestiging, vonden daarin een plaats. Ter gelegenheid van de tentoonstelling verscheen een gelijknamig boek, gebaseerd op het bijzondere archief van de rechtsvoorganger, dat via het Gemeentearchief van Den Haag toegankelijk is.

Profilering en prestatieafspraken

Het in 2011 gestarte profileringstraject resulteerde in 2012 in de notitie *Profilering en prestatieafspraken van De Haagse Hogeschool*. Hierin beschreef De Haagse haar profiel in drie punten:

1. voltijd bacheloropleidingen van hoge kwaliteit met drie kernkwaliteiten, die bepalend zijn voor de identiteit van de hogeschool;
2. drie inhoudelijke zwaartepunten waarop De Haagse wil excelleren;
3. een Honours College met hbo-kenmerken, dat De Haagse wil opzetten voor excellente studenten.

Dit profiel en de daarmee samenhangende prestatieafspraken heeft het College van Bestuur voorgelegd aan de door de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap ingestelde Reviewcommissie Hoger Onderwijs.

De commissie beoordeelde het profiel en de prestatieafspraken als ambitieus en toereikend. Op basis van deze beoordeling hebben de staatsecretaris en het college de prestatieafspraken in oktober 2012 ondertekend. In het najaar is een begin gemaakt met de vormgeving van de zwaartepunten. Per zwaartepunt heeft De Haagse een programmadirecteur en coördinator aangesteld.

Onderwijs

Sinds 2004 fungeert het concept van De Haagse Bachelor als kaderstelling voor het bacheloronderwijs aan De Haagse. In 2012 heeft de hogeschool de in 2011 gestarte herziening afgerond en in november stond het nieuwe onderwijskader vast. Daarmee komt het nieuw vormgegeven onderwijs, passend bij de gekozen profilering, steeds dichterbij.

Op basis van het internationaliseringsbeleid hebben alle academies in 2012 een beleidsplan Internationalisering opgesteld. Daarmee is het internationaliseringsbeleid hogeschoolbreed gerealiseerd. Een belangrijke stap voor de profilering van het bacheloronderwijs.

Organisatieontwikkeling

In 2012 sprak het College van Bestuur meermalen met de Raad van Toezicht en de Hogeschoolraad over de organisatieontwikkeling. Doel is een herinrichting van de organisatie, waarbij bestuur en organisatie beter afgestemd worden op de doelstellingen van de hogeschool en de uitdagingen van de huidige samenleving. Het college wil dit bewerkstelligen door opleidingen opnieuw te clusteren in een kleiner aantal academies en door bedrijfsprocessen en diensten opnieuw in te delen. Het college wil dat dit proces zo natuurlijk mogelijk verloopt. Een door het college ingesteld projectteam formuleert een voorstel voor de aanpak in relatie tot de beleidsfocus van 2013: voorbereiding van de instellingsaccreditatie en realisatie van de prestatieafspraken.

Besturingsmodel

Begin 2012 presenteerde het college het eerste concept van een nieuw besturingsmodel aan de directeuren en de Hogeschoolraad. In april besloot het college de invoering van een aangepast besturingsmodel prioriteit te geven. Dit om helderheid te creëren over de positionering van leidinggevendenden in de opleidingen. Op de managementconferentie van april 2012 is over de positie van de teamleider afgesproken deze steviger te verankeren in de opleiding. Naar aanleiding daarvan werkt het college een voorstel uit, waarover in september een constructief overleg plaatsvond met de Hogeschoolraad. Bij de verdere uitwerking is vertraging ontstaan, zodat de afronding is voorzien in 2013.

Bedrijfsvoering

Verbetering en versterking van de bedrijfsvoering was ook in 2012 een belangrijk punt op de bestuurlijke agenda: de basis op orde. Doelstelling is het op orde brengen van de basale bedrijfsprocessen van de diensten, zodat de operationele slagkracht van de hogeschool toeneemt. De in 2011 in gang gezette reorganisaties van de diensten Informatie- & Communicatietechnologie (ICT) en Financieel Economische Zaken (FEZ) zijn in 2012 afgerond. Op IT-gebied is tijdens de reorganisatie doorgewerkt aan verbetering van de basisdienstverlening. Medio 2012 besloot het college tot herstructurering van de dienst Human Resource Management (HRM).

De noodzakelijk gebleken temporisering van de invoering van SAP resulteerde per april 2012 in de ingebruikname van twee domeinen: financiën en personeel. In aansluiting daarop verkende het college een aanpak voor de ontwikkeling van managementrapportages voor de verschillende niveaus. Dit leidde in 2012 nog niet tot daadwerkelijke resultaten. Er werd voorzien in tijdelijke oplossingen, zoals wijzigingen binnen de functie informatiemanagement.

Verbetering en versterking van de bedrijfsvoering lenen zich niet voor een snelle afronding. Het gaat ook om een verandering van cultuur, die in de aanpak van de herinrichting van de organisatie haar plaats zal krijgen. In 2013 wordt verder gewerkt aan 'de basis op orde'.

Het ook in 2012 weer toenemende aantal studenten zette het roosteren van ruimten onder druk. De eind 2010 ingestelde projectorganisatie bracht in het verslagjaar haar eindrapport uit over het versterken van de roosterorganisatie. Op basis van de behaalde resultaten en de gedane voorstellen besloot het college

tot centrale roostering voor alle opleidingen. Daartoe zijn in de zomer drie roosterbureaus ingericht. Diverse trajecten moeten de administratieve roosterprocessen in academies verbeteren. De evaluatie van dit project is voorzien in 2013.

Sportcampus Zuiderpark

Woningcoöperatie Vestia is in 2012 uitgetreden uit het samenwerkingsverband met gemeente Den Haag en De Haagse Hogeschool voor de ontwikkeling van Sportcampus Zuiderpark. Dit als gevolg van de bij Vestia ontstane financiële situatie. Omdat er geen vervangende partner was, onderzoeken gemeente Den Haag en De Haagse Hogeschool de mogelijkheid om de plannen voor Sportcampus Zuiderpark voort te zetten op basis van de oorspronkelijke samenwerkingsopzet. Uitgangspunt is dat het functionele programma van eisen in overeenstemming is met de beschikbare budgetten. De architect heeft het ontwerp op basis van een aangepast programma van eisen omgevormd tot een nieuw, veelbelovend schetsontwerp.

Zoetermeer

In het verslagjaar tekende De Haagse Hogeschool een intentieovereenkomst met de gemeente Zoetermeer om te participeren in de Innovatiefabriek. De Innovatiefabriek is een ontwikkelconcept voor de oude Leeuwenzegelfabriek in Zoetermeer. Het doel: (kleinere) ondernemers en onderwijs op het vlak van ICT huisvesten en door een *community space* samenwerking en innovatie optimaal stimuleren en faciliteren. Gemeente Zoetermeer zorgt voor de inrichting en programmatische opstart van de *community space*. De Haagse beoogt de onderwijsactiviteiten van de huidige locatie in Zoetermeer (pand Bredewater) in 2013 te verhuizen naar de Innovatiefabriek. Met de Academie voor ICT & Media is zij een traject gestart om een bij het initiatief passende invulling van het huisvestingsdeel te formuleren. Hieraan nemen management, personeel en studenten deel.

No cure no pay

Medio februari werd De Haagse onaangenaam verrast door de berichtgeving van het nieuws- en actualiteitenprogramma EenVandaag over een no cure no pay-regeling. Deze regeling zou zijn afgesproken met een externe begeleider en beoordelaar van afstudeeropdrachten. EenVandaag had een brief in handen gekregen, waaruit bleek dat De Haagse het overeengekomen honorarium zou uitbetalen op het moment dat de afgestudeerde daadwerkelijk afstudeerde. Dit beschreef EenVandaag als 'no cure no pay'. Het College van Bestuur heeft een onderzoek ingesteld. Daaruit kwamen geen aanwijzingen voor andere gevallen naar voren, het bleef bij een eenmalig incident. Naar aanleiding van het onderzoek zijn de administratieve procedures herzien. Voor de duur van het onderzoek is de betrokken academiedirecteur op non-actief geweest gesteld.

Beroepszaak opleiding Informatica & Informatiekunde (I&I)

De Haagse ging in 2010 in beroep tegen een besluit van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap over de bekostiging van de in afbouw zijnde opleiding Informatica en Informatiekunde (I&I). In eerste aanleg werd De Haagse in het gelijk gesteld, maar het ministerie ging in hoger beroep. In het verslagjaar verklaarde de Raad van State het hoger beroep van het ministerie gegrond en werd de beslissing van de rechtbank vernietigd. De op basis van de eerdere uitspraak ontvangen bekostiging heeft De Haagse terugbetaald.

Samenstelling, bezoldiging en declaraties college

In bijlage 1.1 staat een overzicht van de samenstelling van het College van Bestuur en de portefeuilleverdeling. Gegevens over de bezoldiging van het college zijn terug te vinden in de Jaarrekening 2012 (zie bijlage 8.1). Een overzicht van de declaraties staat in bijlage 1.2.

TOEKOMSTIGE ONTWIKKELINGEN

In 2013 richt De Haagse Hogeschool haar beleidsfocus op de voorbereiding van de instellingstoets kwaliteitszorg, die in 2014 plaatsvindt in het kader van de instellingsaccreditatie. Prioriteit krijgt ook de realisatie van de prestatieafspraken die zij met de staatssecretaris heeft gemaakt. Samen met de vormgeving van de profilering vormen deze prestatieafspraken de basis voor het nieuwe instellingsplan van De Haagse Hogeschool. Grip op de ontwikkeling van het studierendement is daarin een belangrijk onderdeel. Omdat de hogeschool onderkent dat studiesucces voornamelijk vorm krijgt in de relatie tussen docent en student, blijft zij investeren in haar personeel.

In 2013 maakt de hogeschool ook een begin met de gefaseerde herinrichting van de organisatie. Deze herinrichting richt zich in eerste instantie op de optimalisering van de organisatie vanwege de voorbereiding van de instellingsaccreditatie.

Onverminderd gaat daarnaast de aandacht van de hogeschool uit naar de kwaliteit van haar bedrijfsvoering. De randvoorwaarde om onderwijs en onderzoek volop te laten gedijen.

De begroting voor 2013 is als volgt:
(Bedragen x € 1.000)

Begroting 2013	
Baten	
3.1 Rijksbijdragen	120.797
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	1.029
3.3 College-, cursus-, les- en examengelden	41.732
3.4 Baten werk in opdracht van derden	4.164
3.5 Overige baten	7.321
Totaal baten	175.043
Lasten	
4.1 Personele lasten	138.503
4.2 Afschrijvingen en waardeverminderingen	10.512
4.3 Huisvestingskosten	10.849
4.4 Overige lasten	16.311
Totaal lasten	176.175
Saldo baten en lasten	-1.132
5 Financiële baten en lasten	40
Resultaat	-1.092
6 Belastingen	0
7 Resultaat deelnemingen	0
Nettoresultaat	-1.092

PLANNING EN CONTROL

De onderstaande beschrijving geeft de activiteiten van de planning- en controlcyclus op hogeschoolniveau weer. In 2012 zijn zoals gebruikelijk managementrapportages opgesteld en voorbereidingen getroffen voor het begrotingsjaar 2013. Ook heeft De Haagse Hogeschool in mei prestatieafspraken gemaakt met het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap.

Managementrapportages

In 2012 zijn de afsluitende managementrapportage 2011 en de eerste twee managementrapportages van de cyclus 2012 opgesteld. De managementrapportages bevatten enerzijds streef- en realisatiecijfers op de vooraf geformuleerde (kritische) prestatie-indicatoren. Anderzijds reflecteerden de rapportages op het ingezette beleid op de domeinen studiesucces, onderwijs en onderzoek, markt, HRM en financiën. Bij elk rapportagemoment voerde het voltallige College van Bestuur gesprekken met directeuren over hun resultatenoverzicht. Bij de gesprekken in oktober is ook het beleidsplan 2013 betrokken. Op basis van de input van de diensten HRM, Onderwijs- en Studentzaken en Financieel Economische Zaken heeft Concerncontrol voor elk rapportagemoment een hogeschoolrapportage opgesteld.

Op 1 april 2012 is de overgang naar SAP gerealiseerd. In 2012 gebruikte De Haagse dit nieuwe systeem voor het genereren van benodigde gegevens voor de domeinen personeel en financiën. De oplevering van rapportages over de cyclus heeft vertraging opgelopen. Dit had ook zijn impact op de oplevering van rapportages over de sturing. Eind 2012 is de vertraging hersteld.

Voorbereidende activiteiten 2013

In 2012 vond uiteraard ook de voorbereiding plaats van het begrotingsjaar 2013. Op 26 juni heeft het CvB de kaderbrief van 2013 vastgesteld. Deze kaderbrief bevat indicatoren die zijn herijkt op functionaliteit, norm en relevantie; hierin zijn ook de prestatieafspraken intern doorvertaald. Net als het voorgaande jaar is voorafgaand aan de kaderbrief een meerjarenperspectief opgesteld voor de periode 2014-2017. Deze verwachte ontwikkeling van de financiële positie is gebaseerd op gesignaleerde trends in de ontwikkeling van de baten en lasten van de afgelopen jaren. Daarnaast is het effect van al ingezet dan wel nieuw beleid van de hogeschool verwerkt in het meerjarenperspectief. Tot slot heeft De Haagse ingeschat hoe het overheidsbeleid uitwerkt op de financiering van het Hoger Beroepsonderwijs en welke mogelijkheden en risico's dat met zich meebrengt.

Op basis van de kaderbrief van 2013 en het daarbij behorende format voor het beleidsplan hebben alle organisatieonderdelen begin oktober een beleidsplan ingediend met de begroting voor 2013. Deze beleidsplannen dienden als basis voor de hogeschoolbegroting, die het College van Bestuur op 29 november heeft vastgesteld.

RISICOMANAGEMENT

De planning- en controlcyclus speelt een belangrijke rol in het risicomanagement van de hogeschool. In de managementrapportages van de organisatorische eenheden en op hogeschoolniveau wordt gerapporteerd over risico's.

Naar aanleiding van de maatschappelijke aandacht voor de kwaliteit van het hbo heeft De Haagse haar Onderwijs- en Examenregelingen aangescherpt, evenals het toezicht op de naleving ervan. Zij heeft een intensieve leergang voor alle leden van de examencommissies opgezet en uitgevoerd. Deze leergang wordt jaarlijks herhaald.

In december 2012 is de hogeschool begonnen met de voorbereiding van de instellingstoets kwaliteitszorg in 2014. Zij werkte aan een programmabeschrijving voor de aanpak, waarbij zij inzet op het creëren van een kwaliteitscultuur op alle niveaus. In het kader van de voorbereiding op de instellingstoets voert De Haagse in 2013 een beleidsinventarisatie uit en zal zij de relevante beleidsprocessen doorlichten en toetsen.

Om de effectiviteit van de organisatie te versterken, zet De Haagse in op een stapsgewijze verbetering van de bedrijfsvoering. De eerste fase van de invoering van SAP heeft in 2012 een goede basis gelegd voor de bedrijfsvoering van de diensten Financieel Economische Zaken en HRM. De ontwikkeling van adequate

managementrapportages krijgt nu hoge prioriteit. Ook bij de andere diensten staat verbetering van de bedrijfsvoering hoog op de agenda.

De hogeschool onderkent dat een versterking van de bedrijfsvoering ook een cultuurverandering inhoudt. In de voorgenomen herinrichting van de organisatie zal de cultuurverandering specifieke aandacht krijgen. In december kreeg een kernteam de opdracht om vóór 1 april 2013 een voorstel te doen voor de aanpak van de herinrichting.

INSTELLINGSACCREDITATIE

In 2014 vindt voor De Haagse de instellingstoets kwaliteitszorg plaats. De Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO) ontwikkelde deze toets om in kaart te brengen of een hogeschool de interne kwaliteitszorg op orde heeft. Alle onderwijsgerelateerde onderdelen van de organisatie moeten daarvoor voldoen aan een vijftal vastgestelde normen:

1. De instelling beschikt over een breedgedragen onderwijsvisie en kwaliteitscultuur.
2. De instelling heeft op grond van de visie adequaat beleid geformuleerd.
3. De instelling kan resultaten aantonen op basis van objectieveerbare gegevens.
4. De instelling hanteert een verbeterbeleid voor de kwaliteit van onderwijs en organisatie.
5. De instelling werkt met een heldere beslissings- en organisatiestructuur.

In 2011 startte De Haagse met de eerste voorbereidingen in het kader van de instellingsaccreditatie. Zij zette een framework op, stelde de normenkaders vast en initieerde een netwerk met aanspreekpunten voor kwaliteitszorg binnen alle academies. In 2012 kon zij vervolgstappen nemen.

Diagnose en invoeringsplan

Aan de hand van de eerder opgestelde normenkaders bekeek de hogeschool hoe haar verschillende organisatieonderdelen ervoor stonden. Deze zelfevaluatie van de afzonderlijke onderdelen maakte het mogelijk om een instellingsbrede diagnose te stellen. Op basis van de diagnose ontwikkelde de hogeschool een plan van aanpak met deelprojecten, zodat zij in 2014 voldoet aan de eisen van de instellingstoets kwaliteitszorg. Het plan van aanpak is begin 2013 goedgekeurd door het College van Bestuur en de implementatie is inmiddels gestart.

RAAD VAN TOEZICHT¹

Uitgangspunten governance

De Raad van Toezicht en het College van Bestuur delen de overtuiging dat goed bestuur zich kenmerkt door duidelijkheid, integriteit en verantwoording over strategie, resultaten en risico's. Scheiding van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden tussen toezichthouders, bestuur en directeuren vormt de basis voor een effectief en efficiënt samenspel.

De verhouding tussen het College van Bestuur en de Raad van Toezicht is vastgelegd in de statuten van Stichting HBO Haaglanden. De verhouding tussen college en directeuren is geregeld in het bestuurskader van De Haagse Hogeschool. In het reglement Raad van Toezicht zijn de statutaire bepalingen over de verhouding bestuur en toezicht nader uitgewerkt. Statuten, bestuurskader en reglement zijn up-to-date ten opzichte van de geldende wettelijke bepalingen.

De Raad van Toezicht en het College van Bestuur onderschrijven integraal de Branchecode Governance die in 2006 door de HBO-raad is vastgesteld. De bepalingen hiervan waren en zijn leidraad voor het handelen. De leden van de Raad van Toezicht zijn onafhankelijk, zoals de Branchecode Governance van hen vraagt. Zij hebben geen (deel)belangen bij de hogeschool en opereren onafhankelijk van elkaar en van het College van Bestuur. Een overzicht van relevante nevenfuncties van de leden staat op de website van de hogeschool en wordt jaarlijks geactualiseerd.

In 2012 is eenmaal een potentieel tegenstrijdig belang gemeld door een lid van de Raad. Na bespreking beoordeelde de Raad de situatie als zeer beperkt in omvang en duur en daarom als niet conflicterend.

¹ Vastgesteld in de vergadering van de Raad van Toezicht d.d. 9 april 2013, Den Haag

Raad van Toezicht: samenstelling en interne zaken

Begin 2012 telde de Raad van Toezicht zeven leden. In april maakte de Hogeschoolraad gebruik van het door de wetwijziging van 2010 verkregen recht van voordracht en droeg de Hogeschoolraad een lid voor de Raad van Toezicht voor. Daardoor telde de Raad van Toezicht vanaf april 2012 acht leden. Door regulier en tussentijds vertrek bestond de raad eind december 2012 uit vijf leden en liep er een werving- en selectieprocedure voor twee vacatures.

Leden Raad van Toezicht	(Her)benoemd per	Herbenoemd per/ herbenoembaar	Datum van aftreden
mw. drs. J.M. de Vries, voorzitter	december 2008		31 december 2012
drs. W.A. Touw RA, voorzitter Auditcommissie	juni 2011		juni 2015
mw. drs. M.W. Gout-van Sinderen, vicevoorzitter, lid Auditcommissie	oktober 2008	oktober 2012	oktober 2016
dr. K.M. Becking, voorzitter Remunera- tiewcommissie tot 1 oktober 2012	oktober 2008		1 oktober 2012
mr. J.W. Weck, lid resp. (per 1 oktober 2012) voorzitter Remuneratiewcommissie	oktober 2008	oktober 2012	oktober 2016
ir. J. Vermeer, secretaris, lid Onderwijscommissie	juni 2010	juni 2014	juni 2018
dr. ir. A. Blik, lid Onderwijscommissie	oktober 2010		31 december 2012
mw. drs. F. Deug, lid Remuneratiewcom- missie per 1 oktober 2012	april 2012	april 2016	april 2020

In verband met de vacaturestelling voor de voorzitter van de Raad van Toezicht per december 2012 heeft de raad, conform reglement, zijn algemene profielschets in april 2012 vernieuwd en besloten de vacature van voorzitter intern in te vullen. Vervolgens ontstonden per 1 oktober en eind december vacatures door tussentijds vertrek van twee leden in verband met een nieuwe werkring onverenigbaar met het lidmaatschap en een nieuwe werkring in het buitenland. Voor beide vacatures heeft de raad een specifiek profiel opgesteld: een profiel Onderwijs en een profiel Bedrijfsleven. In het najaar is besloten de werving- en selectieprocedure extern te laten ondersteunen.

Wat betreft de herbenoeming van leden gaat de raad verder dan de branchecode bepaalt: herbenoeming van leden is – na positieve beoordeling – slechts één keer mogelijk. De zelfevaluatie van de raad vond plaats in juni 2012. In afwijking van de branchecode wordt het functioneren van de raad tweejaarlijks in plaats van jaarlijks besproken.

De raad heeft in de aprilvergadering 2012 zijn eigen jaarverslag over 2011 besproken en vastgesteld.

College van Bestuur: samenstelling en functioneren

De samenwerking tussen de Raad van Toezicht en het College van Bestuur is open, kritisch en constructief. Beide taken van de raad – toezicht op het bestuur én klankbord voor het bestuur – waren in balans. Begin 2012 bestond het College van Bestuur uit twee leden. Met het oog op de voortgang van het profileringstraject is in overleg tussen raad en college de vacature voor het derde collegelid aangehouden. De bezetting met twee collegeleden is in juni 2012 onder externe begeleiding geëvalueerd. Naar aanleiding daarvan heeft de Raad van Toezicht medio augustus een interim-collegelid aangesteld, met name belast met de portefeuille organisatieontwikkeling. Deze interim-aanstelling is in december beëindigd.

Het functioneren van het College van Bestuur wordt – conform de eisen van de branchecode – jaarlijks besproken in de raad aan de hand van de met het college gemaakte resultaatsafspraken. In het najaar is de beoordelingsprocedure 2012 uitgevoerd en is begonnen met de voorbereiding van het invullen van de vacature van derde collegelid. In overleg met het college wordt een profiel geformuleerd.

Contact met Hogeschoolraad

Een vertegenwoordiging van de Raad van Toezicht had op 23 mei en 3 oktober 2012 overleg met de Hogeschoolraad. Dit overleg vond plaats in een open en kritische sfeer en werd door beide raden gewaardeerd. Specifieke onderwerpen waren:

- de evaluatie Branchecode Governance;
- de zorgen van de Hogeschoolraad over de voortgang van de organisatieontwikkeling;
- de vervulling van de vacatures, de advisering over de algemene profielschets en de profielen voor de vacatures van voorzitter en lid Raad van Toezicht;
- de interim-aanstelling van een collegelid en diens salaris.

In het najaar vroeg de Raad van Toezicht conform het vigerende medezeggenschapsreglement advies over zijn algemene profielschets en de profielen voor de ontstane vacatures daarin. De Hogeschoolraad heeft – na bewilliging van de voorzitter van de Raad van Toezicht in een voorgestelde kleine aanvulling – positief geadviseerd.

De beoogde interne nieuwe voorzitter van de Raad van Toezicht heeft een kennismakingsgesprek gevoerd met het dagelijks bestuur van de Hogeschoolraad en opnieuw met het nieuwe dagelijks bestuur, dat een week later vrij onverwacht aantrad.

Vergaderingen en toezichtagenda

De Raad van Toezicht is in 2012 vijf keer bijeen geweest: op 17 januari, 5 april, 20 juni, 15 oktober en 19 december. De voorbereiding van de invulling van de vacatures heeft aandacht gevraagd in reguliere en besloten vergaderingen.

Op 17 januari vond een extra vergadering plaats over de samenstelling van het College van Bestuur in relatie tot de beleidsagenda. Hierin is besloten de vacature in het college vooralsnog voor een halfjaar niet te vervullen.

Op 15 februari vond een themavergadering plaats over het Masterplan Huisvesting. In een kort regulier gedeelte stelde de raad de resultaatsafspraken met het college voor 2013 vast.

Op 5 april stond de profileringsnotitie centraal met daarin de prestatieafspraken met de staatssecretaris van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. Ook is toen het Jaarverslag 2011 van de Raad van Toezicht besproken en vastgesteld.

In de reguliere vergaderingen stonden de gebruikelijke bespreek- en beslispunten op de agenda. Vast onderdeel daarvan waren de begroting, de managementrapportages en de jaarrekening zoals voorbereid en toegelicht door de Auditcommissie.

Op 15 juni heeft de raad in aanwezigheid van de nieuwe accountant het Jaarverslag 2011 en de Jaarrekening 2011 besproken en goedgekeurd. Ook de bijbehorende accountantsverslag was onderwerp van gesprek.

Bij de bespreking van de begroting 2013 op 19 december constateerde de raad met voldoening de opnieuw geboekte vooruitgang in de opzet en inhoud van de begroting. Ook constateerde de raad dat de aanvankelijke zorg van de Auditcommissie over onvoldoende beleidsfocus in de begroting was weggenomen. De begroting werd goedgekeurd.

Meermalen is de voortgang van de organisatieontwikkeling en de implementatie van het besturingsmodel onderwerp van gesprek geweest tussen raad en college.

Het college heeft de raad ook meermalen geïnformeerd over de voortgang van het samenwerkingsproject voor de ontwikkeling van Sportcampus Zuiderpark. In juni is het voorlopig ontwerp hiervoor goedgekeurd. Nauwlettend heeft de raad de samenwerking gevolgd met samenwerkingspartner Vestia, die niet aan zijn verplichtingen bleek te kunnen voldoen. In augustus is Vestia formeel uit de samenwerking teruggetreden. Ook het vervolg van de samenwerking tussen hogeschool en gemeente Den Haag heeft de raad nauwlettend gevolgd. Door de ontstane vertraging waren er in 2012 geen formele besluitvormingsmomenten in het project Sportcampus Zuiderpark.

Commissies

Auditcommissie

De Auditcommissie bestaat uit Wim Touw (voorzitter) en Marion Gout-van Sinderen.

In 2012 is de Auditcommissie vijf keer bijeen geweest, telkens mede ter voorbereiding van de reguliere vergaderingen van de Raad van Toezicht. In elke vergadering van de raad bracht de commissie schriftelijk verslag uit van haar werkzaamheden en bevindingen. De periodieke managementrapportages zijn alle met de commissie besproken, evenals de Kaderbrief 2013 en de Begroting 2013. De ontwikkelingen rond Sportcampus Zuiderpark stonden ook steeds op de agenda. Over de jaarrekening vond overleg plaats met de accountant.

De Auditcommissie sprak meermalen over de volledigheid van de managementrapportages en over de inrichting van het daartoe benodigde informatiemanagement. Eind 2012 zette het College van Bestuur daarvoor extern een speciaal adviestraject uit.

Remuneratiecommissie

De Remuneratiecommissie bestond tot oktober 2012 uit Koen Becking (voorzitter) en Jan Willem Weck. Deze laatste nam het voorzitterschap over na het vertrek van Koen Becking per 1 oktober. Febe Deug trad per die datum toe als lid. De commissie is drie keer bijeen geweest.

De Remuneratiecommissie heeft in het najaar de beoordelingsprocedure van het college voorbereid en uitgevoerd. In dat kader voerde zij gesprekken met enkele referenten. De voorzitter van de commissie voerde samen met de voorzitter van de Raad van Toezicht de beoordelingsgesprekken met de collegeleden.

Onderwijscommissie

Mede door de kritische maatschappelijke aandacht voor de kwaliteit van het hbo heeft de raad zijn toezicht op de kwaliteit van het onderwijs en onderzoek willen versterken. Daartoe is eind 2011 een commissie Onderwijs ingesteld met als taakstelling het adviseren van de raad over zijn toezichtfunctie op het onderwijs en onderzoek. In het reguliere overleg van de Raad van Toezicht op 15 februari en 5 april 2012 is gesproken over opzet en taakstelling en over het ontwerp voor een reglement.

In april 2012 heeft de commissie in het kader van het profileringstraject overleg gevoerd met het college en de directeur Onderwijs- en Studentenzaken. In het najaar volgde een tweede overleg met het college en de ad interim-directeur Onderwijs- en Studentenzaken over de voorgenomen aanpak van het studiesucces naar aanleiding van de tweede managementrapportage, over het advies van de Reviewcommissie Hoger Onderwijs over de profileringsnotitie en over de voorbereiding van de instellingstoets kwaliteitszorg voor de instellingsaccreditatie.

Remuneratiebeleid voor College van Bestuur

De bezoldiging van de collegeleden wordt vastgesteld aan de hand van de 'Uitwerking bezoldiging bestuurders hogescholen', een bijlage bij de Branchecode Governance, en de tweejaarlijks indexeringen. Dit is het beleid:

- De bezoldiging bestaat alleen uit een vast deel; variabele beloningsbestanddelen worden niet toegekend.
- De pensioenvergoeding is ABP-gerelateerd en staat in een normale verhouding tot het basissalaris.
- Er worden geen persoonlijke leningen of garanties aan bestuurders verstrekt.
- Leden van het College van Bestuur worden benoemd voor een periode van vier jaar.
- Herbenoeming is mogelijk voor periodes van vier jaar en is afhankelijk van de geleverde prestaties. De raad stelt voor elke herbenoeming een beoordeling op.

De bezoldiging van de collegeleden is per 1 januari 2012 geïndexeerd conform de indexering van najaar 2010. De bezoldiging van de collegeleden is opgenomen in de Jaarrekening 2012 en gepubliceerd op de website van de HBO-raad, zoals dat de laatste jaren gebruikelijk is.

In het najaar van 2012 heeft geen indexatie meer plaatsgevonden in het zicht van de nieuwe Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (Wnt). De bezoldiging van het college in 2012 blijft zowel onder de publicatienorm van de Wet openbaarmaking uit publieke middelen gefinancierde topinkomens (Wopt) als binnen de op basis van de nieuwe Wnt door de minister vastgestelde sectorale bezoldigingsnorm.

Remuneratiebeleid voor de Raad van Toezicht

De leden van de Raad van Toezicht ontvangen een bezoldiging gerelateerd aan de mate van verantwoordelijkheid en aan de reële tijdsbesteding voor het uitoefenen van hun taak. De bezoldiging is gebaseerd op een in 2006 extern ingewonnen advies en valt binnen de 'Uitwerking bezoldiging toezichthouders hogescholen' (2007), een bijlage bij de Branchecode Governance. Differentiatie is aangebracht in de bezoldiging van de voorzitter, de leden van de Auditcommissie en de overige leden. Deze bedraagt respectievelijk € 8.640, € 5.280 en € 4.320. Daarnaast kunnen de leden van de raad gemaakte reiskosten en uitgaven voor deskundigheidsbevordering declareren. Het is aan de individuele leden van de raad om de bezoldiging te accepteren, te weigeren of aan een ander doel te schenken.

In 2012 is de bezoldiging niet aangepast. Wel zijn de bedragen exclusief btw vastgesteld, in verband met de per 1 januari 2013 geldende btw-plicht voor toezichthouders.

MEDEZEGGENSCHAP**Hogeschoolraad**

De Hogeschoolraad volgt het door het College van Bestuur gevoerde beleid kritisch en schuwt het debat niet. De Hogeschoolraad zorgt op die manier voor draagvlak voor het hogeschoolbeleid en invloed van medewerkers en studenten op belangrijke besluiten. Het college voerde in het verslagjaar zeven keer overleg met de Hogeschoolraad. Het overleg verliep constructief en meermalen leidde het overleg tot aanpassingen van het beleid.

Vaste agendapunten in het overleg zijn de kaderbrief voor de begroting (juli) en de begroting (december/ januari). In het verslagjaar vroeg de raad specifiek aandacht voor:

- de Europese aanbesteding van de inhuur van gastdocenten, externe adviseurs et cetera;
- de financiële consequenties van het nog vast te stellen onderwijskader.

Over de uitvoering van beleid en begroting wordt de Hogeschoolraad periodiek geïnformeerd via de drie managementrapportages. De raad heeft daarbij wederom gevraagd om evaluatie van programma's die worden ingezet voor studiesucces. Ook merkte de Hogeschoolraad op dat de correlatie tussen de inzet van G5-gelden en de effecten hiervan op studiesucces marginaal is.

Andere onderwerpen met betrekking tot het onderwijs, die aan bod kwamen in 2012 waren:

- Bestemming resultaat 2011: de raad sprak met het college af dat er een masterplan wordt gepresenteerd voor de effectieve besteding van de bestemmingsreserve.
- Profilering: de raad sprak met het college af dat studentmentoren worden ingezet bij het studiekeuzeproces en aan de nota werd toegevoegd dat leerlingen die wel geschikt blijken te zijn voor het hbo, dat nu in een vroeg stadium weten.
- De Onderwijs- en Examenregeling (OER): op drie punten werden nuanceringen aangebracht, namelijk de formele rol van de toetscommissie, de vrijheid van de examencommissie om studenten meer keuzevrijheid te bieden qua minoren en de mogelijkheid dat de examencommissie een student hoort als hij een verzoek indient over kwijtschelding van een eigen bijdrage voor bijzondere projecten.
- Uitbreiding van de pilot met verhoging van de norm voor het bindend studieadvies (BSA) van 40 naar 50.

Het Onderwijskader

Bij het overleg over de kaderbrief met de hoofdlijnen van het financiële beleid voor het komende jaar heeft de raad het College van Bestuur gevraagd om het onderwijskader ter instemming voorgelegd te krijgen. De Hogeschoolraad is van mening dat het bij belangrijk hogeschoolbreed beleid vanzelfsprekend is dat het ter instemming wordt voorgelegd. Het college heeft het onderwijskader ter informatie en bespreking aan de Hogeschoolraad voorgelegd, omdat het medezeggenschapsreglement niet voorziet in instemming op dit onderwerp. Dit interpretatiegeschil heeft de Hogeschoolraad voorgelegd aan de Raad van Toezicht met het verzoek te onderzoeken of een schikking mogelijk is.

Positionering leidinggevenden in het onderwijs

Het gaat hierbij over de besturingsfilosofie en de plaats van leidinggevenden in de organisatie. De Hogeschoolraad heeft hierover een hoorzitting belegd voor Academieraadsleden. De opvatting van de Hogeschoolraad over het plan werd hier gesteund. Het college komt mede naar aanleiding van de reactie van de medezeggenschap met een aangepast voorstel.

Geschil Academieraad TIS Delft - academiecteur

De Academieraad en de academiecteur van de Academie voor Technology, Innovation & Society (TIS) in Delft verschillen van mening over de vraag of het internationaliseringsplan van de academie wel of niet ter instemming dient te worden aangeboden aan de Academieraad. In bespreking van het geschil tussen Hogeschoolraad en het College van Bestuur volgde de raad het standpunt van de Academieraad. Naar het oordeel van het college voorziet het medezeggenschapsreglement niet in instemming op dit onderwerp. De Hogeschoolraad heeft het interpretatiegeschil aan de Raad van Toezicht voorgelegd met het verzoek te onderzoeken of een schikking mogelijk is.

Nieuw medezeggenschapsreglement

Het College van Bestuur en de Hogeschoolraad hebben op 22 februari 2012 overeenstemming bereikt over het nieuwe medezeggenschapsreglement. Aanpassing was nodig, vanwege de wijziging van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek (Whw), gericht op versterking van de besturing van de hogescholen.

Voordracht lid Raad van Toezicht

De Hogeschoolraad heeft door de wetswijziging het recht verkregen om een lid voor te dragen voor de Raad van Toezicht. De raad heeft daartoe mevrouw Febe Deug voorgedragen. Sinds april 2012 heeft zij zitting in de Raad van Toezicht.

Tussentijdse verkiezingen

De tussentijdse verkiezingen voor de Hogeschoolraad vonden plaats van woensdag 30 mei tot en met dinsdag 6 juni in twee districten. Vanwege enkelvoudige kandidaatstelling waren de kandidaten verkozen zonder verkiezing en waren eind 2012 in de Hogeschoolraad 23 van de 24 zetels bezet. In december 2012 is een nieuw dagelijks bestuur aangetreden.

GEORGANISEERD OVERLEG

Bij het Georganiseerd Overleg tussen College van Bestuur en de vakcentrales is de Hogeschoolraad toevoorder. Voorafgaand aan het overleg bespreken de vakcentrales de agenda met de raad en kan de raad advies geven over de geagendeerde onderwerpen. In 2012 is binnen het Georganiseerd Overleg tussen het college en de vakorganisaties onder andere gesproken over:

- het Actieplan LeerKracht;
- het beloningsbeleid;
- het werving- en selectiebeleid;
- de wijziging Reglement bezwaren personeel;
- de middelen voor het Leeftijdsbewust, Kwaliteits- en Doelgroepenbeleid (uitputting 2012 en vooruitblik 2013);
- het Sociaal Jaarverslag 2011;
- het inrichtingsplan van de dienst HRM;
- het project centraal roosteren;
- de tussenbalans van de afbouw van de opleiding Commercieel Ingenieur;
- de evaluatie van de reorganisatie Financieel Economische Zaken;
- de evaluatie van de reorganisatie Informatie- & Communicatietechnologie en daaraan gekoppeld de centralisatie van Functioneel Applicatiebeheer.

Het beroepenveld en de internationaliseringsplannen van de academies

Het hbo biedt de studenten praktijkgericht onderwijs. Het beroepenveld is voor De Haagse daarom een belangrijke stakeholder. In het verslagjaar legde iedere academie de internationaliseringsambitie van de hogeschool vast in een eigen internationaliseringsplan. Die trajecten waren prachtige voorbeelden van een constructieve dialoog tussen hogeschool en het afnemend beroepenveld.

Competenties

Jonge professionals afleveren die weten wat er speelt in hun beroep. Dat is het doel van De Haagse Hogeschool. Die professionals komen breed georiënteerd op de arbeidsmarkt terecht. Zij weten niet alleen van beroepsontwikkelingen in eigen land, maar kunnen die ook plaatsen in mondiaal perspectief.

Deze ambitie kreeg in het verslagjaar handen en voeten in de internationaliseringsplannen van de academies. Lennart Nooij was als senior adviseur internationalisering nauw betrokken bij de totstandkoming van die plannen en bij het proces dat de academies daarbij hebben doorlopen. "Het opdoen van internationale competenties is de kern van het internationaliseringsbeleid. In hun internationaliseringsplannen legden de academies in het verslagjaar vast wat globalisering betekent voor de competenties die afgestudeerden nodig hebben en hoe de opleidingen ervoor gaan zorgen dat studenten die competenties ook daadwerkelijk verwerven."

Het beroepenveld, en meer in het bijzonder de beroepenveldcommissies, spelen een belangrijke rol bij het identificeren van vereiste competenties. Nagenoeg alle academies hebben dan ook, voordat er één letter van het plan op papier was gezet, het beroepenveld ondervraagd welke competenties het belangrijk achtte in het kader van de globalisering van de beroepen. Nooij: "De eerste stap richting internationaliseringsplan was dus voor iedere academie het consulteren van de beroepenveldcommissie, naast studenten en docenten."

Consultaties

Die consultaties leverde de ene keer meer op dan de andere keer. In een aantal gevallen had het beroepenveld geen consistent beeld van de competenties waarover de beroepsbeoefenaar in de toekomst moet beschikken of verwachtte het geen toekomstbestendige houding van de professional. Nooij: "Niet iedere beroepsgroep is natuurlijk al even ver ontwikkeld in globalisering. Sectoren die wereldwijd actief zijn, hebben in hun consultatie de lat veel hoger gelegd. Maar sommige beroepenveldcommissies hebben zelf nog helemaal niet zo'n sterk idee over de gevolgen van globalisering voor de toekomst van hun beroep. Zij leggen de lat dan juist erg laag. Dat is dus sterk afhankelijk van de beroepsgroep."

Dialogo

Hoe belangrijk de hogeschool in het algemeen de stem van het beroepenveld ook vindt, die was in het consultatietraject niet altijd maatgevend. Nooij: "De uitkomst van de consultaties spiegelde de academies aan hun eigen kritische vermogen om te kijken wat de professionals over twintig jaar nodig hebben. Een dialoog is als het goed is meer dan klakkeloos overnemen wat de ander zegt. Zo gaf de beroepenveldcommissie van de Academie voor Gezondheid aan dat zij het belangrijk vond dat jonge professionals in staat zijn om adequaat te communiceren met cliënten, ongeacht hun culturele achtergrond én dat afgestudeerden goed Engels spreken. Maar de academie plaatste daarbij de kanttekening dat dit een te beperkte visie voor de toekomst is en legde vervolgens de lat voor de eigen opleidingen aanzienlijk hoger: afgestudeerden van de Academie voor Gezondheid kunnen in de toekomst overal ter wereld uit de voeten met hun opleiding.

In deze zin hebben alle academies een constructieve dialoog gevoerd met hun beroepenveldcommissies. De uitkomsten van die dialogen hebben zij centraal gesteld in het schrijven van hun internationaliseringplan."

Internationale netwerken onder de loep

Net als alle andere academies ontwikkelde de Academie voor Gezondheid een academiebreed internationaliseringsbeleid.

Ze formuleerde daarin een duidelijke visie op internationalisering die al leidde tot een aantal mooie plannen en uitwerkingen. De Opleiding tot Verpleegkundige besloot in 2012 op basis van deze visie met een frisse en open blik te kijken naar de meerwaarde van bestaande internationale netwerken. En naar eventuele nieuwe mogelijkheden.

Samenwerking

“We willen graag concrete, duurzame samenwerkingsprojecten ontplooiën. Vaste samenwerkingen met een duidelijke visie en met een meerjarenplan.”

Aan het woord is Chris Wallner, teamleider van de Opleiding tot Verpleegkundige. Samen met zijn collega's bekijkt hij hoe onder andere internationale netwerken bij deze ambities een rol kunnen spelen. “Een actief internationaal netwerk kan mogelijkheden bieden voor structurele uitwisselingsprojecten van studenten en docenten, buitenlandse stages of internationale onderzoeksprojecten. En daar zijn we naar op zoek! We willen namelijk dat onze studenten internationale competenties opdoen, breed worden opgeleid, met de nodige ervaring in het (internationale) beroepenveld.”

Florence Network

Een voorbeeld van een internationaal netwerk is het Florence Network; een Europees netwerk waarbij verpleegkundeopleidingen uit verschillende landen zijn aangesloten. Ook de opleiding van De Haagse participeert al verscheidene jaren in het netwerk. Wallner vertelt: “Het nieuwe internationaliseringsbeleid liet ons inzien dat het tijd is om eens goed te kijken naar de meerwaarde van een dergelijk netwerk. In hoeverre kan het Florence Network bijdragen aan onze doelen? Wij streven bijvoorbeeld naar duurzame en structurele samenwerking, terwijl binnen het netwerk op dit moment vooralsnog veelal ad hoc samenwerking wordt gezocht. Tijdens de volgende netwerkbijeenkomst gaat onze nieuwe delegatie met frisse blik kijken of andere instellingen binnen het netwerk wellicht dezelfde ambities hebben. Of we het netwerk in de toekomst kunnen inzetten zoals we voor ogen hebben.”

Alternatieven

Naast de analyse van bestaande netwerken onderzoekt de opleiding ook eventuele nieuwe samenwerkingen en netwerken. “Het internationaliseringsbeleid geeft ons ook een impuls om op zoek te gaan naar alternatieven. Als blijkt dat we bijvoorbeeld niet voldoende kunnen halen uit alleen het Florence Network, welke andere netwerken zijn er dan? In dit geval bekijken we ook de mogelijkheden van een academiebreed netwerk. Sluit dit wellicht beter aan bij onze doelen? Dat zijn vragen waar we druk mee bezig zijn. En ook vragen we docenten om hun eigen internationale netwerk aan te spreken. Om te kijken waar kansen voor samenwerking liggen.”

Geven en nemen

Belangrijk bij het ontwikkelen van een duurzame samenwerking is dat je zelf als opleiding weet wat je buitenlandse partners kunt bieden. Wallner geeft een voorbeeld: “Zo willen we graag een samenwerking met een aantal Scandinavische instellingen. Het opleidingsniveau van hun verpleegkundigen ligt erg hoog en we zijn van mening dat onze studenten daar veel ervaringen kunnen opdoen. Dan moet je natuurlijk in ruil ook van betekenis kunnen zijn voor Scandinavische studenten en docenten. De Haagse kent een diverse studentpopulatie en een multicultureel werkveld, iets wat voor Scandinavische studenten een duidelijke meerwaarde is.”

Een voorbeeld van internationalisering

Een prachtig voorbeeld van internationalisering aan De Haagse is de Academie voor European Studies & Communication Management (ESCM). “Internationalisering is onze kernactiviteit,” zegt academiecteur Berry Minkman. “In 1990 zijn wij begonnen met een opleiding European Studies. Drie jaar later gingen de eerste studenten voor een halfjaar naar het buitenland.” In de twintig jaar die volgden, is het internationale karakter van de academie alleen maar uitgebreid.

In trek bij buitenlandse studenten

“In 2000 zijn we begonnen met een volledig Engelstalige opleiding European Studies. Buitenlandse studenten komen voor een uitwisselingsprogramma naar Den Haag, maar ook voor de volledige driejarige studie,” zegt Minkman. De academie biedt twee opleidingen aan. Anders dan European Studies heeft Communication Management ook nog een Nederlandstalig programma. Minkman: “Maar ook Communication Management heeft een internationaal karakter, zij het iets minder dan European Studies.”

Infrastructuur

De academie wordt gekenmerkt door een cultuur van internationalisering. Minkman: “Onze infrastructuur is erop gericht om de internationalisering in goede banen te leiden. We hebben speciale mensen die buitenlandse studenten opvangen. We hebben een coördinator voor inkomende studen-

ten, een coördinator voor uitgaande studenten, een hoofd Internationalisering en landmentoren die precies weten wat zich in ‘hun’ land afspeelt en dat deelt met de studenten die daarheen op uitwisseling willen gaan.”

Internationaliseringscertificaat

De opleiding European Studies heeft in 2008 een accreditatie gekregen. Minkman: “Bij de accreditatie heeft de Nuffic onze opleiding het internationaliseringscertificaat gegeven. Van de tien opleidingen die zich hadden opgegeven, waren wij de enige die voor dit certificaat in aanmerking kwam. Als het een halfjaar later was uitgereikt, hadden we bovendien het predicaat ‘excellent’ ontvangen.”

In de genen van de opleiding

Alleen een uitwisselingsprogramma is naar de mening van Minkman te weinig om een opleiding een internationaal karakter te geven. “Het moet een allesoverheersend element zijn. Het moet in de genen van de opleiding zitten. Dat is het geval bij European Studies.” Sinds 1993 is het aantal contacten met buitenlandse universiteiten en hogescholen alleen maar gegroeid. Minkman: “Onze buitenlandse partners zitten over de hele wereld. Wij hebben regelmatig overleg met hen over ons (uitwisselings) programma.”



Die samenwerking leidt ertoe dat wij studenten opleiden die overal ter wereld inzetbaar zijn in de sectoren economie, politiek en communicatie. De kennis en ervaring die zij bij ons en in het buitenland opdoen, kunnen zij als jonge professionals zo in de praktijk brengen. Of dat nu in Duitsland, Canada of Japan is.”

Intercultureel docententeam

Een op de tien docenten aan de academie komt uit het buitenland. Bij European Studies zelfs een op de drie docenten. Minkman: “Bij hun sollicitatie moeten zij aan kunnen tonen dat zij een affiniteit met internationalisering hebben en met interculturele verschillen in een groep.” Hoewel het docententeam dus een zeer internationaal en intercultureel karakter heeft, is het volgens Minkman juist vanwege die affiniteit toch een heel homogene groep.

Mensenrechten en maatschappelijk werk vanuit mondiaal perspectief

In de culturele smeltkroes die Den Haag heet, is de maatschappelijk werker de professional die oplossingen zoekt bij een hulpvraag. Deze normatieve benadering gaat voorbij aan het feit dat maatschappelijk werkers vaak te maken krijgen met schendingen van mensenrechten. Vanuit een narratieve benadering kiest de maatschappelijk werker voor een andere aanpak. Dat is de kern van de minor Human Rights and Social Work binnen de opleiding Maatschappelijk Werk & Dienstverlening die in het verslagjaar als pilot is gestart.

Vraag naar betrokken professionals

De ondertitel van de minor geeft een programma aan: 'To a Human Right Approach of Social Work'. Mark van Peufflik is de initiator en coördinator van de minor. "Hulpvragen hebben nogal eens betrekking op armoede- en achterstandsituaties, op misbruik en mishandeling, thema's die vallen onder schending van mensenrechten.

Nu verkeert een maatschappelijk werker altijd in het spanningsveld tussen afstand en nabijheid, tussen kritische distantie en betrokkenheid. De slinger slaat de laatste tijd te veel door naar de afstand. Vanuit het beroepenveld komt daarom de vraag naar betrokken jonge professionals die aansluiting zoeken bij de verhalen van cliënten en die op basis daarvan adviseren welke oplossing de meeste kans van slagen biedt.”

Mondiaal perspectief

In de minor krijgen de studenten te maken met hoorcolleges over mensenrechten en rechtspraak, over mensenrechten en maatschappelijk werk. Om vanuit een mondiaal perspectief te kijken naar het snijvlak van maatschappelijk werk en mensenrechten, wordt bezien hoe de situatie is in bijvoorbeeld Frankrijk, China of Rusland. Om te ervaren hoe de situatie in Nederland is, gaan de studenten naar het multiculturele werkveld in Den Haag om daar onderzoek te doen. De resultaten daarvan presenteren zij aan de deelnemers van de minor. Van Peufflik: “In die presentaties wil ik graag van hen terughoren wat hun ervaringen zijn geweest tijdens het onderzoek en wat zij verstaan onder een

mensenrechtenbenadering. Het gaat niet enkel om bewustzijn van mensenrechten, maar ook om het ontwikkelen van een mensenrechtenbenadering waarin het verhaal van de cliënt centraal staat en niet de oplossingsgerichtheid van de hulpverlener.”

Impact

De minor laat studenten vanuit een ander perspectief naar het werkveld kijken. Dat heeft impact op hen. Van Peufflik: “Een student realiseerde zich dat zijn mensenrechten jarenlang waren geschonden”. Vanwege die impact moeten we in de minor voldoende tijd inruimen om de studenten adequaat te begeleiden bij hun ontdekkingsstocht op het grensvlak van mensenrechten en maatschappelijk werk. Zo creëer je een betrokkenheid met het werkveld, die de aansluiting vergemakkelijkt bij de verhalen van de cliënten. Zo krijg je de professional die weet wat er in de wereld speelt als het gaat om maatschappelijk werk en mensenrechten. En die allereerst kan luisteren om vervolgens een passende aanpak te adviseren.”

De minor Human Rights and Social Work werd in het verslagjaar al Engelstalig aangeboden. De minor is een onderdeel van de *international classroom* van de Academie voor Sociale Professions. In het studiejaar 2013-2014 verwacht Van Peufflik meer buitenlandse studenten in de minor.

Vliegende start opleiding International Financial Management and Control

Veertig studenten uit vijftien landen startten in september 2012 met de gloednieuwe opleiding International Financial Management and Control (IFMC) aan de Academie Accounting en Financieel Management (AFM). Een vliegende start. Teamleider Jolande Bot-Vos is zeer content met de resultaten in het eerste jaar.

Eén beroep centraal

“Het blijkt dat deze Engelstalige opleiding een grote aantrekkingskracht heeft op buitenlandse studenten. Het is bijzonder om te zien hoe jonge mensen uit de Nederlandse Antillen, het Verenigd Koninkrijk, Duitsland, Spanje, Zuid-Korea, Hongarije, Litouwen, Roemenië, Moldavië, Polen, Canada, Letland, Nederland en China bij elkaar zitten en discussiëren over bedrijfseconomische onderwerpen.”

In deze opleiding staat de international business controller centraal. Bot-Vos: “Dat is een beroep waar grote vraag naar is en dat je overal ter wereld kunt uitoefenen. Die internationale multidisciplinaire insteek met nadruk op financieel management verklaart de aantrekkingskracht, denk ik.”

Cases van over heel de wereld

De kennisoverdracht van deze academie is gestoeld op mondiale ervaringen. Bot-Vos: “Onze docenten hebben allemaal in het buitenland gestudeerd, gewerkt en gewoond. Ze brengen dus veel internationale kennis met zich mee. Ze weten van de cultuur en van de ontwikkelingen in verschillende landen. Verder gebruiken we in de opleiding de *global editions* van studieboeken, met daarin cases van over de hele wereld.

Ook werken we in elke periode van tien weken nauw samen met een internationaal bedrijf dat we gedurende die periode centraal stellen. En we dagen de studenten uit om vanuit hun eigen perspectief hun eigen kennis aan de colleges toe te voegen. In die situatie ontstaan heel boeiende discussies.”

Toepassen in werkomgeving

Wanneer veertig studenten uit vijftien landen allemaal hun eigen inbreng hebben in een college, lijkt het gevaar van verbrokkeling en lokalisering groot te zijn. Bot-Vos: “Dat is niet het geval. In de colleges zien we de verschillen, maar benoemen we ook de overeenkomsten. Zo verschilt de wettelijke verplichting tot verslaglegging – het jaarverslag van een onderneming – per land sterk. Maar je ziet ook dat het bedrijfsleven toegroeit naar een internationale standaard. Met de studenten discussiëren we over de verschillen en over de vraag waarom de standaard beter zou kunnen zijn voor iedereen. De studenten krijgen op deze wijze een hoeveelheid kennis die zij later als jonge professionals in hun

werkomgeving goed kunnen toepassen, waar dan ook ter wereld.”

Nieuwe ideeën

In de voorbereidende fase van de opleiding heeft Bot-Vos veel gesprekken gehad met andere hogescholen met een soortgelijke opleiding. “Nog steeds komen wij twee à drie keer per jaar bij elkaar om over allerlei aspecten van de opleiding te praten. Zo ontwikkelen we nieuwe ideeën.”

Om het studenten mogelijk te maken een internationale stage te volgen in het derde jaar en op uitwisseling te gaan in het vierde jaar, leggen docenten van de opleiding contacten met hogescholen en universiteiten in het buitenland. “Daarbij oriënteren we ons primair op de Angelsaksische landen en Duitsland. De contacten met de Universiteit van Nice en de Hochschule Bremen zijn al ver ontwikkeld. Met deze en andere buitenlandse hogescholen willen we straks graag een uitwisselingsprogramma ontwikkelen.”

Boliviaanse scholen aan de slag met Nederlandse aanbevelingen

In de arme wijken van de Boliviaanse stad Cochabamba werkten scholen in het verslagjaar met de aanbevelingen die Elke Mulder van de Academie voor Gezondheid heeft gegeven in haar bachelorscriptie 'Schooltuinen in Bolivia; voedingsvoorlichting in de kinderschoenen'. Zij was daar in 2011 om onderzoek te doen voor de stichting NME Mundial naar de noodzaak van voedingsvoorlichting en naar de informatie over voeding die de stichting aan haar lespakket zou kunnen toevoegen. Voor haar scriptie ontving Elke Mulder in december 2012 de Jan Wolf Scriptieprijs van Slow Food.

Enthousiaste leerkrachten

Elke was een halfjaar in Cochabamba. "Een waardevolle periode. Ik heb daar een andere taal geleerd en een andere cultuur leren kennen." Zij startte met een literatuurstudie naar mogelijke voedingsdeficiënties van Boliviaanse kinderen. Dat literatuuronderzoek spiegelde ze vervolgens met de praktijk in participerende observaties, interviews met schooldirecteuren en leerkrachten, een brainstormsessie en een analyse van het lesmateriaal op de scholen in Cochabamba. "Ik kreeg te maken met enthousiaste directeuren en leerkrachten die graag meer voedingsvoorlichting op school wilden geven, maar daarvoor niet het budget hadden."

Uit haar kwalitatieve onderzoek blijkt dat de kinderen in Cochabamba een tekort hebben aan vitamine A en ijzer. Ook ondervoeding en overgewicht komen voor. Kinderen die water drinken uit de kraan – in Cochabamba is dat geen drinkwater – krijgen vaak diarree. Dat leidt tot een verslechterde voedingstoestand. Elke wilde zien hoe voedsel wordt geproduceerd. "Waar komt het vandaan voordat het in de supermarkt ligt? In Bolivia wilde ik met eigen ogen zien wat de waarde is van een eigen moestuin. Daar is NME Mundial juist in gespecialiseerd."

Samen met stichting NME Mundial heeft Elke besloten de scholen als dank voor de medewerking aan het onderzoek een Spaanstalige voedingspiramide cadeau te doen. Deze is in februari 2013 op vijf scholen afgeleverd. Het onderzoek van Elke leidde tot een vervolgonderzoek door een andere studente.

Puur, eerlijke en lokaal verbouwd

Voor haar onderzoek ontving Elke de Jan Wolf Scriptieprijs, een initiatief van Slow Food. Deze organisatie vraagt op allerlei manieren aandacht voor het belang van lokaal verbouwd, puur, eerlijk en lekker voedsel en reikt ieder jaar de prijs uit aan een bachelor- en een masterstudent die in hun scripties die waarden onderstrepen. De jury oordeelde dat de genoemde waarden de rode draad vormden in Elkes scriptie.

Hopjesfonds

Om het project van stichting NME Mundial te ondersteunen, kreeg Elke een subsidie van het Hopjesfonds van De Haagse Hogeschool. Dit stelt gelden beschikbaar voor projecten in ontwikkelingslanden, waarbij studenten van De Haagse actief betrokken zijn. Een voorwaarde is dat deze betrokkenheid resulteert in studiepunten. Het fonds heeft als doel om op deze wijze meerdere kleine projecten te ondersteunen.

Elke: "Sinds ik dit onderzoek heb gedaan in Bolivia, ben ik ook in Nederland meer bezig met de productie en bereiding van onze voeding. Opmerkelijk genoeg zijn de Bolivianen veel meer betrokken bij wat zij eten dan de Nederlanders."



2. Ons onderwijs

De Haagse Hogeschool streeft continu naar een kwalitatief hoogwaardig en innovatief hoger beroepsonderwijs. Dat onderwijs is erop gericht om studenten competenties te laten ontwikkelen, die toekomstgericht zijn en geënt op de beroepspraktijk. Omdat de beroepspraktijk vaak mondiaal actief is, zijn deze competenties ook internationaal en intercultureel van karakter.

ASSORTIMENT

Assortiment hbo-bacheloropleidingen

De Haagse profileert zich met haar gevarieerde assortiment van kwalitatief goede vier- en driejarige voltijd bacheloropleidingen op domeinen, die zijn verankerd in de regio en die een nauwe relatie hebben met de beroepspraktijk. Vanuit de kernwaarde 'innovatiegericht' is het van belang het assortiment voortdurend kritisch te bezien en waar nodig aan te vullen en op te schonen. Het verrijksingsprincipe is daarbij leidend: nieuwe opleidingen moeten iets toevoegen aan het assortiment hbo-bacheloropleidingen. Sommige opleidingen voldoen niet of nauwelijks meer in een maatschappelijke behoefte en/of zijn niet rendabel. De Haagse onderzoekt hoe deze opleidingen zijn in te passen in andere opleidingen of afgebouwd kunnen worden. Een andere belangrijke pijler van het assortimentsbeleid is de kwaliteit van de opleidingen. Diverse Engelstalige varianten zijn in voorbereiding.

Pedagogiek

In 2012 besloot De Haagse om de opleiding Pedagogiek over te nemen van Fontys-Den Haag. Dit in het kader van rationalisatie van het vestigingsbeleid van Fontys. De Haagse ziet in de overname een welkome aanvulling op het assortiment in het sociaal-pedagogische domein met de opleiding Sociaal Pedagogische Hulpverlening en de Opleiding tot Leraar Basisonderwijs. Na een positief doorlopen intern besluitvormingsproces heeft De Haagse het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap om goedkeuring gevraagd. Deze is begin 2013 verkregen. Vanaf september 2013 biedt De Haagse de opleiding Pedagogiek aan.

Ad Installatietechniek

De Haagse betreft externe stakeholders bij het invullen van haar assortimentsbeleid. Het werkveld en andere belanghebbenden denken mee over de ontwikkeling van nieuwe opleidingen. Zo is de duale opleiding Ad Installatietechniek opgesteld in nauwe samenwerking met brancheorganisatie UNETO VNI

en opleidingsorganisatie OTIB. De teruglopende instroom bracht het bestaansrecht van deze opleiding in het gedrang. De wat beperkte uitstraling van de naam 'Installatietechniek' bleek een handicap, omdat de opleiding opleidt tot technisch projectleider in veel bredere zin. Na overleg met het werkveld heeft De Haagse de naam gewijzigd in Projectleider Techniek. De eerste effecten zijn hoopgevend.

Elektrotechniek

Om tot een gezonde instroom te komen voor de duale variant van de opleiding Elektrotechniek heeft De Haagse een nieuwe weg ingeslagen. In nauwe samenwerking met detacheringbureau Dosing Engineering werft zij studenten aan wie tegelijkertijd een baan wordt aangeboden. De eerste ervaringen zijn hoopgevend.

Afbouw vier opleidingen

Van vier opleidingsvarianten was de instroom de afgelopen jaren minimaal. Bovendien bleek de accreditatie van deze opleidingen moeilijk te realiseren. Het betreft de deeltijdse en duale variant van de opleiding Communication & Multimedia Design en de duale variant van de opleidingen Bedrijfskundige Informatica, Informatica en Informatiedienstverlening en -management. Vanaf 1 september 2012 biedt De Haagse deze varianten niet meer aan.

Geen uitbesteding

In 2012 besteedde De Haagse geen onderwijsactiviteiten uit aan andere instellingen. De ingeschreven studenten volgden onderwijs op de vier locaties in Den Haag, Delft en Zoetermeer. Evenmin participeerde De Haagse in publiekprivate arrangementen.

Assortiment masters

Soms leiden bedrijfsmatige argumenten tot de afbouw van opleidingen. Een voorbeeld daarvan is de master European Law and Policy, die De Haagse sinds 1996 heeft aangeboden in samenwerking met en onder de licentie van de University of Portsmouth. Omdat het niet lukte deze masteropleiding kostendekkend aan te bieden, besloot De Haagse vanaf september 2012 geen nieuwe studenten meer in te schrijven. Het contract met de University of Portsmouth is opgezegd.

In 2012 besloot het College van Bestuur tot participatie in de Inter HBO Master Human Resource Management. Het landelijk netwerk HRM-lectoren ontwikkelde deze master onder de vlag van Saxion. Naast Saxion en De Haagse Hogeschool nemen deze hogescholen deel: Avans, Fontys Hogescholen, De Hanze Hogeschool, Hogeschool Leiden, Hogeschool Utrecht, Hogeschool InHolland, Stenden Hogeschool en Windesheim Flevoland.

ONDERWIJSAANBOD

Het thema internationalisering is altijd al een belangrijk punt geweest voor het onderwijsaanbod van De Haagse. In 2012 werd dat vastgelegd in beleid. Alle academies schreven een internationaliseringsplan. Het aantal Engelstalige bacheloropleidingen steeg licht. De bachelors zijn vormgegeven in een major-minorstructuur. De verplichte kern van de opleiding is het majorgedeelte. Studenten kunnen daarnaast hun opleiding verdiepen en/of verbreden door verschillende minors te volgen. De omvang van het minorgedeelte is voor voltijdbachelorstudenten 45 studiepunten.

Bacheloropleidingen

Studenten konden in het verslagjaar op vier locaties kiezen uit in totaal 42 voltijdbacheloropleidingen op de domeinen economie, gezondheidszorg, gedrag en maatschappij, informatica, onderwijs en techniek. In 2012 koos de hogeschool in haar profilering specifiek voor het thema internationalisering. De academies schreven alle een internationaliseringsplan. Na goedkeuring en vaststelling ervan door het College van Bestuur gingen zij aan de slag om het plan handen en voeten te geven in het onderwijsaanbod en in het curriculum. De academies ontwikkelden Engelstalige minors en van een aantal opleidingen werd het curriculum aangepast. Die vertaalslag zal in 2013 verder gestalte krijgen.

In het verslagjaar konden studenten bij De Haagse elf opleidingen (ook) in het Engels volgen. Nieuw in dat aanbod was International Finance Management and Control (IFMC). Studenten uit alle delen van de

wereld maken gebruik van de Engelstalige bachelors. Maar ook Nederlandse studenten die hun kansen op een baan bij Engelstalige multinationals in ons land willen vergroten.

Daarnaast bood de hogeschool in 2012 21 deeltijdopleidingen en tien duale bacheloropleidingen aan. De Academie voor ICT & Media schrapte in het verslagjaar een aantal deeltijdopleidingen en duale bacheloropleidingen.

De Haagse bood in het verslagjaar drie (tweejarige) Associate degree-opleidingen aan: Facility Management, Bedrijfseconomie en Projectleider Techniek (tot 1 september: Installatietechniek). Voor één opleiding – Information Security Management – kunnen studenten in Nederland alleen maar bij De Haagse Hogeschool terecht.

➤ [Het complete aanbod bacheloropleidingen is opgenomen in bijlage 2.1.](#)

Minors

Een deel van hun opleiding mogen studenten zelf invullen door binnen of buiten hun eigen academie minors te volgen. In het verslagjaar volgde iets meer dan 30 procent van de studenten een minor buiten de eigen academie.

Landelijk is een ontwikkeling waar te nemen, waarin studenten graag een minor willen volgen aan een andere hogeschool of universiteit. Om dat mogelijk te maken zonder al te veel bureaucratische verwickelingen, is 'Kies op Maat' ontwikkeld. Om haar studenten te faciliteren, besloot De Haagse Hogeschool in 2012 daarin te participeren. Dat creëert een spanningsveld. Want in financieel opzicht zijn de academies erbij gebaat om studenten in hun keuze voor een minor binnen de eigen poorten te houden.

De academies is er daarom veel aan gelegen om de studenten aantrekkelijke nieuwe minors aan te bieden. Om een wildgroei in het aanbod te voorkomen, werd in het verslagjaar de minornotitie geactualiseerd. Daarin staat helder omschreven aan welke voorwaarden een minor moet voldoen. Het opschonen van het minoraanbod – een proces dat in 2011 begon – neemt meer tijd in beslag dan verwacht en zal in 2013 worden afgerond.

De academies hebben in het verslagjaar hun internationaliseringsplannen geschreven. Het vergt veel voorbereiding om onderwijs aan te bieden met een internationaal en intercultureel karakter als dat er nog niet is. Om toch in 2012 al vooruitgang te boeken in hun internationaliseringsstreven, bleek het voor de academies aantrekkelijk om internationale, Engelstalige minors aan te bieden. In het verslagjaar werd een aantal van deze minors ter toetsing aangeboden. Indien zij aan de voorwaarden van de aangescherpte uitgangspunten voor minors voldoen, kunnen de academies de minors in 2013 opnemen in hun totale minoraanbod.

De totale minorcyclus werd in het verslagjaar op tijd doorlopen. De Haagse organiseerde opnieuw met succes een minormarkt, waarna de inschrijving traditiegetrouw om 0.00 uur 's nachts geopend werd. Ook in het verslagjaar schreven studenten zich direct na opening snel in voor de meest populaire minors.

Masters & Professional Courses

De Haagse biedt naast de bacheloropleidingen verschillende masteropleidingen en professionele opleidingen aan. Om de kwaliteit van de opleidingen te verbeteren bracht de Academie voor Masters & Professional Courses in 2011 meer focus in het aanbod van opleidingen. In 2012 lag de nadruk vooral op kwaliteitszorg. Deze nadruk op kwaliteit heeft er in het verslagjaar toe geleid dat de academie met minder opleidingen en een lager deelnemersaantal een goed financieel resultaat behaalde.

Masters

De academie bood in 2012 zeven masteropleidingen aan, waarvan twee opleidingen in samenwerking met de Open Universiteit. De professional masters aan De Haagse kennen een sterk beroepsgericht karakter. Onder de studenten bevinden zich vooral mensen uit het beroepsveld die al een bachelor of academische titel hebben en die zich graag willen bij- of omscholen. Gemiddeld 250 studenten volgden in 2012 een masteropleiding tegenover 360 in 2011. De daling van het aantal studenten heeft te maken met de afbouw

van verschillende masteropleidingen; bijvoorbeeld vanwege een te beperkt aantal studenten. Ook het opschonen van het studentenbestand (studenten die waren nog wel ingeschreven, maar de opleiding niet meer volgden) leidde tot een lager studentenaantal.

Professional courses

Naast de masteropleidingen bood de Academie voor Masters & Professional Courses in 2012 27 professional courses aan. Daaronder vallen zowel langere als kortere cursussen, variërend van bijvoorbeeld vier dagen tot een heel jaar. Ook bij de professional courses was een daling te zien in het aantal deelnemers (van circa 800 in 2011 naar 475 in 2012). Die afname heeft te maken met de kwaliteitsfocus en is gepaard gegaan met een sterke kostenreductie. Daardoor bleef de omzetzijde beperkt en was het totale resultaat toch goed.

› [Het complete aanbod masteropleidingen en professional courses is opgenomen in bijlage 2.2.](#)

Maatwerktrajecten

Naast de opleidingen en cursussen kunnen bedrijven bij de Academie voor Masters & Professional Courses terecht voor maatwerkopleidingen, vaak incompany. Net als in 2011 zag de academie dat in het bedrijfsleven, ondanks de economische crisis en de noodzaak voor bedrijven om te bezuinigen, veel behoefte bestaat aan dergelijke maatwerktrajecten. In een enkel geval verzorgt een andere academie een maatwerkopleiding. In het verslagjaar verzorgde De Haagse 26 maatwerktrajecten; variërend van langere opleidingen tot korte trainingen. Van deze trajecten werden er 25 verzorgd door de Academie voor Masters & Professional Courses en één door de Academie voor Bestuur, Recht & Veiligheid.

› [Het complete overzicht van maatwerktrajecten is opgenomen in bijlage 2.3.](#)

Hoger onderwijs voor ouderen (HOVO)

Tot de zomer van 2012 verzorgde De Haagse onder de naam HOVO Den Haag verschillende cursussen en activiteiten voor 50-plussers over onder andere (kunst)geschiedenis, filosofie, letterkunde, muziek en Den Haag. In de zomer van 2012 vonden de laatste cursussen en activiteiten plaats. In 2011 besloot De Haagse het aanbod van HOVO af te bouwen; deels uit kostenoverwegingen en deels omdat HOVO niet meer past binnen het huidige profiel van de hogeschool. Om de activiteiten van HOVO Den Haag door te zetten, legde De Haagse contact met Erasmus Universiteit Rotterdam. Deze universiteit besloot een aantal cursussen voort te zetten en plaats te laten vinden in het Institute of Social Studies in Den Haag. Op die manier blijft HOVO in Den Haag beschikbaar.

ACCREDITATIES

Interne audits

Als een opleiding aan De Haagse Hogeschool een accreditatie moet aanvragen, vindt circa twee jaar daarvoor een interne audit plaats. Het panel dat de interne audit uitvoert, kent sinds 2011 minimaal één externe deskundige. Deze wordt geselecteerd op vakinhoudelijke kennis en bij het team betrokken om de inhoudelijke aspecten en het niveau van de afstudeerwerkstukken van de betreffende opleiding te beoordelen. Het auditpanel beoordeelt of de opleiding accreditatiewaardig is en of sommige zaken nog verbetering behoeven. Daarbij volgt het panel een format, waarin ook internationalisering standaard een van de te bevragen onderwerpen is.

Opleidingen

In 2012 vond een interne audit plaats bij de volgende opleidingen: Management in de Zorg, Opleiding tot leraar VO 1^e graad Lichamelijke Opvoeding, Elektrotechniek, Technische Informatica, Technische Bedrijfskunde, Opleiding tot Leraar Basisonderwijs, Integrale Veiligheidskunde en Bedrijfswiskunde. Vanwege dit grote aantal interne audits werden de audits voor HBO-Rechten, Human Technology en Small Business & Retail Management doorgeschoven naar het voorjaar van 2013.

Het auditpanel constateerde bij alle opleidingen nog verbetermogelijkheden op het gebied van toetsing en gerealiseerd eindniveau.

Engelstalige interne audit

De Haagse voerde in 2012 voor de eerste keer een aantal Engelstalige interne audits uit. Dat gebeurde bij Engelstalige opleidingen, waaraan een relatief groot aantal docenten en medewerkers is verbonden die

Engels als voertaal heeft. Om zover te komen, volgden de leadauditors en de senior adviseur kwaliteit en accreditatie van de dienst Onderwijs- en Studentenzaken daarvoor een specifieke training.

Externe audits

Ongeveer twee jaar na een interne audit bezoekt een extern auditpanel de opleiding die een accreditatie-aanvraag heeft ingediend. Dit panel bestaat uit twee personen (de voorzitter en secretaris) van het adviesbureau voor strategische vraagstukken Hobéon, verder uit minimaal twee externe vakinhoudelijke deskundigen en een student-lid van een in- of externe collega-opleiding.

Het panel besteedde vooral veel aandacht aan het gerealiseerde eindniveau en de in praktijk gebrachte toetsing. Opleidingen moeten bij de toetsing in ieder geval een zogenoemd vierogenprincipe hanteren: een docent of beoordelaar mag nooit een oordeel uitspreken over een gemaakte toets, zonder dat een tweede beoordelaar daarnaar heeft gekeken. Ook dienen opleidingen externe deskundigen te betrekken bij de beoordeling, zeker in geval van afstuderen.

Opleidingen

In 2012 visitteerde een extern auditpanel een aantal bacheloropleidingen: Opleiding tot Verpleegkundige (HBO-V), Culturele en Maatschappelijke Vorming, Maatschappelijk Werk en Dienstverlening, International Business and Management Studies, Information Security Management, Huidtherapie en de master Organisatie Coaching. Voor de opleiding Huidtherapie ging het om het tweede deel van de audit in verband met de beoordeling van het gerealiseerde eindniveau. Het eerste deel van de externe audit vond plaats in november 2011. Toen waren er nog geen afstudeerders en kon het panel het gerealiseerde eindniveau nog niet beoordelen.

Positief advies

Alle bacheloropleidingen ontvingen van de auditpanels een positief advies tot accreditatie. Op basis van de panelrapportages vroeg het College van Bestuur bij de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO) accreditatie aan voor deze opleidingen. De master Organisatie Coaching kreeg voor toetsing en gerealiseerde eindkwalificaties een onvoldoende. De verwachting is dat de NVAO aan de master Organisatie Coaching een hersteltermijn toekent.

Accreditatie

In 2012 verleende de NVAO accreditatie voor de komende zes jaar aan de volgende in 2011 gevisitteerde bacheloropleidingen: Communication & Multimedia Design, Industrieel Product Ontwerpen, Voeding en Diëtetiek, Werktuigbouwkunde en de Associate degree Projectleider Techniek (tot 1 september: Installatietechniek), Bewegingstechnologie, Huidtherapie en de Master Accounting and Control. Zowel Bewegingstechnologie als Huidtherapie kreeg het oordeel 'goed'. De andere opleidingen kregen het oordeel 'voldoende'.

Ervaringen accreditatiekader

In januari 2011 voerde De Haagse een vernieuwd accreditatiekader in. Daarin wordt in het auditproces meer de nadruk gelegd op de inhoudelijke kant en het gerealiseerde niveau van een opleiding. De ervaringen in het verslagjaar met dit vernieuwde accreditatiekader zijn positief.

INTERNATIONALISERING

Den Haag is een internationaal georiënteerde stad die zich wereldwijd positioneert als de 'City of Peace and Justice'. Zij telt 107 ambassades en consulaten, 131 internationale organisaties en 316 multinationals. Het internationale karakter van de stad zien we ook terug in de studentenpopulatie van De Haagse Hogeschool. De afgelopen jaren studeerden veel jonge mensen van allerlei nationaliteiten aan De Haagse, zonder dat wij daarover beleid hadden geformuleerd. Blijkbaar past internationalisering bij onze stad en bij onze hogeschool. Met de vaststelling van het internationaliseringsbeleid in de zomer van 2011 zette De Haagse een belangrijke stap richting toekomstbestendig hoger beroepsonderwijs.

Internationaliseringsbeleid

Internationalisering van ons hoger beroepsonderwijs is om de volgende redenen essentieel:

- Het beroepenveld krijgt een steeds internationaler karakter. De Haagse wil daarom studenten een kwalificatie meegeven, waarmee zij overal ter wereld aan het werk kunnen gaan.
- Ook als de jonge professionals die De Haagse Hogeschool straks aflevert niet in het buitenland aan het werk gaan, is de kans erg groot dat zij in hun functie te maken krijgen met de gevolgen van globalisering: internationale toeleveranciers, productie in het buitenland, buitenlandse klanten, collega's en een baas uit een andere cultuur.
- Vanouds hebben Nederlandse studenten minder dan buitenlandse studenten de neiging om in den vreemde te gaan studeren. Maar die curve gaat sinds 2005 sterk omhoog. Nederlandse studenten lijken aan een inhaalslag begonnen te zijn. Een deel van de potentiële studenten zal dus nooit meer kiezen voor De Haagse als studiebasis. Wij moeten er daarom voor zorgen dat ons studieaanbod breed, divers en internationaal georiënteerd is, om een veilige toestroom van studenten te borgen. Sommige opleidingen, zoals Process & Food Technology, zijn mede door de instroom van buitenlandse studenten succesvol.

Internationale competenties

De centrale doelstelling van het internationaliseringsbeleid is om de studenten van De Haagse tijdens hun studie internationale competenties op te laten doen. Deze competenties doen zij op doordat zij ofwel ten minste drie maanden naar het buitenland gaan voor studie, stage of *summer school*, ofwel doordat zij een halfjaar vakken volgen in een *international classroom* die voor ten minste 35 procent uit buitenlandse studenten bestaat. Een andere mogelijkheid is het volgen van een reeks vakken, gegeven door buitenlandse gastdocenten.

Deze doelstelling, het opdoen van internationale competenties, vormt de kern van het internationaliseringsbeleid. Voor de verwezenlijking ervan legden de academies in het verslagjaar het fundament. Elke academie stelde een internationaliseringscoördinator aan en schreef een internationaliseringsplan. Daarin formuleerden zij wat internationalisering betekent voor de competenties in hun opleidingen en hoe zij hun studenten aan die competenties willen laten werken.

In het verslagjaar gingen de academies vervolgens voortvarend op zoek naar buitenlandse partners die zij nodig hebben om deze essentiële doelstelling te realiseren. Met dit doel stond De Haagse in oktober 2012 als enige Nederlandse hogeschool met een eigen stand op de jaarlijkse conferentie van de European Association for International Education in Dublin (Ierland), waar waardevolle contacten werden gelegd met een groot aantal potentiële Europese partners.

Strategische partners

Zoals elke academie van De Haagse in het verslagjaar op zoek ging naar internationale partners, zo moest De Haagse als geheel op zoek naar strategische partners. De doelstelling van het internationaliseringsbeleid is hierin zeer ambitieus: 'We willen in elk geval één partnership op elk continent, ten minste met één prestigieuze instelling en we streven naar ten minste twee samenwerkingen waarbij grootschalige uitwisselingen van studenten en staf centraal staan'. In het verslagjaar besloot De Haagse om in eerste instantie op zoek te gaan naar een strategische partner in Europa. De eerste contacten zijn inmiddels gelegd. Veel potentiële partners willen eerst studenten uitwisselen, om elkaar zo te leren kennen. Hiervoor zijn dan ook contracten opgesteld.

Helder profiel

Een andere doelstelling van het internationaliseringsbeleid is: 'Formuleren van een helder profiel zodat alle medewerkers en studenten een duidelijk beeld hebben van wat wereldburgerschap in de ogen van de

hogeschool betekent'. In het verleden bleek het voor medewerkers en studenten van De Haagse lastig onze hogeschool in het buitenland eenduidig te omschrijven als een instelling voor heel praktijkgericht beroeps- onderwijs, waarin het wereldburgerschap een belangrijke component is. In het verslagjaar betekende het uitdragen van dat heldere profiel werk in uitvoering voor zowel academies als individuele medewerkers en uitgaande studenten. Een wereldburger is – in de visie van De Haagse – de professional die overal inzetbaar is in de uitoefening van zijn of haar beroep.

Tevredenheid van buitenlandse studenten

Een helder profiel van de hogeschool in het buitenland voorkomt verkeerde verwachtingen van de inkomende studenten en als gevolg daarvan een geringe studenttevredenheid. Voordat het internationaliseringsbeleid geëffectueerd werd, scoorde De Haagse onder buitenlandse studenten vooral op de punten huisvesting, dienstverlening en kwaliteit van onderwijs niet hoog.

Om op deze drie punten beter te scoren:

- zette De Haagse in 2012 in op de verspreiding van een eenduidig en helder profiel, zodat een betere match tussen student en opleiding ontstaat;
- wil de hogeschool op langere termijn de opleidingsleerplannen optimaliseren;
- zette De Haagse in het verslagjaar belangrijke stappen voorwaarts op het gebied van de huisvesting van buitenlandse studenten (zie ook: Huisvesting buitenlandse studenten op pagina 39 van dit jaarverslag).

Beter alumni beleid

De Haagse streeft in haar internationaliseringsbeleid ernaar om buitenlandse studenten meer te betrekken bij de hogeschool. Zo zouden zij andere buitenlandse studenten ook beter kunnen informeren over de mogelijkheden die De Haagse biedt. Daartoe wil de hogeschool een beter alumni beleid realiseren. Besloten werd om het alumni beleid voor buitenlandse studenten en dat voor Nederlandse studenten samen te voegen.

Inkomende uitwisselingsstudenten

Het in 2011 door De Haagse geformuleerde ambitieuze beleid op het gebied van internationalisering is in 2012 door de academies uitgewerkt in internationaliseringsplannen. Het is dus te vroeg om resultaten van dit beleid in het verslagjaar terug te zien in het aantal inkomende uitwisselingsstudenten. Toch steeg dat aantal licht. Lag het in 2010 nog op 418 en in 2011 op 485, in het verslagjaar kon De Haagse 503 inkomende uitwisselingsstudenten registreren. De opleidingen die de grootste aantallen studenten uit het buitenland trokken, waren European Studies (344) en International Business and Management Studies (100).

Uitgaande uitwisselingsstudenten

Het aantal studenten dat enige tijd met een beurs voor studie of stage in het buitenland verbleef, lag in het verslagjaar op 463 (tegen 437 in 2011). Gemiddeld bleven de betreffende studenten vijf maanden in het buitenland.

Overeenkomsten

Voor het afsluiten van nieuwe uitwisselingsovereenkomsten voerde De Haagse in het verslagjaar een nieuwe procedure in om de kwaliteit en hogeschoolbrede afstemming te waarborgen. Om goed voorbereid te zijn op de nadere verwezenlijking van het internationaliseringsbeleid, waren academies en opleidingen in samenwerking met OSz/Internationaal en het International Office actief bezig met het updaten van bestaande overeenkomsten.

Vergeleken met voorgaande jaren kon het International Office in 2012 belangrijke stappen zetten in het administratief beheer van de bestaande overeenkomsten. Eind 2012 stonden 276 overeenkomsten op centraal niveau geregistreerd. Een deel daarvan gold overeenkomsten met dezelfde partnerinstellingen.

- [Een overzicht van onze Erasmus uitwisselingspartners is opgenomen als bijlage 2.4.](#)

Beurzen

Alle studenten aan De Haagse Hogeschool doen in de toekomst internationale ervaring op. Dit kan onder andere door stage of studie in het buitenland. Om hun in de financiering daarvan tegemoet te komen, heeft De Haagse een eigen beurzenprogramma om de onkosten gedeeltelijk te dekken en kunnen uitgaande studenten daarnaast gebruikmaken van de Erasmusbeurs en de VSBfonds Beurs.

Erasmusbeurs

De Erasmusbeurs maakt onderdeel uit van het Leven Lang Leren Programma (LLL) van de Europese Commissie, bedoeld om de samenwerking tussen de deelnemende EU-landen te bevorderen op alle onderwijsniveaus. De Erasmusbeurs is bestemd voor studenten in het hoger onderwijs, die enige tijd in het buitenland willen studeren of daar stage willen lopen. In 2012 hadden 282 studenten aan De Haagse een Erasmusbeurs: 205 om in een van de EU-landen te kunnen studeren, 77 om daar stage te kunnen lopen.

Hogeschoolfonds

Het Hogeschoolfonds is het beurzenprogramma van De Haagse Hogeschool zelf. Dit is bedoeld voor de mobiliteit van studenten die geen aanspraak kunnen maken op een Erasmusbeurs. Het betreft vooral studenten die voor stage of studie naar een bestemming buiten Europa gaan. In het verslagjaar hadden 181 studenten een beurs van gemiddeld 450 euro uit het Hogeschoolfonds. Ook werden uit dit fonds dertien groepsreizen naar het buitenland medegefinancierd.

VSBfonds Beurs

Deze beurs, toegekend door het VSBfonds, is specifiek bedoeld voor uitgaande studenten die al minimaal een bachelordiploma hebben behaald en die daarna nog in het buitenland een vervolgstudie of -onderzoek willen doen. Het VSBfonds heeft voor studenten van De Haagse de laatste jaren vier beurzen ter beschikking gesteld. Vanwege een toegenomen belangstelling van onze studenten in 2012 zijn voor het komende jaar vijf VSBfonds Beurzen toegekend, plus één reserve.

NFP-beurs

Het ministerie van Buitenlandse Zaken kent de NFP-beurs (Netherlands Fellowship Programmes-beurs) toe aan inkomende studenten uit het budget voor ontwikkelingssamenwerking. In het verslagjaar hadden tien masterstudenten aan De Haagse een NFP-beurs. Dit aantal is gelijk aan 2011.

World Citizen Talent Scholarship Programme

In 2012 was De Haagse druk doende om het World Citizen Talent Scholarship Programme op te zetten, bedoeld voor 54 inkomende studenten die voor een volledige bacheloropleiding aan onze hogeschool komen studeren vanuit niet-EER-landen (niet-Europese Economische Ruimte-landen). Het programma gaat vanaf studiejaar 2013-2014 van start.

Huisvesting buitenlandse studenten

De Haagse wil in het kader van internationalisering buitenlandse studenten binnen haar poorten krijgen. Maar die moeten ook ergens wonen in een Haagse huizenmarkt die zonder meer krap is. In het verslagjaar sprak onze hogeschool regelmatig met gemeente Den Haag over de studentenhuysvesting, om te voorkomen dat het gebrek aan woonruimte een rem zette op de instroom van buitenlandse studenten.

De Haagse kwam in 2011 met Duwo een nieuwe werkwijze overeen in de verhuur van studentenwoonruimte. Duwo implementeerde die werkwijze in het verslagjaar en sloot met De Haagse een nieuw contract. Als gevolg van het nieuwe samenwerkingsverband konden studenten hun eigen kamer kiezen en werden ze niet zomaar ergens geplaatst. De Haagse en Duwo kregen in het verslagjaar minder klachten over de huisvesting dan in 2011.

De gesprekken met de gemeente en de nadere afspraken met Duwo zorgden ervoor, dat de verhouding tussen vraag en aanbod niet onder spanning kwam te staan.

INNOVATIES IN HET ONDERWIJS

E-merge

Sinds 2002 werkt De Haagse samen met Universiteit Leiden, Hogeschool Leiden en TU Delft in het consortium E-merge. Dit heeft als doel IT-innovaties door te voeren in het onderwijs. In dat kader werkte De Haagse in 2012 aan een aantal projecten, waaronder 'Digitaal toetsen' en 'Video 2 Learn'. Het laatste gaat over het gebruik van video in het onderwijs.

Aan het einde van het verslagjaar besloot het E-merge-bestuur tot twee omvangrijkere programma's voor de komende jaren: 'Blended Learning' en 'De onderzoekende student'.

Blackboard

Blackboard is de digitale leeromgeving van De Haagse Hogeschool. Deze kreeg in het verslagjaar een belangrijke upgrade. Een operatie die veel tijd, aandacht en geld kostte, maar waarop de hogeschool tevreden kan terugkijken. Voor het functioneel beheer van Blackboard stelde De Haagse een fulltime functioneel beheerder aan.

Studenten, docenten en medewerkers kunnen sinds eind 2012 gebruikmaken van een Blackboard-app. De nieuwe *look and feel* van Blackboard spreekt ook de huidige Facebookgeneratie meer aan. De inrichting maakt het makkelijk om snel met de nieuwe versie te werken. Om vooraf zo veel mogelijk beletsels weg te werken, werden trainingen gegeven en meerdere instructie filmpjes gemaakt. De Haagse wil in 2013 het gebruik van de digitale leeromgeving sterk stimuleren. Deze bevat veel mogelijkheden die de studenten en de docenten nog niet hebben ontdekt.

NIEUW ONDERWIJSKADER

In november 2012 stelde het College van Bestuur het nieuwe kader voor het bacheloronderwijs vast. Dit moet De Haagse Bachelor gaan vervangen, het onderwijskader dat sinds 2004 richtinggevend is geweest voor de hogeschool.

Sommige beleidsitems zijn in het nieuwe onderwijskader geactualiseerd. Andere zaken zijn toegevoegd. Zo is voor het eerst in het nieuwe onderwijskader beleid vastgelegd over internationalisering, diversiteit, excellentie, onderzoek en ICT. Beleidsitems die de afgelopen jaren in amendementen werden geformuleerd – intakebeleid, minorbeleid, et cetera – zijn ingevoegd in het nieuwe onderwijskader.

Sommige bacheloropleidingen hadden in het verleden de grens van het bindend studieadvies voor de propedeuse bij wijze van proef al verhoogd van 40 naar 50 studiepunten. Wie dus 50 of minder van de 60 studiepunten had behaald, kreeg een bindend studieadvies. Het nieuwe onderwijskader maakt van deze uitzonderingen regel voor alle bacheloropleidingen, om zo het studiesucces aan De Haagse te verhogen en om daarmee het studierendement te verbeteren.

Nu het onderwijskader is vastgesteld, zullen opleidingen vanaf cohort 2013 een organische overstap gaan maken naar de nieuwe en vernieuwde uitgangspunten. In de opleidingsleerplannen geven opleidingen aan hoe ze de curricula zullen aanpassen aan het nieuwe onderwijskader.

AANDACHT VOOR STUDIESUCCES

Als Randstadhogeschool heeft De Haagse te maken met een brede en gevarieerde instroom van studenten. Alle studenten op de hogeschool moeten zo goed mogelijk hun studie kunnen doorlopen. Als we kijken naar aandacht voor studiesucces ligt onze focus voor de poort, aan de poort en in de propedeuse. Wanneer studenten deze fases goed doorlopen, ontstaan minder problemen in de hoofdfase van de studie. In 2012 besteedde De Haagse daarnaast veel aandacht aan onderzoek naar studiesucces.

Institutional research

De laatste jaren groeide bij De Haagse Hogeschool, net als bij vele andere hogescholen, het besef dat aandacht voor studiesucces noodzakelijk is. Verschillende activiteiten en interventies werden opgezet; meer op basis van het geloof dat het zou werken, dan op basis van onderzoeksdata en bewezen resultaten. Simpelweg omdat die kennis niet voorhanden was. In 2012 heeft De Haagse meer focus gelegd op onderzoek. Zo voerde onder meer Erasmus Universiteit Rotterdam onderzoeken uit naar studie-uitval, Tilburg University onderzocht de indicatoren die van belang zijn voor het verbeteren van studiesucces

en gelijke kansen in het hoger beroepsonderwijs en het eigen Monitor Informatie Team bundelde de monitoropbrengsten van 2009-2012. Een werkgroep bekijkt in 2013 al deze onderzoeksresultaten om uiteindelijk een betere afweging te kunnen maken voor in te zetten interventies voor studiesucces.

Bestuurdersoverleg van Randstadhogescholen

De Haagse Hogeschool ziet in dat de andere Randstadhogescholen met een vergelijkbare studentenpopulatie en daarmee een vergelijkbare problematiek te maken hebben. In 2012 hebben de bestuurders van de vijf Randstadhogescholen besloten om samen te kijken naar studiesucces. Door kennisuitwisseling en een gezamenlijke onderzoeksagenda hopen de instellingen van elkaar te leren en elkaar te ondersteunen op dit gebied. Het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap waardeert het initiatief en heeft hiervoor een subsidie toegezegd.

Monitor Informatie Team (MIT)

In de aandacht voor studiesucces speelt monitoren een belangrijke rol. Op centraal niveau is een Monitor Informatie Team (MIT) gevormd. Het centrale MIT kan studenten volgen die gebruikmaken van interventies om hun studiesucces te bevorderen, en deze gegevens vervolgens koppelen aan de behaalde studiepunten, aan de onderzoeksgegevens van de Startmonitor en de Reflector. Dankzij deze koppeling is het mogelijk om het effect van een interventie te beoordelen en statistische analyses te maken naar verbanden tussen interventies, studievoortgang en ervaringen van studenten. In 2012 verzamelde het centrale MIT alle interventies en effecten in de periode van 2009 tot 2012 in de rapportage Opbrengsten Monitoren Studiesucces 2009-2012. De rapportage geeft inzicht in welke ondernomen interventies succesvol zijn, welke elkaar versterken en hoe eventuele verbeteringen eruit kunnen zien. Daarnaast hield het centrale MIT zich in 2012 ook bezig met de ondersteuning van de decentrale MIT's. Sinds 2012 is binnen elke academie een decentrale MIT actief. Deze MIT's werken monitorplannen uit om de effecten van specifieke interventies op opleidingsniveau te kunnen beoordelen. Een belangrijke bevinding uit de monitorplannen is dat academies veel scherper dienen te formuleren voor welke doelstelling ze een bepaalde interventie inzetten.

Interventies in 2012

Naast de focus op onderzoek zette De Haagse in 2012 natuurlijk ook verschillende studiesuccesbevorderende activiteiten in en nam ze maatregelen om het studiesucces te verbeteren. Hieronder staan een aantal voorbeelden.

Intakearrangement

In 2011 startte De Haagse bij een aantal academies met een pilot intakearrangement. Hiermee wil de hogeschool nog voor aanvang van de studie een goed beeld krijgen van de toekomstige student. Wanneer zij beter inzicht heeft in bevorderende en belemmerende factoren voor studiesucces, kan zij de curricula zodanig inrichten dat de student de studietijd succesvol kan doorlopen en kan de aspirant-student studieadvies op maat krijgen. Op basis van de pilot in 2011 zijn in 2012 verbeteringen doorgevoerd in het intakearrangement. Vervolgens hebben in het verslagjaar tien van de dertien academies gebruikgemaakt van het intakearrangement. Na een evaluatie wordt in 2013 gekeken hoe het intakearrangement hogeschoolbreed zo goed mogelijk kan worden ingezet. In 2012 is daarnaast de nieuwe Wet kwaliteit in verscheidenheid voor instroom en toegang aangekondigd. Deze wet verplicht de instellingen onder andere om voor de aspirant-student studiekeuzeactiviteiten te organiseren. Voorafgaand aan het studiejaar 2014-2015 moeten de studiekeuzeactiviteiten hogeschoolbreed zijn ingevoerd.

Tutoring van propedeusestudenten

Ook in 2012 zetten verschillende academies ouderejaarsstudenten in ter ondersteuning van propedeusestudenten. Studenten zijn positief over deze peergroupactiviteit. Op basis daarvan zetten steeds meer opleidingen studenttutoren in.

Taalbeleid

Taal- en schrijfvaardigheid speelt een belangrijke rol bij studiesucces. De Haagse stelde hogeschoolbrede kaders vast waarbinnen de verschillende academies in de loop van 2012-2013 eigen taalbeleid uitwerken. Het vertrekpunt hierbij is dat alle docenten de taalvaardigheidsontwikkeling van studenten bewust en actief stimuleren, begeleiden en sturen gedurende het hele curriculum. Eerstejaarsstudenten moeten voor

aanvang van de hoofdfase aantonen dat zij beschikken over de talige startcompetenties voor schrijven. Er is een taaltoets ontwikkeld, die in het verslagjaar door een groot deel van de opleidingen is gebruikt om de schrijfvaardigheid van studenten van de opleiding te meten. Elke opleiding streeft ernaar het taalbeleid integraal in de propedeuse op te nemen.

Taalweek CAMBES-studenten

Net als in de voorgaande drie jaren is in augustus 2012 een Taalweek georganiseerd met als doel de eerstejaarsstudenten afkomstig van de CAMBES-eilanden bewust te maken van de kloof die zij veelal moeten overbruggen tussen het Nederlands op de eilanden en de manier waarop de Nederlandse taal binnen het hbo een rol speelt. Gedurende vijf lesdagen is er aandacht voor de deelcompetenties lezen, luisteren, spreken, schrijven, gesprekken voeren en voor de Nederlandse cultuur. Ook dit jaar constateerden we dat de studenten die deelnamen aan de Taalweek, meer studiepunten halen dan de CAMBES-studenten die niet deelnamen aan de Taalweek.

Aanscherping bindend studieadvies

De Haagse Hogeschool streeft ernaar dat studenten op de hogeschool binnen de daartoe gestelde tijd hun studie met succes afronden. Dat het studietempo omhoog gaat, zonder dat dit tot een grotere studieuitval leidt. In dat kader werd in 2011 bij vier academies een pilot gestart waarbij het te behalen aantal studiepunten voor een bindend studieadvies werd verhoogd van 40 naar 50. Het effect van deze maatregel bleek positief te zijn. Het studietempo ging inderdaad omhoog en het aantal behaalde propedeuses in het eerste jaar steeg. De uitval nam niet significant toe. Op basis van deze resultaten is besloten om in 2012 de verhoging van het te behalen aantal studiepunten voor een bindend studieadvies stapsgewijs hogeschoolbreed te implementeren.

Professionalisering docenten

De Haagse beseft dat professionalisering van docenten leidt tot verbetering van de onderwijskwaliteit én tot verbetering van studiesucces. In 2011 zette de hogeschool een werkgroep Teaching & Learning op die bekeek hoe docenten hun pedagogisch-didactische kwaliteiten verder kunnen ontwikkelen. In 2012 bracht de werkgroep een notitie uit waarin onder andere adviezen voor een kwalificatiesysteem en voorstellen voor het professionaliseringsaanbod stonden. Het aanbod van professionaliseringsactiviteiten zal centraal aangestuurd worden.

Kwalitatief onderzoek naar studiesucces

De interactie tussen docent en student beïnvloedt het studiesucces, zowel positief als negatief. De hogeschool wilde daarom meer inzicht krijgen in de belemmerende en bevorderende factoren in de manier van onderwijs geven, de interactie tussen docent en student, de opzet van de curricula en de manier van aansturen. In 2011 startte Tilburg University een onderzoek om verschillen in doorstroom, studietempo en gemiddeld tentamencijfer bij de diverse studentenpopulatie in kaart te brengen. In 2012 presenteerden de onderzoekers hun bevindingen en aanbevelingen. Het advies van dit onderzoek bestaat uit 26 aanbevelingen die variëren van meer structuur, discipline en respect in de klas tot de lat hoger leggen, studenten prikkelen en uitdagen en het verbeteren van de studieprogramma's. Studenten hebben behoefte aan duidelijkheid en structuur en het is de hogeschool die transparant dient te zijn over wat ze van de studenten verwacht.

Volgende fase

De Haagse heeft aandacht voor studiesucces al een aantal jaren hoog op de agenda staan. Waar enkele jaren geleden nog op basis van gevoel gezocht werd naar geschikte interventies, krijgt de hogeschool nu steeds meer zicht op wat wel werkt en wat niet. Monitoring, analyse en onderzoek geeft De Haagse steeds meer mogelijkheden activiteiten in te zetten die het studiesucces daadwerkelijk bevorderen. De Haagse komt daardoor ook steeds dichterbij een goede mix van activiteiten die elkaar versterken. Daarbij is een integrale aanpak de focus voor de komende tijd. Maar het blijft natuurlijk zo dat concrete resultaten pas na enkele jaren zichtbaar kunnen zijn.



3. Onze studenten

Het onderwijs van De Haagse Hogeschool heeft een internationaal karakter. Het leidt studenten op tot jonge professionals die als wereldburgers overal ter wereld inzetbaar zijn. Er is de hogeschool alles aan gelegen om zo veel mogelijk studenten met succes af te laten studeren. Welk beleid De Haagse daarvoor heeft geformuleerd en wat de uitkomsten daarvan zijn, leest u hier.

WIE STUDEREN ER OP DE HAAGSE?

Omvang studentenpopulatie

In 2012 is De Haagse Hogeschool opnieuw gegroeid qua studentenaantallen. Het totale aantal studenten bedroeg zo'n 23.400. Dat is een stijging van ruim 2 procent ten opzichte van 2011, toen er in totaal bijna 22.900 studenten waren ingeschreven. Zowel bij de voltijdopleidingen (+5 procent) als bij de duale opleidingen (+6 procent) was er sprake van groei, terwijl het aantal ingeschreven studenten bij de deeltijdopleidingen (-17 procent) juist opnieuw fors afnam. De totale groei in 2012 was minder sterk dan de groei in 2011 ten opzichte van 2010.

Studierichting

Vrijwel de helft van de studenten volgde in 2012 een economische opleiding; iets meer dan een kwart een technische opleiding. De domeinen gezondheidszorg en onderwijs trokken op De Haagse minder studenten (respectievelijk 8 procent en 6 procent). In het domein gedrag & maatschappij studeerde circa 13 procent van de studenten. HBO-Rechten was in 2012 opnieuw de grootste opleiding, met bijna 1.600 studenten, en European Studies bezette met bijna 1.300 studenten de tweede plaats. In 2012 volgde bijna 13 procent van de studenten een Engelstalige opleiding.

➤ [Gegevens over de studentenpopulatie zijn opgenomen in bijlagen 3.1.1. tot en met 3.1.5.](#)

Omvang instroompopulatie

De groei van de studentenpopulatie in 2012 is niet te danken aan een groter aantal instromers. De instroom daalde zelfs licht (-2 procent) ten opzichte van 2011, terwijl de groei in 2011 ten opzichte van 2010 uitzonderlijk was. Bij de in 2011 gestarte opleiding Mechatronica stroomden in 2012 vijftig nieuwe studenten in, een groei van bijna 39 procent.

De instroom daalde licht bij de voltijdopleidingen (-2 procent) en, met ruim 12 procent, opnieuw fors bij de deeltijdopleidingen. De duale instroom kende in 2012 een stijging van meer dan 8 procent. De daling van de instroom kwam in belangrijke mate voor rekening van de economische opleidingen (-10 procent). Bij slechts één opleiding (Informatiedienstverlening en -management) binnen het domein economie nam de instroom met 41% toe in 2012, terwijl alle economische opleidingen samen in 2011 nog een opvallende groei van 21 procent kenden. De instroom in de domeinen gedrag & maatschappij en onderwijs bleef in 2012 vrijwel gelijk aan de instroom van het jaar ervoor. De instroom in de opleidingen binnen het domein gezondheidszorg groeide licht met 7 procent en de technische opleidingen kenden een instroomgroei van 10 procent. Een opvallende absolute en relatieve daling was zichtbaar bij de opleidingen Bestuurskunde / Overheidsmanagement, Commerciële Economie, Integrale Veiligheidskunde, Communicatie en Sociaal Pedagogische Hulpverlening. De opleiding Werktuigbouwkunde kende met meer dan 53 procent een opvallende stijging van de instroom.

Samenstelling instroompopulatie: geslacht

In 2012 stroomden op De Haagse Hogeschool opnieuw meer mannen in dan vrouwen, respectievelijk 52 procent en 48 procent. Landelijk liggen deze percentages vrijwel omgekeerd: 47 procent van de studenten is man en 53 procent vrouw. Een oorzaak hiervan is het relatief grote aantal technische opleidingen in het assortiment van De Haagse Hogeschool. De instroom in de technische opleidingen bestond in 2012 voor 84 procent uit mannen. Voor de Associate degree-opleiding Projectleider Techniek schreven zich zelfs in het geheel geen vrouwen in.

In de gezondheidszorgopleidingen stroomden daarentegen voornamelijk vrouwen in (89 procent). Met als uitschieter de opleiding Huidtherapie, waar in 2012 slechts twee mannen startten. Ook de Opleiding tot Leraar Basisonderwijs (PABO)-instroom bestond in 2012 voornamelijk uit vrouwen (84 procent). Bij de andere onderwijsopleiding van De Haagse Hogeschool, de Opleiding tot Leraar VO 1^e graad Lichamelijke Opvoeding (HALO), daalde het aantal vrouwelijke instromers de afgelopen jaren juist – van 40 procent in 2008 naar 33 procent in 2009 en 27 procent in 2010, 2011 en 2012.

Samenstelling instroompopulatie: etniciteit

De Haagse Hogeschool heeft een zeer gevarieerde etnische studentenpopulatie. De instroom van 2012 bestond, net als in 2011, voor 55 procent uit autochtonen, voor 32 procent uit niet-westerse allochtonen en voor 13 procent uit westerse allochtonen. Landelijk zijn de percentages 72 procent autochtonen, 15 procent niet-westerse allochtonen en 13 procent westerse allochtonen. De onderwijsopleidingen, en in het bijzonder de HALO, hadden relatief weinig instromers van niet-autochtone achtergrond. Ook bij de technische opleidingen stroomden gemiddeld relatief weinig westerse en niet-westerse allochtonen in.

Van de westerse allochtonen hadden relatief veel instromers een Bulgaarse, Duitse of Roemeense achtergrond. De niet-westerse allochtonen kwamen vooral uit China, de Nederlandse Antillen, Marokko, Turkije en Suriname.

Samenstelling instroompopulatie: vooropleiding

Het overgrote deel van de instromers in 2011 had een havo-vooropleiding (47 procent). Na een lichte daling steeg het aantal instromende havisten na 2011 weer iets en in 2012 is dit aantal stabiel gebleven. Een omgekeerde trend is te zien bij de mbo'ers: voorgaande jaren liep het aantal instromende mbo'ers steeds iets op en in 2011 daalde het percentage studenten met een mbo-vooropleiding enigszins (naar 29 procent). In 2012 is dit percentage vrijwel onveranderd gebleven. De opleidingen in het domein gedrag & maatschappij hebben relatief het grootste percentage mbo'ers (49 procent). In 2012 stroomde, net als in 2011, 7 procent van de studenten in met een vwo-diploma. Het domein techniek trok relatief veel studenten met een vwo-achtergrond: zo'n 14 procent. Bij de economische opleidingen stroomden betrekkelijk weinig vwo'ers in: nog geen 4 procent. Het aantal studenten met een buitenlandse vooropleiding is gestegen van 5 procent in 2005 naar 11 procent in 2012.

➤ [Gegevens over instroom zijn opgenomen in bijlagen 3.2.1. tot en met 3.2.7.](#)

Propedeuserendement

Op hogeschoolniveau is het propedeuserendement van studenten die twee jaar geleden nieuw aan de instelling zijn gestart, opnieuw licht gedaald (0,2%) ten opzichte van het tweejarige propedeutisch rendement van de studenten die drie jaar geleden startten. Er zijn behoorlijke verschillen tussen de opleidingen. Bij sommige opleidingen is het propedeuserendement flink gedaald, bij andere juist aanzienlijk gestegen. In het domein gezondheidszorg is het tweejarige propedeuserendement gemiddeld het hoogst (64 procent) en in het domein onderwijs het laagst (50 procent).

De bacheloropleiding Information Security Management scoorde in 2012 voor het derde opeenvolgende jaar relatief goed met een tweejarig propedeuserendement van 86 procent. De Associate degree-opleiding Projectleider Techniek had zelfs een propedeuserendement van 100 procent.

- › [Gegevens over propedeuserendement zijn opgenomen in bijlagen 3.3.1. tot en met 3.3.4.](#)

Langstudeermaatregel

De invoering van de langstudeermaatregel vergde extra inzet vanuit de organisatie wat betreft voorlichting, systeemaanpassingen, administratieve verwerking en behandeling van bezwaren. Omdat de maatregel kort na de invoering werd teruggedraaid, is geen nader onderzoek verricht naar de (mogelijk positieve dan wel negatieve) effecten ervan op het studierendement.

Afgestudeerden

Het aantal afgestudeerden in 2012 was hoger dan in 2011. Deze toename kan te maken hebben met het groeiende aantal inschrijvingen: van ruim 21.500 in 2010 naar bijna 23.500 in 2012. In dezelfde periode namen de afstudeerrendementen echter af. In 2010 daalde de gemiddelde studieduur naar 4,5 jaar, in 2011 nam deze toe tot bijna 4,6 jaar en in 2012 bedroeg de gemiddelde studieduur ruim 4,6 jaar. Deze stijging deed zich voor in alle domeinen, met uitzondering van het domein onderwijs. Bij de technische opleidingen was de studieduur van de afgestudeerden het hoogst met een gemiddelde van 4,8 jaar. Bij de opleidingen in het domein onderwijs studeerden studenten het snelst af, met een gemiddelde studieduur van 4,0 jaar. Van alle bacheloropleidingen is de gemiddelde studieduur van de afgestudeerden het laagst bij de Opleiding tot Leraar Basisonderwijs (PABO): 3,8 jaar.

- › [Gegevens over afgestudeerden zijn opgenomen in bijlagen 3.4.1. tot en met 3.4.5.](#)

Studiestakers

Het aantal studiestakers lag in 2012 opnieuw aanzienlijk hoger dan het voorgaande jaar (+17 procent). Wellicht is de uitvalgroei in 2012 een gevolg van de geringe instroomgroei in 2010 en de forse toename van het aantal instromers in 2011. Ook steeg het percentage bindende studieadviezen wederom en daalden de tweejarige propedeuserendementen. Deze ontwikkelingen leidden mogelijk ook tot een groter aantal studiestakers.

In 2012 nam de gemiddelde studieduur van de studiestakers voor het tweede opeenvolgende jaar toe: van bijna 2,1 jaar in 2011 naar ruim 2,2 jaar in 2012. De gemiddelde studieduur van de uitvallers varieert aanzienlijk tussen opleidingen en domeinen. In het domein onderwijs was de gemiddelde uitvalduur 1,6 jaar; bij de economische en technische opleidingen 2,3 jaar.

- › [Gegevens over studiestakers zijn opgenomen in bijlagen 3.5.1. tot en met 3.5.4.](#)

Bindende studieadviezen

In 2012 bedroeg het aantal bindende studieadviezen na één jaar ruim 2.700. Dat is een forse stijging ten opzichte van 2011, toen 2.200 studenten na één jaar een bindend studieadvies kregen. Het percentage bindende studieadviezen na één jaar steeg van 36 procent in 2011 naar 39 procent in 2012. Deze stijging deed zich vooral voor in de domeinen economie en gedrag & maatschappij; in het domein onderwijs daalde het percentage juist. Bij de economische opleidingen was het percentage bindende studieadviezen na één jaar met 43 procent het hoogst en in het domein gezondheidszorg het laagst (34 procent).

- › [Gegevens over bindende studieadviezen zijn opgenomen in bijlagen 3.6.1. tot en met 3.6.4.](#)

INSTROOM EN AANSLUITING

De Haagse Hogeschool heeft in het verslagjaar diverse activiteiten ontplooid om ervoor te zorgen dat de aankomende studenten ondersteund worden bij het maken van de juiste studiekeuze. Belangrijk is tevens dat zij zo snel mogelijk een goede binding met de hogeschool krijgen. Welke activiteiten De Haagse heeft ontplooid in 2012 op het gebied van instroom en aansluiting leest u hieronder.

Intakearrangement

Vanuit het programma Studiesucces organiseerden opleidingen eerder al diverse intakegesprekken met aankomende studenten. In 2011 wilde het College van Bestuur een eenduidige intake voor alle opleidingen: het intakearrangement. Het project werd in dat jaar beproefd in een kleine pilot. Het intakearrangement is het startpunt van de studieloopbaanbegeleiding en houdt de studiekeuze tegen het licht. De genoemde pilot werd in het verslagjaar hogeschoolbreed ingezet. Daaraan deden 4.200 studenten mee. Omdat 1.000 van hen uit het buitenland afkomstig waren, voerde De Haagse in 2012 voor het eerst een Engelstalige pilot uit. Studenten die aan de intake meededen, vulden thuis of op school digitaal een vragenlijst in.

Ook namen 4.200 studenten deel aan een digitaal assessment op het gebied van hbo-competenties. Vooraf had De Haagse daarvoor tien competenties geselecteerd. Iedere academie kon daaraan twee specifieke competenties toevoegen. Na het digitale assessment bespraken de 4.200 studenten met de studieloopbaanbegeleider de sterke en zwakke punten die uit het assessment naar voren kwamen. Studenten die meededen aan het intakearrangement waardeerden vooral het directe contact met en de deskundigheid van de studieloopbaanbegeleider.

Dankzij alle informatie die De Haagse verkreeg uit het assessment onder de 4.200 studenten kunnen wij in 2013 allerlei studentenprofielen maken die hun waarde moeten gaan bewijzen in de zoektocht naar een zo goed mogelijke aansluiting.

Startmonitor

De Startmonitor is een instrument om inzicht te krijgen in de achtergrond, aansluitingservaringen en ambities van eerstejaarsstudenten is. De Startmonitor ging ook in het verslagjaar uitgebreid in op de verwachtingen die studenten hebben van hun opleiding. De metingen vonden plaats in september, december en juni. De respons in september was 35 procent. In december en juni liep de respons wat terug. Uit de metingen bleek onder meer dat een deel van de studenten zich vooraf – ondanks alle instrumenten die De Haagse had ingezet – niet goed had georiënteerd. Zij hadden voor onze hogeschool gekozen omdat die dichtbij lag of omdat vrienden ook voor De Haagse hadden gekozen. Een aantal studenten bleek relatief weinig betrokkenheid te hebben met de hogeschool, hoewel zij met succes hun propedeuse hadden gehaald.

Instroom en aansluiting vo-hbo

De contacten tussen De Haagse en de toeleverende scholen voor voortgezet onderwijs waren in het verslagjaar goed. De afgelopen jaren en ook in 2012 verschoof in dat contact de aandacht van de kwantitatieve naar de kwalitatieve instroom.

Terugkoppelingsbezoeken

Medewerkers van De Haagse bezochten in het verslagjaar de toeleverende scholen. Daarbij spraken zij vooral over de aansluiting tussen het voortgezet onderwijs en De Haagse naar aanleiding van de studieresultaten en de eventueel vertoonde uitval van oud-leerlingen van de betreffende vo-school. Bij 10 scholen gaf dit gesprek aanleiding tot een extra onderzoeksvraag.

De scholen voor voortgezet onderwijs gaven aan de terugkoppelingsbezoeken zeer te waarderen. Samen met De Haagse willen zij alles doen om de aansluiting te verbeteren en daarmee de uitval na het eerste jaar te minimaliseren.

In het verslagjaar constateerden we dat de vakken Nederlands en Engels niet volledig aansloten op de curricula van onze hogeschool.

Profielwerkstukken

In de eerste helft van 2012 ondersteunden 40 studenten van De Haagse 287 leerlingen van havo 5. In de tweede helft van het verslagjaar ondersteunden 23 studenten 209 leerlingen van havo 5. De studenten

die hun ondersteuningsopdracht met succes hadden afgerond, kregen na inlevering van het reflectierapport een certificaat met daarop het gemaakte aantal uren, waarmee zij bij hun opleiding de studiepunten konden incasseren.

Instroom en aansluiting mbo-hbo

Het vergroten van het studiesucces en het terugdringen van uitval. Dat was de dubbele focus die sturing gaf aan de activiteiten van De Haagse inzake de doorstroom van mbo naar hbo. In 2012 konden we daarin vooruitgang boeken:

- De hogeschool intensiverde de contacten met het mbo.
- De bereidheid aan beide kanten was groot om samen te werken aan en te denken over een betere aansluiting tussen mbo en hbo.

Terugkoppelingsbezoeken

In 2012 vonden terugkoppelgesprekken plaats met ROC Mondriaan binnen de gebieden Economie, Zorg en Welzijn, Techniek en ICT. ROC Mondriaan is voor De Haagse een zogenoemde ‘first supplier’ met een toeleverpercentage van 50 procent. Verder brachten vertegenwoordigers van De Haagse terugkoppelingsbezoeken aan ROC Leiden en ROC ID College. Zij spraken daar over de studieresultaten van hun oud-studenten in de richtingen economie en techniek.

Een punt van zorg tijdens de terugkoppelingsbezoeken was het vak Engels. Dat wordt nu niet centraal geëxamineerd op het mbo.

Met ROC Mondriaan, ROC Leiden en ROC ID College legde De Haagse op centraal niveau contact om te onderzoeken hoe in de toekomst de terugkoppelingen kunnen plaatsvinden. De inhoudelijke onderwijsvernieuwingen in het mbo – intensivering van niveau 4-opleidingen, een nieuwe domeinstructuur met nieuwe kwalificatiedossiers, organisatieontwikkelingen binnen de drie roc’s – maken een herijking noodzakelijk.

‘Succesvol doorstuderen’

In 2011 startten ROC Mondriaan en De Haagse het pilotproject ‘Succesvol doorstuderen’, met steun vanuit de Educatieve Agenda van de gemeente Den Haag. Deze pilot ging in het verslagjaar aangescherpt door. Leerpunten van de evaluatie waren, dat oriëntatie en hbo-competenties door elkaar liepen.

(Landelijke) doorstroomcijfers mbo-hbo

In 2011 stroomde 28 procent van de mbo’ers door naar het hbo. Dit percentage was al enige tijd redelijk stabiel en conform de landelijke cijfers van de HBO-raad. Het verslagjaar week in ontwikkeling niet af van deze trend.

H/Technology

Het project H/Technology heeft als doel meer belangstelling te creëren voor techniek en de technische opleidingen van De Haagse. Die inspanning moet resulteren in een grotere instroom en een betere aansluiting van studenten. In het verslagjaar werden in het kader van H/Technology diverse activiteiten ondernomen. Die hadden succes: in 2012 kende vooral de Academie voor Technology, Innovation & Society Delft een significant hogere instroom van studenten.

Aan het einde van het verslagjaar stopte H/Technology als project. In 2013 zal het structureel worden ingebed in de Academie voor Technology, Innovation & Society in Den Haag en Delft en in de Academie voor ICT & Media. Daardoor zal de betrokkenheid van de genoemde academies bij H/Technology alleen maar groter worden. Met deze verandering erkent De Haagse het belang van de activiteiten van H/Technology voor een grotere instroom van studenten en voor een betere aansluiting van het voortgezet onderwijs met het curriculum van De Haagse.

Decanenmiddag 2012

De Haagse Hogeschool, Hogeschool InHolland en Hogeschool Leiden organiseren jaarlijks een informatiemiddag voor decanen uit het voortgezet onderwijs. In 2012 bood Hogeschool InHolland de aanwezigen onderdak. Het thema van de middag was: ‘Ready, set and go; hoe bereiden wij potentiële studenten voor op studiekeuze en wat is de rol van het hbo hierbij?’. Deze dag werd bezocht door 39 decanen, waarvan 27 uit vo en mbo. Zij waardeerden de middag met een 7,7 (in 2011: 7,8). De decanen bleken zeer gemotiveerd te zijn om de aansluiting tussen voortgezet onderwijs en hoger beroepsonderwijs verder te verbeteren.

HOE KRIJGEN WE ONZE STUDENTEN BINNEN?

In 2012 heeft De Haagse haar doelgroepen- en wervingsbeleid en haar activiteiten gericht op oriëntatie op vervolgonderwijs grondig onder de loep genomen. Zij besteedde veel aandacht aan onderzoek naar het studiekeuzeproces van jongeren. Met deze inzichten ontwikkelde de hogeschool een aangepast beleid en activiteiten die beter aansluiten bij verschillende fases in het studiekeuzeproces.

Doelgroepen- en wervingsbeleid

In tegenstelling tot het jaar daarvoor richtte De Haagse zich in 2012 meer op kwalitatieve aspecten van de studiekeuze. De nadruk lag minder op vergroten van instroom, maar meer op het ondersteunen van studenten bij het maken van een bewuste en goeddoordachte studiekeuze. Een bewustere studiekeuze leidt tot realistischere verwachtingen, minder uitval en een succesvoller studieverloop. Door onderzoek naar het keuzeproces van jongeren kreeg De Haagse een beter beeld van de verschillende fases in het studiekeuzeproces. De verschillende fases zijn: aandacht, inspireren, oriënteren, informeren/verdiepen, bevestigen/beslissen en inschrijven. In de praktijk blijkt dat jongeren deze fases niet noodzakelijk in deze volgorde doorlopen. Ze hanteren afhankelijk van hun voorkeur verschillende keuzestrategieën. De Haagse beseft dat tijdens elk van deze fases de informatiebehoefte anders is en wil met een goed afgestemd wervingsbeleid de aankomende studenten zo veel mogelijk ondersteunen bij het maken van een juiste studiekeuze.

Oriëntatie op vervolgonderwijs

De kennis die De Haagse vergaarde over het keuzeproces liet haar inzien dat zij op verschillende punten haar voorlichting sterk kon verbeteren. Aandachtspunten daarbij waren een helder beeld van het aanbod geven, duidelijke verwachtingen formuleren, een profiel van een passende student opstellen en een eerlijk beeld van het beroepsperspectief geven. Daarnaast is het van belang dat de hogeschool zo veel mogelijk uitgaat van een persoonlijke benadering van de potentiële studenten. Hieronder staan voorbeelden van nieuwe of vernieuwde activiteiten die de potentiële student in elke verschillende studiekeuzefase helpt bij het maken van een goede keuze.

Oriëntatieplein

Nieuw in 2012 was de oprichting van het Oriëntatieplein: een interactieve website waar aankomende studenten meer informatie vinden over de aandachtsgebieden van De Haagse. Het Oriëntatieplein is vooral opgezet voor potentiële studenten die inspiratie zoeken en zich aan het oriënteren zijn. Met bijvoorbeeld interessespeellen en video's geeft het Oriëntatieplein inzicht aan potentiële studenten.

Social media

Ook met de inzet van social media wil De Haagse jongeren ondersteunen bij de studiekeuze. Daarvoor zijn in 2012 voor diverse opleidingen nieuwe Facebookpagina's opgezet. Op de pagina's geeft De Haagse onder andere informatie over de Open Dagen en het Oriëntatieplein en zij wil via deze pagina's potentiële en huidige studenten meer betrekken bij hun (toekomstige) opleiding. Via Twitter betrok De Haagse in 2012 vooral corporate partners meer bij de hogeschool.

Website

In 2012 heeft De Haagse op basis van de nieuwe inzichten in het studiekeuzeproces de website op verschillende punten verbeterd. De kwaliteit van de inhoud is verbeterd; meer feiten, schematisch en minder beschrijvend. Dit geeft een helder en eerlijk beeld van wat een aankomende student kan verwachten. Ook is de vorm van de pagina's aangepakt; bij iedere opleiding is de opbouw gestructureerd en duidelijk neergezet. Studenten weten snel waar ze welke informatie kunnen vinden. Daarbij zijn de contactmogelijkheden uitgebreid, zodat een potentiële student weet bij wie hij terecht kan met eventuele vragen. In 2012 genereerde de website 3 miljoen hits en maar liefst 5,1 miljoen unieke bezoekers.

Reality Check

Met de in 2011 geïntroduceerde Reality Check wil De Haagse studenten laten nadenken over en reflecteren op de opleiding, het beroep-/werkveld en zichzelf. De Haagse wil dat aankomende studenten zich afvragen of ze echt een juist beeld hebben, of de opleiding echt past en of het echt is wat zij willen. De Reality Check bestaat uit vragen over opleiding en beroep, vragen over motivatie, proeftoetsen, opdrachten en informatie. In 2012 is het mogelijk gemaakt dat aankomende studenten van tien

verschillende opleidingen via de website de Reality Check kunnen doen. Nog veertien andere opleidingen zijn bezig geweest met het verzamelen van voldoende informatie voor de Reality Check. Daarnaast is in het verslagjaar gewerkt aan de ontwikkeling van een Engelse variant.

Open Dag

Op de Open Dag wil De Haagse aankomende studenten natuurlijk een helder beeld van het studieaanbod en het beroepsperspectief geven. Daarnaast vindt de hogeschool het belangrijk om studenten gericht en persoonlijk te benaderen tijdens de Open Dag. In 2012 is hiervoor net als in 2011 de Student Guide ingezet; een huidige student die de aankomende studenten persoonlijk wegwijs maakt en hulpmiddelen aanbiedt om te komen tot een bewuste studiekeuze. Daarnaast konden in 2012 potentiële studenten tijdens de Open Dag hulp krijgen van keuzecoaches. Dat zijn getrainde loopbaanbegeleiders die met behulp van gesprekken en testen de jongeren helpen met het maken van een keuze. In 2012 organiseerde De Haagse vier Open Dagen. Na elke Open Dag vroeg zij bezoekers een enquête in te vullen; hieruit kwam een hoge waardering naar voren (een score van 8,0).

› [Gegevens over de Open Dagen zijn terug te vinden in bijlage 3.7.](#)

Ambassador Team

Het Ambassador Team is een voorlichtingsteam bestaande uit studenten van De Haagse die allemaal vrijwillig meewerken. Het team biedt potentiële studenten persoonlijke ondersteuning, zodat zij een bewustere studiekeuze kunnen maken. Het Ambassador Team benadert potentiële studenten, stelt gerichte vragen, wijst ze op handige hulpmiddelen en maakt geïnteresseerde jongeren wegwijs binnen De Haagse. In 2012 is het Ambassador Team uitgegroeid tot een team van ongeveer zestig Nederlandse en internationale studenten; een afspiegeling van de studentenpopulatie van de hogeschool. Elke opleiding heeft inmiddels haar eigen team. Met vernieuwd trainingsmateriaal en nieuwe taakverdelingen deelden de studenten hun eigen ervaring en kennis met potentiële studenten. Ook via wekelijkse chatsessies. In 2012 hadden studenten van het Ambassador Team 33 chatsessies gehad (elke woensdagmiddag) met meer dan 250 potentiële studenten.

Studiemagazine

Met haar studiemagazine wil De Haagse potentiële studenten meer informatie geven over studeren aan het hbo en over de interessegebieden binnen de hogeschool. In 2012 zijn op basis van het nieuwe beleid en inzicht in het studiekeuzeproces een aantal veranderingen doorgevoerd met betrekking tot het magazine. Zo bevat het studiemagazine geen opleidingsspecifieke informatie meer, maar uitsluitend algemene informatie over studeren aan de hogeschool. Voor opleidingsinformatie wordt verwezen naar de website en het Oriëntatieplein. Daarnaast stuurde De Haagse het magazine alleen nog naar potentiële studenten die daar daadwerkelijk behoefte aan hebben.

TOELATING

De afdeling Centrale Studenten Inschrijving beoordeelt met ondersteuning van automatische controles door het studentenregistratiesysteem de toelating van alle instromende studenten. Het merendeel van de studenten van De Haagse Hogeschool stroomt in en is zonder meer toelaatbaar op basis van een regulier havo-, vwo- of mbo 4-diploma. Heeft een student een ander (buitenlands) diploma of een diploma zonder juist profiel of vakkenpakket, dan beoordeelt De Haagse dit apart.

Studenten van 21 jaar of ouder zonder diploma kunnen instromen na deelname aan een 21+-toelatingsonderzoek. Dit onderzoek bestaat voor de Nederlandstalige opleidingen uit de onderdelen Nederlands, Engels en één of twee opleidingsspecifieke examenvakken. Voor de Engelstalige opleidingen worden de examenvakken in het Engels getoetst en bestaat het onderzoek uit de onderdelen Engels en één of twee opleidingsspecifieke examenvakken.

Het hogeschoolexamen Nederlands is voor aspirant-studenten met een niet-Nederlands diploma van een niveau dat gelijkstaat aan een Nederlands diploma dat toelating geeft. Studenten die wel een havo- of vwo-diploma hebben behaald, maar niet het juiste profiel of vakkenpakket hebben, kunnen deelnemen aan een of meer deficiëntietoetsen.

In 2012 zijn drie examenrondes gehouden. De eerste in januari 2012 betrof de februari-instroom voor het studiejaar 2011-2012. Zoals gebruikelijk was dit een kleine ronde.

Resultaten examenronde januari

	2012		2011		2010	
Totaal aantal deelnemers	17	100%	33	100%	42	100%
Geslaagd	7	41%	13	39%	23	55%
Gezakt	10	59%	20	61%	19	45%

In de tweede en derde ronde, in juni en augustus, lagen de deelnemersaantallen hoger en was er sprake van een lichte stijging in het aantal deelnemers ten opzichte van 2011 en 2010.

Resultaten examenronde juni-augustus

	2012		2011		2010	
Totaal aantal deelnemers	615	100%	592	100%	503	100%
Geslaagd	244	40%	218	37%	193	38%
Gezakt	371	60%	374	63%	310	62%

ONDERZOEK NAAR STUDENTTEVREDENHEID

De Haagse Hogeschool wil graag weten hoe studenten het studeren aan de hogeschool beleven. Waar zijn ze tevreden over en wat kan eventueel beter? De Haagse gebruikte de laatste jaren twee onderzoeksinstrumenten om te kijken naar de studenttevredenheid: de Nationale Studentenenquête (NSE) en het eigen onderzoek De Reflector. Het ene jaar namen de studenten deel aan de Nationale Studentenenquête en het andere jaar vulden zij De Reflector in. In 2012 besloot de hogeschool in ieder geval elk jaar deel te nemen aan de Nationale Studentenenquête. Dit geeft De Haagse de mogelijkheid om de resultaten te vergelijken met andere hogescholen en meer zicht te krijgen in hoe zij ervoor staat met betrekking tot de prestatieafspraken. De Reflector is in 2012 niet afgenomen.

Nationale Studentenenquête

In het verslagjaar vulden 4659 (21%) studenten de enquête in. Dit is iets lager dan de respons op De Reflector in 2011 (24,5%). Het meest opvallende aan de uitkomsten in 2012 was dat de scores van de hogeschool over het geheel genomen lichtelijk gedaald zijn ten opzichte van de uitkomsten van de Nationale Studentenenquête in 2010.

Opvallende dalers

Opvallend is met name de afgenomen tevredenheid op het gebied van voorbereiding op de beroepsloopbaan. Ook over de geschiktheid en beschikbaarheid van werkplekken waren studenten in 2012 minder tevreden. Daarbij moet wel opgemerkt worden dat de Nationale Studentenenquête in de periode voor de herinrichting van de bibliotheek is afgenomen.

Belangrijke stijgingen

Belangrijke stijgingen van studenttevredenheid zijn te zien bij het onderwerp studieroosters. De score op dit vlak was in 2012 nog steeds matig, maar er is wel een duidelijke stijgende lijn te zien. Het gaat dan om de tijdige beschikbaarheid van roosters, bekendmaken van wijzigingen, et cetera. Stellingen over algemene vaardigheden (bijvoorbeeld het aanleren van een kritische houding of het functioneren in een professionele context) scoorden over het algemeen hoog. De algemene sfeer op de opleiding scoorde nog altijd als een van de hoogste.

Vergelijking Randstadhogescholen

In vergelijking tot andere Randstadhogescholen scoorde De Haagse vorige jaren als een van de beste hogescholen. In 2012 zien we dat het verschil met andere Randstadhogescholen kleiner is geworden. Dat ligt zowel aan de lichte daling van De Haagse als aan de stijging van de andere hogescholen.

Inzicht

De resultaten van de Nationale Studentenenquête maken zaken inzichtelijk en hebben een signaalfunctie. De lichte daling benadrukt de noodzaak van de hogeschool om voortdurend te werken aan studenttevredenheid.

Academie voor Sportstudies organiseerde reis naar Paralympics 2012

Nederlandse sporters hebben op de Paralympics 2012 in Londen 39 medailles behaald, zeventien meer dan vier jaar eerder in Beijing. Een groep studenten en docenten van de Academie voor Sportstudies was erbij. De deelnemers bekeken wedstrijden, luisterden naar presentaties en spraken met veel mensen.

Meerledig doel

Ondanks de prachtige prestatie van de Nederlanders in Londen staat de gehandicaptensport nog onvoldoende op het netvlies van sportdocenten en -managers. Daarom organiseerde sportdocente Rosalie van Helden deze studiereis naar de Paralympics. "Ik heb dat gedaan met drie studentes die zich volkomen belangeloos hebben ingezet." Iedereen op de academie kon zich inschrijven voor deze reis. "Er gingen studenten en docenten mee van zowel de HALO – onze opleiding voor sportdocenten – als van de opleiding Sportmanagement. Het doel was meerledig: inzicht krijgen

in de gehandicaptensport in het algemeen en de Paralympics in het bijzonder; inzicht krijgen in het organiseren van zo'n groot evenement."

Diverse perspectieven

De reis werd een onvergetelijke ervaring voor studenten en docenten. "Zij sloot prachtig aan bij waar we dagelijks op De Haagse mee bezig zijn: het belang van sporten en bewegen. De deelnemers werden zich bewust van de mogelijkheden die de gehandicaptensport biedt. Zij deden internationale competenties op door presentaties bij te wonen, gesprekken te voeren en hun internationale netwerk sterk uit te breiden."

Tijdens de reis kregen de deelnemers een aantal presentaties. Zo vertelde André Cats, *chef de mission* van de Nederlandse gehandicaptensporters, over de classificatie voor zo'n wereldevenement en over de wijze waarop de sporters daarmee bezig zijn.

Een atleet uit Mexico vertelde zijn persoonlijke verhaal: hoe hij ertoe gekomen was om deel te nemen aan de gehandicaptensport en wat dat hem gebracht had. Dat er heel wat komt kijken bij de organisatie van de Paralympics kregen de studenten en docenten te horen van een van de marketeers die betrokken was bij het evenement. En de persvoorlichter van de Nederlandse ambassade in Londen maakte duidelijk wat de Paralympics betekende voor de landgenoten in de Britse hoofdstad.

Van Helden: “We hebben dus vanuit diverse perspectieven naar de Paralympics gekeken. Die opgedane kennis hebben we vervolgens gespiegeld aan de indrukken die we opdeden tijdens het bezoek aan een aantal wedstrijden. Wat dan nablijft, is een onvergetelijke indruk.”

Meer oog voor mogelijkheden

Het is snel gezegd: ‘een onvergetelijke indruk’. Maar als het aan de Academie voor Sportstudies

ligt, zullen deze mooie indrukken echt niet snel vervagen. Van Helden: “De ervaringen tijdens deze studiereis nemen we mee in de opbouw van onze opleidingen. Niet voor niets zijn vijf docenten meegegaan. Wij willen graag dat de jonge professionals van straks meer en beter oog hebben voor de mogelijkheden die openstaan voor gehandicapte medemensen. De kennis die we tijdens de reis hebben opgedaan, kan de sportmanager van straks benutten in zijn of haar functie. En de jonge sportdocent is zich meer dan ooit bewust van de mogelijkheden die de gehandicaptensport biedt. Dat bewustzijn kan deze docent verzilveren wanneer hij of zij straks een leerling met lichamelijke beperkingen in de klas krijgt. De docent weet deze persoon dan te verwijzen en kan hem of haar beter begeleiden en stimuleren.”

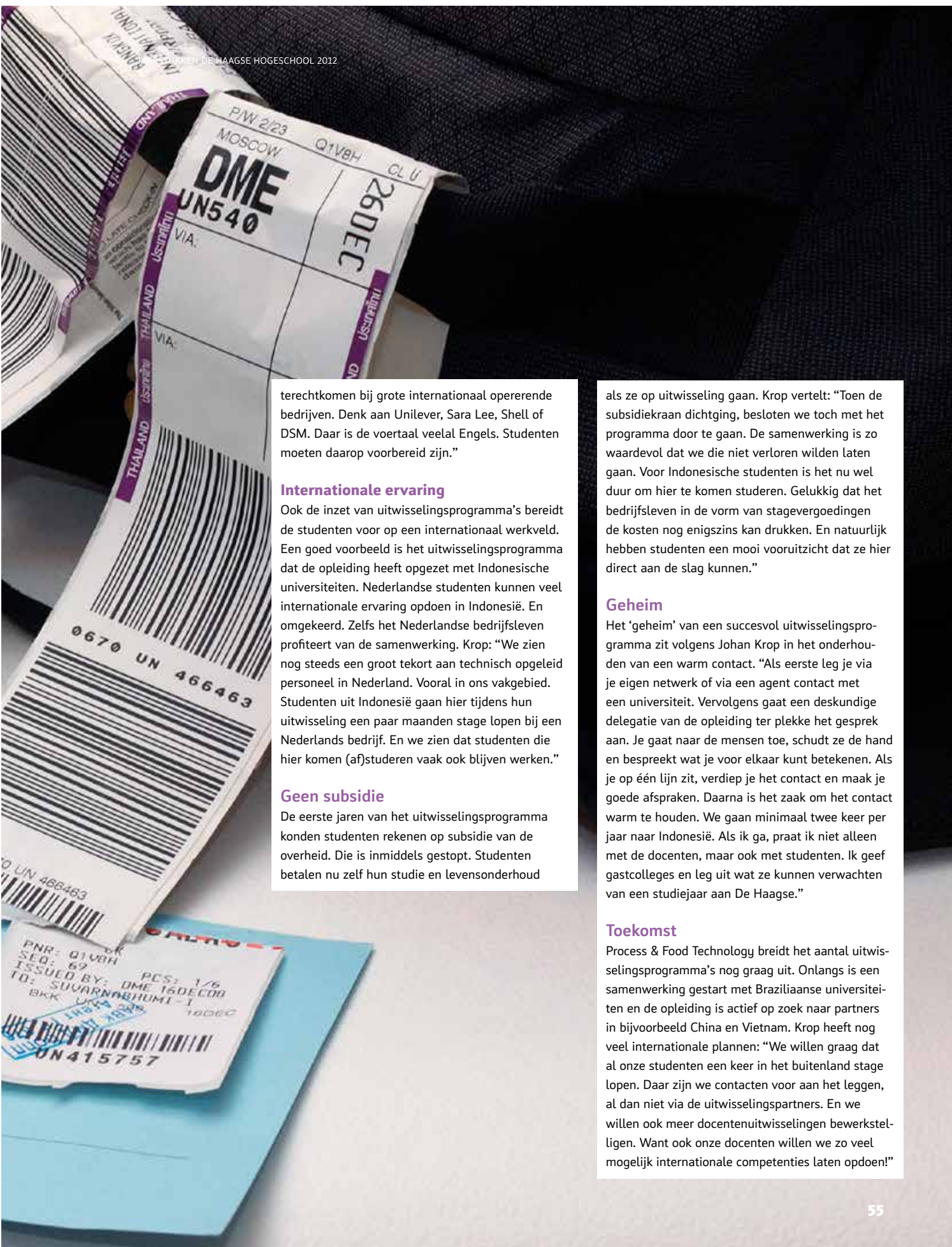
Uitwisselingsprogramma biedt voordelen voor studenten én bedrijven

Al verscheidene jaren onderhoudt de opleiding Process & Food Technology intensief contact met een zestal universiteiten in Indonesië. Samen hebben ze een vergaand uitwisselingsprogramma opgezet. Studenten kunnen niet alleen in het tweede of derde jaar wisselen van land; het is zelfs mogelijk om af te studeren bij de bevriende onderwijsinstelling. Johan Krop, teamleider Process & Food Technology vertelt: “Alle universiteiten en de hogeschool bieden een vergelijkbare opleiding van dezelfde hoge kwaliteit. Daar letten we goed op. Of je nu afstudeert aan De Haagse of in Indonesië; de kwaliteit van je diploma is gelijk.”

Voertaal Engels

Een aantal jaren geleden al, in 2006, is de toenmalige opleiding Chemische Technologie helemaal overgegaan op Engels als voertaal. De naam veranderde in Process & Food Technology en vanaf dag één communiceren studenten en docenten alleen maar in het Engels. Krop legt uit: “Die omslag was nodig. Als we kijken naar het bedrijfsleven waarin onze studenten terecht komen, zien we dat ze vaak





terecht komen bij grote internationaal opererende bedrijven. Denk aan Unilever, Sara Lee, Shell of DSM. Daar is de voertaal veelal Engels. Studenten moeten daarop voorbereid zijn.”

Internationale ervaring

Ook de inzet van uitwisselingsprogramma's bereidt de studenten voor op een internationaal werkveld. Een goed voorbeeld is het uitwisselingsprogramma dat de opleiding heeft opgezet met Indonesische universiteiten. Nederlandse studenten kunnen veel internationale ervaring opdoen in Indonesië. En omgekeerd. Zelfs het Nederlandse bedrijfsleven profiteert van de samenwerking. Krop: “We zien nog steeds een groot tekort aan technisch opgeleid personeel in Nederland. Vooral in ons vakgebied. Studenten uit Indonesië gaan hier tijdens hun uitwisseling een paar maanden stage lopen bij een Nederlands bedrijf. En we zien dat studenten die hier komen (af)studeren vaak ook blijven werken.”

Geen subsidie

De eerste jaren van het uitwisselingsprogramma konden studenten rekenen op subsidie van de overheid. Die is inmiddels gestopt. Studenten betalen nu zelf hun studie en levensonderhoud

als ze op uitwisseling gaan. Krop vertelt: “Toen de subsidiekraan dichtging, besloten we toch met het programma door te gaan. De samenwerking is zo waardevol dat we die niet verloren wilden laten gaan. Voor Indonesische studenten is het nu wel duur om hier te komen studeren. Gelukkig dat het bedrijfsleven in de vorm van stagevergoedingen de kosten nog enigszins kan drukken. En natuurlijk hebben studenten een mooi vooruitzicht dat ze hier direct aan de slag kunnen.”

Geheim

Het ‘geheim’ van een succesvol uitwisselingsprogramma zit volgens Johan Krop in het onderhouden van een warm contact. “Als eerste leg je via je eigen netwerk of via een agent contact met een universiteit. Vervolgens gaat een deskundige delegatie van de opleiding ter plekke het gesprek aan. Je gaat naar de mensen toe, schudt ze de hand en bespreekt wat je voor elkaar kunt betekenen. Als je op één lijn zit, verdiep je het contact en maak je goede afspraken. Daarna is het zaak om het contact warm te houden. We gaan minimaal twee keer per jaar naar Indonesië. Als ik ga, praat ik niet alleen met de docenten, maar ook met studenten. Ik geef gastcolleges en leg uit wat ze kunnen verwachten van een studiejaar aan De Haagse.”

Toekomst

Process & Food Technology breidt het aantal uitwisselingsprogramma's nog graag uit. Onlangs is een samenwerking gestart met Braziliaanse universiteiten en de opleiding is actief op zoek naar partners in bijvoorbeeld China en Vietnam. Krop heeft nog veel internationale plannen: “We willen graag dat al onze studenten een keer in het buitenland stage lopen. Daar zijn we contacten voor aan het leggen, al dan niet via de uitwisselingspartners. En we willen ook meer docentenuitwisselingen bewerkstelligen. Want ook onze docenten willen we zo veel mogelijk internationale competenties laten opdoen!”

Urban Education Course staat internationaal in hoog aanzien

FASTEN SEAT BELT WHILE
LIFE VEST UNDER YO
HOLD CUP HOLDER DURING TAXI, TAXI

Den Haag is een internationaal georiënteerde grote stad met veel ambassades, een groot aantal expats en veel allochtone gezinnen met relatief lage inkomens. Alleen al de Schilderswijk kent zo'n negentig nationaliteiten. Volgens een opgave in 2007 was toen bijna 30 procent van de basisscholen 'zwart'. Aankomende leerkrachten die willen ervaren hoe het is om in een multiculturele onderwijsomgeving te werken, zijn in Den Haag aan het juiste adres. Daarom organiseert de Opleiding tot Leraar Basisonderwijs (PABO) al circa zestien jaar de Urban Education Course voor studenten uit alle delen van de wereld.

Groei cursisten verwacht

Dat de cursus zo'n lang leven beschoren is, zegt iets over de kwaliteit ervan, beaamt organisator Nora Daoud. In het verslagjaar volgden veertien studenten het programma. Zij waren afkomstig uit Spanje, Litouwen, Denemarken, Turkije, het Verenigd Koninkrijk en Duitsland. "In eerdere jaren wisten we ook studenten uit Afrika te trekken naar deze cursus." Daoud vertelt dat de cursus in het studiejaar 2013-2014 gepland wordt in september. "Dat is een gunstiger periode voor uitwisselingsstudenten. We verwachten dan ook dat het aantal deelnemers zal groeien."

In hoog aanzien

De cursus staat internationaal gezien in hoog aanzien. Daoud: "De grootstedelijke vraagstukken van Den Haag zijn dan ook te vergelijken met die van bijvoorbeeld Londen. Beide steden kennen een zeer grote culturele verscheidenheid in populatie. Veel meer dan bijvoorbeeld Istanboel of Madrid. Voor veel studenten is dat een reden om naar De Haagse Hogeschool te komen en om aan de PABO de Urban Education Course te volgen."

Verdieping en verbreding van inzicht is het belangrijkste doel van de cursus. Daartoe nodigt Daoud ieder jaar ook gastdocenten uit. "In 2012 kwamen die uit Noorwegen, Bulgarije, Denemarken, het Verenigd Koninkrijk, de Verenigde Staten en van andere hogescholen en universiteiten in Nederland."

Toepassen in eigen situatie

De studenten die de Urban Education Course volgen, krijgen de gelegenheid om een week lang mee te draaien in een multiculturele klas op een van de basisscholen in Den Haag. Daoud: "Op deze manier leren zij in de praktijk hoe om te gaan met culturele diversiteit in één groep. Als jonge professionals hebben zij daar profijt van en kunnen ze het geleerde toepassen in hun eigen situatie. Het contact met mensen van verschillende culturen gaat de jonge professionals, met behulp van de tools die we ze tijdens de cursus meegeven, makkelijker af."

Beroepenveld belangrijk

De basisscholen in Den Haag zijn belangrijke stakeholders voor de PABO in het algemeen en voor de Urban Education Course in het bijzonder. Daoud: "Bij de inrichting van de cursus spelen we in op wat in het beroepenveld gebeurt."

Met deze cursus kan de PABO zich internationaal profileren. "Wij investeren veel om te komen tot die verbreding en verdieping van inzicht bij studenten. Maar ook om hen te laten voelen dat zij welkom zijn op onze academie en om hen ervaring op te laten doen met de problematiek en kansen die *urban education* kenmerken."

De meerwaarde van een exchangeprogramma

De Nederlandse Beaudine van der Werff en de Moldavische Dinu Bors volgen beiden de opleiding International Business and Management Studies. Een mooi voorbeeld van een internationale studierichting aan De Haagse. In het kader van een exchangeprogramma verruilde Beaudine in het verslagjaar de hogeschool zes maanden voor de Universiteit van Santiago (Chili) en Dinu voor de Beijing Foreign Studies University (China).

Andere culturen

Beaudine: "De Haagse is een hogeschool waarop je in aanraking komt met veel nationaliteiten en culturen. Maar samen vorm je nooit meer dan een gemixte cultuur. Als je een halfjaar in het buitenland gaat studeren, word je helemaal ondergedompeld in een vreemde cultuur. Ik was aan de Universiteit van Santiago de enige Europese exchangestudent." Voor Dinu was dat anders. "Aan de Beijing Foreign Studies University ontmoet je studenten uit alle delen van de wereld. Omdat ik in China woonde, stage liep en studeerde, kreeg ik ook veel mee van de Chinese cultuur."

Economische potentie

Voor Beaudine was Chili een redelijk makkelijke keuze. “Ik wilde graag Spaans leren, maar niet in Spanje. Dat is mij te dicht bij Nederland. Dan wordt het al gauw Zuid-Amerika. En op dat continent heeft Chili een sterke economie en een relatief hoog onderwijsniveau.” Dinu werd aangetrokken door de economische potentie van China. “Het land heeft nu al de tweede economie van de wereld. De kans is heel groot dat ik als professional straks te maken krijg met China.”

Tijdens zijn exchangeprogramma liep Dinu ook stage bij de Chinese vestiging van Price Waterhouse Coopers in Beijing. “Voor mij had mijn verblijf in China als meerwaarde dat ik veel mensen heb ontmoet, die nu in mijn professionele netwerk zitten. Je weet nooit hoe je daar later gebruik van kunt maken als jonge professional.” Hij onderzoekt de mogelijkheden om na zijn studie aan de slag te gaan in de financiële wereld, al dan niet als ondernemer.

Volgende stop

Beaudine weet nog niet zeker wat zij later gaat doen. Chili lonkt nog steeds. “Ik heb daar de tijd gekregen om mensen echt te leren kennen in hun cultuur. Zij zijn zo open en gastvrij. Als ik klaar ben met mijn studie wil ik een keer terug.”

Dinu koos weloverwogen voor een studie aan De Haagse. “Nederland is internationaal georiënteerd. Als je in Moldavië bent, hoor je alleen maar Roemeens en Russisch. Hier stap je in een tram en kun je zomaar tijdens één rit vijf talen horen. Dat spreekt mij zeer aan.”

Hij heeft altijd van reizen gehouden. Ondanks zijn keuze voor Den Haag ziet hij Nederland niet als eindpunt. “De volgende stop zal misschien Zuid-Amerika zijn. Naar Moldavië ga ik alleen terug voor familiebezoek of vakantie. Hoe mooi ik dat land ook vind, het biedt mij geen perspectief.”

Check-it: uniek voorbeeld van internationale samenwerking





Tijdens een conferentie over ondernemerschap aan de Universiteit van Xiamen (China) in 2007 bezochten vertegenwoordigers van het Nederlandse HBO-I-platform het Software Park in deze Chinese miljoenenstad. Maar het beoogde 'Silicon Valley van het Oosten' kende toen nog nauwelijks ICT-bedrijven. Op de terugreis bedachten de Nederlanders Check-it, een stagehub in China die uniek van opzet bleek te zijn. Ook in het verslagjaar ging twee keer een groepje studenten van de Academie voor ICT & Media in Zoetermeer naar Xiamen. Zij deden daar onvergetelijke leer- en werkervaringen op.

Andere professionals

Cees van Diest, locatiemanager van de Academie voor ICT & Media in Zoetermeer, was een van de initiatiefnemers van Check-it. "De Universiteit van Xiamen was vanaf het begin zeer enthousiast. De stagehub voorzag in de mogelijkheid om Chinese studenten samen te laten werken met Nederlandse studenten." Met hun halfjaarlijkse verblijf in Xiamen en hun werk daar aan ICT-projecten voor Chinese en westerse bedrijven doen de Nederlandse studenten dertig studiepunten op. Ze leren de cultuur van China kennen, gebruiken het Engels als voertaal en krijgen Chinese les. Van Diest: "Een stage in Xiamen doet meer met hen dan een stage in een willekeurig Nederlands ICT-bedrijf. En zo'n Nederlands ICT-bedrijf waardeert het wanneer deze stage op het cv van de jonge professional staat."

Projectmanagement

Check-it is behalve de naam van de stagehub ook de naam van het ICT-ontwikkelingscentrum in het Software Park in Xiamen. Dankzij de variatie aan studenten kan Check-it projecten aan op veel ICT-terreinen. Van Diest: "In projectgroepen van vier tot zes Nederlandse en Chinese studenten werken zij aan projecten die zijn aangedragen door Chinese en westerse bedrijven. Behalve de productontwikkeling behoren ook het projectmanagement en het

klantencontact tot de dagelijkse werkzaamheden van de studenten." Zij worden ter plaatse begeleid door meerdere Chinese en een Nederlandse docent.

In 2012 was de stuurgroep van Check-it in Nederland druk doende om meer partners (hogescholen) te vinden. Zij moeten extra fondsen creëren, waardoor de stagehub een nog sterkere basis krijgt. Van Diest: "Een Nederlandse docent blijft drie maanden in Xiamen. In de laatste week draagt hij de projecten over aan zijn of haar vervanger. Met meer financiële middelen kunnen we die overdrachtsperiode verlengen tot bijvoorbeeld twee weken, om zo de continuïteit van de projecten meer te borgen."

Animo groot

Aan Check-it namen in 2012 behalve De Haagse ook de volgende instellingen van academisch of hoger beroepsonderwijs deel: de Universiteit van Xiamen, de Software School van deze universiteit, Universiteit Leiden, Hogeschool Leiden, de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen (HAN) en de Hanzehogeschool Groningen. Ondanks de eenvoud van het concept was de samenwerking ook in 2012 succesvol. In het verslagjaar organiseerden de partners een conferentie waarvoor alle hogescholen waren uitgenodigd. Ook vertegenwoordigers van de Universiteit van Xiamen waren aanwezig. Zij zijn er trots op Nederlandse studenten te mogen ontvangen. De animo onder andere Nederlandse hogescholen was groot in het verslagjaar. Want met relatief weinig middelen kunnen zij in Check-it een prachtige vorm van internationale samenwerking realiseren. Check-it is gegroeid van een stagehub naar een bedrijfsmatig gerund leer-werkbedrijf.

Minor China Economics and Culture bereidt voor op contacten met tweede economie ter wereld

Ook al zou de jonge professional die De Haagse aflevert niet de behoefte hebben om naar China te gaan, dan is toch de kans groot dat hij of zij beroepsmatig te maken krijgt met Chinese organisaties of bedrijven in Nederland. Want de opmars van de Chinese economie is groot. In het verslagjaar was het de tweede economie ter wereld. Wie voorbijgaat aan China als economisch machtsblok, zal vroeg of laat achterlopen in de wereldeconomie. Daar is Henk Chin van overtuigd. Hij is behalve docent aan de opleiding Bedrijfskunde MER ook coördinator van de minor China Economics and Culture die in september 2012 van start ging.

Prachtige opstap

“Het is goed om de studenten aan De Haagse bekend te maken met de cultuur, de zakelijke gewoonten en de etiquette van de Chinezen. De Engelstalige minor China Economics and Culture binnen de Academie voor Management & Human Resources is in dat proces een prachtige opstap.”

De minor is bedoeld voor alle derde- en vierdejaars studenten van De Haagse, mits zij enige kennis hebben van de macro-economie. In de eerste ronde volgden negentien studenten van diverse nationaliteiten de minor.

Deze bevat vier cursussen:

- Politiek en economie;
- Interculturele communicatie;
- Stedelijke ontwikkeling;
- De Chinese taal (Mandarijn).

Studiereis

Om hun kennis te spiegelen aan de praktijk, kregen de studenten de gelegenheid deel te nemen aan

een studiereis in november naar Beijing, Shanghai en Hebei. Tien van de negentien studenten maakten van die gelegenheid gebruik. Ze bezochten Chinese en Nederlandse bedrijven en legden warme contacten met de Universiteit van Hebei. De tien studenten die niet meegingen naar China volgden een intensief programma in Nederland waarin zij op bezoek gingen bij een aantal Chinese organisaties.

Henk Chin: “Hoewel grote gebieden van China nog armoede kennen, is het land zeer kapitaalkrchtig. Dat geldt willen zij beleggen in gezonde ondernemingen in het westen. De Haagse wil de studenten opleiden tot wereldburgers. Wanneer die dan vroeg of laat hier of elders in aanraking komen met een Chinees bedrijf, moeten zij weten hoe hun manier van zakendoen is. In het westen is het heel gewoon om met een businessplan samenwerking te zoeken met andere partners. Zo werkt dat bij Chinese zakenlieden niet. Zij willen eerst weten wat voor vlees zij in de kuip hebben. Als de contacten goed verlopen, zijn zij bereid tot veel samenwerking.”

Profileren

De minor heeft een meerwaarde voor de studenten in hun groei naar wereldburgers, maar ook voor De Haagse als kennisinstelling, meent Chin: “Daarmee kan de hogeschool zich in China op een positieve manier profileren. Het land is dan wel de tweede economie ter wereld, maar tevens een ontwikkelingsland. Velen van de 1,3 miljard Chinezen hebben een achterstand in kennis. De Haagse kan zich daar op een aantal segmenten profileren als een kennisinstelling die de competenties heeft om die leemte te vullen.” De studenten die de minor in het verslagjaar volgden, waren zeer enthousiast.

Partners zoeken op EAIE- conferentie in Dublin

Om invulling te geven aan hun internationaliseringsplannen zijn de academies van De Haagse op zoek naar partners in het buitenland. De European Association for International Education (EAIE) biedt daartoe een platform op haar jaarconferentie. De EAIE stelt zich ten doel om het hoger onderwijs in Europa te ondersteunen in haar internationaliseringsplannen. Op de jaarconferentie komen veel professionals bij elkaar om te luisteren naar sprekers, maar vooral ook om andere instellingen voor hoger onderwijs te leren kennen.

Enige Nederlandse stand

In het verslagjaar werd de 24ste EAIE-conferentie gehouden in Dublin (Ierland). Zo'n 4.200 profes-

sionals uit meer dan tachtig landen waren daar vier dagen aanwezig. Vele tientallen stands nodigden uit tot een nadere kennismaking. De enige Nederlandse stand was die van De Haagse.

“Dat was heel bijzonder,” zegt Joe Morrin. Hij is Senior International Relations Officer aan De Haagse en ondersteunt academies bij het invullen van hun internationaliseringsplannen. De aanwezigheid van de hogeschool op de EAIE-conferentie werd gecoördineerd door Onderwijs- en Studenzaken en Communicatie & Marketing. “Stel je voor, dat om je heen hogescholen en universiteiten uit alle delen van de wereld een stand hebben en dat je als enige Nederlandse onderwijsinstelling daartussen staat!”

De aanwezigheid van De Haagse was ook nodig. Want de academies hadden in de eerste helft van 2012 hun internationaliseringsplannen geschreven met als doel alle studenten van de hogeschool in de gelegenheid te stellen om zich internationaal te oriënteren, om wereldburgers te worden. “Om dat te realiseren, zijn de academies op zoek naar buitenlandse partners. Maar een aantal van hen heeft op dit punt nog weinig ervaring. Dan is zo’n conferentie het podium om die partners te leren kennen.”

Veel nieuwe contacten

De Haagse aanwezigheid in Dublin leverde veel nieuwe contacten op. Morrin: “We hebben een groot aantal eerste gesprekken gevoerd met

mogelijke partners uit vooral Europa, Amerika en Azië. We hebben ook de relaties met bestaande partners verstevigd.” Voor de studenten aan De Haagse betekende de aanwezigheid op de conferentie dat zij straks wellicht voor hun uitwisseling kunnen kiezen uit meer buitenlandse hogescholen of universiteiten.

Morrin, zelf een Brit, somt op wat De Haagse aantrekkelijk maakt voor buitenlandse studenten: “Den Haag is een internationaal georiënteerde stad. De stad van *peace and justice*. De stad met zijn vele ambassades en expats. Veel studenten vinden dat interessant. Ook dat het aantal buitenlandse studenten aan De Haagse al hoog is, dat er veel Engelstalige opleidingen zijn en dat veel studenten vloeiend Engels spreken.”

“Voor buitenlandse partners is met name de praktische invulling van ons hoger beroepsonderwijs aantrekkelijk. Plus het feit dat De Haagse goed voor haar studenten zorgt en hen helpt met huisvesting en visa.”

Morrin zegt dat de hogeschool vaker acte de presence zal geven op dergelijke conferenties. “Wij willen ook aanwezig zijn op de NESO-conferentie, de grootste ter wereld. En in 2013 willen we weer een stand hebben op de EAIE-conferentie in Istanboel.”



4. Onze medewerkers

Professionele en gemotiveerde medewerkers zijn noodzakelijk om hoogwaardig en innovatief onderwijs te kunnen bieden. Om die te verwerven, kijkt de hogeschool ook buiten de eigen landsgrenzen. De Haagse zet zich in om alle medewerkers de ruimte en mogelijkheden te geven hunzelf te ontwikkelen in een prettige werkomgeving. U leest hier wie onze medewerkers zijn, hoe we met elkaar omgaan en wat we doen om de ontwikkeling van onze medewerkers te stimuleren. Niet alleen door scholing, maar ook door het mogelijk maken van verschillende netwerken en talentenprogramma's. Natuurlijk besteden we ook veel aandacht aan het voorkomen en terugdringen van ziekteverzuim door een goed arbeidsomstandighedenbeleid. Welzijn en gezondheid van onze medewerkers staan immers voorop!

WIE WERKEN ER OP DE HAAGSE?

Algemene ontwikkelingen in fte en aantallen

Op 31 december 2012 waren bij de hogeschool 1.932 medewerkers met een arbeidsovereenkomst werkzaam in een omvang van 1.531,29 fulltime-equivalents (fte's). Ten opzichte van het jaar 2011 is dit een toename van 63 medewerkers (3,4 procent) en 69,49 fte's (4,8 procent). Met de groei van het aantal studenten nam het aantal medewerkers ook toe.

De verhouding onderwijzend-ondersteunend personeel was hetzelfde als in 2011: 65 procent onderwijzend personeel tegen 35 procent ondersteunend personeel. In fte's uitgedrukt maakte eind 2012 64 procent deel uit van het onderwijzend personeel tegen 36 procent ondersteunend personeel. Deze percentages waren in 2011 gelijk.

De verhouding tussen het aantal mannen en vrouwen over het totale personeelsbestand is eveneens gelijk aan die van 2011: 48 procent mannen tegen 52 procent vrouwen. Dit gold ook voor de fte's: eind 2012 was 50 procent man en 50 procent vrouw.

Min-maxcontracten en arbeidsmarkttoelagen

De hogeschool maakt geen gebruik van zogenoemde min-maxcontracten. In 2012 zijn geen arbeidsmarkttoelagen verstrekt.

› Alle overzichten van algemene ontwikkelingen in fte's en aantallen zijn opgenomen in de bijlagen 4.1.1 tot en met 4.1.9.

PROFESSIONELE ONTWIKKELING

Scholing en ontwikkeling

In de Resultaat- en Ontwikkelingscyclus is veel aandacht voor scholing en ontwikkeling van de medewerker. In totaal investeerde de hogeschool in het verslagjaar ruim 3,2 miljoen in scholingsactiviteiten (dit bedrag heeft betrekking op de out-of-pocketkosten). Dit bedrag is 2,9 procent van de totale gerealiseerde loonkosten van de hogeschool. Het percentage is licht gestegen ten opzichte van het vorige verslagjaar (2,7%).

Kwaliteit van het onderwijs staat bij De Haagse hoog aangeschreven. Om het volgen van mastertrajecten te stimuleren, konden docenten ook in 2012 gebruikmaken van het Fonds Professionele Ontwikkeling. Het College van Bestuur stelt met dit fonds geld ter beschikking voor de financiering van mastertrajecten. Daarnaast konden docenten in 2012 een beroep doen op gelden die de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap beschikbaar heeft gesteld voor de 'Lerarenbeurs voor scholing'.

Initiële opleiding

In 2012 volgden zes medewerkers van De Haagse Hogeschool een initiële opleiding binnen de eigen hogeschool. De kosten hiervan zijn voor de dienst of academie waarbij de medewerker werkzaam is.

Resultaat- en Ontwikkelingscyclus (R&O-cyclus)

De Resultaat- en Ontwikkelingscyclus (R&O-cyclus) geeft zowel de medewerker als de leidinggevende goed inzicht in de kwaliteiten en de persoonlijke ontwikkeling van de medewerker. Dat gebeurt op basis van drie gesprekken per jaar, te weten een planningsgesprek, voortgangsgesprek (dit gesprek is gelijk aan het functioneringsgesprek zoals bedoeld in de cao-hbo) en beoordelingsgesprek. Om de uitkomsten van een uitgebreide evaluatie, gericht op het inhoudelijk functioneren, van de cyclus in 2011 te vertalen naar verbetervoorstellen, stelde De Haagse een klankbordgroep samen. Deze klankbordgroep gaf in 2012 onder andere de volgende adviezen voor verbetering:

- bronvermeldingen op het R&O-formulier om de transparantie van de oordeelvorming te vergroten;
- de mogelijkheid om competenties op het R&O-formulier en gemaakte afspraken daarover per resultaatgebied toe te voegen;
- de systematiek aanpassen zodat de nadruk vooral komt te liggen op onderbouwde toelichting;
- het koppelen van het Persoonlijk Ontwikkelingsplan (POP) van medewerkers aan de resultaatafspraken in de R&O-cyclus.

Aangezien het niet wenselijk is de R&O-cyclus tussentijds aan te passen, volgt de implementatie van de verbeteringen in de cyclus 2013-2014. De focus ligt de komende jaren op de kwalitatieve uitvoering van de R&O-cyclus, die onder andere van belang is in verband met de ambitie die de hogeschool heeft in het kader van de professionalisering van medewerkers.

Inwerkprogramma voor nieuwe medewerkers

In 2012 heeft De Haagse het inwerkprogramma 'Inwerken op maat' voortgezet. Dit programma voor nieuwe medewerkers omvat één jaar en behelst de introductie, begeleiding en ondersteuning op de werkplek. Het doel van het programma is medewerkers voor langere termijn te binden en te laten ervaren dat de hogeschool een boeiende werkgever is. In 2013 wordt het programma geëvalueerd.

Introductie nieuwe medewerkers

De Haagse Hogeschool organiseerde in het verslagjaar een aantal keren een introductiedag. Op zo'n dag krijgen nieuwe medewerkers een rondleiding door en allerlei informatie over de hogeschool. Ook kunnen zij zich opgeven voor diverse workshops. In 2012 hebben 98 medewerkers deelgenomen aan de introductiedag. Een onderdeel betreft de introductie van pedagogisch-didactische vaardigheden, dat speciaal gericht is op docenten. Hieraan hebben in het verslagjaar 42 docenten deelgenomen.

DOELGROEPENBELEID

Bevorderen van de instroom van docenten met een opleiding op masterniveau

Om de kwaliteit van het onderwijs en de continuïteit ervan te waarborgen, verwacht De Haagse van alle potentiële docenten dat zij beschikken over minimaal een opleiding op wetenschappelijk of professioneel masterniveau. Op 31 december 2012 was het totale percentage onderwijsgevendend dat over een masterdiploma beschikt 77,5 procent. In 2011 was dat percentage 74 procent.

Charter Talent naar de Top

In het voorjaar van 2009 heeft De Haagse Hogeschool het Charter Talent naar de Top ondertekend. Het charter wil een hogere toestroom, doorstroom en behoud van vooral vrouwelijk talent in topfuncties bereiken. De Haagse hanteert een streefpercentage van 40 procent vrouwen in de top in 2014. De top bestaat uit het College van Bestuur, de lectoren, de directeuren en de concerncontroller. In 2011 bedroeg het percentage vrouwen in de top 46 procent; eind 2012 was het percentage 44 procent. Daarmee zit De Haagse eind 2012 al boven het streefpercentage voor 2014. Daarnaast hanteert de hogeschool een streefpercentage van 50 procent vrouwen in de subtop in 2014. De subtop bestaat uit docentteamleiders, unithoofden en hogeschoolhoofddocenten. In 2011 bedroeg het percentage vrouwen in de subtop 45 procent; eind 2012 was dit percentage 44 procent.

Diversiteit op De Haagse

Een onderwijsinstelling waar studenten en medewerkers elkaar gelijkwaardig behandelen; ongeacht hun afkomst, huidskleur, seksuele voorkeur, functiebeperking of leeftijd. Daar streeft De Haagse continu naar. Een preventieve, duurzame en integrale aanpak op het gebied van diversiteit is daarbij onmisbaar. Naast verschillende activiteiten ontwikkelde de hogeschool in 2012 een Handelingskader Diversiteit. Een kader dat studenten en medewerkers handvatten geeft voor de omgang met elkaar binnen de hogeschool. Daarnaast werd in 2012 een aanspreekpunt aangesteld voor diversiteitszaken. Het aanspreekpunt geeft advies en beantwoordt vragen van medewerkers en studenten die daar behoefte aan hebben.

Handelingskader Diversiteit

In 2012 is de hogeschool verdergegaan met de ontwikkeling van het Handelingskader Diversiteit. In samenwerking met het Koninklijk Instituut voor de Tropen (KIT) en Edwin Hoffman, trainer en auteur van het boek *Interculturele gespreksvoering*, wil De Haagse in het handelingskader waarden, principes en uitgangspunten formuleren die de medewerker en student houvast bieden in omgaan met diversiteit. De Academie voor Sociale Professions en de Academie voor Marketing en Commerce zijn nauw betrokken bij de ontwikkeling van het kader. Daarnaast geeft een speciaal opgerichte kerngroep Handelingskader – die bestaat uit docenten van betrokken academies en lector Burgerschap en Diversiteit Baukje Prins – feedback over de toepasbaarheid van het kader en advies over het implementatietraject.

Activiteiten

In 2012 vonden verschillende activiteiten in het kader van diversiteit plaats. Zo werd de workshop 'Hanteren van verschil' gegeven aan nieuwe leidinggevendend en voor alle medewerkers van de Academie voor Technology, Innovation & Society in Den Haag. Het Koninklijk Instituut voor de Tropen organiseerde in 2012 weer de training 'Omgaan met culturele diversiteit'. De basistraining conflicthantering op basis van transformatieve mediation was in 2012 niet alleen beschikbaar voor decanen, maar voor alle geïnteresseerde medewerkers. Door de inzet van transformatieve mediation hoopt De Haagse dat haar medewerkers beter toegerust zijn om met verschillende mensen om de tafel te zitten en conflicten of problemen uit de wereld te helpen.

Jongerennetwerk

Het Jongerennetwerk is een aantal jaren geleden opgezet met een tweeledig doel. Om jongere medewerkers een podium te bieden voor gezelligheid en nadere kennismaking. En om met elkaar in gesprek te gaan over zaken die jongere medewerkers ter harte gaan: loopbaanvragen, carrièreplanning, de balans tussen werk en privé, omgaan met stress, et cetera.

Het netwerk heeft in het verslagjaar een groot aantal activiteiten georganiseerd. Gaandeweg het verslagjaar bleek de animo voor de georganiseerde activiteiten af te nemen, waarschijnlijk vanwege

de hoge frequentie van die activiteiten. Het Jongeren netwerk heeft daarom gekozen voor een andere insteek: ongeveer vier keer per jaar organiseert het een borrel, waar leden worden uitgenodigd zelf andere activiteiten te organiseren onder de vlag van het Jongeren netwerk. Of dat resulteert in een groter animo moet in 2013 blijken.

Het aantal leden is in 2012 licht gestegen: van 100 naar 118. Het netwerk heeft in het verslagjaar vooral actief geworven onder jongere docenten.

Vrouwennetwerk

Het Vrouwennetwerk biedt alle medewerkers de mogelijkheid vrouwelijke collega's te ontmoeten tijdens informele (thema)bijeenkomsten en lunches, workshops en/of lezingen en kent geen lidmaatschap.

Doel van het netwerk is om kennis te delen, organisatie-ervaringen uit te wisselen en onderwerpen te bespreken waarvoor gemeenschappelijke belangstelling bestaat.

Het netwerk had zich voor 2012 ten doel gesteld zo veel mogelijk het talent van vrouwelijke medewerkers te laten zien. Dat doel is zeker gehaald door onder andere de verschillende activiteiten rond 8 maart, de Internationale Vrouwendag. Collega's verzorgden op basis van hun talent workshops over stemexpressie, greinen, RET (Rationeel Emotieve Therapie), breinleren, systemisch werken, transformatief onderzoek en timemanagement. Daarmee werd de trend uit voorgaande jaren doorgezet, waarin steeds meer vrouwen uit het eigen netwerk zich inzetten voor het Vrouwennetwerk. In samenwerking met de opleiding Small Business & Retail Management van de Academie voor Marketing & Commerce werd op de Internationale Vrouwendag het toneelstuk *Zelig & Ambitieuus* opgevoerd. Dit toneelstuk werd geschreven door Anja Berkelaar, docent bij Small Business & Retail Management.

De eindejaarsbijeenkomst bestond uit een masterclass Vrouwelijk Leiderschap door Leonie Vogels. Rond het einde van het jaar is ook samenwerking gezocht met de andere netwerken binnen De Haagse om te kijken hoe ze elkaar kunnen versterken en wat ze van elkaar kunnen leren.

Het Vrouwennetwerk nam in 2012 deel aan een onderzoek van de Radboud Universiteit Nijmegen onder leiding van prof. dr. Yvonne Benschop. Het onderzoek ging over vrouwennetwerken als diversiteitsinstrument in organisaties. De belangrijkste conclusies en aanbevelingen uit dit onderzoek zijn dat een vrouwennetwerk een effectief diversiteitsinstrument kan zijn wanneer het de volgende drie functies vervult:

- strategisch adviseur van de top van de organisatie over het diversiteitsmanagement;
- adviseur van HRM over de inrichting van het HRM-instrumentarium in lijn met het diversiteitsmanagement;
- netwerk waarin leden onderling informatie, advies en ondersteuning kunnen uitwisselen.

H/Olive Award

In 2012 reikte De Haagse tijdens het THINK-festival (georganiseerd naar aanleiding van het 25-jarig jubileum van de hogeschool) aan een van haar docenten de H/Olive Award uit. Na het succes van 2011 is hiervoor in 2012 dezelfde verkiezingsprocedure toegepast. Allereerst waren in mei de voorverkiezingen van academiedocenten. Studenten van de betreffende academie konden door een scoreformulier in te vullen stemmen op hun favoriete docent. Elke academie koos een academiedocent 2012. Vier van deze kandidaten kregen een nominatie voor de H/Olive Award 2012. De genomineerden hebben zich tijdens het THINK-festival met een *elevator pitch* gepresenteerd. Een vooraf samengestelde jury en bezoekers van het festival bepaalden uiteindelijk samen de winnaar. Mark Vondenhoff van de Academie voor Gezondheid won de H/Olive Award 2012. Hij is een docent die volgens de jury voortdurend wil verbeteren en een nieuwe dimensie geeft aan het vak docent.

LOOPBAAN EN MOBILITEIT

Professional Development Center

Bij het Professional Development Center (PDC), een onderdeel van HRM, kunnen leidinggevenden en medewerkers terecht voor vragen op het gebied van professionele ontwikkeling, opleiding, loopbaan en mobiliteit.

Interne opleidingen voor medewerkers

In 2012 werden in totaal 138 trainingen gestart en afgerond. In het verslagjaar is 1.111 keer deelgenomen aan deze trainingen. De gemiddelde score van de trainingen was 7,4 (op een 10-puntsschaal). Waar mogelijk geven eigen medewerkers deze opleidingen, anders schakelt De Haagse Hogeschool externe partners in, zoals de British School, Gerritsen Adviesgroep, VDHC Human Performance en het Instituut voor Psychotrauma. Het Professional Development Center biedt trainingen aan:

- *leidinggevenden* (R&O-training, HRM-informatiebijeenkomst);
- *docenten* (Leergang Examencommissie, Carrousel 'Studeren met functiebeperking');
- *alle medewerkers* (Effectief functioneren, Leren presenteren, Prezi; ICT: Officepakketten, Bibliotheek; Talen: Nederlands en diverse Cambridge Certificates).

Loopbaanontwikkeling

In het kader van de loopbaanontwikkeling voerde het Professional Development Center in het verslagjaar vanaf het begin van het derde kwartaal 28 oriënterende gesprekken en hield het tien korte loopbaanoriëntaties. Het jaar 2012 is begonnen met twaalf al bestaande lange loopbaantrajecten. Gedurende 2012 zijn nog zeven langdurende loopbaantrajecten opgestart en negen afgerond. Aan het eind van 2012 liepen er nog tien lange loopbaantrajecten. Tegelijkertijd liepen er negen preventieve coachingstrajecten die in 2011 waren gestart. Er werden in 2012 zeven trajecten opgestart en elf afgerond. De gemiddelde score van deze trajecten was een 4 (op een 4-puntsschaal).

Werving- en selectiebeleid

Uiteraard wil de hogeschool bij het invullen van vacatures altijd de juiste persoon voor de betreffende functie vinden. In 2012 legde zij een hernieuwd werving- en selectiebeleid vast, waarin duidelijk staat hoe zij als organisatie omgaat met in te vullen vacatures en sollicitaties. Hieronder staan enkele wijzigingen die zijn vastgelegd in het nieuwe werving- en selectiebeleid:

- Elke sollicitatieprocedure begint met het samenstellen van een sollicitatiecommissie.
- Voor functies vanaf schaal 12 participeert HRM in de selectiecommissie.
- Leidinggevende functies vanaf schaal 12 en overige functies vanaf schaal 13 worden benoemd na voordracht aan en goedkeuring van het College van Bestuur.
- Alle leidinggevenden volgen de training 'Bewust selecteren'.

Vacatures

In 2012 zijn 187 enkel- of meervoudige vacaturemeldingen gesteld (onderwijzend personeel en onderwijsondersteunend personeel). Daarvan zijn 115 vacatures succesvol afgehandeld; van de vacatures zijn 32 intern vervuld en 83 extern. 64 vacatures zijn niet ingevuld en acht vacatures lopen door in 2013.

Herplaatsingskandidaten

In het verslagjaar heeft het Professional Development Center acht herplaatsingskandidaten begeleid. Aan het eind van 2012 werden er nog vijf herplaatsingskandidaten begeleid. Drie kandidaten vanuit de reorganisatie van de dienst Financieel Economische Zaken, één vanuit boventaligheid en één vanuit niet meer kunnen functioneren in eigen functie.

Beleid inzake beheersing uitkeringen na ontslag

Namens de hogescholen heeft Zestor, arbeidsmarkt- en opleidingsfonds hbo, een collectieve overeenkomst afgesloten met Margolin (voorheen Loyalys Mens en Werk) voor de re-integratie van medewerkers die werkloos zijn of worden. Margolin begeleidt hogeschoolmedewerkers die werkloos worden bij de oriëntatie op hun verdere loopbaan en bij het vinden van een nieuwe baan.

De Haagse Hogeschool telde op 31 december 2012 29 ex-medewerkers die aanspraak maakten op een WW-uitkering (voorheen benoemd als wachtgelders).

ARBEIDSSOMSTANDIGHEDENBELEID

Ontwikkelingen ziekteverzuim

Kijken naar de cijfers van 2011 ziet De Haagse dat in 2012 het verzuimpercentage licht daalde: van 3,92 procent in 2011 naar 3,80 procent in 2012. De gemiddelde ziekteduur nam in 2012 ook af. In 2011 was de gemiddelde ziekteduur 19,25 dagen en in 2012 18,87 dagen.

› [Gegevens over ziekteverzuim zijn terug te vinden in bijlage 4.2.](#)

Ongevallen

In 2012 deden zich geen ongevallen voor die dermate ernstig waren dat zij aan de Arbeidsinspectie gemeld moesten worden.

Acties om ziekteverzuim te verlagen

De Haagse draagt graag bij aan het welzijn en de gezondheid van haar medewerkers. Met verschillende acties, het Sociaal Medisch Overleg en het Vitaliteitsbeleid wil zij het ziekteverzuim zo veel mogelijk terugdringen.

Sociaal Medisch Overleg

In 2012 organiseerde de hogeschool, zoals elk jaar, op decentraal niveau Sociaal Medisch Overleg. De bedrijfsarts en HRM waren intensief betrokken bij deze vergaderingen. Met het Sociaal Medisch Overleg wil De Haagse snel en goed zicht krijgen op zaken zoals het ziekteverzuim binnen de verschillende academies.

Livvit

Livvit (onderdeel van Achmea) bestaat uit diensten die de hogeschool (preventief) kan inzetten om ziekteverzuim te helpen voorkomen. Het gaat om diensten die de gezondheid bevorderen of die kunnen helpen bij re-integratie van zieke medewerkers. Door intensievere inzet van deze diensten hoopt De Haagse bij te dragen aan het terugdringen van ziekteverzuim. In 2012 werden de diensten 78 keer ingezet. De volgende diensten zette de hogeschool in het verslagjaar het meest in: coaching (achttien keer), vervoerskosten (25 keer) en psychologische hulp (negen keer).

Werkplekadvisering

Prettig kunnen werken hangt ook samen met een goede zit- en werkhouding. Uit preventief oogpunt krijgt iedere nieuwe medewerker bij de hogeschool de folder *Bij de Haagse zit je goed*. Deze folder biedt ondersteuning om de werkplek in te stellen volgens arbonormen. In 2012 zijn ongeveer 34 werkplekonderzoeken uitgevoerd.

Vitaliteitsbeleid

De Haagse stimuleert medewerkers om op hun eigen manier te werken aan een gezonde leefstijl. In 2011 ontwikkelde de hogeschool daarvoor het Vitaliteitsbeleid. Hiermee hoopt zij positief bij te dragen aan de conditie, zowel fysiek als psychisch, van de medewerker om zijn werkzaamheden op en voor de hogeschool te verrichten. Onderdeel van het Vitaliteitsbeleid is De Haagse Vitaal Fitpas. In 2012 maakte 53 procent van de medewerkers gebruik van de pas. In september 2012 ontvingen pashouders naast het standaard tegoed van 50 euro nog eens een extra verhoging van 50 euro. Dit bedrag kunnen ze besteden aan diverse sport- en ontspanningsactiviteiten. Ook geeft de fitpas korting, bijvoorbeeld bij verschillende sportinstellingen.

LANDELIJKE ONTWIKKELINGEN EN ARBEIDSVOORWAARDEN

Actieplan LeerKracht

Het 'Convenant LeerKracht van Nederland' beoogt de kwaliteit en positie van onderwijsgeevenden te versterken. In het hbo is afgesproken dat elke hogeschool hiertoe een actieplan maakt. De Haagse heeft daarbij ingezet op het realiseren van een verbeterde functiemix door middel van meer hogere functies en loopbaanmogelijkheden voor onderwijzend personeel. De looptijd van het actieplan eindigde 31 december 2012. Voor deze datum diende de hogeschool de doelstellingen geformuleerd in het Actieplan LeerKracht te hebben gerealiseerd. In 2011 behaalde ze reeds de belangrijke doelstelling op het gebied van doorstroming van functieschaal 12 naar functieschaal 13. In 2012 realiseerde ze nog een andere belangrijke doelstelling: het verminderen van het aantal fte's in functieschaal 11 ten gunste van meer functies schaal 12. Alle doelstellingen die De Haagse zich heeft gesteld in het Actieplan LeerKracht zijn voor de einddatum van 31 december behaald.

De bijdrage vanuit de scholingsgelden Actieplan LeerKracht is in 2012 afgebouwd. Het geld werd vervolgens volledig besteed aan het versterken van de functiemix.

Cao-hbo

Op 19 december 2012 is een definitief akkoord bereikt over de cao-hbo 2012-2013. Deze heeft een looptijd van 1 februari 2012 tot en met 30 september 2013. De cao richt zich op modernisering van de arbeidsvoorwaarden zoals ook in het regeerakkoord wordt bepleit. Meer lokale vrijheid, minder centraal bepaalde rechten en plichten en meer vrije ruimte voor professionalisering van de medewerkers. Regelingen over scholing en opleiding zijn daarom vereenvoudigd. De versnipperde bepalingen zijn omgevormd tot een professionaliseringsparagraaf die beter past bij de visie op leiderschap en professionele ruimte van deze tijd. In loon is het een sobere cao.

Jaarlijkse salarisverhoging

De Haagse kan medewerkers op basis van hun beoordeling jaarlijks een salarisaanpassing conform de schaalgebonden percentages van de cao-hbo toekennen. Indien het maximum van de salarisschaal is bereikt kan de hogeschool een buitengewone toelage overwegen.

Toekennen beloning

Voor het toekennen van een beloning stelde De Haagse in 2012 een notitie op om eenduidigheid te bevorderen en de verschillende vormen en afspraken transparant te maken voor de medewerkers. Zo weten zowel leidinggeevenden als medewerkers welk beloningsbeleid de hogeschool voor ogen heeft.

Inkomensontwikkelingen 2012

In 2012 werden de salarissen niet structureel verhoogd. In het definitieve akkoord over de cao-hbo 2012-2013 is een eenmalige uitkering opgenomen van € 425 bruto, naar rato van het dienstverband, voor werknemers die op 1 december 2012 werkzaam waren bij een hogeschool. Uitbetaling heeft plaatsgevonden in de salarismaand januari 2013. De hogeschool keerde in december 2012 de gebruikelijke eindejaarsuitkering uit van 8,3 procent.

Keuzemenu Arbeidsvoorwaarden

In 2002 is het Keuzemenu Arbeidsvoorwaarden in werking getreden. Hiermee kregen medewerkers van de hogeschool de mogelijkheid een persoonlijk pakket flexibele arbeidsvoorwaarden samen te stellen, afgestemd op eigen behoeften en omstandigheden. In 2012 konden medewerkers hun keuze kenbaar maken voor het jaar 2013. Hiervan hebben 88 personen gebruikgemaakt, twee minder dan in 2011. De meeste keuzes betroffen extra salaris en de aanschaf van een fiets.

Fietsplan

Medewerkers van De Haagse Hogeschool kunnen onder bepaalde voorwaarden ook buiten het Keuzemenu Arbeidsvoorwaarden om deelnemen aan het Fietsplan. In 2012 maakten 93 personen van deze mogelijkheid gebruik, zeven meer dan in 2011.

Reiskostenregeling en openbaarvervoerplan

De hogeschool heeft de regeling 'Tegemoetkoming reiskosten woon-werkverkeer' voor alle medewerkers die een arbeidsovereenkomst hebben. De vergoeding bedraagt 19 cent per kilometer van de enkele reisafstand, tot maximaal 30 kilometer. Bij meer dan 30 kilometer vergoedt de hogeschool het maximum van 30 kilometer. Een medewerker met een parttime aanstelling krijgt een vergoeding naar evenredigheid. De hogeschool maakt gebruik van de mogelijkheid die de Nederlandse Spoorwegen bieden om op contractbasis de voorziening 'businesscard' te hanteren bij dienstreizen door medewerkers. De Haagse sprak ook in 2012 met de Nederlandse Spoorwegen een kortingsregeling af waarvan medewerkers van de hogeschool in het verslagjaar gebruik konden maken. De hogeschool heeft geen openbaarvervoerplan.

DECENTRALE ARBEIDSVORWAARDEN

In de cao-hbo is bepaald dat elke hogeschool 1,15 procent van de brutoloon som besteedt aan decentrale arbeidsvoorwaarden. De Haagse zet de gelden voor decentrale arbeidsvoorwaarden het liefst zo breed mogelijk in voor de medewerkers. Met de vakcentrales in het Georganiseerd Overleg zijn bestaande afspraken voortgezet en is binnen het telewerken een nieuwe afspraak gemaakt over de besteding van de middelen voor het Leef tijdsbewust, Kwaliteits- en Doelgroepenbeleid (LKD-beleid). In 2012 zijn middelen besteed aan de volgende onderwerpen: aanvullend arbobeleid, vitaliteitsbeleid, ombudsfunctionaris, diversiteitsbeleid, kraamverlof voor partners, bedrijfscultureel abonnement, IPAP-verzekering, feedbacktool en het stimuleren van interne netwerken. Daarnaast zijn er middelen besteed aan de navolgende onderwerpen.

Stimulering ouderschapsverlof

De regeling 'Stimulering ouderschapsverlof' compenseert deels de ongunstige effecten op het netto-inkomen bij het opnemen van onbetaald ouderschapsverlof, zoals een compensatie in pensioenopbouw en een compensatie in de vakantie-uitkering. Daardoor wordt het aantrekkelijker ouderschapsverlof op te nemen. In 2012 is de regeling verruimd met een compensatie op de eindejaarsuitkering. In 2012 maakten 53 personen gebruik van de regeling. Het gaat hierbij om medewerkers die in 2012 of al eerder gebruikmaakten van de regeling.

Eenmalige extra tegemoetkoming reiskosten

De Haagse had geld gereserveerd om nadere invulling te geven aan telewerken. Het overgebleven deel daarvan is besteed aan een extra tegemoetkoming in de reiskosten van medewerkers. Met terugwerkende kracht tot 1 januari 2012 werd de reiskostenvergoeding substantieel verhoogd. In plaats van alleen de vergoeding van de enkele reis zijn in 2012 de reiskosten voor de terugreis ook vergoed.



5. Ons onderzoek

De huidige samenleving stelt ons voor nieuwe uitdagingen. De behoefte aan kennis en innovatie groeit. Internationalisering kenmerkt de economische ontwikkelingen. Daarnaast hebben we te maken met opkomende cultuursamenlevingen en een nieuwe aandacht voor de praktijk. Al deze uitdagingen stellen nieuwe eisen aan de beroepsbeoefening. Voor de positie van de hogeschool betekent dit dat de rol van kennisontwikkeling voor het beroepenveld belangrijker wordt en daarmee ook voor de samenleving. De hogeschool wil proactief zijn en een bijdrage leveren aan de kennisinfrastructuur van onze samenleving. Wij hechten als kennisinstelling veel waarde aan de verspreiding en valorisering van de kennis die we ontwikkelen en in huis hebben.

LECTORATEN IN BEWEGING

Sinds de introductie van lectoraten ruim tien jaar geleden heeft de onderzoeksfunctie van hogescholen zich onmiskenbaar een structurele positie verworven. Dat geldt ook voor De Haagse. In het verslagjaar bleek dat alle opleidingen de betekenis en het belang van onderzoek voor de kwaliteit van hun onderwijs hebben onderkend en erkend.

Per 1 januari 2012 telde De Haagse Hogeschool 21 lectoraten waarvan zes bijzondere. Bijzondere lectoraten zijn lectoraten die de hogeschool samen met externe partners heeft gevestigd. In 2012 zijn de lectoraten in zes groepen geclusterd, die aansluiten bij de ontwikkelingen binnen en buiten de hogeschool. Die clusters zijn in 2012:

- Wereldburgerschap, bestuur en stad;
- Economie, leiderschap en ondernemerschap;
- Kwaliteit van leven;
- Van onderwijsinstelling naar kennisinstelling;
- De Nieuwe Wereld;
- (Harde) Techniek.

In de loop van 2012 werd een aantal van deze clusters verder ingevuld.

Nieuwe lectoraten

Het College van Bestuur wilde het aantal lectoraten binnen het economisch domein vergroten om het beter te laten aansluiten bij de profilering van de hogeschool. Tevens wilde het College van Bestuur de aandacht voor internationalisering verstevigen. Vanuit die gedachten werd per april 2012 invulling gegeven aan het lectoraat Financial Inclusion en New Entrepreneurship en ging in mei 2012 het nieuwe lectoraat European Integration van start. In het najaar 2012 besloot het College van Bestuur nog twee nieuwe lectoraten in het economisch domein te vestigen, te weten Change Management en Innoverend Ondernemen.

Verlengd en gestopt

Tevens besloot het college om de termijn van een drietal lectoraten, waaronder Internationale Samenwerking, met vier jaar te verlengen. Twee lectoraten werden in het verslagjaar gestopt: Ondernemen en Innoveren én Human Resources Management.

Per 31 december 2012 telde De Haagse 26 lectoraten en 24 lectoren; één lectoraat werd door twee lectoren bezet. De drie vacatures aan het eind van het verslagjaar zijn in het voorjaar van 2013 ingevuld. Alle lectoren hebben naast hun lectorschap nog een functie binnen een kennisinstelling, het bedrijfsleven of de (semi)overheid. Op die manier worden de samenwerking en de verankering van het onderzoek van De Haagse in de samenleving verder ondersteund.

› [Een overzicht van alle lectoraten van De Haagse Hogeschool is opgenomen in bijlage 5.1.](#)

NIEUWE LECTOREN EN INTREEREDEN

In het verslagjaar traden vier nieuwe lectoren aan bij De Haagse. Eén lector kreeg een bijzondere positie binnen een andere kennisinstelling. Een resumé:

Effectieve Complexe Governance Systemen

Op 1 januari 2012 ging het lectoraat Effectieve Complexe Governance Systemen van start onder leiding van lector dr. Henno Theisens. Hij werkte tot 2012 als analist bij de onderwijsdirectie van de Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling (OESO) in Parijs. Zijn intrede, getiteld 'Governance in interessante tijden', hield hij op 27 november 2012.

Daaraan vooraf ging een inleiding van Jan Andries Wolthuis, ambtenaar bij het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. Wolthuis gaf de enthousiaste zaal een kijkje in de praktijk van alledag van een ambtenaar op een ministerie dat in korte tijd verschillende ministers heeft gehad en waarvan tevens het takenpakket is aangepast.

In zijn intrede benadrukte dr. Henno Theisens dat in de afgelopen drie decennia de bevoegdheden van veel nationale overheden verschoven naar andere actoren: internationale organisaties, lagere overheden of private instellingen. De manier waarop de nationale overheid functioneert, zo hield hij zijn gehoor voor, verandert door deze verschuiving fundamenteel: 'from government to governance'. Het onderzoek van dr. Henno Theisens richt zich op de consequenties van deze verschuivingen op zowel het niveau van de (inter)nationale organisatie als het niveau van de ambtenaar.

Public Management: Verantwoordelijkheidsrelaties binnen de publiek sector

'Botsende waarden in en rond publieke organisaties' was de titel boven de intrede die dr. Gerrit Dijkstra op 25 januari 2012 uitsprak. Hij is lector Public Management: Verantwoordelijkheidsrelaties binnen de publieke sector. De titel gaf de focus van dit lectoraat aan. Publieke organisaties onderscheiden zich op vele punten van private organisaties. Afgelopen jaren kwam in veel landen het *new public management* op. De kern van deze benadering is dat de verschillen tussen publieke en private organisaties helemaal niet zo groot zijn en dat publieke organisaties kunnen leren van het bedrijfsleven. Bedrijfsmatige methoden, onder meer die van prestatiemeting, werden ingevoerd in de publieke sector. In zijn intrede liet dr. Gerrit Dijkstra aan de hand van het thema 'prestatiemeting' zien in hoeverre er sprake is van botsende waarden, hoe deze botsing tot uitdrukking komt en welke alternatieven er zijn. Zijn onderzoek binnen het lectoraat richt zich eveneens op dergelijke vragen.

Financial Inclusion and New Entrepreneurship

Met de benoeming van drs. Klaas Molenaar ging per 1 april 2012 het lectoraat Financial Inclusion and New Entrepreneurship van start. Het lectoraat beschouwt toegang tot financiële middelen als een essentiële voorwaarde voor *social inclusion* en daarmee voor een open en dynamische samenleving. Dit ongeacht de sociale of economische situatie van de betrokken mensen. Microfinanciering leert anders denken over geld en over ondernemend handelen. Er is meer waarde te genereren door maatschappelijk verantwoord te handelen en door de relatie tussen mensen en organisaties te herijken. Het lectoraat beschouwt ervaringen en expertise uit het zuiden op dit vakgebied als essentieel. Drs. Klaas Molenaar denkt daarom vanuit het principe van *reversed transfer of knowledge South-North*. Hij was tot 2012 lector bij Hogeschool InHolland en onder meer lid van (inter)nationale raden voor microfinanciering.

European Integration

Op 1 mei 2012 ging het lectoraat European Integration van start met de benoeming van dr. Jaap de Zwaan. Het lectoraat richt zich op de Europese dimensie van onze samenleving, zoals vormgegeven door de Europese Unie. EU-wetgeving en -beleid beïnvloeden veel beleidsterreinen zoals de interne markt, milieu, vervoer, onderzoek en het monetaire beleid. Anderzijds zijn op cruciale economische terreinen de nationale verantwoordelijkheden nog erg groot. Dat geldt onder andere voor de arbeidsmarkt, sociale zekerheid, belastingen en pensioenen. Het onderzoek van het lectoraat beoogt de kennis van docenten en studenten over de Europese samenwerking te vergroten. Daarmee wil het lectoraat ook de kwaliteit van het onderwijs betreffende Europa verhogen. Dr. Jaap de Zwaan is tevens hoogleraar aan de Erasmus Universiteit Rotterdam en was tot 2011 directeur van het instituut Clingeldael.

Leeromgeving en -loopbanen in het (v)mbo

Marinka Kuijpers is lector Pedagogiek van de Beroepsvorming aan De Haagse. Mede door het onderzoek in haar lectoraat werd zij in april 2012 benoemd tot bijzonder hoogleraar Leeromgeving en -loopbanen in het (v)mbo aan de Open Universiteit in Maastricht. Daar hield zij op 30 november 2012 haar inaugurele rede met als titel 'Architectuur van leren voor de loopbaan: richting en ruimte'.

Impact en ontwikkelingen

Lectoraten hebben een meerledige opdracht met onderzoek als kerntaak. Zij proberen deze meervoudige opdracht zo veel mogelijk samen uit te voeren met de opleidingen en docenten. Ook betrekken de lectoren steeds meer studenten bij de activiteiten van hun lectoraat.

De lectoren en de leden van hun kenniskring leveren door het doen van onderzoek een bijdrage aan de vernieuwing en ontwikkeling van het onderwijs en aan de professionalisering van docenten, medewerkers, bestuur, management en de organisatie als geheel. Het onderzoek van de lectoren levert ook een bijdrage aan de ontwikkeling, innovatie en transformatie van de beroepspraktijk en de samenleving.

Hierna volgen kort per kerntaak de belangrijkste ontwikkelingen in 2012 en een enkel voorbeeld ter illustratie. Uitgebreide overzichten van de in 2012 bereikte resultaten zijn vanaf april 2013 te vinden op www.dehaagsehogeschool.nl in de jaarverslagen van elk afzonderlijk lectoraat.

LECTORATEN EN ONDERZOEK

Een belangrijk kenmerk van onderzoek in het hbo is de verbinding met de beroepspraktijk. De praktijk waarin afgestudeerden als professionals werkzaam zijn. Die verandert permanent in onze samenleving en is daardoor een interessant terrein van onderzoek. De vraagstukken waar het onderzoek zich op richt, worden ingegeven door die professionele praktijk. Zij leveren kennis op die ten goede komt aan die praktijk en daarmee aan de samenleving.

Soms levert het onderzoek van De Haagse nieuwe inzichten op die leiden tot verbeteringen of aanpassingen. Soms ook laten die inzichten de noodzaak van fundamentele veranderingen zien. Veranderingen die diep ingrijpen op de identiteit en missie van organisaties. Veranderingen ook die andere taken en verantwoordelijkheden meebrengen voor de professionals in die organisaties.

In alle gevallen is de hogeschool op zoek naar de toegevoegde waarde van haar onderzoek voor de samenleving, naar verbetering van het doen en laten van de professional en naar verbetering van het denken dat daaraan ten grondslag ligt. Theorievorming, experimenten, interventies, het zijn vormen van onderzoek waarmee De Haagse poogt ontwikkelingen in de praktijk een impuls te geven.

Transformatie van een branche of gebied

Sommige onderzoeken richten zich op transformatie van een branche of van een gebied. In het verslagjaar speelde deze transformatie onder meer in de onderstaande drie voorbeelden.

1. Het onderzoeksproject Grafimedia 3.0 van het lectoraat Kennistransfer in Productinnovatie doet onderzoek naar een kansrijke toekomst voor de grafimediabranche. Veel bedrijven in deze branche maken moeilijke tijden door. De onzekerheid bij de ondernemers over de toekomst is groot. De branche zoekt naar nieuwe mogelijkheden om het voortbestaan veilig te stellen, maar ze weet niet hoe. Het project bestond in het verslagjaar uit vier deelonderzoeken:
 - een onderzoek naar de toekomst van de grafimediabranche;
 - een onderzoek naar nieuwe business- en verdienmodellen;
 - een onderzoek naar samen innoveren in businessclusters;
 - een onderzoek naar de effectiviteit van samenwerking.Grafimedia 3.0 werd gestart in 2010 en loopt door tot in 2013.
2. Het onderzoeksproject Waterwolf van het lectoraat Informatie, Technologie en Samenleving richtte zich in het verslagjaar op de toekomst van culturele instellingen. Samen met een tweetal Goudse culturele instellingen werd onderzoek gedaan naar de veranderingen die noodzakelijk zijn om dergelijke instellingen ook in de toekomst bestaansrecht te geven. De onderzoekers konden de resultaten direct implementeren en het effect meten. Het onderzoeksproject Waterwolf werd halverwege 2012 afgesloten met een grote conferentie.
3. In het onderzoek 'Wijken activeren met ICT' ontwikkelden docenten en studenten van onder meer de Academie voor Sociale Professions samen met professionals uit De Veenkoloniën, Almere en Den Haag nieuwe methoden om ICT professioneel in te kunnen zetten bij de vitalisering van wijken en dorpen. De keuze van een landelijk gebied, een gemeente op het nieuwe land, alsmede een stad in oud en verstedelijkt gebied gaf een extra dimensie aan dit onderzoek. Het onderzoek werd in 2012 afgerond.

Al deze onderzoeken werden of worden gefinancierd door RAAK (Regionale Aandacht voor Actie en Kenniscirculatie), een belangrijke externe financieringsbron voor het hbo-onderzoek.

Meerjarig of kortlopend

Lectoraten kennen zowel omvangrijke meerjarige onderzoeken als kortlopende trajecten. In het verslagjaar liepen in totaal zo'n 25 langjarige extern gesubsidieerde onderzoeksprojecten, waarvan elf in 2012 werden afgerond. In hetzelfde jaar gingen zeven nieuwe extern gefinancierde onderzoeksprojecten van start, onder andere gesubsidieerd door Zon MW, NIGZ, gemeente Den Haag en het Revalidatiefonds. Bij al deze onderzoeken werkten opleidingen, lectoraten, organisaties, instellingen en/of bedrijven samen door de inzet van docenten, studenten en werknemers. Dergelijke onderzoeken resulteren niet alleen in publicaties, maar vaak ook in nieuwe methoden, instrumenten, installaties, et cetera.

Publicaties

In totaal zetten de lectoren en hun kenniskringleden in het verslagjaar als eerste auteur of als coauteur meer dan tweehonderd publicaties op hun naam: boeken en artikelen in wetenschappelijke, vak- en populaire tijdschriften.

LECTORATEN EN ONDERWIJS

Nu onderzoek steeds belangrijker wordt, wordt het zaak om een onderzoeks- en onderwijsomgeving te creëren die studenten en docenten stimuleert om leergierig en nieuwsgierig te zijn, kritisch en zelfbewust op te treden en te handelen vanuit een maatschappelijk verantwoordelijkheidsbesef. Studenten leren kritisch te reflecteren op hun eigen denkkaders. Ze leren ontvankelijk te zijn voor nieuwe denkwijzen of ontwikkelingen in de beroepspraktijk. Vanuit een open houding leren ze dat wat onbekend of nieuw is tegemoet te treden.

Opleiden tot 'kritische, onderzoekende professionals'

In 2011 en 2012 ontwikkelde De Haagse vanuit dit uitgangspunt de visie dat zij haar afgestudeerden opleidt tot 'kritische, onderzoekende professionals'. Die onderscheiden zich door een actief onderzoekende houding. De hogeschool werkte deze visie verder uit in het nieuwe onderwijskader.

In het verslagjaar zette een aantal lectoren gezamenlijk eerste stappen richting een samenhangend geheel van onderzoeks- en onderwijsinhoudelijke en didactische voorwaarden. Dat geheel moet bijdragen aan zinvolle reflecties op de uitdaging en taken waarvoor hedendaagse en toekomstige professionals zich gesteld zien.

Voorbeelden

Onder meer het lectoraat Filosofie en Beroepspraktijk leverde een bijdrage aan curriculumvernieuwing op het gebied van *close reading* en het lezen van wetenschappelijke teksten.

Het lectoraat Mantelzorg zette in het verslagjaar samen met de Academie voor Sociale Professions de eerste concrete stappen richting de realisering van structurele stage- en onderzoekplaatsen in India, de bakermat van de mantelzorg en van *community based* werken. Deze inspanningen passen zeer goed in de brede doelstelling van De Haagse Hogeschool om wereldburgerschap te bevorderen en studenten en docenten internationaal te laten studeren en werken.

Lectoren betrekken studenten op veel manieren direct en indirect bij hun activiteiten. In 2012 participeerden ruim driehonderd studenten direct in onderzoek van lectoren. Ruim dertig van hen werden direct door lectoren begeleid bij hun stage of afstudeerscriptie.

Onderwijsmodulen en minors

Lectoren leveren een bijdrage aan de ontwikkeling van het onderwijs van de diverse opleidingen, maar ontwikkelen daarnaast ook zelf onderwijsmodulen en minoren. In 2012 boden zij in totaal zeven minoren en één keuzemodule aan. Ongeveer 220 studenten namen aan deze modulen deel.

Nadat voldoende docenten zijn geschoold op het vernieuwende concept van een dergelijke minor, draagt een lector zo'n minor over aan de betreffende academie. In 2012 werden zes minoren overgedragen aan verschillende academies.

Het aantal studenten dat deelneemt aan deze en andere onderwijsactiviteiten van lectoren groeit gestaag en is in totaal een veelvoud van de hierboven genoemde aantallen.

LECTORATEN EN PROFESSIONALISERING

Vanuit de lectoraten wordt een substantiële bijdrage geleverd aan de gewenste professionalisering van medewerkers en vooral docenten van de hogeschool. Behalve kenniskringleden en promovendi profiteren ook andere docenten, medewerkers en het management van de stimulerende werking die uitgaat van de lectoraten. De lectoren geven op verschillende wijzen invulling aan deze taak:

- door het geven van speciale colleges voor docenten;
- door het formeren van leeskringen;
- door het betrekken van docenten bij (onderzoeks)projecten en andere activiteiten van het lectoraat;
- door schrijf- en leescursussen te organiseren;
- door samen met docenten nieuw onderwijs te ontwikkelen;
- door masterclasses, bijscholingscursussen, gastcolleges, workshops, et cetera te geven.

› Een aantal voorbeelden van evenementen van de lectoren is opgenomen in bijlage 5.2.

Kenniskringen

In totaal namen in het verslagjaar zo'n 150 docenten deel aan kenniskringen. Die worden in het algemeen samengesteld uit docenten van diverse opleidingen. Vanuit alle academies participeren docenten in kenniskringen van lectoraten. Het grootste deel van de academies heeft permanent ongeveer zes docenten in de diverse kenniskringen. Uiteraard is het aantal docenten en medewerkers dat op enigerlei wijze betrokken is bij activiteiten van lectoraten vele malen groter.

Masterclass 'De wereld in 2025'

De belangstelling was groot voor de masterclass 'De wereld in 2025', georganiseerd door de drie internationaal gerichte lectoraten Internationale Samenwerking, European Integration en Internationale Vrede, Recht en Veiligheid. De reeks bestaat uit een zestal bijeenkomsten waarin telkens een ander internationaal onderwerp belicht wordt. Drie bijeenkomsten vonden plaats in de periode september tot en met december 2012. De andere drie zijn gepland voor de eerste helft van 2013. In 2012 startte de masterclass met een bijeenkomst over mondiale machtsverhoudingen. De tweede bijeenkomst richtte zich op nieuwe paradigma's voor ontwikkelingssamenwerking. De derde bijeenkomst kreeg als titel mee: 'Sterke staten concurreren; zwakke staten vechten; gewapende conflicten in de wereld'.

Publicatie Applied Research Today (ART)

Het Centrum voor Lectoraten en Onderzoek lanceerde op de onderzoeksdag op 25 april 2012 een nieuwe publicatiebundel met de titel *Applied Research Today (ART)*. De bundel verschijnt tweemaal per jaar: op de onderzoeksdag in het voorjaar en op de onderwijsdag in het najaar. De Haagse biedt docent-onderzoekers hiermee een platform om hun onderzoeksresultaten te publiceren en om daaraan meer bekendheid te geven onder – in eerste instantie – medewerkers en relaties van de hogeschool. Lectoren, hoogleraren en andere deskundigen beoordelen de artikelen op hun wetenschappelijke kwaliteit alvorens ze in de bundel worden opgenomen. Een tweetal interviews en een algemeen artikel hebben onderzoek als thema. In vier tot zes artikelen publiceren docent-onderzoekers de resultaten van onderzoek.

Promotieonderzoek

De Haagse faciliteert promotieonderzoek middels het verstrekken van promotie vouchers. Hiermee wil de hogeschool de professionalisering van de medewerkers bevorderen alsmede de ontwikkeling van nieuwe kennis ten behoeve van onderwijs en samenleving. Het Centrum voor Lectoraten en Onderzoek van de hogeschool begeleidt alle promotietrajecten. Sinds 2012 is een Review Commissie Onderzoek actief, die de promotieaanvragen van docenten beoordeelt. Docenten kunnen tweemaal per jaar een aanvraag indienen en wel op 1 maart en 1 september. De commissie, bestaande uit drie lectoren, beoordelen de aanvragen op een vijftal punten: aansluiting bij school en beroepspraktijk, methodologie, betrokkenheid van school en praktijk, praktijkrelevantie en kenniscirculatie.

In maart 2012 beoordeelde de commissie drie aanvragen. Daarvan wees zij er één af en kende zij er twee toe, mits de aankomende promovendi aanvullende informatie voor september zouden aanleveren. Deze twee aangehouden aanvragen keurde de commissie, na het verstrekken van de aanvullende informatie, alsnog goed. De betreffende promotieonderzoeken konden worden opgestart. In september 2012 werd een aanvraag behandeld en goedgekeurd. Daarnaast werd in het verslagjaar een tweede NWO-promotiebeurs verkregen. In totaal startten in het verslagjaar vier promotietrajecten.

In 2012 werden twee promotietrajecten met succes afgerond. Op 11 september 2012 promoveerde Margriet Krijtenburg op *Schuman's Europe, his frame of reference* aan Universiteit Leiden. Op 20 september 2012 promoveerde Annemie Winters aan de universiteit KU Leuven. Haar proefschrift droeg de titel: *Career Learning in vocational education: guiding conversations for career development*. Per 31 december 2012 liepen negentien promotietrajecten en vijf prepromotietrajecten.

LECTORATEN EN KENNISCIRCULATIE

Kenniscirculatie en -valorisatie staan hoog in het vaandel van de hogeschool. Lectoren en docent-onderzoekers organiseren door het jaar heen dan ook vele activiteiten die erop gericht zijn de resultaten van onderzoek en nieuwe kennis breed te verspreiden. Met dat doel ook ontplooiën lectoren vrijwel alle onderzoeks- en andere activiteiten in samenwerking met externe partijen. Daarbij zijn de lectoren vooral gericht op structurele samenwerkingsrelaties. Dat geldt automatisch voor de bijzondere lectoraten, die altijd gevestigd zijn in samenwerking met een of meer externe partners.

Evenementen en conferenties

Op 7 en 8 maart 2012 vond voor de vierde maal de Brain Awareness Week plaats op De Haagse. Daaraan leverden drie lectoraten en zo'n veertig sprekers een aandeel. Onder de sprekers bevonden zich ook docent-onderzoekers van de hogeschool. Dit evenement vindt jaarlijks over de hele wereld plaats. Het doel is om hersenen, hersenletsel en hersenonderzoek onder de aandacht te brengen van een groter publiek. De onderwerpen dit jaar richtten zich op het belang van een goede verpleging en verzorging na een cerebrovasculair accident (CVA) en op zorg en onderwijs voor kinderen en jongeren met niet-aangeboren hersenletsel (NAH).

De lectoraten Ondernemen en Innoveren en Financial Inclusion and New Entrepreneurship organiseerden samen met de RegioRegisseur op 3 december de conferentie 'Meer Waarde door Innovatief ondernemen'. Het congres vormde onder meer de afsluiting van een vierjarig onderzoektraject in het kader van 'Kansen voor West' en daarmee ook de afsluiting van het lectoraat Ondernemen en Innoveren. Er waren zo'n 140 deelnemers onder wie veel studenten van de hogeschool. De focus lag vooral op de vraag naar nieuwe vormen van creatief en innovatief ondernemerschap.



6. Onze plaats in de samenleving

De Haagse Hogeschool staat midden in de maatschappij. Wij hechten dan ook veel waarde aan de verbinding met die maatschappij. De samenleving mag effect zien van ons onderwijs en onderzoek. In dit hoofdstuk komt dat naar voren in de beschrijving van het werk van de RegioRegisseur en in de paragrafen over Enactus en over maatschappelijk betrokken ondernemen. Omdat onze samenleving steeds meer onder invloed staat van de globalisering, zijn onderzoek en onderwijs internationaal van karakter. Op die wijze bevorderen wij het wereldburgerschap van onze studenten. Dit hoofdstuk verwijst ook naar de parels in dit jaarverslag, waarin wij het thema 'internationalisering' van verschillende kanten belichten.

INTERNATIONALISERING

Door de voortschrijdende globalisering krijgt de jonge professional van straks te maken met een beroepenveld en een leefwereld waarin internationale invloeden merkbaar zijn. Ook als hij of zij in eigen land gaat werken. De Haagse leidt op voor de beroepspraktijk van morgen. Het effect van de globalisering op het beroepenveld hebben we daarom doorvertaald in de opleidingen. Omdat het effect van de globalisering voor elk beroep en voor iedere branche weer anders is, krijgt de uitwerking van ons internationaliseringsbeleid bij iedere academie of opleiding een ander gezicht. Hoe dat beleid ook is vertaald, alle studenten aan De Haagse oefenen zich in internationale competenties. Zo bevorderen wij het wereldburgerschap van onze studenten, ongeacht in welk deel van de wereld zij later hun beroep zullen uitoefenen.

PARELS

Verbindingen met beroepenveld

De academies en opleidingen gaven in het verslagjaar de verbindingen tussen onderwijs en beroepenveld op velerlei wijzen gestalte bij het ontwikkelen van internationaal georiënteerde cursussen, minors, opleidingen, et cetera. De Haagse is daar trots op. Van al die initiatieven heeft zij her en der in dit jaarverslag voorbeelden opgenomen: zie het als een willekeurige bloemlezing van al onze parels.

Zo blijkt uit het interview 'Internationaal netwerken onder de loep' hoe de Opleiding tot Verpleegkundige aan de Academie voor Gezondheid probeert om met frisse blik meer waarde te halen uit de verbindingen tussen onderwijs en beroepenveld. En in het verhaal 'Het beroepenveld en de internationaliseringsplannen

van de academies' wordt duidelijk hoe opleidingen aan De Haagse zoeken naar toegevoegde waarde in de relatie met dat beroepenveld. De bloemlezing laat tevens zien dat de studenten aan De Haagse straks als jonge professionals en wereldburgers hun kennis evengoed kunnen inzetten in Venlo, Toronto of Kyoto.

Een vanzelfsprekendheid uitgelicht

Omdat het Jaarverslag 2012 van De Haagse Hogeschool het thema 'internationalisering' heeft meegekregen, heeft zo'n bloemlezing een illustratieve waarde. Om haar parels te illustreren, zocht de hogeschool naar een reeks iconische beelden van abstracte bestemmingen. Naar foto's die bij iedere wereldburger een verlangen aanwakkeren om in beweging te komen, om de wereld te ontdekken, om over de (land) grenzen heen te willen kijken. Tegelijkertijd is het voor de hogeschool vanzelfsprekend om verbindingen te leggen met het internationale beroepenveld, om met partners in Europa en wereldwijd samen te werken en om jonge mensen af te leveren die op hun taak berekend zijn, waar ter wereld ze die ook zullen gaan uitoefenen.

Hieronder vindt u een opsomming van de parels die u in dit jaarverslag kunt vinden.

- Het beroepenveld en de internationaliseringsplannen van de academies
- Vliegende start opleiding International Financial Management and Control
- Jagen op oorlogsmisdadigers en erover doceren bij Law
- Een voorbeeld van internationalisering
- Finse lector Pekka Matvejeff doceert graag in Den Haag
- Boliviaanse scholen aan de slag met Nederlandse aanbevelingen
- Internationaal netwerken onder de loep
- Check-it: uniek voorbeeld van internationale samenwerking
- De meerwaarde van een exchangeprogramma
- De Haagse manifesteert zich aan internationaal bedrijfsleven in *graduation ceremony*
- Minor China Economics and Culture bereidt voor op contacten met tweede economie ter wereld
- Urban Education Course staat internationaal in hoog aanzien
- Academie voor Sportstudies organiseerde reis naar Paralympics 2012
- Mensenrechten en maatschappelijk werk vanuit mondiaal perspectief
- Bijzondere samenwerking TIS Delft met Belgische en Duitse hogeschool
- Uitwisselingsprogramma biedt voordelen voor studenten én bedrijven
- Gezamenlijk Haags-Braziliaans project rond oer-Hollandse witlof
- Lerend vermogen stimuleren van mensen met dementie
- Partners zoeken op EAIE-conferentie in Dublin
- Masterclass 'De wereld in 2025'

REGIOREGISSEUR

De Haagse hecht veel waarde aan samenwerking en kennisuitwisseling met bedrijfsleven, overheidsinstellingen en andere organisaties binnen onze samenleving. De RegioRegisseur zet zich al vele jaren in om onderwijs en samenleving succesvol bij elkaar te brengen. Daarvoor werkt de RegioRegisseur samen met onder andere MKB-Nederland, Syntens, VNO-NCW West, ROC Mondriaan, TU Delft, de Kamer van Koophandel, de gemeente Den Haag, de provincie Zuid-Holland en het RPA Haaglanden. Als intermediair vertaalt de RegioRegisseur vragen vanuit bijvoorbeeld het beroepenveld naar de context van het onderwijs; en andersom. Met als doel: innovatie binnen de samenleving te stimuleren en onderwijs te verrijken.

De RegioRegisseur was ook in 2012 een belangrijke portal voor externe partijen die niet goed weten waar ze binnen de hogeschool terecht kunnen met hun (onderzoeks)vraag. De RegioRegisseur koppelt deze partijen aan de betreffende opleidingen of lectoraten die met de vraag aan de slag kunnen. Daarnaast zocht de RegioRegisseur in 2012 meer aansluiting bij ontwikkelingen die binnen de hogeschool spelen en besteedde hij daarom speciaal aandacht aan de zwaartepunten uit de beleidsnotie *Profilering en prestatieafspraken van De Haagse Hogeschool*. Het team van de RegioRegisseur voerde gesprekken met de academiectoren en de programmadiectoren van de zwaartepunten, om te onderzoeken waar en hoe de RegioRegisseur een bijdrage kan leveren. Hieronder staat een beknopt overzicht van een aantal activiteiten in 2012.

Loketfunctie

De RegioRegisseur vormt een brug tussen het bedrijfsleven en het beroepsonderwijs in de regio Haaglanden. Het bedrijfsleven weet de RegioRegisseur te vinden voor stages, afstudeeropdrachten, studentprojecten en voor opdrachten op het gebied van projectontwikkeling en kennisadvies. De website van De Haagse is in 2012 zodanig aangepast dat externe partijen die niet de weg naar de betreffende opleidingen weten te vinden, goed worden doorverwezen naar de RegioRegisseur. In 2012 kwamen 550 aanvragen/opdrachten binnen bij de RegioRegisseur. Deze aanvragen werden doorgespeeld naar de verschillende opleidingen.

In de wijk

Een van de aandachtspunten van De Haagse is dat ze als hogeschool meer *in de wijk* wil zijn; de wijken worden een leeromgeving. De stichting Academie van de Stad streeft naar het meer leefbaar maken van verschillende wijken. De RegioRegisseur zag overeenkomsten en mogelijkheden en koppelde de programma-directeuren van De Haagse aan deze stichting om te kijken welke plannen en ideeën ze gezamenlijk vorm kunnen geven. Een ander project in dit kader is de samenwerking met woningcorporatie Staedion over de herinrichting van de wijk Het Rode Dorp. Via de RegioRegisseur schakelde de woningcorporatie hulp in van studenten bij de renovatie van de woningen die vanaf 2013 worden verhuurd als studentenwoningen.

MKB-portal

Samen met de Kamer van Koophandel en gemeente Den Haag werkt de RegioRegisseur aan een centrale portal om de samenwerking tussen onderwijs en arbeidsmarkt nog meer te verbeteren. Het is daarbij de insteek om de site van de gemeente www.geslaagdinhetvak.nl en het Marktplaats Onderwijs-Arbeidsmarkt van de Kamer van Koophandel Den Haag samen te brengen. In 2012 is verder overleg gevoerd over de invulling en ontwikkeling van een dergelijke portal.

Netwerken

Medewerkers van de RegioRegisseur bezochten in het verslagjaar weer veel verschillende netwerkbijeenkomsten van onder andere VNO-NCW, MKB-Nederland, ondernemersverenigingen, Kennisalliantie en de Kamer van Koophandel. Dit om zicht te krijgen op wat er speelt in de regio en deze trends te benutten voor het onderwijs. Daarnaast worden de bijeenkomsten gebruikt om de mogelijkheden van de RegioRegisseur kenbaar te maken.

Versterken techniekaccount

Regio Haaglanden kent de nodige knelpunten binnen de sector Techniek. Een groot knelpunt is de vraag naar personeel op mbo- en hbo-niveau. Om het techniekaccount te versterken onderneemt de RegioRegisseur verschillende activiteiten en initiatieven. Een van de initiatieven waarbij de RegioRegisseur is betrokken, is de Techniekagenda Haaglanden, waarbij de onderwijskolom voortgezet onderwijs, mbo en hbo, TechNet, bedrijfstakken, Spirit4You en de RegioRegisseur samenwerken in het kader van techniekpromotie.

Samenwerkingsovereenkomst

Tijdens de viering van het 25-jarig bestaan van De Haagse is een convenant ondertekend met de Rijksoverheid/Werkmaatschappij. Hierbij is afgesproken om in de komende vijf jaar verschillende activiteiten te initiëren en uit te voeren en de samenwerking te intensiveren. De RegioRegisseur is initiatiefnemer en het eerste contact met de werkmaatschappij.

ENACTUS

Kansen zien, actie ondernemen en vooruitgang mogelijk maken! Enactus is een wereldwijde community die studenten aanzet de kwaliteit van leven en de levensstandaard van mensen met een (sociaaleconomische) achterstand te verbeteren. Het studententeam van Enactus De Haagse Hogeschool zet in Den Haag projecten op om de zelfredzaamheid van mensen zo effectief mogelijk te vergroten. Dat doen ze onder meer in samenwerking met gemeente Den Haag en verschillende partners (bedrijven als Ahold, KPMG en lokale (hulp)organisaties). De studenten doen ervaring op en leren veel over het opzetten en organiseren van projecten. Door de vele contacten met verschillende partijen bouwen ze daarnaast een breed netwerk op.

Enactus De Haagse Hogeschool werd in april 2011 opgericht en begon in 2012 met de eerste projecten. In het verslagjaar ontving het team tijdens de Nationale Competitie van Enactus Nederland de prijs voor Beste nieuwkomer. Hieronder twee voorbeelden van projecten waar Enactus De Haagse Hogeschool zich in 2012 mee bezighield:

- Empower Parents; met dit project in de wijk Laak wil het Enactusteam de behoefte aan kinderopvang die bestaat bij ouders (met name moeders) aanpakken. Reguliere opvang is te duur waardoor moeders genoodzaakt zijn zelf bij de kinderen te blijven. Door een oplossing hiervoor te bedenken, wil Enactus het mogelijk maken dat moeders (taal)cursussen kunnen volgen en wellicht op den duur ook aan het werk kunnen. Enactusstudenten onderzochten in 2012 verschillende behoeften en (wettelijke) mogelijkheden; in 2013 start een pilot.
- Make It Work!; in de Schilderswijk startte Enactus een project om jongeren die moeilijk werk vinden te ondersteunen. Het team ontwikkelde in 2012 workshops waarmee deze jongeren handvatten krijgen voor het zoeken van geschikte vacatures, het opstellen van een sollicitatiebrief en cv en het voeren van sollicitatiegesprekken. In 2013 start in samenwerking met jongerenorganisatie De Slinger een pilot met een aantal geïnteresseerde jongeren.

MAATSCHAPPELIJK BETROKKEN ONDERNEMEN (MBO)²

In toenemende mate voeren organisaties activiteiten uit die zijn gericht op maatschappelijk betrokken ondernemen (MBO). Ook De Haagse Hogeschool neemt daarin haar verantwoordelijkheid. Die kan ze echter slechts waarmaken als zij slaagt om daarover met de omgeving in dialoog te komen; om zo ook vraaggericht te kunnen werken. Om die reden maakte De Haagse in 2012 in haar (sterk interculturele) directe omgeving bekend, dat ze stap voor stap op weg gaat om haar taak rond MBO structureel vorm en inhoud te geven.

Structurele bijdrage

Begin 2012 werd een medewerker aangesteld met als taakomschrijving Programmavoorbereider Maatschappelijk Betrokken Ondernemen. De hogeschool wil uiteindelijk een structurele en blijvende bijdrage leveren aan de ontwikkeling en versterking van haar omgeving. Dat gaat verder dan alleen het stadsdeel Laak. Ook al grenst het hoofdgebouw van de hogeschool aan dit stadsdeel en ook al wonen de studenten in Laak, er zijn meer stadsdelen waar de expertise van medewerkers van De Haagse Hogeschool welkom kan zijn.

Betrokken in de wijk

Vanuit bewoners en organisaties uit Laak leidde dit initiatief in 2012 tot verschillende gehonoreerde verzoeken, gericht op het versterken van het stadsdeel:

- Medewerkers van De Haagse boden hulp bij personele vraagstukken van een theater.
- Zij gaven adviezen bij de exploitatie van een gebouw.
- Zij adviseerden een eenmansbedrijf voor ICT.
- Medewerkers bekleedden voorzitterschappen voor zowel een vrouwen- als een jongerenvereniging in Laak.
- De Haagse leverde een voorzitter voor een nieuw regulier wijkberaad.
- De hogeschool was (ook bestuurlijk) actief ter ondersteuning van de wijkregisseur in Laak en Coöperatief Eigenwijzer.

Verder is in het kader van MBO regulier overleg met beleidsambtenaren van de gemeente en de stadsdeeldirecteur in gang gezet.

Meerwaarde

De gemeente Den Haag ontwikkelde het programma Gezondheid, Welzijn en Sport dat is gericht op Laak Noord/Molenwijk. In 2012 verbond De Haagse dit programma aan haar zwaartepunt 'Kwaliteit van Leven: technologie voor gezondheid'. De Haagse biedt een platform voor vraaggericht en interdisciplinair onderzoek (met de bewoners en vanuit verschillende opleidingen) en voor het opleiden van de nieuwe professional. De hogeschool is zich daarnaast bewust van de meerwaarde die actief maatschappelijk betrokken ondernemen met zich meebrengt voor haar eigen medewerkers, leidend tot vergroting van hun professionaliteit.

² MBO wordt hier niet opgevat als *maatschappelijk verantwoord ondernemen*, dat sterk gericht is op milieubeheer.



7. Onze organisatie

Om op adequate wijze midden in de maatschappij te kunnen staan, is de organisatie van De Haagse Hogeschool ook in beweging. Zo vond in het verslagjaar een reorganisatie plaats, kregen we te maken met een toenemende ruimtebehoefte en werden activiteiten ontplooid die beantwoordden aan ons beleid om duurzame onderwijsinstelling te zijn.

INRICHTING VAN DE ORGANISATIE

Reorganisatie HRM

Om de kwaliteit van de dienstverlening van HRM te verbeteren, voerde De Haagse in 2012 een reorganisatie van de dienst door. Hierbij lag de focus op het maken van scherpe afspraken over rollen, resultaatgebieden, sturing en HRM-processen. Dit alles om het niveau van de dienstverlening van HRM binnen de organisatie stap voor stap te verhogen. De hogeschool wil op deze manier een bijdrage leveren aan de ambitie om structureel de kwaliteit van docenten en leidinggevenden te verbeteren.

Voor de zomervakantie 2012 werd een visiedocument opgesteld voor HRM. Aanleiding daarvoor waren enkele concrete punten van onvrede met betrekking tot de prestaties van de dienst. De urgentie om verbeteringen door te voeren was hoog, met name waar het ging om de administratieve processen. Onderzoek wees uit dat de probleempunten in feite waren te wijten aan de wijze waarop de dienst was ingericht. Het visiedocument leidde tot een nieuw inrichtingsplan van HRM met een nieuw functiegebouw. In het najaar van 2012 zijn met alle medewerkers op basis van een belangstellingsregistratie plaatsingsgesprekken gevoerd. Eind 2012 is de reorganisatie afgerond. Per 1 januari 2013 zijn alle medewerkers geplaatst in een nieuwe functie. Er zijn geen medewerkers die een bezwaar hebben ingediend tegen hun plaatsing. De reorganisatie wordt in 2013 geëvalueerd.

Meerjaren strategisch HRM-beleidsplan 2013-2015

In het najaar van 2012 startte HRM met het vormgeven van een meerjaren strategisch HRM-beleidsplan 2013-2015. Dit beleidsplan vormt het vervolg op het HRM-beleidsplan 'De Haagse Medewerker', dat een looptijd kende van 2009 tot 2013. In november vonden drie rondetafelbijeenkomsten plaats om vanuit de organisatie input te krijgen over inhoudelijke thema's op de HRM-agenda. De Haagse besprak de vertaling van het strategisch beleid naar de belangrijkste thema's op het gebied van mens, werk en

organisatie. De bijeenkomsten kenden de volgende samenstelling: een lid van het College van Bestuur, een lid MT-HRM, academiedirecteuren, twee leidinggevendenden, een lid van de Hogeschoolraad en een HRM-consultant. De input leidde tot een eerste versie van het beleidsplan met de volgende speerpunten: correcte basisdienstverlening, professionalisering en slimmer organiseren. Het beleidsplan werd vervolgens ter toetsing aangeboden aan het college, het managementoverleg en de Hogeschoolraad. In december stelde het College van Bestuur de definitieve versie van het beleidsplan vast. De implementatie start in 2013.

Europese aanbesteding inhuur externen (vanaf salarisschaal 10)

De Haagse wilde graag meer grip op de Europese aanbesteding van externe inhuur. Gezocht werd naar een voor de academies en diensten passende oplossing die op een doelmatige manier kostenbesparing realiseert. Dit alles natuurlijk passend binnen de geldende wetten en regels, waaronder de Europese aanbestedingsrichtlijnen, de regels met betrekking tot de werkgeversverplichtingen en de belastingen (de rechtmatigheid van de inhuur). De Haagse besloot om de hele afhandeling van het inhuurproces van de werkzaamheden vanaf salarisschaal 10 te centraliseren en uit te besteden aan een hiertoe gespecialiseerde onderneming, een *full service broker*. In september 2012 is de aanbesteding inhuur externen afgerond. Dit heeft geleid tot het contracteren van Corso Informatica (Corso) als full service broker.

Besturingsfilosofie

Zoals ook in hoofdstuk 1 'Onze hogeschool - Bestuur, toezicht en medezeggenschap' aangegeven, gaf het College van Bestuur – als gevolg van de managementconferentie in april 2012 – prioriteit aan de uitwerking van positie van leidinggevendenden in het onderwijs.

HUISVESTING VAN DE ORGANISATIE

Toenemende ruimtebehoefte

De toename van het aantal studenten plaatste de hogeschool ook in 2012 voor een grote uitdaging. Ondanks eerdere optimalisatie van de bestaande huisvesting was aanvullende huisvesting noodzakelijk. Uitgangspunt daarbij was dat het onderwijs in het hoofdgebouw geconcentreerd moest blijven. Om dat mogelijk te maken zijn (delen van) de diensten Financieel Economische Zaken en HRM en het Facilitair Bedrijf ondergebracht in een kantoorpand aan het Johanna Westerdijkplein, gelegen tegenover het hoofdgebouw.

Bezetting- en benuttingsgraadmetingen worden gecontinueerd om het gebruik van ruimten te monitoren en de effecten van genomen maatregelen te blijven toetsen.

In het verslagjaar is het nieuw ontwikkelde strategisch vastgoed- en huisvestingsbeleid vastgesteld, in de vorm van het overkoepelende beleidsplan Gids. Tevens is een plan van aanpak voor de uitvoering van het vastgoed- en huisvestingsbeleid vastgesteld, dat uitgewerkt wordt in modules, met als onderwerpen: vestigingsbeleid, meerjarenraming, campusontwikkeling, openingstijden, basiskwaliteit en huisvestingsconcept.

Hogeschoolbibliotheek en restaurants

In 2012 is een grootscheepse renovatie van de hogeschoolbibliotheek uitgevoerd. Naast gepland groot onderhoud is met name aandacht besteed aan extra en beter toegankelijke data- en elektra-aansluitingen, een nieuw verlichtingsplan en verbetering van de akoestiek.

Europese aanbesteding van het cateringcontract was in het verslagjaar aanleiding om het bestaande cateringconcept aan te passen. Dit heeft geleid tot de bouwkundige aanpassing van de uitgiftepunten in het centraal restaurant, de decentrale restaurants en de koffiecórner.

DUURZAAMHEID

Duurzaam energieverbruik

In de Meerjarenafpraak 2 (MJA2) die een looptijd kent van 2009 tot 2012, legde De Haagse vast dat zij per jaar komt tot een energiereductie van 2 procent per jaar. In 2012 realiseerde De Haagse een energiereductie van 4 procent; daarmee behaalde ze de doelstelling ruimschoots. Deze reductie kon zij

realiseren door onder andere vervanging van pc's, verdere uitrol van Windows 7 en de optimalisatie van de installaties van de locatie in Delft. Deze 'groene' locatie op de campus van TU Delft staat bekend om de vele slimme en innovatieve technieken om energie te besparen. In 2012 tekende De Haagse de nieuwe Meerjarenafpraak 3 (MJA3), die loopt van 2013 tot 2016. Hierin verplicht zij zich de komende jaren tot een energiereductie van 3,25 procent per jaar.

Duurzame afvalverwerking

De Haagse draagt graag bij aan een goede leefomgeving. Verantwoord omgaan met afval(verwerking) hoort daarbij. Daarom scheidt zij zo veel mogelijk afval en blijft zij kijken naar nieuwe mogelijkheden voor afvalscheiding. Uitgaande van de duurzaamheidsrichtlijnen van Agentschap NL werkte de hogeschool ook in het verslagjaar samen met een partij voor afvalverwerking die voldoet aan alle eisen en beschikt over alle benodigde certificaten.

Professioneel en duurzaam inkopen

De Haagse Hogeschool hecht veel waarde aan een goed georganiseerd, professioneel en duurzaam inkoopbeleid. Om de inkoop verder te professionaliseren, structureren en verduurzamen ontwikkelde De Haagse, mede vanuit het oogpunt van governance, in 2010 het plan van aanpak 'Professioneel inkopen'. Belangrijke kernpunten in dat plan waren onder andere:

- het inrichten van een efficiënt *purchase to pay*-proces: analyseren en optimaliseren van het bestelproces;
- het inrichten van contractbeheer en contractmanagement: op een centrale plaats is inzicht ontstaan in alle inkoopverplichtingen; ook maakte de hogeschool een start met het introduceren van contractmanagement, zodat er controle plaatsvindt op het nakomen van contractuele afspraken door leveranciers en door De Haagse zelf;
- het inrichten van de inkooporganisatie- en inkoopcommunicatiestructuur;
- het opstellen van een meerjareninkoopbeleidsplan dat zich vertaalt in inkooprichtlijnen en een Europese aanbestedingsagenda;
- 100 procent duurzaam inkopen.

In het verslagjaar is er extra aandacht besteed aan de verdere professionalisering van contractmanagement en -beheer en de laatste afspraken rondom Europese aanbestedingen zijn vastgelegd. Het was vanaf 2012 vooral zaak om de structuur en organisatie van professioneel inkopen vast te houden en indien nodig bij te stellen. Bijstellen is onder meer nodig wanneer nieuwe ontwikkelingen zich voordoen, bijvoorbeeld de in 2012 aangekondigde nieuwe aanbestedingswet.

Daarnaast gaf De Haagse in 2012 verder invulling aan het in 2010 genomen besluit om 100 procent duurzaam in te kopen. Dat is ook in het verslagjaar gelukt. Bij alle aanbestedingen die De Haagse deed, nam zij de duurzaamheidscriteria mee zoals die door Agentschap NL zijn opgesteld. De selectie van de leveranciers stemde de hogeschool daarop af en zij controleerde actief of leveranciers de keurmerken bezaten die zij claimden te hebben.

Finse lector Pekka Matvejeff doceert graag in Den Haag

De Academie Facility Management participeert elk jaar in de IFMP summer school. Daarin werken acht Europese hogescholen samen. Het programma duurt in totaal zes weken. Elke twee weken 'verhuizen' de studenten van land. Tevens vindt een uitwisseling van docenten plaats. Per zomer zijn er drie gastlanden. Een van de buitenlandse lectoren die met veel enthousiasme inhoud geven aan de summer school, is de Finse Pekka Matvejeff. Hij wil deze internationale samenwerking graag verdiepen.

Leren door te delen

Als senior lector Facility Management aan de Laurea Hogeschool in Finland begeleidt Matvejeff jaarlijks vele bachelor- en masterstudenten uit Finland en andere landen naar een plek in het beroepenveld. Sinds 2011 neemt hij deel aan de IFMP summer school. Hij bezocht ook De Haagse als senior lector Change Management. "De grootste meerwaarde daarvan is leren door te delen. Er zijn veel overeenkomsten, maar ook verschillen. Hoe meer we samen doen, des te meer kunnen

we reflecteren op onze eigen manier van kennis overdragen. Des te meer ook kunnen we studenten kennis laten nemen van de verschillende benaderingen van facility management."

Dienstverlening

"De Laurea Hogeschool in Finland en De Haagse hebben een ongeveer gelijke onderwijscultuur. Dat maakt het makkelijk om samen te werken. Je kunt op verschillende manieren naar facility management kijken. Finland en Nederland hebben eenzelfde uitgangspunt: door facility management aan bedrijven aan te bieden als dienstverlening kunnen de bedrijven zelf zich blijven focussen op hun core business. In Finland hebben wij ons iets meer dan in Nederland gericht op die dienstverlenende kant.

AIRPORT

Mijn Nederlandse collega's weten weer meer over hoe je facility management in kunt zetten in de sector onroerend goed. Leg je de curricula naast elkaar, dan zie je dat het curriculum in Nederland meer gedetailleerd is dan dat in Finland."

Uitdaging

Matvejeff biedt tijdens een summer school graag zijn ervaring van ruim dertig jaar aan de studenten in Den Haag aan. "De meesten van hen hebben er wel oren naar om als jonge professionals aan de slag te gaan bij een multinational. Dat zal hen beter afgaan als ze al tijdens hun studie ervaren hoe verschillend culturen zijn. Die ervaring is verrijkend. Ik lever hun een klein stukje van die verrijking. Tegelijkertijd leer ik ook heel veel van de docenten en studenten in Den Haag. Van de metho-

den die De Haagse hanteert. Ook is het werken met een multiculturele studentengroep voor mij als lector een uitdaging waar ik erg van geniet."

Wanneer het aan Matvejeff ligt, zullen in de toekomst *groepen* docenten worden uitgewisseld. "Ieder jaar kunnen we een thema geven aan die uitwisseling, om vervolgens de specialisten op dat thema te sturen. Iedereen leert daarvan. Ook docenten die nu huiverig zijn om naar het buitenland te gaan, zullen in groepsverband eerder over de streep gehaald kunnen worden."

De Haagse manifesteert zich aan internationaal bedrijfsleven in *graduation ceremony*

Ieder jaar organiseert de Academie voor Masters en Professional Courses van De Haagse een graduation ceremony voor studenten die hun opleiding succesvol hebben afgesloten. In het verslagjaar werd de ontwikkeling doorgezet om hiervan steeds meer een extern evenement te maken, waarin het internationale karakter van De Haagse wordt onderstreept. Simone Roesink is als MT-lid van de academie eindverantwoordelijk voor de ceremonie.

Feestelijk cachet

De Academie voor Masters en Professional Courses heeft drie internationale, Engelstalige masteropleidingen: de Master of Business Administration (MBA), de Master in International Communication Management (MICM) en de Master Accounting and Control (MAAC). Deze opleidingen trekken studenten uit binnen- en buitenland.

Buitenlandse studenten die de fulltime master doen, komen voor de duur van de opleiding naar Den Haag over. Internationale studenten die de parttime opleiding volgen, zijn vaak expats van wie de studie door hun werkgever wordt betaald.

De overgang van student naar alumnus krijgt bij de academie traditioneel een feestelijk cachet met de graduation ceremony, de avond ervoor voorafgegaan door het *graduation dinner*. Roesink: "Bij het diner zijn ook zo veel mogelijk docenten aanwezig. Tijdens het eten worden de student van het jaar en de docent van het jaar bekendgemaakt."

Gown and cap

De volgende dag vindt de graduation ceremony plaats. Roesink: "De afgestudeerde studenten verschijnen daar met *gown and cap*, de toga met hoofddeksel. Hun familie is daarbij aanwezig. Ook nodigen wij vertegenwoordigingen uit van de bedrijven waar de studenten hun scriptieonderzoek hebben gedaan. Omdat de masters internationaal van opzet zijn, zien we tal van nationaliteiten tijdens de graduation ceremony. Ook naar de ambassades van de betreffende nationaliteiten gaat een uitnodiging."

"In het formele deel van de ceremonie luisteren we naar speeches van de *keynote speaker* (een hoogleraar of een ceo uit het bedrijfsleven), van de *student council* (de klassenvertegenwoordigers) en van de *valedictorian* (de student die is uitgeroepen als de beste van het jaar). Uiteindelijk gaat het natuurlijk om de uitreiking van de diploma's door de diverse *course managers*."

Internationaal bedrijfsleven

Roesink wil de ceremonie graag een zo breed mogelijke bekendheid geven binnen het internationale bedrijfsleven. "Omdat die bedrijven de studenten hebben gefaciliteerd tijdens hun thesisproject en zo hun eigen vormende bijdrage hebben geleverd. Omdat de studenten in het beroepenveld de nieuwe ambassadeurs van De Haagse worden. En omdat wij dat bedrijfsleven graag willen laten zien hoe wij gepast afscheid nemen van onze studenten."

In de graduation ceremony gaan beroepsonderwijs en interculturaliteit mooi samen. Roesink: "In de drie masters zijn jaarlijks al gauw twintig nationaliteiten en verschillende culturen vertegenwoordigd. Het is prachtig om tijdens de graduation ceremony het bedrijfsleven naar de hogeschool toe te halen. Om zo de studenten een feestelijke afsluiting van hun studietijd aan De Haagse mee te geven, in aanwezigheid van zowel het beroepenveld als de hogeschool."

Bijzondere samenwerking TIS Delft met Belgische en Duitse hogeschool

Studenten Mechatronica van TIS Delft werkten in het verslagjaar voor het eerst samen met studenten van de Thomas More Hogeschool in Leuven en Hochschule Bochum aan een educatief project. Hatte van der Woude is coördinator internationalisering aan TIS Delft. “Dit driehoeksproject is een initiatief van De Haagse. Het is enthousiast opgepakt in België en Duitsland. Met de Thomas More Hogeschool had TIS Delft al een verbinding. De samenwerking met Hochschule Bochum is helemaal nieuw. De drie partners hebben alle vertrouwen in elkaar gekregen.”

Groeimogelijkheden

In totaal werken veertien studenten in twee teams samen. In elk team zitten twee Nederlandse, twee Belgische en drie Duitse studenten. Theo Koreneef, hogeschooldocent Mechatronica aan TIS Delft: “Dat is heel bijzonder, want technische opleidingen hebben vanouds de neiging om vooral binnen de eigen muren te opereren. Nu communiceren en werken de studenten online met elkaar. Zonder beperkingen van afstand en reistijd. Ze maken snel contact en kunnen direct aan de slag gaan.”

Het project was in het verslagjaar nog in een pilotfase. Koreneef: “De animo onder studenten Mechatronica is groot. We zien dan ook volop groeimogelijkheden. Studenten beseffen dat zij straks als jonge professionals ook moeten samenwerken met bedrijven in Europa en daarbuiten. De belangrijkste doelstellingen van dit project zijn: leren omgaan met elkaars culturele en onderwijsverschillen én leren communiceren op inhoud in een andere taal.”

Virtueel probleem

De studenten werken samen aan een virtueel probleem. Zij bemensen in een fabriek van kentekenplaten een *vision system* dat de kentekenplaten op de lopende band moet herkennen en dat die platen op basis van het kentekennummer naar de eigenaar moet sturen. Koreneef: “De studenten moeten een mechatronische toepassing ontwikkelen om die kentekenplaten van allerlei nationaliteiten te herkennen. Daarbij maken zij gebruik van elkaars sterke kanten. Zo hebben de Duitsers prachtige faciliteiten op het gebied van robotica. De Belgen hebben een mooi vision system. De Nederlanders zijn goed in het bedenken van innovatieve ideeën.”

Succesfactoren

Van der Woude: “De belangrijkste succesfactoren in dit project zijn: trouw zijn in je communicatie naar de andere partner toe en zo goed mogelijk inspelen op de culturele en onderwijsverschillen tussen Duitsland, België en Nederland.”

Koreneef: “Natuurlijk stuit je in zo'n project ook op problemen. Zo hebben de drie landen verschillende vakantieperiodes.” Dat laat onverlet dat zowel Koreneef als Van der Woude zeer enthousiast zijn over dit mechatronicaproject. Van der Woude: “Het is een prachtig voorbeeld van hoe binnen TIS Delft een onderwijsproject bijna organisch vanuit de inhoud uit kan groeien tot een internationaal educatief project.” Koreneef: “In dit project simuleren we vrij nauwkeurig de omstandigheden waarin de studenten straks als jonge professionals terecht komen.”

Gezamenlijk Haags-Braziliaans project rond oer-Hollandse witlof

Witlof als verbindende schakel tussen Braziliaanse en Haagse studenten: internationalisering kan een opmerkelijke invulling en uitwerking krijgen. In het verslagjaar startte de opleiding Process & Food Technology aan de Academie voor Technology, Innovation & Society - Den Haag een samenwerking met de Universidade Federal de São João del-Rei (Brazilië). “Voor deze universiteit in Brazilië is de samenwerking met Nederland in het algemeen en De Haagse in het bijzonder van groot belang,” stelt Maikel Maloncy, coördinator internationalisering van de opleiding Process & Food Technology.

Uitwisselingsprogramma

De Braziliaanse overheid stimuleert de eigen onderwijsinstellingen om kwalitatief hoogstaande samenwerkingsverbanden te creëren met hbo-instellingen elders ter wereld. Branetec is de naam van een technologische samenwerking tussen Brazilië en Nederland. Deze duurt twee studiejaar met de mogelijkheid van verlenging voor nog een jaar. Maloncy: “In ons land hebben maar vier instellingen voor hoger onderwijs (Vrije Universiteit Amsterdam, Wageningen University, Hogeschool Van Hall Larenstein en De Haagse) goedkeuring voor een samenwerking in Branetec-verband met Brazilië. Drie Braziliaanse studenten volgen aan De Haagse een halfjaar lang het curriculum van

Process & Food Technology. Daarna lopen zij in Nederland een halfjaar stage bij een multinational in de chemische of levensmiddelenindustrie. Drie studenten van onze opleiding lopen een halfjaar lang college op de Braziliaanse universiteit en doen daar onderzoek.”

Witlof en de farmaceutische industrie

Behalve uitwisseling van studenten behelst de samenwerking in Branetec-verband ook een gezamenlijk onderzoeksproject met het voedingstechnologiebedrijf Census. Maloncy: “In het project ontwikkelen Nederlandse en Braziliaanse studenten samen een innovatieve technologie om bittere stoffen uit witlof te extraheren, die kunnen worden gebruikt in onder meer de farmaceutische industrie.”

De uitwisseling met Brazilië en het eigen project in Branetec-verband zijn tot stand gekomen na een uitvoerige dialoog tussen De Haagse Hogeschool, de universiteit in Brazilië en het bedrijf Census dat het onderzoeksproject biedt. Maar ook van de Nuffic in Nederland en de Braziliaanse tegenhanger CAPES, die de samenwerking hebben goedgekeurd.

Maloncy: “Via die laatstgenoemde partijen richt De Haagse zich vooral op gerenommeerde universiteiten in Brazilië. Zo heeft de Universidade Federal de São João del-Rei een goede naam opgebouwd op het gebied van chemische technologie.”

Opgedane expertise inzetten

Maloncy vertelt waarom deze Braziliaanse universiteit zo geïnteresseerd is in De Haagse. “Net als wij willen ook Braziliaanse universiteiten dat hun studenten internationale competenties verwerven. Het niveau van technologisch onderzoek in Nederland is hoog. Wij kunnen met Process & Food Technology op bachelorniveau veel betekenen voor studenten uit Brazilië, zeker omdat De Haagse veel waarde hecht aan een sterke verbinding met het beroepenveld.”

“Wij maken ernst met de ontwikkeling van internationale, multiculturele competenties bij onze studenten. Zij ervaren hoe het is om in het buitenland bezig te zijn met hun vak, samen met studenten uit dat land. Zij kunnen profiteren van het feit dat Brazilië een opkomende economie is met een sterke groei van de biotechnologie. Bij terugkeer van zo'n uitwisseling kunnen zij de opgedane expertise inzetten bij ieder bedrijf, waar ook ter wereld.”

De opleiding Process & Food Technology geeft internationalisering ook vorm in een *international classroom*. Zo'n 40 à 50 procent van alle studenten op deze opleiding komt uit het buitenland.

Jagen op oorlogsmisdadigers en erover doceren bij Law

De opleiding Law is de Engelstalige variant van HBO-rechten. In haar focus op internationaal en Europees recht staan vooral de universele beginselen van het recht centraal. “Zo geeft Law de student een nieuwe kijk op het recht en op het beroep van jurist,” zegt Ernst van Bemmelen van Gent, die als programmamanager en onderzoeker is verbonden aan de opleiding en die daarnaast praktiserend advocaat is.

Studenttevredenheid

Opmerkelijk is de hoge studenttevredenheid over de opleiding Law, onderdeel van de Academie voor Bestuur, Recht en Veiligheid (BRV). Van Bemmelen van Gent verklaart die studenttevredenheid als volgt: “Wij nemen het hoger beroepsonderwijs uiterst serieus. Onze studenten moeten relatief veel literatuur lezen. We bieden hun onderwijs aan gedurende alle weken die daarvoor staan. De docenten komen voort uit de praktijk en zijn daar voor een gedeelte van hun tijd nog aan verbonden. Zo kan het gebeuren dat een docent de ene dag jaagt op oorlogsmisdadigers in een internationaal tribunaal en de volgende dag daarover een college geeft aan de studenten. Zij ervaren zo de geringe afstand tussen de juridische praktijk en de onderwijssituatie.

Naar klassiek Grieks model hanteert de opleiding Law een tutorsysteem, waarbij niet een senior student, maar een senior docent zo'n tien studenten intensief begeleidt en een vakmatige betrokkenheid met zijn of haar studenten toont. De tutor kijkt ook het huiswerk van de studenten na. In deze sfeer van ernst, bevlogenheid, betrokkenheid en zorg voor de prestaties van de studenten voelen zij zich thuis en scoort de opleiding een hoge studenttevredenheid.”

Geworteld in de praktijk

De opleiding Law doet er alles aan om een verbinding te leggen tussen de onderwijssituatie en de beroepspraktijk. Van Bemmelen van Gent: “De docenten zijn geworteld in de praktijk. Verder ontmoeten de studenten eens in de twee weken een *legal officer* in het kader van *meet a lawyer*. Die officer kan bijvoorbeeld een advocaat zijn, een officier van justitie of een bedrijfsjurist. Deze vertelt de studenten hoe hij of zij zelf de rechtenstudie heeft ervaren en hoe hij of zij de huidige baan heeft gekregen.”

Zelf is Ernst van Bemmelen van Gent nog één dag in de week praktiserend advocaat. “Door het accent te leggen op de uitvoering van het recht in de praktijk, is de informatie die de collegezaal binnenkomt state of the art en direct gekoppeld aan de nieuwste ontwikkelingen buiten in het beroepenveld. De kennisoverdracht van de studenten betreft een combinatie van de tradities en de innovaties in het juridische onderwijs. Op deze wijze kunnen studenten na afronding van hun bacheloropleiding volledig toegerust het gebouw van De Haagse Hogeschool verlaten.”

Ambities

De opleiding Law barst nog van de ambities. Van Bemmelen van Gent: “Wij willen de komende tijd zelf lesmateriaal gaan vervaardigen, dat past bij de kwaliteit en het statuut van onze opleiding. Daartoe hebben we een uitgeverij in het leven geroepen, Bynkershoek Publishing, genoemd naar een internationaal vermaard Nederlands jurist uit de zeventiende eeuw. Voor ons is dit alles geen voorbeeld van excellente internationalisering. Het is gewoon zoals het moet zijn.”

Lerend vermogen stimuleren van mensen met dementie

Dementie is een ziekte die de levenskwaliteit bedreigt van de oudere die eraan lijdt en van diens partner. De ziekte tast onder meer het functioneren van de hippocampus aan, waardoor het bewuste geheugen steeds geringer wordt. Om de kwaliteit van leven bij mensen met een lichte of matige vorm van dementie te bevorderen, doet lector Frans Hoogeveen (Psychogeriatric) onderzoek naar het lerend vermogen van mensen met dementie en naar de mogelijkheden die 'errorless learning' daarin biedt.

Universiteit van Bari

De kaders voor dat onderzoek werden uitgezet in het boek *(Op)nieuw geleerd, oud gedaan. Over lerend vermogen van mensen met dementie*, dat Hoogeveen in 2011 schreef met R. Dirkse, R. Kessels en I. van Dixhoorn. In het kader van dit onderzoek werkt hij samen met prof. dr. Giulio E. Lancioni van de Universiteit van Bari (Italië). In het verslagjaar kwamen twee studenten van Bari naar Den Haag om twee experimentele studies te doen:

- naar het vinden van de weg in huis:
Comparing two different orientation strategies for promoting indoor traveling in people with dementia;
- naar het aanleren van dagelijkse vaardigheden:
Comparing verbal prompting and video prompting strategies for promoting independent daily activities in persons with mild or moderate Alzheimer's disease.

De resultaten van deze studies bood Hoogeveen eind 2012 aan internationale wetenschappelijke vaktijdschriften aan. De verwachting is dat zij in 2013 zullen worden gepubliceerd. De samenwerking met de Universiteit van Bari kan in de toekomst leiden tot exchangeprogramma's.

Resultaten direct toepasbaar

Het onderzoek is zo praktijkgericht, dat de resultaten direct toepasbaar zijn op de werkvloer en in de levenssfeer van de mensen met dementie. Hoogeveen: "Dementie tast het bewuste geheugen van de mens aan. Ons onderzoek is erop gericht methoden te vinden om optimaal gebruik te maken van onder meer het langetermijngeheugen en associatieve geheugen van mensen met een lichte of matige vorm van dementie. Wat heeft iemand die lijdt aan dementie blij gemaakt toen hij of zij nog gezond was? Die associaties kunnen mantelzorgers inzetten om datzelfde gevoel van blijdschap weer op te roepen. Een vrouw die lijdt aan dementie kan rustiger worden als zij de geur ruikt van de aftershave die haar man altijd gebruikte. Dan benut je het associatief geheugen om het lerend vermogen te stimuleren. We hebben het in ons onderzoek over foutloos leren. Leerprocessen gaan makkelijker als je geen fouten maakt. Zeker het brein van iemand die aan dementie lijdt, heeft last van het maken van fouten tijdens het leren."

Interesse wekken

Voor het onderzoek werkt Hoogeveen niet alleen samen met de Universiteit van Bari, maar ook met partijen uit het beroepenveld. "Zij ervaren de impact van de problematiek, maar weten niet hoe die impact zo klein mogelijk te houden." Het aantal mensen dat lijdt aan dementie zal over dertig jaar verdubbeld zijn. Daarom wil Hoogeveen onder studenten zo veel mogelijk interesse wekken voor deze problematiek. "We proberen hbo-opgeleide professionals geplaatst te krijgen op cruciale plekken op de werkvloer, waar zij verzorgenden kunnen coachen en teams kunnen versterken."

Masterclass 'De wereld in 2025'

Een belangrijke taak van De Haagse Hogeschool is studenten internationale competenties bijbrengen, zodat zij als jonge wereldburgers straks overal hun beroep kunnen uitoefenen. Om goed internationaal onderwijs te kunnen bieden, moeten de docenten weten wat er speelt in de wereld en waar die wereld naartoe gaat. Met die ambitie lanceerden in september 2012 de drie lectoren dr. Jos Walenkamp (Internationale Samenwerking), prof. dr. ir. Joris Voorhoeve (Internationale Vrede, Recht en Veiligheid) en prof. dr. Jaap de Zwaan (European Integration) de masterclass 'De wereld in 2025'. Meer dan dertig docenten volgden ten minste drie van de zes colleges in het verslagjaar.

Naar de toekomst kijken

Voorhoeve: "Wij proberen op basis van hoe de wereld zich nu ontwikkelt naar de toekomst te kijken." "Als je dat doet," zo voegt Walenkamp toe, "kun je vrij nauwkeurig berekenen met hoeveel mensen de bevolking zal groeien, hoeveel van hen arm en hoeveel rijk zullen zijn. Een halve eeuw geleden waren er drie miljard mensen met één miljard arme mensen en één miljard redelijk rijke mensen. Daartussen zit nu een groep van vier à vijf miljard mensen met een redelijk middeninkomen. Die groep is groter, beter opgeleid en gezonder dan ooit, en ook nog onderling verbonden door social media. Om die groeiende en rijker wordende bevolking te voeden – in 2050 zijn er 9 miljard mensen – moeten we tussen de 70 en 100 procent meer voedsel gaan produceren. Je kunt ook berekenen wat de implicaties daarvan zijn in energieverbruik en landbouwareaal. 80 procent van de allerarmsten leeft nu in de middeninkomenlanden als India, China en Brazilië. Maar dat zijn tevens de landen met snel groeiende economieën waar de hoeveelheid armen het snelst afneemt."

Governance

Behalve een economisch aspect hebben de mondiale ontwikkelingen ook een bestuurlijke kant. De Zwaan: "Vanwege de samenstelling van de Veiligheidsraad en het vetorecht van de permanente leden, kunnen de Verenigde Naties hun rol als internationale politiemacht niet goed (meer) vervullen. Nieuwe instituten zoals G20, G7 en G8 zijn onduidelijke gremia zonder echte bevoegdheden. Landen als India, China en Brazilië mogen dan economisch gezien tot de groeiers behoren, maar zij hebben intern nog te maken met veel problemen op het vlak van armoedebestrijding, gelijkheid en governance. Er valt dus te beargumenteren dat, althans vanuit Europa gezien, regionale samenwerking de voorkeur verdient. Zulks ook temeer omdat we daarvoor een geschikte infrastructuur hebben, namelijk die van de Europese Unie. In deze masterclass wil ik de deelnemers stimuleren zich kritisch bezig te houden met het Europese bestuur en het bestuur wereldwijd en welke implicaties dat voor Europa kan hebben."

Mondialer?

Of de wereld in 2025 per definitie mondialer georiënteerd is, weet Voorhoeve niet. "Je ziet twee krachten tegen elkaar in werken: globalisering enerzijds en fragmentatie en een sterkere focus op de groepsidentiteit anderzijds. Sommige mensen voelen zich niet helemaal veilig in een wereld die voortdurend verandert. Met als gevolg: vormen van nationalisme en tribalisme."

Bijdrage in discussie

Met de masterclass dragen de drie lectoren kennis en competenties over. Walenkamp: "De deelnemende docenten kunnen die weer doorgeven aan de jonge generatie. Wij hopen dat die vervolgens iets meer met open ogen in de wereld staat dan zonder deze masterclass. Maar met zes colleges kunnen wij de wereld niet veranderen. Wij leveren slechts een bijdrage in de discussie."

De Zwaan: "Maar die heeft op een grote hbo-instelling als De Haagse, met 23.000 studenten, 1.800 docenten en opleidingen in vele disciplines, wel een grote impact." Voorhoeve: "Naar de toekomst kijken is als het rijden op een onbekende weg in heel dichte mist. Dan doe je er goed aan om ontzettend scherp op te letten en goed na te denken. Dat proberen we in deze masterclass te doen."



8. Onze financiën

Om onze missie als instelling voor hoger beroepsonderwijs uit te kunnen voeren, is een gezonde financiële basis van groot belang. In dit deel van het Jaarverslag 2012 vindt u informatie over onze financiën.

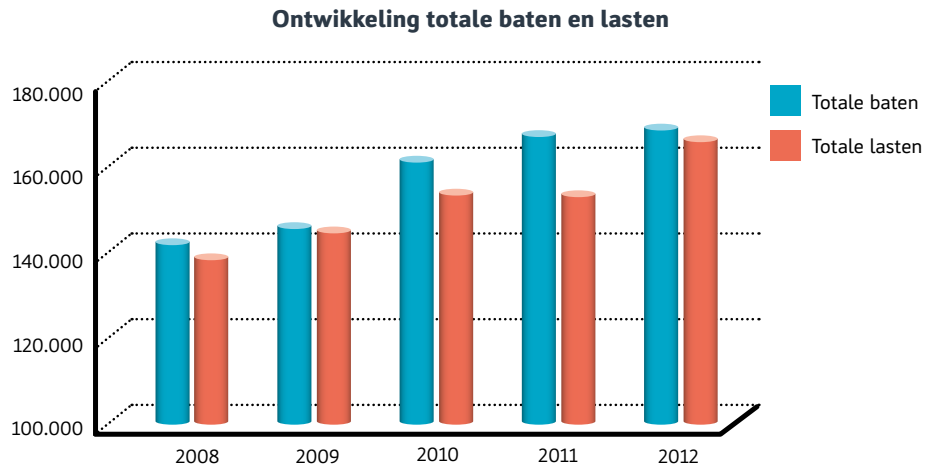
INLEIDING

Het jaar 2012 is afgesloten met een positief resultaat. De solide financiële positie van de hogeschool blijft intact en het is positief dat het resultaat aanmerkelijk lager is dan in 2011. Gedurende 2012 heeft De Haagse meer aandacht besteed aan het opstarten en uitvoeren van projecten. Het realisatietempo bleef wat achter ten opzichte van de verwachtingen in de begroting.

De afgelopen drie jaar ging veel aandacht van De Haagse uit naar het op orde brengen van de bedrijfsvoering. Immers, de bedrijfsvoering dient op orde te zijn om (de ontwikkeling van) het primaire proces van onderwijs en onderzoek adequaat te kunnen ondersteunen. Ook in 2012 bleek dat het op orde brengen van de bedrijfsvoering meer tijd en energie kostte dan dat de hogeschool voor ogen stond bij het toekennen van de middelen. Wel zette De Haagse daadwerkelijk stappen en benutten de diensten de extra middelen die zij hiervoor in de begroting ter beschikking stelde. Een voorbeeld hiervan is de implementatie van de eerste fase van SAP voor de domeinen financiën en personeel per april 2012.

FINANCIËEL RESULTAAT

Het jaar 2012 is afgesloten met een positief exploitatieresultaat van € 2,6 mln. De afgelopen jaren is de focus gericht op realistischer begroten, wat zichtbaar begint te worden in de realisatie. Figuur 1 geeft de ontwikkeling van de totale baten en lasten weer. In deze paragraaf leest u een van de belangrijkste oorzaken van dit positieve resultaat.



Figuur 1: Ontwikkeling totale baten en lasten (x € 1.000)

Verklaringen positief resultaat

In de begroting 2012 wees De Haagse vanuit de (bestemmings)reserves additionele middelen toe aan verschillende academies en diensten voor het oplossen van knelpunten in het primaire proces en voor het uitvoeren van verschillende projecten. Deze extra middelen zijn voor een deel niet aangewend. Vanwege het reduceren van de kosten bij enkele academies, vanwege een te hoog begroot projectbudget voor de uitwerking van de Profilering en vanwege het uitstellen van de implementatie van het besturingsmodel in relatie tot de voorbereiding van de instellingsaccreditatie

Hoewel de kosten voor personeel in loondienst hoger waren dan voorgaande jaren, bleven deze wel onder de begroting 2012. Dit kwam door het niet (tijdig) invullen van begrote uitbreiding en door een onderschrijding in verband met een lagere dotatie aan de voorziening sociaal beleid. Hier stond een overschrijding tegenover van het personeel niet in loondienst, door extra inzet van externen bij de implementatie van SAP en de herstructurering van de diensten HRM en IT. Per saldo laten de personeelskosten een onderschrijding zien ten opzichte van de begroting.

Om te kunnen voorzien in de toenemende vraag naar onderwijsruimten, besloot De Haagse een aantal (delen van) diensten in de zomer van 2012 te huisvesten in het Poseidongebouw, gelegen tegenover het hoofgebouw. De verhuiskosten zijn lager uitgevallen dan begroot. Ook de energiekosten zijn lager dan begroot.

Bij Lectoraten en onderzoek is een overschot ontstaan door het niet of later starten van lectoraten en een langere doorlooptijd voor het opzetten van de kenniskringen.

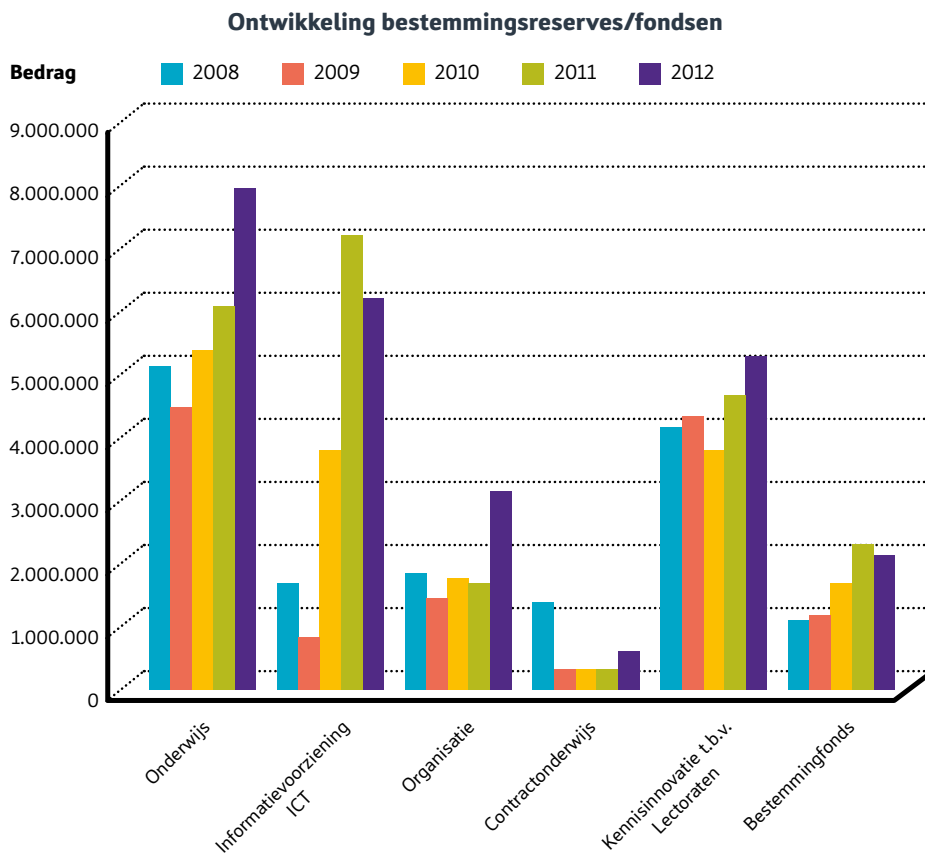
De groei van het aantal studenten van De Haagse in de afgelopen jaren vertaalde zich ook voor 2012 in een hogere toegekende rijksbijdrage. Die middelen kan de hogeschool echter niet meteen inzetten in het onderwijs. Indien de studentengroei stabiliseert bij gelijkblijvende lasten, kan De Haagse de komende jaren gebruikmaken van de reserves die zij nu opbouwt. Dit is zichtbaar in de weerstandsratio, de indicator voor het weerstandsvermogen om onvoorziene gebeurtenissen en eventuele bezuinigingen te kunnen opvangen. De weerstandsratio is in 2012 weliswaar gedaald naar 27,2 procent (2011 29,8 procent) als gevolg van hogere personeelslasten, maar ligt ruim boven de door de hogeschool gehanteerde norm van 20 procent. De gezonde financiële situatie vormt voor De Haagse Hogeschool een belangrijke uitdaging om goed te investeren om haar doelstellingen met betrekking tot het onderwijs te realiseren.

Resultaatbestemming

Het eigen vermogen van de hogeschool bestaat uit:

- algemene reserves;
- wettelijke reserve;
- bestemmingsreserves;
- bestemmingsfondsen.

Het College van Bestuur neemt ieder jaar een besluit over de bestemming van het resultaat. Daarin geeft het college aan hoe het resultaat verdeeld wordt over de (bestemmings)reserves. Figuur 2 geeft de ontwikkeling van de bestemmingsreserves weer.

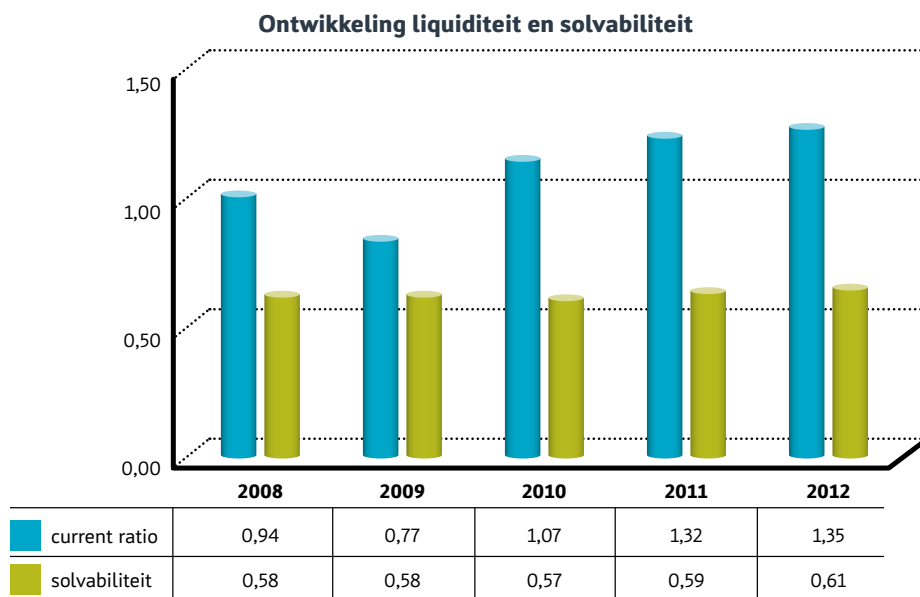


Figuur 2: Ontwikkeling bestemmingsreserves/fondsen

VERMOGENSPOSITIE EN TREASURYMANAGEMENT

De hogeschool heeft net als voorgaande jaren een solide financiële positie. Als gevolg van het positieve resultaat over 2012 is deze positie verder verbeterd.

De liquiditeit (uitgedrukt in de current ratio), solvabiliteit en rentabiliteit van de hogeschool waren evenals voorgaande jaren solide. Conform wet- en regelgeving heeft de hogeschool in haar administratie een duidelijke scheiding aangebracht tussen publiek en privaat vermogen. Figuur 3 geeft de ontwikkeling van liquiditeit en solvabiliteit weer.



Figuur 3: Ontwikkeling liquiditeit en solvabiliteit

Het treasurystatuut van de hogeschool is in 2012 bijgesteld. Het treasurystatuut is een uitwerking van het financierings- en beleggingsbeleid. Dit beleid is erop gericht om binnen de financiële mogelijkheden van de stichting een zo hoog mogelijk rendement te verkrijgen op beschikbare liquide middelen en de kosten van aan te trekken middelen zo veel mogelijk te reduceren. Het treasurybeheer dient zodanig te zijn, dat De Haagse te allen tijde over voldoende liquiditeiten beschikt om aan de verplichtingen te kunnen voldoen. Voor de optimalisatie van de renteopbrengsten mag de hogeschool beschikbare liquide middelen uitzetten op callgelden, in deposito's en op spaarrekeningen. De hogeschool heeft de beschikbare liquide middelen in het kader van cashmanagement uitgezet op een spaarrekening. Er is geen sprake van renterisico's. De hogeschool voldoet aan de Regeling beleggen en belenen.

› [De Jaarrekening 2012 is opgenomen in bijlage 8.1](#)



9. Onze voorzieningen en faciliteiten

De Haagse Hogeschool wil dat haar medewerkers en studenten zich veilig en prettig voelen tijdens hun werk- en studietijd. Daarvoor beschikt De Haagse over de nodige faciliteiten en voorzieningen. Zorg, rechtsbescherming en creëren van mogelijkheden staan daarbij centraal. Maar ook ondersteuning in de vorm van een toegankelijke en goed geoutilleerde bibliotheek draagt bij aan een optimale werk- en leeromgeving. Daarnaast hanteert de hogeschool een weloverwogen huisvestingsbeleid en staat duurzaamheid hoog op de agenda. In dit hoofdstuk gaan we kort in op deze verschillende faciliteiten en voorzieningen.

HOGESCHOOLBIBLIOTHEEK

Een actuele collectie boeken, een grote hoeveelheid digitale bronnen, ruimte om samen te werken of juist rustig te studeren; dat is in een notendop de ondersteuning die de bibliotheek studenten en medewerkers biedt. De Haagse vindt het belangrijk dat de bibliotheek zo veel mogelijk is afgestemd op de wensen van de hedendaagse gebruiker.

Herinrichting

In 2012 vond daarom een complete herinrichting van de bibliotheek plaats. De capaciteit van de studieruimte is vergroot. Op de benedenverdieping kwamen rustige studieplekken. Op de bovenverdieping ruimten waar studenten kunnen overleggen en samenwerken. Het meubilair is vernieuwd. Op vrijwel elke werkplek werden aansluitmogelijkheden voor laptops gemaakt. Bij de nieuwe zelfservicebalie kunnen studenten eenvoudig zelf boeken lenen en inleveren. Dat zorgt ervoor dat de baliemedewerker zich bijna uitsluitend kan richten op enerzijds het beantwoorden van vragen en anderzijds het ondersteunen van bibliotheekbezoekers. De complete herinrichting heeft in de zomermaanden plaatsgevonden.

Workshops en instructies

Al enkele jaren ziet De Haagse in de bibliotheek een toenemende interesse voor digitale media. En daarmee stijgt ook de vraag naar korte instructies voor het gebruik van deze digitale bronnen. In 2012 organiseerde de bibliotheek vele workshops met basisinstructies, vervolgcursussen met gerichte zoektechnieken en speciale workshops voor afgestudeerden. Naast deze instructies verzorgde de bibliotheek

ook weer basisinstructies speciaal voor nieuwe studenten en in het najaar extra workshops over de functionaliteiten van de vernieuwde bibliotheek. De bibliotheek is steunpunt voor voorlichting over auteursrechten bij digitaal publiceren, zoals via de HBO-Kennisbank.

STUDEREN MET EEN FUNCTIEBEPERKING

Eind 2010 kwam de Commissie Maatstaf met een evaluatiekader, waarmee het hoger onderwijs regelmatig haar beleid voor studenten met een functiebeperking kan evalueren. Aan de hand van dat kader evalueerde De Haagse in 2012 de implementatie van het eigen beleid ten aanzien van studeren met een functiebeperking. Deze evaluatie resulteerde in een rapport met aandachtspunten en aanbevelingen, om nog beter in te spelen op eventuele functiebeperkingen van onze Nederlandse en internationale studenten.

Uit het evaluatieonderzoek bleek dat De Haagse veel voorzieningen en mogelijkheden heeft voor studenten met een fysieke beperking. Voor studenten met dyslexie kregen we in het verslagjaar de beschikking over een computerprogramma; zij kunnen gebruikmaken van aparte ruimtes en een laptopsysteem lenen. Niet zichtbare functiebeperkingen vereisen nog extra aandacht, zo bleek uit het onderzoek. In het verslagjaar kwamen hierover meer hulpvragen uit het onderwijsveld van De Haagse (van 845 in 2011 naar 918 in 2012). De vragen werden ook complexer, terwijl uit onze studentenregistratie geen toename van de problematiek bleek.

Om tegemoet te komen aan de vraag vanuit het onderwijsveld, intensiverde De Haagse in het verslagjaar de deskundigheidsbevordering van docenten door hun workshops en trainingen aan te bieden in de carrousel Studeren met een functiebeperking. In het studiejaar 2011-2012 deden 49 docenten hieraan mee. Eén training kreeg een vervolg in een afstudeeropdracht.

De Haagse verkent de mogelijkheden om de betreffende studenten middels preventieve trainingen meer handvatten te geven, waardoor zij beter om kunnen gaan met hun studiebeperkingen.

LOOPBAANCENTRUM

Het Loopbaancentrum ondersteunt studenten bij studiekeuze- en loopbaanvragen en geeft onafhankelijk advies over keuzemogelijkheden binnen en buiten onze hogeschool. Met hun vragen en problemen kunnen binnen- en buitenlandse studenten iedere dag terecht bij de inloopbalie. Het centrum biedt studenten, al dan niet verwezen door de decaan, verschillende begeleidingstrajecten zoals coaching, beroepskeuzetesten of een heroriëntatiecursus.

Feiten en cijfers: vragen van studenten

Het Loopbaancentrum kwam in het verslagjaar tegen de grens van zijn mogelijkheden aan te zitten. In de piekperiodes moet het de laatste jaren steeds vaker met wachtlijsten werken. Behalve door het toenemend aantal studenten aan De Haagse is deze ontwikkeling ook te verklaren door het uitblijven van het Studiekeuzecentrum, waardoor de medewerkers van het Loopbaancentrum ook oriëntatie- en voorlichtingsvragen 'voor de poort' beantwoorden. In totaal bezochten 1.256 mensen met één of meerdere vragen de balie van het Loopbaancentrum. Voorheen werden de vragen geregistreerd (in 2011: 1.681), niet de studenten. In 365 gevallen leidde de vraag tot een begeleidingstraject, met een keuze tussen de heroriëntatiecursus of een individueel traject met of zonder testonderzoek. Het centrum bood in 2012 tien heroriëntatiecursussen aan. Behalve met studiekeuzevragen kwamen studenten naar het centrum met hun persoonlijke problematiek en vragen over functie- of studiebeperkingen. Medewerkers van het Loopbaancentrum namen in het verslagjaar 432 keer de Icares-beroepentest af onder zittende studenten en 207 keer onder aankomende studenten.

Internationale studenten

Het Loopbaancentrum kreeg ook vragen van internationale studenten. De problematiek onder hen nam toe. Het aantal internationale studenten dat het Loopbaancentrum bezocht, groeide. Zij werden zo veel mogelijk opgevangen door de loopbaanadviseurs. Deze zijn geregistreerd bij de Noloc en bijzonder deskundig als het gaat om beroeps- en studiekeuze.

Keuzecoach tijdens Open Dagen

Voorheen namen medewerkers van het Loopbaancentrum tijdens de Open Dagen aankomende studenten een beroepentest af en hielpen zij hen bij soms complexe keuzevragen. In 2012 leverde het centrum een grotere bijdrage, genaamd de Keuzecoach. Het Loopbaancentrum bood samen met het instroomteam en medewerkers van Communicatie & Marketing aankomende studenten een gevarieerd pakket aan diensten aan om hen te helpen bij hun studiekeuze. De loopbaanadviseurs bereidden de nieuwe medewerkers van de Keuzecoach in een training op voor op hun taak. Daarmee creëerden we continuïteit en kwaliteit.

Studenttevredenheid

Hoewel de toegenomen drukte bij het Loopbaancentrum in 2012 resulteerde in wachtlijsten, bleef de studenttevredenheid over het centrum hoog. Studenten gaven aan altijd prettig geholpen te zijn als zij met een hulpvraag naar het centrum kwamen.

DECANAAT

De Haagse Hogeschool had in het verslagjaar negen decanen in dienst, tot wie studenten zich kunnen richten wanneer zij studie gerelateerde problemen ondervinden. De inzet van de decaan moet in zo'n geval noemenswaardige studievertraging voorkomen.

In het verslagjaar werden de decanen samen met de psychologen centraal gehuisvest binnen de hogeschool. Dat kwam de professionele interactie tussen hen ten goede. Net als de medewerkers van het Loopbaancentrum ondervonden de decanen dat zij het maximum van hun inzet hebben bereikt. Het aantal studenten dat een beroep deed op een decaan bleef gelijk. De contacttijd per student eveneens. Maar de studenten gingen met meer vragen naar de decaan. Bij de almaar groeiende vraag ontstonden wachttijden.

In het verslagjaar behandelden de decanen circa 1.000 vragen meer dan in 2011: 8.567 tegenover 7.507 in 2011). De grootste groei – circa 300 vragen méér – zat in de categorie persoonlijke problematiek: van 2.446 vragen in 2011 naar 2.757 vragen in 2012. Het aantal vragen naar aanleiding van familieomstandigheden groeide met circa 170, van 691 vragen in 2011 naar 860 vragen in 2012. De decanen behandelden in 2012 bijna 100 vragen meer over een functiebeperking dan in 2011: van 845 in 2011 naar 918 in 2012.

STUDENTENPSYCHOLOG

Het kan zijn dat psychische en/of sociaal-emotionele problemen studeren lastig maken voor studenten. Zij kunnen dan op eigen initiatief terecht op de spreekuren van de studentpsychologen of zich laten doorverwijzen door de decaan. De studentpsychologen bieden in principe een kortdurende begeleiding. Zij treden als eerste hulp op bij crisissituaties en zijn verder studiegerelateerd en preventief bezig.

In 2012 steeg het aantal studenten met een hulpvraag niet schrikbarend (van 297 in 2011 naar 305 in 2012). Wel nam het aantal gesprekken fors toe: van 814 in 2011 naar 1.041 in 2012. Daarom werd in september 2012 de capaciteit uitgebreid van 0,75 fte naar 1,5 fte. Omdat nu een BIG-geregistreerde psycholoog bij De Haagse werkt, kunnen studenten zonder interventie van een huisarts direct naar de voor hen geschikte hulpverleningsorganisatie doorverwezen worden.

Trainingen

De studentpsychologen organiseerden al dan niet in samenwerking met externe deskundigen in 2012 verschillende preventieactiviteiten zoals trainingen Studeren met ADHD (25 cursisten), Zelfvertrouwen (18 cursisten), Uitselgedrag (14 cursisten) en Assertiviteit (11 cursisten). De trainingen moeten studenten handvatten reiken om zelf aan de slag te kunnen gaan met hun problematiek. In totaal bezochten in het verslagjaar 88 studenten een training of workshop, evenveel als in 2011.

RECHTSBESCHERMING

Integriteitscode

Sinds 2008 heeft de hogeschool een integriteitscode. In deze code zijn een aantal gedachten over integriteit

vastgelegd. In eerste instantie zullen studenten en medewerkers integriteitsschendingen melden aan docenten en leidinggevenden. Indien daar niet voor gekozen wordt, kunnen medewerkers terecht bij een van de vertrouwenspersonen en bij de Ombudsfunctionaris Personeel. Studenten kunnen zich wenden tot de studentendecanen, de vertrouwenspersonen of de Ombudsfunctionaris Studenten. Daarnaast kent de hogeschool een klachtencommissie en een klokkenluiderregeling voor studenten en/of medewerkers.

Klachtencommissie

De hogeschool heeft een Klachtencommissie Ongewenst Gedrag. Medewerkers en studenten van de hogeschool die in het werk of in de studiesituatie ongewenst gedrag ondervinden, kunnen zich wenden tot de vertrouwenspersoon en/of een klacht indienen bij de klachtencommissie. In 2012 heeft de klachtencommissie drie klachten behandeld, die alle gegrond zijn verklaard. De klachtencommissie heeft in twee gevallen geadviseerd een maatregel op te leggen. Bij de derde klacht adviseerde de klachtencommissie dat partijen onder leiding van een derde een gesprek zouden aangaan.

Klokkenluiderregeling

Sinds 2007 beschikt de hogeschool over een klokkenluiderregeling. Net als voorgaande jaren zijn er in 2012 geen vermoedens van misstanden gemeld.

Functionaris gegevensbescherming

De Haagse vindt het belangrijk dat persoonlijke gegevens van medewerkers en studenten goed worden beschermd. De functionaris gegevensbescherming ziet erop toe dat de hogeschool verantwoord omgaat met deze gegevens. Regelmatig maakt De Haagse gebruik van derden om faciliteiten voor medewerkers en studenten te regelen. Wanneer deze derde partij daarvoor beschikking moet krijgen over persoonsgegevens, moeten hiervoor duidelijke afspraken worden gemaakt. In 2012 paste de hogeschool het privacyreglement aan, zodat goed is vastgelegd wat in contracten met derden moet staan over het gebruik van persoonsgegevens en de daaraan gestelde voorwaarden.

RECHTSBESCHERMING STUDENTEN

Loket Rechtsbescherming

Het Loket Rechtsbescherming ondersteunt de uitvoering van de procedures bij het College van Beroep voor de Examens en bij de Geschillenadviescommissie. Het loket verzorgt de administratieve ondersteuning van de aanvragen Financiële Ondersteuning Studenten (FOS) voor de Commissie FOS. Ook regelt het loket de uitbetaling van FOS-zaken.

Het Loket Rechtsbescherming ondersteunt ook de behandeling van klachten. Bij klachten van studenten over ongewenst gedrag fungeert het alleen als postbus voor de Klachtencommissie Ongewenst Gedrag. In de praktijk kunnen studenten met al hun klachten en bezwaren bij het loket terecht. In eerste instantie verwijst het loket de studenten door naar teamleiders en directeurs om de zaak met hen op te lossen. Bij een formeel beroep, geschil of klacht stuurt het loket het klaag-, bezwaar- of beroepschrift voor verdere afhandeling door naar het juiste orgaan. Het loket bewaakt de tijdige afhandeling.

Beroepszaken

Het College van Beroep voor de Examens en de Geschillenadviescommissie ontvingen in het verslagjaar in totaal 421 beroepszaken, 89 meer dan in 2011.

Voor de 421 beroepszaken gold het volgende:

- 35 zaken werden niet-ontvankelijk verklaard;
- 6 zaken werden ingetrokken omdat de student met de studie stopte;
- 227 zaken werden ingetrokken op basis van het schikkingsvoorstel;
- 56 zaken werden ingetrokken als reactie op het verweerschrift van de examencommissie;
- 82 zaken werden behandeld:
 - › 5 zaken werden alsnog geschikt;
 - › 16 zaken werden gegrond verklaard;
 - › 61 zaken werden ongegrond verklaard.
- 15 zaken zijn nog niet afgewikkeld.

Tegen de volgende beslissingen tekenden studenten beroep aan:

• bindend studieadvies	207
• inhoud van tentamens	2
• maatregel examenfraude	17
• stage/afstuderen	18
• fraude bij tentamens/examens	13
• Financiële Ondersteuning Studenten	2
• inschrijving en uitschrijving	53
• toelating	1
• collegegeld	33
• overig	72
• cijfer	3

Klachten (anders dan over ongewenst gedrag)

De hogeschool heeft een klachtenreglement voor klachten van studenten anders dan over ongewenst gedrag of over zaken waarvoor een beroepsprocedure bij het College van Beroep voor de Examens of Geschillenadviescommissie van toepassing is.

In totaal dienden studenten in het verslagjaar 54 formele klachten in over medewerkers of organen. Daarnaast waren er twaalf inofficiële klachten die uiteindelijk niet zijn geformaliseerd. De klachten hadden onder andere betrekking op de hoogte of restitutie van collegegeld en op de afwikkeling van tentamens. Er waren ook klachten gericht tegen docenten of medewerkers en over de samenstelling van de examencommissie. Een aantal klachten ging over het niet (tijdig) invoeren van cijfers in Osiris, over de administratie die niet goed was bijgewerkt, over verkeerde voorlichting bij inschrijving, over toewijzing van een LAP-plaats of stage, over het niet tijdig plaatsen van reglementen op het intranet, over slechte begeleiding en over het inkorten van lestijden.

Van de 54 klachten waren er aan het einde van het verslagjaar nog vier in behandeling. Van de overige vijftig klachten werd(en):

- 26 klagers in het gelijk gesteld;
- 23 klagers in het ongelijk gesteld;
- 1 klacht niet-ontvankelijk verklaard.

RECHTSBESCHERMING MEDEWERKERS

Bezwarencommissie

De Haagse kent een bezwarencommissie voor het personeel. Deze heeft als doel het College van Bestuur te adviseren indien medewerkers van de hogeschool bezwaar aantekenen tegen een rechtspositionele dan wel arbeidsvoorwaardelijke beslissing. De commissie bestaat uit een onafhankelijke voorzitter en twee leden: één op voordracht van de hogeschool en één op voordracht van het Georganiseerd Overleg. In 2012 heeft eenmalig een vervanger de plek van het vaste lid van het Georganiseerd Overleg ingenomen wegens verblijf in het buitenland. De commissie verricht haar werkzaamheden op basis van het reglement dat is overeengekomen tussen het college en het Georganiseerd Overleg. In 2012 is vernieuwing van het medezeggenschapsreglement een aantal keer aan de orde geweest. In het verslagjaar ontving de bezwarencommissie vijf bezwaarschriften. Deze werden alle ontvankelijk verklaard.

Ombudsman Personeel

Medewerkers die met problemen en/of klachten over gedragingen van collega's, leidinggevenden of (bestuurs)organen rondlopen, kunnen terecht bij de onafhankelijke ombudsman voor personeel. Meestal raadplegen de medewerkers de ombudsman over de problematiek zonder dat het leidt tot een officiële klacht. De ombudsman geeft advies, bemiddelt en pas als dat niet tot het gewenste resultaat leidt, stelt hij een onderzoek in. In 2012 nam de ombudsman 32 dossiers in behandeling. Bij dertig dossiers was advies en/of bemiddeling voldoende. Twee dossiers leidden tot het indienen van een officiële klacht. Beide klachten zijn in 2012 afgehandeld.

STUDENTENACTIVITEITEN

Bureau Studentenzaken

De medewerkers van Bureau Studentenzaken onderhielden ook in het verslagjaar de contacten met studentenorganisaties en -verenigingen, faciliteerden hen waar mogelijk en gaven hun advies. Om Den Haag als studentenstad zo zichtbaar mogelijk te maken, ondersteunde het bureau de studentenorganisaties bij het organiseren van projecten en activiteiten en hielp het met het opzetten van nieuwe initiatieven.

Activiteiten

Op 12 september 2012 vonden de verkiezingen plaats voor de leden van de Tweede Kamer. In het voortraject hield de langstudeerdersboete de gemoederen van veel studenten bezig. Die vormde mede de inzet van het boksringdebat op 6 september 2012, georganiseerd door Bureau Studentenzaken. Vijf landelijke politici begaven zich in het strijdperk om het verbale gevecht aan te gaan. Behalve over de langstudeerdersboete debatteerden zij over andere zaken die studenten bezighouden: geld en inkomen, studeren, werken en Europa.

Studentenverenigingen

Den Haag als studentenstad kent ook veel studentenverenigingen. Bureau Studentenzaken hield in het verslagjaar nauw contact met hen en constateerde met zorg dat het voor deze verenigingen steeds lastiger wordt om bestuursleden te krijgen.

De belangrijkste ontwikkelingen bij studentenverenigingen waren in 2012:

- De internationale studentenvereniging Interacces ondernam allerlei activiteiten om buitenlandse studenten te helpen bij hun inburgering.
- De studentenvereniging Dynamica die zich richt op Nederlands-Marokkaanse studenten kreeg in het verslagjaar een ander naam: Scala.
- Voor Afrikaanse studenten werd in 2012 ASUTHU opgericht, een letterwoord dat staat voor: African Students of The Hague University.
- Nieuw in 2012 was ook de studentenvereniging Lunastrum. Haar leden willen naast hun eigen succes ook het welzijn van anderen bevorderen.

Cultuurbureau ACKU

ACKU is het cultuurbureau voor hbo-studenten in Den Haag. Het communiceert het cultuuraanbod en biedt studenten de mogelijkheid om kennis te maken met alle soorten kunst en cultuur in de stad.

Op 5 september 2012 organiseerde het cultuurbureau op het Lange Voorhout 'Oh Oh Intro', het Haagse introductiefestival voor alle studenten. Zij konden genieten van bands, dj's en theateracts. En ook van de Haagse studenten die in mei 2012 de Talentshow hadden gewonnen: die waren tijdens 'Oh Oh Intro' op hun eigen podium te zien en te horen.

Cultuurbureau ACKU kon ook in 2012 weer iedere week op donderdagavond gebruikmaken van het podium in het Paard van Troje. Daar gaven studenten invulling aan de avond met muziek, poëzie, stand-upcomedy, et cetera. De Haagse verlengde het samenwerkingscontract met ACKU voor vier jaar.

Platform 'Den Haag Studentenstad'

Op 26 juni 2012 werd het platform 'Den Haag Studentenstad' gepresenteerd. De Haagse is hierin vertegenwoordigd door Bureau Studentenzaken en de dienst Communicatie & Marketing. Behalve alle instellingen voor hoger onderwijs participeren in het platform ook de Haagse Studentenvakbond, ROC Mondriaan International Stream en gemeente Den Haag.

Op de genoemde datum zetten directeuren, voorzitters en wethouders hun handtekening onder een convenant, waarin zij afspraken samen te werken op het gebied van studentenmarketing. In het verslagjaar werd bijvoorbeeld gewerkt aan een gezamenlijke introductiegids voor internationale studenten.

FINANCIËLE ONDERSTEUNING BIJ STUDIEVERTRAGING

Door omstandigheden of door bestuurs- en medezeggenschapsactiviteiten kunnen studenten studievertraging oplopen. Zij kunnen in dat geval een aanvraag indienen voor financiële ondersteuning vanuit het Profileringsfonds.

- In totaal zijn 161 aanvragen behandeld in 2012. Daarvan hadden 77 betrekking op bestuurlijke activiteiten en negentien op verhoogd collegegeld. Zeven aanvragen werden gedaan op grond van de hardheidsclausule.
- 124 aanvragen zijn positief beoordeeld, waarvan één aanvraag op grond van de hardheidsclausule.
- De toekenningen hadden te maken met:
 - › ziekte (17 keer);
 - › niet-studeerbaarheid (1 keer);
 - › bijzondere familieomstandigheden (13 keer);
 - › zwangerschap en bevalling (10 keer);
 - › het beoefenen van topsport of andere activiteiten op hoog niveau (1 keer);
 - › een functiebeperking (12 keer);
 - › een functiebeperking in combinatie met niet-studeerbaarheid (1 keer);
 - › bijzondere familieomstandigheden in combinatie met niet-studeerbaarheid (1 keer);
 - › een functiebeperking in combinatie met bijzondere familieomstandigheden (1 keer);
 - › ziekte in combinatie met bijzondere familieomstandigheden (3 keer);
 - › zwangerschap en bevalling in combinatie met ziekte (2 keer);
 - › bestuurlijke activiteiten (62 keer, waarvan 2 keer voor collegegeldvrij besturen).
- Twaalf aanvragen zijn afgewezen, waarvan zes aanvragen op grond van de hardheidsclausule.
- Vier aanvragen zijn niet-ontvankelijk verklaard.
- Twee aanvragen zijn aangehouden in afwachting van aanvullende gegevens.
- Negentien aanvragen voor ondersteuning bij verhoogd collegegeld zijn afgewezen door het intrekken van de regeling.
- Eén niet EER-student diende een aanvraag in die niet-ontvankelijk werd verklaard.

Gemiddeld werd 7,9 maanden toegekend aan financiële ondersteuning bij bijzondere omstandigheden of activiteiten (in 2011: 6,5 maanden).

Gemiddeld werd 5,9 maanden toegekend aan financiële ondersteuning bij bestuurs- of medezeggenschapsactiviteiten (in 2011: 4,9 maanden).

In 2012 is het aantal behandelde aanvragen (161) licht gestegen ten opzichte van 2011 (156).

Er waren in het verslagjaar geen beroepszaken naar aanleiding van uitspraken van de Commissie Financiële Ondersteuning Studenten.

Het totale aantal aanvragen in 2012 (161) is ten opzichte van 2011 (156) licht gestegen. Het gemiddelde aantal toegekende maanden is gestegen van 5,6 maanden in 2011 naar 6,9 maanden in 2012 aan toegekende bestuursgerelateerde en niet-bestuursgerelateerde financiële ondersteuning.

In totaal is in 2012 een bedrag van € 295.145,05 uitgekeerd aan studenten die financiële ondersteuning toegekend hebben gekregen. Dat is € 9.522,97 meer dan in 2011. Aanvraag en uitkering van financiële ondersteuning vinden vaak niet plaats in hetzelfde jaar. De hoogte van de uitkering in 2012 heeft voor een deel betrekking op aanvragen uit voorgaande jaren.

- › [Gegevens over Financiële ondersteuning bij Studievertraging \(Profileringsfonds\) 2012 zijn opgenomen in bijlage 9.1.](#)

BIJLAGEN



Bijlagen

1. Onze hogeschool

1.1 Portefeuilleverdeling College van Bestuur

1.2 Declaraties College van Bestuur 2012

2. Ons onderwijs

2.1 Overzicht van alle bacheloropleidingen op Hoop-gebied

2.2 Overzicht masteropleidingen en professional courses

2.3 Overzicht maatwerktrajecten

2.4 Overzicht Erasmus uitwisselingspartners

3. Onze studenten

Toelichting op overzichten

3.1 Studentenpopulatie

- 3.1.1 Aantal studenten ingeschreven bij voltijd-, deeltijd- en duale opleidingen gezamenlijk 2010-2011 t/m 2012-2013
- 3.1.2 Studenten ingeschreven bij voltijdopleidingen 2010-2011 t/m 2012-2013
- 3.1.3 Studenten ingeschreven bij deeltijdopleidingen 2010-2011 t/m 2012-2013
- 3.1.4 Studenten ingeschreven bij duale opleidingen 2010-2011 t/m 2012-2013
- 3.1.5 Marktaandeel inschrijvingen/instroom

3.2 Instroom

- 3.2.1 Instroom bij voltijd- deeltijd- en duale opleidingen gezamenlijk 2010-2011 t/m 2012-2013
- 3.2.2 Instroom bij voltijdopleidingen 2010-2011 t/m 2012-2013
- 3.2.3 Instroom bij deeltijdopleidingen 2010-2011 t/m 2012-2013
- 3.2.4 Instroom bij duale opleidingen 2010-2011 t/m 2012-2013
- 3.2.5 Instroom naar geslacht per opleiding 2010-2011 t/m 2012-2013
- 3.2.6 Instroom naar etniciteit per opleiding 2010-2011 t/m 2012-2013
- 3.2.7 Instroom naar vooropleiding per opleiding 2010-2011 t/m 2012-2013

3.3 Propedeuserendement

- 3.3.1 Propedeuserendement in 2 jaar bij voltijd-, deeltijd- en duale opleidingen gezamenlijk 2008-2009 t/m 2010-2011

- 3.3.2 Propedeuserendement in 2 jaar bij voltijdopleidingen 2008-2009 t/m 2010-2011
- 3.3.3 Propedeuserendement in 2 jaar bij deeltijdopleidingen 2008-2009 t/m 2010-2011
- 3.3.4 Propedeuserendement in 2 jaar bij duale opleidingen 2008-2009 t/m 2010-2011

3.4 Afgestudeerden

- 3.4.1 Aantal afgestudeerden en gemiddelde studieduur voltijd-, deeltijd- en duale opleidingen gezamenlijk 2009-2010 t/m 2011-2012
- 3.4.2 Aantal afgestudeerden en gemiddelde studieduur bij voltijdopleidingen 2009-2010 t/m 2011-2012
- 3.4.3 Aantal afgestudeerden en gemiddelde studieduur bij deeltijdopleidingen 2009-2010 t/m 2011-2012
- 3.4.4 Aantal afgestudeerden en gemiddelde studieduur bij duale opleidingen 2009-2010 t/m 2011-2012
- 3.4.5 Marktaandeel afgestudeerden 2011/2012

3.5 Studiestakers

- 3.5.1 Aantal studiestakers en gemiddelde studieduur voltijd-, deeltijd- en duale opleidingen gezamenlijk 2009-2010 t/m 2011-2012
- 3.5.2 Aantal studiestakers en gemiddelde studieduur bij voltijdopleidingen 2009-2010 t/m 2011-2012
- 3.5.3 Aantal studiestakers en gemiddelde studieduur bij deeltijdopleidingen 2009-2010 t/m 2011-2012
- 3.5.4 Aantal studiestakers en gemiddelde studieduur bij duale opleidingen 2009-2010 t/m 2011-2012

3.6 Bindende studieadviezen

- 3.6.1 Bindend studieadvies van instroom 2009-2010 t/m 2011-2012, na 1 jaar, bij voltijd-, deeltijd- en duale opleidingen gezamenlijk
- 3.6.2 Bindend studieadvies van instroom 2009-2010 t/m 2011-2012, na 1 jaar, bij voltijdopleidingen
- 3.6.3 Bindend studieadvies van instroom 2009-2010 t/m 2011-2012, na 1 jaar, bij deeltijdopleidingen
- 3.6.4 Bindend studieadvies van instroom 2009-2010 t/m 2011-2012, na 1 jaar, bij duale opleidingen

3.7 Bezoekersaantallen Open Dag

4. Onze medewerkers

4.1 Algemene ontwikkelingen in fte's en aantallen

- 4.1.1 Totaal aantal fte's per categorie van 2008 t/m 2012 (OP/OBP, man/vrouw)
- 4.1.2 Totaal aantal medewerkers per categorie van 2008 t/m 2012 (OP/OBP, man/vrouw)

- 4.1.3 Medewerkers in fte's werkzaam op arbeidsovereenkomst in 2012 per organisatie-eenheid en totaal, verhouding m/v en op/obp per organisatie-eenheid en totaal in procenten
- 4.1.4 Medewerkers in aantallen werkzaam op arbeidsovereenkomst in 2012 per organisatie-eenheid en totaal, verhouding m/v en op/obp per organisatie-eenheid en totaal in procenten
- 4.1.5 Verdeling naar functie schaalniveau in percentages gebaseerd op aantallen
- 4.1.6 Verdeling naar functie schaalniveau van het onderwijzend personeel in percentages gebaseerd op aantallen
- 4.1.7 Verhouding tussen vast en tijdelijk personeel
- 4.1.8 Percentage van de leeftijdsopbouw per categorie van 10 jaren in 2012 gebaseerd op fte's
- 4.1.9 Inzet personeel niet in loondienst

4.2 Ziekteverzuim

5. Onderzoek 2012

5.1 Lectoren en kenniskringen 2012

5.2 Evenementen in 2012

8. Onze financiën

8.1 Jaarrekening

Algemeen

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Activa

- Immateriële vaste activa
- Materiële vaste activa
- Financiële vaste activa
- Vlottende activa

Passiva

- Eigen vermogen
- Voorzieningen
- Langlopende schulden
- Kortlopende schulden

Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

A.1.1 Balans per 31 december 2012

A.1.2 Staat van Baten en Lasten over 2012

A.1.3 Kasstroomoverzicht over 2012

A.1.4 Toelichting behorende tot de balans

Vaste activa

- 1.1. Immateriële vaste activa

- 1.2. Materiële vaste activa

- 1.3. Financiële vaste activa

Vlottende activa

- 1.5 Vorderingen

Passiva

- 2.1 Eigen vermogen

- 2.3 Voorzieningen

- 2.4 Langlopende schulden

- 2.5 Kortlopende schulden

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Toelichting op de posten van de staat van baten en lasten

Baten

- 3.1 Rijksbijdragen

- 3.2 Overige overheidsbijdragen en - subsidies

- 3.3 College-, cursus, les en examengelden

- 3.4 Baten werk in opdracht van derden

- 3.5 Overige baten

Lasten

- 4.1 Personele lasten

- Model H: Bezoldiging van bestuurders en toezichthouders

- A.1.9 Wet openbaarmaking uit Publieke middelen gefinancierde Topinkomens (WOPT)

- 4.2 Afschrijvingen

- 4.3 Huisvestingskosten

- 4.4 Overige lasten

- 5. Financiële baten en lasten

- 6. Belastingen

In de jaarrekening te verantwoorden subsidies

Controleverklaring

Gebeurtenissen na balansdatum

Resultaatbestemming

Gegevens over de rechtspersoon

9. Onze voorzieningen

9.1 Financiële ondersteuning bij Studievertraging (Profileringfonds) 2012

- 9.1.1 Aanvragen bij het Profileringsfonds per academie

- 9.2.1 Aanvragen bij het Profileringsfonds per omstandigheid

10. Lijst met afkortingen

1. Onze hogeschool

1.1 Portefeuilleverdeling College van Bestuur

Omschrijving: Portefeuilleverdeling van het College van Bestuur

Peildatum: 31 december 2012

Bron: Bestuursbureau

mr. R.K. Brons Voorzitter College van Bestuur	mw. dr. M.S. Menéndez Lid College van Bestuur	drs. S. Vellenga Lid College van Bestuur van 15 aug – 31 dec 2012
Facilitaire zaken HRM-beleid Information Technology Marketing en Externe Communicatie Planning & Control Studentenzaken en Alumnibeleid	Diversiteit Financieel Beleid Kwaliteitszorg Onderwijs Onderzoek & Innovatie Internationalisering	Organisatieontwikkeling academies en diensten
Diensten	Diensten	
Bestuursbureau Secretaris CvB: drs. R.A. Keizer Communicatie & Marketing Directeur: drs. J.E.C. van Rosmalen IT Directeur: drs. M.L. van de Werke Facilitair Bedrijf Directeur: H. van de Brug Human Resources Management Directeur: mr. M.A. van Walt van Praag Hogeschoolbibliotheek Directeur: drs. J. Companjen	Financieel Economische Zaken Directeur: drs. A. Huibrechtse-Truijens Onderwijs- en Studentzaken Directeur: mr. C.M. Snelders (tot 15 aug) mr. drs. A. Th. van der Wal (15 aug – 31 dec)	
Academies	Academies	
Academie voor Gezondheid Directeur: S.L.F. Burgers-Geerinckx MHA Academie voor Sportstudies Directeur: J.A. van den Berg Academie voor Sociale Professes Directeur: drs. N. van Dijk Pedagogische Academie voor Basisonderwijs Directeur: drs. F.G.F.M. Bolsius Academie voor ICT & Media (Den Haag, Delft en Zoetermeer) Directeur: G. de Ruiter MA Academie voor Technology, Innovation & Society Delft Directeur: ir. S.W.T. van Ipenburg Grijpma Academie voor Technology, Innovation & Society Den Haag Directeur: ing. A. de Jager	Academie voor Accounting & Financial Management Directeur: Mag. U.M. Daurer Academie voor Bestuur, Recht en Veiligheid Directeur: drs. T.J.M. van Tongeren Academie voor Management en Human Resources Directeur: W.N. Looije MBA Academie voor Marketing & Commerce Directeur: mr. B.M. Schumacher (tot 1-12-12) B.S. Frederiksz MOC (per 1-12-12) Academie voor European Studies & Communication Management Directeur: A. Minkman Academie voor Facility Management Directeur: A.J.M. Otto MA Academie voor Masters & Professional Courses Directeur: dr. C. van Halsema Centrum voor Lectoraten en Onderzoek Directeur: mr. drs. C.M.A. van der Meule	

1.2 Declaraties College van Bestuur 2012

Omschrijving: Declaraties van het College van Bestuur 2012

Peildatum: 31 december 2012

Bron: HRM

Kostensoort	R.K. Brons	M.S. Menéndez	S. Vellenga
Representatiekosten	1.142	1.334	0
Reiskosten binnenland	0	189	0
Reiskosten buitenland	0	3.369	0
Overige kosten	989	468	0
totaal	2.131	5.360	0
NS-jaarkaart	6.484	6.484	0
onkostenvergoeding	3.000	2.400	0
Totaal	11.615	14.244	0

Opmerkingen

- Alle bedragen zijn rekenkundig afgerond op hele euro's.
- Overige kosten betreft vooral symposia-, congres- en cursuskosten en omvat daarnaast enkele verblijfskosten.

2. Ons onderwijs

2.1 Overzicht van alle bacheloropleidingen op Hoop-gebied

Omschrijving Overzicht van alle bacheloropleidingen op Hoop-gebied; CROHO-naam met tussen haakjes de marketingnaam en/of de variant-omschrijving

Open voor inschrijving in studiejaar 2012-2013

Peildatum 31 december 2012

Bron Osiris, CROHO en website Bacheloropleidingen

Bacheloropleidingen op Hoop-gebied		Voltijd	Deeltijd	Duaal	Variant
Economie	Accountancy	X	x		
	Bedrijfseconomie	X	x		
	Bedrijfseconomie Associate degree		x		
	Finance and Control (International Financial Management and Control – Engelstalige variant van Bedrijfseconomie)				x
	Business IT & Management (tot 1 september: Bedrijfskundige Informatica)	X	x		
	Business IT & Management – Zoetermeer (tot 1 september: Bedrijfskundige Informatica)	X			
	Bestuurskunde / Overheidsmanagement		x	x	
	Public Administration (Public Management – Engelstalige variant van Bestuurskunde / Overheidsmanagement)				x
	Commerciële Economie	X	x		
	Communicatie	X	x		
	Communication (International Communication Management – Engelstalige variant van Communicatie)				x
	European Studies	X			
	European Studies (Engelstalige variant van European Studies)				x
	Facility Management	X	x		
	Facility Management Associate degree		x		
	HBO-Rechten		x	x	
	Law (Engelstalige variant van HBO-Rechten)				x
	Informatiedienstverlening en -management	X	x		
	Integrale Veiligheidskunde		x	x	
Safety & Security Management Studies (Engelstalige variant van Integrale Veiligheidskunde)				x	
International Business and Management Studies (Engelstalig)	X				
Bedrijfskunde MER (tot 1 september: Opleiding voor Management, Economie en Recht (MER))	X	x			
Small Business & Retail Management	X				
Gezondheidszorg	Opleiding tot Verpleegkundige (HBO-V)	X	x	x	
	Huidtherapie	X			
	Management in de Zorg		x	x	
	Voeding en Diëtetiek	X			
Gedrag en Maatschappij	Culturele en Maatschappelijke Vorming	X			
	Maatschappelijk Werk en Dienstverlening	X	x		
	Human Resource Management (tot 1 september: Personeel en Arbeid)	X	x		
	Sociaal Pedagogische Hulpverlening	X	x	x	
	Sport en Beweging (Sportmanagement) – Laan van Poot	X			
Onderwijs	Opleiding tot Leraar VO 1e graad Lichamelijke Opvoeding (HALO) – Laan van Poot	X			
	Opleiding tot Leraar Basisonderwijs (PABO)	X	x		
Techniek	Bedrijfskunde – Delft	X			
	Bewegingstechnologie	X			
	Bouwkunde	X			
	Civiele Techniek	X			
	Chemische Technologie (Process & Food Technology, Engelstalig)	X			
	Climate and Management (tot 1 september: Climate & Environment)	X			
	Commercieel Ingenieur	X			
	Communication & Multimedia Design	X			
	Elektrotechniek – Delft	X		x	
	Human Technology	X			
	Industrieel Product Ontwerpen	X			
	Industrial Design Engineering (Engelstalige driejarige variant van Industrieel Product Ontwerpen)				x
	Informatica	X	x		
	Informatica – Zoetermeer	X			
	Information Security Management – Zoetermeer	X			
	Projectleider Techniek Associate Degree – Delft (tot 1 september: Installatietechniek Associate Degree)			x	
	Mechatronica	X			
	Technische Bedrijfskunde – Delft	X		x	
	Technische Informatica	X	x		
	Technische Informatica – Delft	X			
	Technische Natuurkunde – Delft	X			
	Werktuigbouwkunde – Delft	X		x	
Totaal aantal opleidingen		42	21	10	7

2.2 Overzicht masteropleidingen en professional courses

Omschrijving Overzicht masteropleidingen en professional courses
 Peildatum 31/12/12
 Bron Academie voor Masters & Professional Courses

MASTEROPLEIDINGEN		PROFESSIONAL COURSES	
Nederlands	Master in Organisatie Coaching	Finance	Accountant-Administratie Consulent
	Master in Risicomanagement		Controller
	Master of Science in Business Process Management & IT		Fiscaal adviseur
	Master of Science in Management		Fiscale actualiteiten
	Master of Business Administration NL (Nederlands)		Internal Auditing
Internationaal (Engelstalig)	Master of Business Administration NL (Engels)	Management	Bedrijfskunde 1 Foundation
	Master in Accounting and Control		Bedrijfskunde 2 Advanced
	Master in International Communication Management		Praktisch Projectmanagement
			Dienstbaar Leiderschap
			Masterclass Vrouwelijk Leiderschap
		Masterclass Creatief Leiderschap	
		Risicomanagement	Risicomanagement Foundation
			Risicomanagement Advanced
			Risicomanagement in 4 dagen
		Organisaties en coaching	Coaching en Consultancy
			Coaching: individuele en teamcoaching
			Integraal Arbomanagement
			Re-integratiemanagement
			Arbeids- en Organiseatiekunde
		Onderwijs & onderzoek	Pedagogisch Didactische Vorming
			Praktijkgericht onderzoek
		Vastgoed	Businesscase voor Vastgoedontwikkeling
			Vastgoedinspecteur/-adviseur
			Vastgoedmanagement
		Veiligheid	Security en Recht
			Internet Security
			Masterclass crisismanagement

2.3 Overzicht maatwerktrajecten

Omschrijving Overzicht maatwerktrajecten
 Peildatum 31/12/12
 Bron Academie voor Masters & Professional Courses en Dienst FEZ

MAATWERKTRAJECTEN					
Opdrachtgever	Project/opleiding	Academie	Aantal studenten	Start	Eind
UWV	Kwaliteit en advies	Masters & Professional Courses	28	15/09/2011	15/03/2012
Rijkswaterstaat	HRO projectmanagement	Masters & Professional Courses	17	4/1/2012	12/12/2012
Belastingdienst CICT	BRM maatopleiding	Masters & Professional Courses	11	01/05/2011	31/01/2012
Nationale Nederlanden	BRM	Masters & Professional Courses	45	01/10/2011	01/11/2012
FM Haaglanden	BRM en BCM	Masters & Professional Courses	13	01/05/2012	01/07/2012
Equens	Risicomanagement vaardigheden	Masters & Professional Courses	14	01/06/2012	30/09/2012
Interpolis	Risicomanagement vaardigheden	Masters & Professional Courses	40	04/09/2012	31/12/2012
Ministerie veiligheid en justitie	Risicomanagement in vier dagen	Masters & Professional Courses	10	22/11/2012	05/12/2013
HU/Belastingdienst	AD groep 1	Masters & Professional Courses	20	01/09/2011	31/01/2012
HU/Belastingdienst	AD groep 2	Masters & Professional Courses	20	01/09/2012	31/01/2013
BRAIN	Operational auditing	Masters & Professional Courses	16	01/10/2012	01/03/2012
UWV	Controller	Masters & Professional Courses	8	15/05/2012	15/01/2013
Belastingdienst	Bedrijfsmaatschappelijk werk	Masters & Professional Courses	24	01/11/2011	01/11/2013
Belastingdienst	Basisprogramma Preventie-Re-integratie	Masters & Professional Courses	17	15/11/2011	15/11/2012
Belastingdienst	Verdiepingsprogramma Preventie-Re-integratie	Masters & Professional Courses	79	01/09/2011	31/12/2012
HHS/TIS Delft	intern scholingstraject	Masters & Professional Courses	62	01/01/2012	31/12/2012
Ministerie van Defensie	BHVM	Masters & Professional Courses	6	21/11/2011	05/03/2012
Ministerie van Defensie	Security & Recht	Masters & Professional Courses	16	19/01/2012	14/05/2012
Tele2	Inleiding telecommunicatie 1e groep	Masters & Professional Courses	15	20/03/2012	14/06/2012
Tele2	Inleiding telecommunicatie 2e groep	Masters & Professional Courses	15	08/11/2011	31/01/2012
Tele2	Inleiding telecommunicatie 3e groep	Masters & Professional Courses	15	28/10/2012	31/12/2012
T-mobile	Inleiding Telecommunicatie	Masters & Professional Courses	12	24/01/2012	13/03/2012
UPC (groep 7)	Inleiding Telecommunicatie	Masters & Professional Courses	15	01/04/2012	30/06/2012
KLPD	Next generation IP Services	Masters & Professional Courses	21	15/09/2012	30/11/2012
Gemeente den haag	Traineeship	Masters & Professional Courses	10	01/11/2012	01/04/2012
Rijksmuseum	Service en Veiligheid	Bestuur, Recht en Veiligheid	43	10/1/2012	31/03/2013

2.4 Overzicht Erasmus uitwisselingspartners

Omschrijving Overzicht Erasmus uitwisselingspartners
Bron International Office

Universidad Argentina de la Empresa (UADE)	Universite de Bourgogne	Yaroslavl Demidov State University
University of Aruba	Institut d'Etudes Politiques	St. Petersburg State Polytechnic University
Charles Sturt University	Universite Charles de Gaulle	Universidad de Barcelona Escola Uni. D'Hoteleria i Turisme Cett
Victoria University	Universite Catholique de Lille	Universidad de Barcelona
Royal Melbourne Institute of Technology	ESPEME Business School (Ecole Superieure de Management de L'Entreprise	Universitat Autonoma de Barcelona
Australian Catholic University	Université Nancy 2	Universitat Politècnica de Catalunya
Artesis Hogeschool Antwerpen	Université de Lorraine	Universidad de Granada Facultad de C.C. Políticas y Sociología
Plantijn Hogeschool (University of Professional Education)	Universite Paris 13 Paris Nord	University of Huelva
European University College Brussels	Ecole Superieure du Commerce Exterieur (ESCE)	University of Jaen
Haute Ecole Ephec	Insec Paris	University of la Rioja
Haute Ecole ICHEC ISC Saint Louis ISFSC	Universite de Poitiers/ IUT Angouleme	Universidad Complutense de Madrid
University College Ghent/ Hogeschool Gent	Reims Management School	Universidad Autonoma de Madrid
Hogeschool West-Vlaanderen	Institut d'Etudes Politiques	Universidad Antonio de Nebrija
Groep T Leuven Education College	Groupe Ecole superieure de Commerce de troyes	Universidad Europea de Madrid
Katholieke Hogeschool Leuven	Athens University of Economics and Business	Universidad San Pablo-CEU
Haute Ecole de Namur	Technological Educational Institution	Universidad Rey Juan Carlos
Pontificia Universidade Católica Minas Gerais - PUC Minas	Panteion University	Universidad Francisco de vitoria
Universidade Federal De Sao Joao Del-REI	Technological Educational Institute of Crete	Universidad de Malaga
American University in Bulgaria	Aristotle University of Thessaloniki	Mondragon Unibertsitatea (University of Mondragon)
Konstantin Preslavsky University of Shumen	Budapest Business School, College of Commerce, Catering and Tourism	Universidad de Salamanca
Veliko Turnovski university	Mary Immaculate College, University of Limerick	Universidad de Santiago de Compostela
Trinity western University TWU	Institute of Technology	Universidad de Sevilla
Simon Fraser University, Vancouver	Bifröst University	Universidad de Valencia- Estudi General
Université de Montréal	Gujarat National Law University, Gandhinagar	Universidad Politecnica de Valencia
Université du Québec à Montréal	The London School of Public Relations Jakarta	Universidad de Valladolid
University of New Brunswick	Universitas Brawijaya, Indonesia	Feng Chia University, Taichung, Taiwan
University of Ottawa	Kibbutzim College of Education, Technology, and the Arts	Chung Hua University, Hsinchu, Taiwan
Mount Allison University	Università degli Studi di Firenze	Yuanpei University, Hsinchu, Taiwan
Fanshawe College, Ontario	Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia	Assumption University, Bangkok
Universidad De Santiago de Chile	University of Padova	Mahidol University International College, Nakhonpathom
TIANFU College of SWUFE	Universita degli Studi di Salerno	Univerzita Palackeho
Xi'an International studies University	YONSEI University	Unicorn College
Colegio de Estudios Superiores de Administración, Bogotá	Korean Konkuk University	GAZI University Ankara
Metropolitan University/ Professionhojskolen Metropol	Yonsei University, Seoul	Hacettepe Üniversitesi Ankara
University College Copenhagen	Sungkyunkwan University	Middle east Technical University
Copenhagen Business Academie/ Campus Niels Brock	Hangang University, Seoul	Firat University
Copenhagen Bus. Acad. of Prof. Higher Educ. Campus Niels Brock	Soongsil University Seoul	Istanbul Teknik Üniversitesi
Zealand Institute of Business Technology ZIBAT	University of Seoul	Bahcesehir University
International Business College	Zagreb school of economics and management	Fatih Üniversitesi
VIA University college	Rigas Stradina universitate	Isik Üniversitesi
University College Sjælland	School of Business Administration Turiba	Halic University
University College Lille Baelt	BA School of business and Finance	Yeditepe Üniversitesi
Fachhochschule Aachen	Vidzemes Augstskola	EGE Üniversitesi
Hochschule Augsburg	Siauliai University	Kocaeli Üniversitesi
Berlin School of Economics and Law	The university of Malta	Mersin University
HTW Berlin	Ecole Nat. De Commerce et de Gestion d'Agadir	Ondokuz Mayis University
Fachhochschule Bielefeld	Tecnologico de Monterrey	The University of Bolton
Fachhochschule Coburg	Universidad Iberoamericana, Puebla	Coventry University
International School of Management (ISM)	Bergen University College	Glasgow Caledonian University
Fachhochschule Frankfurt am Main	Oslo University College	Liverpool John Moores University College
Fachhochschule für öffentliche verwaltung NRW	Oslo and akerhus university college of applied sciences	Liverpool Hope University
Fachhochschule Gelsenkirchen	Stord.Haugesund university college	Sheffield Hallam University
Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg	Sor Trondelag University College	Southampton Solent University
Hochschule Heilbronn	Fachhochschul-Studiegange-Burgenland	University of Wales, Swansea
Fachhochschule Ingolstadt	Karl Franzens Universität Graz	University of Worcester
Padagogische Hochschule Karlsruhe	FH JOANNEUM Gesellschaft mbH	California Lutheran University
Kassel University	FHS Kufstein Tirol University of Applied Sciences	California State University, Fresno
Hochschule für Angewandte Wissenschaften Kempten	Universität Salzburg	Muhlenberg College, Pennsylvania
Deutsche Sporthochschule Koln	Universität Wien	Oglethorpe University
Universität Leipzig	Fachhochschule Technikum Wien	Texas State University
Phillips Universität Marburg	Fachhochschule des bfi Wien GmbH	Texas Tech University
Hochschule Pforzheim	University of Applied Sciences Wiener Neustadt	University of Arkansas
Fachhochschule Pforzheim	Universidad del Pacifico, Lima	University of Idaho
Universität Rostock	University of Gdansk	University of Louisville
Hochschule der Medien Stuttgart	The General Jerzy Zietek Silesian School of Management in Katowice	USAC
Baden Württemberg Cooperative Stae University Stuttgart	Akademia Górniczo-Hutnicza University of Science and Technology	University of the Incarnate Word
Fachhochschule Braunschweig/Wolfenbüttel	Cracow University of Economics	University of Wisconsin
Universidad Internacional del Ecuador	Nicholas Copernicus University	Georgia State University
Tallinn University	Torun school of banking	Southwestern Law School, Los Angeles
Tartu Ülikool / University of Tartu	Kozminski university	Northwood University
Haaga-Helia University of Applied sciences	University of Lower Silesia	Northern Kentucky University
Kymlenlaakson Ammattikorkeakoulu, Kymlenlaakso Polytechnic	Instituto Politecnico de Coimbra	Colorado State University, Fort Collins
Lappeenranta University of Technology	Universidade de Coimbra	Universiteit van die Vrystaat
University of Oulu, Oulun yliopisto	Universidade Catolica Portuguesa	Cape Peninsula University of Technology
Satakunta university of Applied sciences	Universidade Nova de Lisboa	University of Gothenburg
Tampere University of Applied Sciences TAMK	Universidade Tecnica de Lisboa	Linköpings Universiteit
Turun Ammattikorkeakoulu	Instituto Politecnico de Lisboa	Malmö högskola
Arts academy at Turku university	Escola Superior de Educação de Santa Maria	Mid Sweden University
Laurea University of Applied Sciences	Instituto Politécnico de Viana do Castelo	Orebro Universitet
Université d'Avignon et des Pays de Vaucluse	Universitatea Babeş-Bolyai Cluj-Napoca	Högskolan I Skövde (University of Skövde)
Université de Franche- Comte	Plekhanov Academy Moscow	Högskolan Väst
Université de Cergy Pontoise	Polytechnical Institute Pskov	Bern university of Applied sciences
Université Blaise Pascal - Clermont-Ferrand 2	Saint Petersburg State University	Fachhochschule Nordwestschweiz
ESC Clermont		Hochschule Luzern

3. Onze studenten

Toelichting op overzichten

Algemeen

Herkomst gegevens

Voor het jaarverslag 2012 zijn de gegevens gebruikt uit Osiris. Er is bij het jaarverslag uitgegaan van de gegevensverzameling zoals die was op 1 december van het betreffende collegejaar (definitieve eindstand). Daarnaast zijn voor enkele overzichten gegevens van de HBO-raad gebruikt (marktaandelen).

Voor alle overzichten geldt dat de cijfers betrekking hebben de vestigingen in Den Haag, Delft en Zoetermeer. Verder geldt dat alleen bachelorstudenten en extraneï zijn meegenomen in de selectie.

Rapportageperiode

De overzichten hebben betrekking op de collegejaren 2010, 2011 en 2012. Voor de overzichten met afgestudeerden, studiestakers en NBSA's gaat het om de collegejaren 2009, 2010 en 2011. Het propedeuserendement gaat over de collegejaren 2008, 2009 en 2010. Met het rapportagecollegejaar wordt verderop bedoeld 2012/2013.

Verschillen

De aantallen, gemiddelden en percentages wijken soms af van gepubliceerde gegevens in eerdere jaarverslagen en dergelijke. Een belangrijk verschil met voorgaande jaarverslagen is dat er sinds collegejaar 2011 bij het jaarverslag is uitgegaan van de definitieve eindstanden op 1 december.

Autochtoon/(nw)-allochtoon

Bij het jaarverslag van 2012 is de definitie van het CBS gehanteerd:

Allochtoon: Persoon van wie ten minste één ouder in het buitenland is geboren. Niet-westerse allochtoon: Allochtoon met als herkomst-groepering een van de landen in de werelddelen Afrika, Latijns-Amerika en Azië (excl. Indonesië en Japan) of Turkije.

Inschrijvingen

Voor gegevens in de diverse overzichten die betrekking hebben op inschrijfgegevens geldt:

Zowel bekostigde als niet-bekostigde inschrijvingen zijn meegenomen in de selectie.

- Wanneer een student in een collegejaar bij twee verschillende opleidingen is ingeschreven zijn beide inschrijvingen meegeteld.
- Voor collegejaar 2009 is een peildatum gebruikt van 01-10. In de collegejaren 2010, 2011 en 2012 is de peildatum van 30-09-2010 gehanteerd.

Instroom

Instroom aan de instelling: Studenten die op peildatum staan ingeschreven bij de HHS en nooit in een eerder collegejaar ingeschreven hebben gestaan op peildatum.

Bindend studieadvies

De aantallen bij het overzicht "bindend studieadvies" hebben betrekking op voltijd-, deeltijd- en duale studenten die behoren tot de instroom van 2009, 2010 en 2011, die zijn ingestroomd in de propedeuse en na 1 jaar een negatief bindend studieadvies hebben gekregen.

Propedeuserendement

Aantallen en percentages bij propedeuserendement hebben betrekking op voltijd-, deeltijd- en duale studenten die voor het eerst zijn ingestroomd aan de instelling op de peildatum van het studiejaar in de propedeuse en die binnen 1 jaar het propedeusediploma hebben behaald.

Afgestudeerden

Afgestudeerden zijn studenten die in het rapportagecollegejaar - 1 in de hoofdfase het diploma hebben gehaald. De Associate Degree diploma's worden meegeteld.

Afgestudeerden worden voor het betreffende collegejaarjaar meegeteld wanneer de datum van het diploma ligt tussen 01-10 van het collegejaar en 30-09 van het collegejaar + 1. (inclusief de grenzen 01-10 en 30-09).

Inschrijvingsduur afgestudeerden

De berekening van de inschrijvingsduur van afgestudeerden wordt verkregen door het aantal jaren te tellen waarin de student op peildatum ingeschreven stond bij de HHS. Alleen de jaren tot het eerste eindexamen worden geteld.

Studiestakers

Studiestakers zijn studenten die in een collegejaar op peildatum stonden ingeschreven en in het collegejaar daarna niet op peildatum stonden ingeschreven en de student niet is afgestudeerd.

Marktaandeel

De overzichten met marktaandeel zijn gebaseerd op de cijfers die de HBO-raad publiceert.

Voor de inschrijvingen geldt dat de volgende studenten zijn geselecteerd:

Type inschrijving:

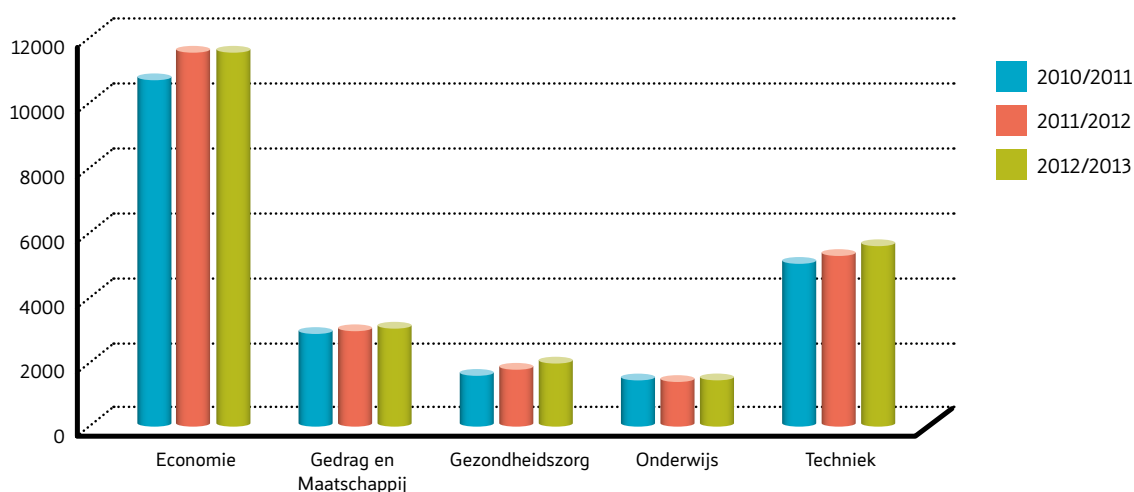
Hoofd 1 – Elke student heeft maximaal één inschrijving van deze soort per type hoger onderwijs. Alle inschrijvingen van deze soort samen vormen daarmee het totale aantal unieke studenten.

Voor de instroom zijn de volgende studenten geselecteerd:

Type instroom (instr_type)

- Eerste – Studenten die nog niet eerder stonden ingeschreven in hetzelfde type hoger onderwijs.
- Wissel – Studenten die nog niet eerder bij de betreffende hogeschool stonden ingeschreven in hetzelfde type hoger onderwijs, maar wél bij een andere hogeschool. Dit zijn dus studenten die gewisseld zijn van de ene hogeschool naar de andere.

Aantal studenten ingeschreven bij voltijd-, deeltijd- en duale opleidingen gezamenlijk.



3.1 Studentenpopulatie

3.1.1 Aantal studenten ingeschreven bij voltijd-, deeltijd- en duale opleidingen gezamenlijk 2010-2011 t/m 2012-2013

Hoop-gebied	Opleiding	2010/2011	2011/2012	2012/2013
Economie	Ad Bedrijfseconomie		38	29
	Ad Facility Management	65	45	44
	Accountancy	506	546	559
	Bedrijfseconomie	733	834	885
	Bedrijfskunde MER (tot 1 september: Opleiding voor Management, Economie en Recht (MER))	844	875	854
	Bestuurskunde/Overheidsmanagement	593	607	566
	Business IT & Management (tot 1 september: Bedrijfskundige Informatica)	518	502	465
	Commerciële Economie	920	1007	951
	Communicatie	765	883	913
	European Studies	1214	1229	1268
	Facility Management	873	913	882
	HBO-rechten	1440	1517	1571
	Informatiedienstverlening en -management	140	137	154
	Integrale Veiligheidskunde	475	578	565
	International Business and Management Studies	988	1094	1104
	Small Business en Retail Management	597	662	641
	Totaal Economie	10671	11467	11451
	Gedrag en Maatschappij	Culturele en Maatschappelijke Vorming	214	218
Human Resource Management (tot 1 september: Personeel en Arbeid)		620	647	640
Maatschappelijk Werk en Dienstverlening		784	807	771
Sociaal Pedagogische Hulpverlening		811	809	926
Sport en Bewegen (Sportmanagement)		427	465	485
Totaal Gedrag en Maatschappij	2856	2946	3003	
Gezondheidszorg	Huidtherapie	178	239	302
	Management in de Zorg	95	99	109
	Opleiding tot Verpleegkundige (HBO-V)	449	457	540
	Voeding en Diëtetiek	855	946	978
Totaal Gezondheidszorg	1577	1741	1929	
Onderwijs	Opleiding tot Leraar Basisonderwijs (PABO)	748	768	775
	Opleiding tot Leraar VO 1e graad Lichamelijke Opvoeding (HALO)	696	669	689
	Totaal Onderwijs	1444	1437	1464
Techniek	Ad Projectleider Techniek (tot 1 september: Ad Installatietechniek)	29	24	26
	Bedrijfskundige	96	113	136
	Bewegingstechnologie	258	290	322
	Bouwkunde	564	530	519
	Chemische Technologie (Process & Food Technology)	159	164	178
	Civiele Techniek	248	258	255
	Climate & Management (tot 1 september: Climate & Environment)	39	75	90
	Commercieel Ingenieur	71	55	39
	Communication and Multimedia Design	908	861	815
	Elektrotechniek	192	186	225
	Human Technology	104	98	111
	Industrieel Product Ontwerpen	378	456	486
	Informatica	471	502	488
	Information Security Management	79	115	156
	Mechatronica		46	89
	Technische Bedrijfskunde	270	280	295
	Technische Informatica	353	363	342
	Technische Natuurkunde	220	246	262
	Werktuigbouwkunde	593	633	757
	Totaal Techniek	5032	5295	5591
Totaal	21580	22886	23438	

3.1.2 Studenten ingeschreven bij voltijdopleidingen 2010-2011 t/m 2012-2013

Hoop-geied	Opleiding	2010/2011	2011/2012	2012/2013
Economie	Accountancy	457	516	539
	Bedrijfseconomie	569	689	778
	Bedrijfskunde MER (tot 1 september: Opleiding voor Management, Economie en Recht (MER))	573	590	598
	Bestuurskunde/Overheidsmanagement	135	159	180
	Business IT & Management (tot 1 september: Bedrijfskundige Informatica)	327	320	329
	Commerciële Economie	767	849	801
	Communicatie	650	767	817
	European Studies	1214	1229	1268
	Facility Management	793	823	804
	HBO-rechten	402	482	506
	Informatiedienstverlening en -management	67	76	94
	Integrale Veiligheidskunde	41	78	92
	International Business and Management Studies	988	1094	1104
	Small Business en Retail Management	597	662	641
Totaal Economie	7580	8334	8551	
Gedrag en Maatschappij	Culturele en Maatschappelijke Vorming	214	218	181
	Human Resource Management (tot 1 september: Personeel en Arbeid)	367	412	442
	Maatschappelijk Werk en Dienstverlening	612	654	629
	Sociaal Pedagogische Hulpverlening	606	621	699
	Sport en Bewegen (Sportmanagement)	427	465	485
	Totaal Gedrag en Maatschappij	2226	2370	2436
Gezondheidszorg	Huidtherapie	178	239	302
	Management in de Zorg	14		
	Opleiding tot Verpleegkundige (HBO-V)	305	331	409
	Voeding en Diëtetiek	855	946	978
	Totaal Gezondheidszorg	1352	1516	1689
Onderwijs	Opleiding tot leraar Basisonderwijs (PABO)	563	586	594
	Opleiding tot Leraar VO 1e graad Lichamelijke Opvoeding (HALO)	696	669	689
	Totaal Onderwijs	1259	1255	1283
Techniek	Bedrijfswiskunde	96	113	136
	Bewegingstechnologie	258	290	322
	Bouwkunde	564	530	519
	Chemische Technologie (Process & Food Technology)	159	164	178
	Civiele Techniek	248	258	255
	Climate & Management (tot 1 september: Climate & Environment)	39	75	90
	Commercieel Ingenieur	71	55	39
	Communication and Multimedia Design	776	760	815
	Elektrotechniek	192	186	201
	Human Technology	104	98	111
	Industrieel Product Ontwerpen	378	456	486
	Informatica	371	406	406
	Information Security Management	79	115	156
	Mechatronica		46	89
	Technische Bedrijfskunde	270	280	295
	Technische Informatica	271	286	280
	Technische Natuurkunde	220	246	262
	Werktuigbouwkunde	552	572	656
	Totaal Techniek	4648	4936	5296
	Totaal		17065	18411

3.1.3 Studenten ingeschreven bij deeltijdopleidingen 2010-2011 t/m 2012-2013

Hoop-geied	Opleiding	2010/2011	2011/2012	2012/2013
Economie	Ad Bedrijfseconomie		38	29
	Ad Facility Management	65	45	44
	Accountancy	49	30	20
	Bedrijfseconomie	164	145	107
	Bedrijfskunde MER (tot 1 september: Opleiding voor Management, Economie en Recht (MER))	271	285	256
	Bestuurskunde/Overheidsmanagement	102	99	70
	Business IT & Management (tot 1 september: Bedrijfskundige Informatica)	187	178	136
	Commerciële Economie	153	158	150
	Communicatie	115	116	96
	Facility Management	80	90	78
	HBO-rechten	116	106	99
	Informatiedienstverlening en -management	70	59	60
	Integrale Veiligheidskunde	129	129	99
Totaal Economie		1501	1478	1244
Gedrag en Maatschappij	Human Resource Management (tot 1 september: Personeel en Arbeid)	253	235	198
	Maatschappelijk Werk en Dienstverlening	172	153	142
	Sociaal Pedagogische Hulpverlening	103	83	91
	Totaal Gedrag en Maatschappij	528	471	431
Gezondheidszorg	Management in de Zorg	21	17	11
	Opleiding tot Verpleegkundige (HBO-V)	46	34	32
	Totaal Gezondheidszorg	67	51	43
Onderwijs	Opleiding tot Leraar Basisonderwijs (PABO)	185	182	181
	Totaal Onderwijs	185	182	181
Techniek	Communication and Multimedia Design	128	99	
	Informatica	96	94	82
	Technische Informatica	80	75	61
	Totaal Techniek	304	268	143
Totaal		2585	2450	2042

3.1.4 Studenten ingeschreven bij duale opleidingen 2010-2011 t/m 2012-2013

Hoop-gebied	opleiding	2010/2011	2011/2012	2012/2013
Economie	Bestuurskunde/Overheidsmanagement	356	349	316
	Business IT & Management (tot 1 september: Bedrijfskundige Informatica)	4	4	
	HBO-rechten	922	929	966
	Informatiedienstverlening en -management	3	2	
	Integrale Veiligheidskunde	305	371	374
	Totaal Economie	1590	1655	1656
Gedrag en Maatschappij	Sociaal Pedagogische Hulpverlening	102	105	136
	Totaal Gedrag en Maatschappij	102	105	136
Gezondheidszorg	Management in de Zorg	60	82	98
	Opleiding tot Verpleegkundige (HBO-V)	98	92	99
	Totaal Gezondheidszorg	158	174	197
Techniek	Ad Projectleider Techniek (tot 1 september: Ad Installatietechniek)	29	24	26
	Communication and Multimedia Design	4	2	
	Elektrotechniek			24
	Informatica	4	2	
	Technische Informatica	2	2	1
	Werktuigbouwkunde	41	61	101
	Totaal Techniek	80	91	152
Totaal	1930	2025	2141	

3.1.5 Marktaandeel inschrijvingen/instroom

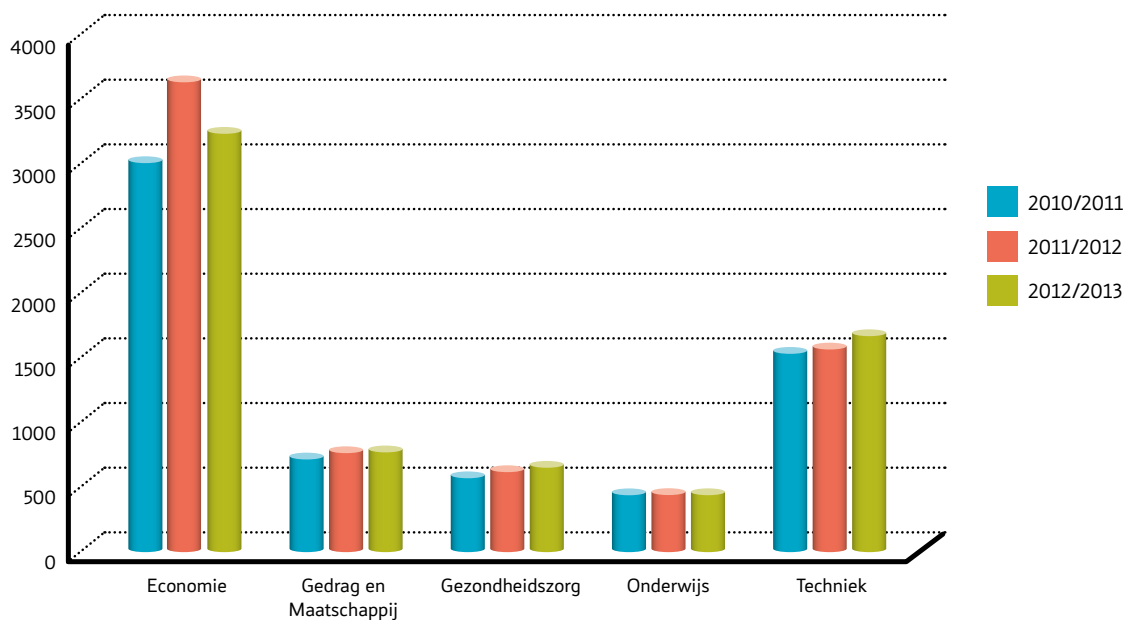
bron HBO-raad

Marktaandelen 2012/2013		Inschrijvingen			Instroom			
		HHS	HBO	%HHS	HHS	HBO	%HHS	
Voltijd								
HEO	Economie	8808	150985	5.83%	HEO	2258	36248	6.23%
HGZO	Gezondheidszorg	1659	34786	4.77%	HGZO	411	9458	4.35%
HPO	Onderwijs	1271	37618	3.38%	HPO	341	8533	4.00%
HSAO	Gedrag en Maatschappij	1960	42879	4.57%	HSAO	410	10201	4.02%
HTNO	Techniek	5216	63445	8.22%	HTNO	1287	16478	7.81%
HAO/KUO	Overig	0	25371	0.00%	HAO/KUO	0	6267	0.00%
Totaal		18914	355084	5.33%	Totaal	4707	87185	5.40%
Deeltijd								
HEO	Economie	1396	13866	10.07%	HEO	208	1930	10.78%
HGZO	Gezondheidszorg	41	2938	1.40%	HGZO	7	640	1.09%
HPO	Onderwijs	175	12522	1.40%	HPO	19	1538	1.24%
HSAO	Gedrag en Maatschappij	229	8878	2.58%	HSAO	45	1717	2.62%
HTNO	Techniek	138	4709	2.93%	HTNO	18	872	2.06%
HAO/KUO	Overig	0	2009	0.00%	HAO/KUO	0	220	0.00%
Totaal		1979	44922	4.41%	Totaal	297	6917	4.29%
Duaal								
HEO	Economie	1630	5572	29.25%	HEO	376	1205	31.20%
HGZO	Gezondheidszorg	193	2213	8.72%	HGZO	46	347	13.26%
HPO	Onderwijs	0	374	0.00%	HPO	0	27	0.00%
HSAO	Gedrag en Maatschappij	132	766	17.23%	HSAO	33	142	23.24%
HTNO	Techniek	140	1479	9.47%	HTNO	56	262	21.37%
HAO/KUO	Overig	0	22	0.00%	HAO/KUO	0	6	0.00%
Totaal		2095	10426	20.09%	Totaal	511	1989	25.69%
Voltijd, deeltijd en duaal								
HEO	Economie	11834	170423	6.94%	HEO	2842	39383	7.22%
HGZO	Gezondheidszorg	1893	39937	4.74%	HGZO	464	10445	4.44%
HPO	Onderwijs	1446	50514	2.86%	HPO	360	10098	3.57%
HSAO	Gedrag en Maatschappij	2321	52523	4.42%	HSAO	488	12060	4.05%
HTNO	Techniek	5494	69633	7.89%	HTNO	1361	17612	7.73%
HAO/KUO	Overig	0	27402	0.00%	HAO/KUO	0	6489	0.00%
Totaal		22988	410432	5.60%	Totaal	5515	96087	5.74%

3.2 Instroom

3.2.1 Instroom bij voltijd- deeltijd- en duale opleidingen gezamenlijk 2010-2011 t/m 2012-2013

Hoop-gebied	Opleiding	2010/2011	2011/2012	2012/2013
Economie	Ad Bedrijfseconomie		20	10
	Ad Facility Management	10	15	13
	Accountancy	158	170	165
	Bedrijfseconomie	220	325	321
	Bedrijfskunde MER (tot 1 september: Opleiding voor Management, Economie en Recht (MER))	223	267	256
	Bestuurskunde/Overheidsmanagement	149	171	131
	Business IT & Management (tot 1 september: Bedrijfskundige Informatica)	59	98	112
	Commerciële Economie	232	269	223
	Communicatie	202	254	210
	European Studies	384	388	346
	Facility Management	192	252	220
	HBO-rechten	479	544	542
	Informatiedienstverlening en -management	33	29	41
	Integrale Veiligheidskunde	135	211	159
	International Business and Management Studies	355	426	385
	Small Business en Retail Management	163	198	157
	Totaal Economie	2994	3637	3291
	Gedrag en Maatschappij	Culturele en Maatschappelijke Vorming	67	54
Human Resource Management (tot 1 september: Personeel en Arbeid)		147	165	200
Maatschappelijk Werk en Dienstverlening		196	224	179
Sociaal Pedagogische Hulpverlening		247	248	306
Sport en Beweging (Sportmanagement)		110	146	128
Totaal Gedrag en Maatschappij		767	837	844
Gezondheidszorg	Huidtherapie	72	77	119
	Management in de Zorg	33	33	27
	Opleiding tot Verpleegkundige (HBO-V)	152	174	209
	Voeding en Diëtetiek	296	320	297
	Totaal Gezondheidszorg	553	604	652
Onderwijs	Opleiding tot Leraar Basisonderwijs (PABO)	291	267	256
	Opleiding tot Leraar VO 1e graad Lichamelijke Opvoeding (HALO)	190	206	212
	Totaal Onderwijs	481	473	468
Techniek	Ad Projectleider Techniek (tot 1 september: Ad Installatietechniek)	9	12	15
	Bedrijfswiskunde	37	45	53
	Bewegingstechnologie	110	93	99
	Bouwkunde	183	147	131
	Chemische Technologie (Process & Food Technology)	42	42	61
	Civiele Techniek	74	71	77
	Climate & Management (tot 1 september: Climate & Environment)	16	43	28
	Communication and Multimedia Design	216	161	157
	Elektrotechniek	58	53	91
	Human Technology	35	24	32
	Industrieel Product Ontwerpen	112	174	160
	Informatica	124	128	148
	Information Security Management	29	36	47
	Mechatronica		36	50
	Technische Bedrijfskunde	99	96	97
	Technische Informatica	83	95	88
	Technische Natuurkunde	92	106	96
	Werktuigbouwkunde	202	178	273
	Totaal Techniek	1521	1540	1703
	Totaal	6316	7091	6958

Instroom bij voltijd- deeltijd- en duale opleidingen gezamenlijk 2010-2011 t/m 2012-2013

3.2.2 Instroom bij voltijdopleidingen 2010-2011 t/m 2012-2013

Hoop-gebied	Opleiding	2010/2011	2011/2012	2012/2013
Economie	Accountancy	158	170	165
	Bedrijfseconomie	190	295	302
	Bedrijfskunde MER (tot 1 september: Opleiding voor Management, Economie en Recht (MER))	174	218	193
	Bestuurskunde/Overheidsmanagement	47	47	52
	Business IT & Management (tot 1 september: Bedrijfskundige Informatica)	45	64	91
	Commerciële Economie	205	235	188
	Communicatie	183	234	195
	European Studies	384	388	346
	Facility Management	182	237	204
	HBO-rechten	179	226	211
	Informatiedienstverlening en -management	16	24	28
	Integrale Veiligheidskunde	23	44	32
	International Business and Management Studies	355	426	385
	Small Business en Retail Management	163	198	157
Totaal Economie		2304	2806	2549
Gedrag en Maatschappij	Culturele en Maatschappelijke Vorming	67	54	31
	Human Resource Management (tot 1 september: Personeel en Arbeid)	84	118	156
	Maatschappelijk Werk en Dienstverlening	163	188	151
	Sociaal Pedagogische Hulpverlening	180	200	222
	Sport en Bewegen (Sportmanagement)	110	146	128
Totaal Gedrag en Maatschappij		604	706	688
Gezondheidszorg	Huidtherapie	72	77	119
	Opleiding tot Verpleegkundige (HBO-V)	120	141	163
	Voeding en Diëtetiek	296	320	297
	Totaal Gezondheidszorg	488	538	579
Onderwijs	Opleiding tot Leraar Basisonderwijs (PABO)	236	212	205
	Opleiding tot Leraar VO 1e graad Lichamelijke Opvoeding (HALO)	190	206	212
	Totaal Onderwijs	426	418	417
Techniek	Bedrijfskundige	37	45	53
	Bewegingstechnologie	110	93	99
	Bouwkunde	183	147	131
	Chemische Technologie (Process & Food Technology)	42	42	61
	Civiele Techniek	74	71	77
	Climate & Management (tot 1 september: Climate & Environment)	16	43	28
	Communication and Multimedia Design	191	148	157
	Elektrotechniek	58	53	69
	Human Technology	35	24	32
	Industrieel Product Ontwerpen	112	174	160
	Informatica	108	118	132
	Information Security Management	29	36	47
	Mechatronica	36	36	50
	Technische Bedrijfskunde	99	96	97
	Technische Informatica	71	76	70
	Technische Natuurkunde	92	106	96
	Werktuigbouwkunde	194	154	217
	Totaal Techniek	1451	1462	1576
Totaal		5273	5930	5809

3.2.3 Instroom bij deeltijdopleidingen 2010-2011 t/m 2012-2013

Hoop-gebied	Opleiding	2010/2011	2011/2012	2012/2013
Economie	Ad Bedrijfseconomie		20	10
	Ad Facility Management	10	15	13
	Bedrijfseconomie	30	30	19
	Bedrijfskunde MER (tot 1 september: Opleiding voor Management, Economie en Recht (MER))	49	49	63
	Bestuurskunde/Overheidsmanagement	20	22	7
	Business IT & Management (tot 1 september: Bedrijfskundige Informatica)	14	34	21
	Commerciële Economie	27	34	35
	Communicatie	19	20	15
	Facility Management	10	15	16
	HBO-rechten	29	26	25
	Informatiedienstverlening en -management	17	5	13
Integrale Veiligheidskunde	38	40	16	
Totaal Economie		263	310	253
Gedrag en Maatschappij	Human Resource Management (tot 1 september: Personeel en Arbeid)	63	47	44
	Maatschappelijk Werk en Dienstverlening	33	36	28
	Sociaal Pedagogische Hulpverlening	28	22	33
	Totaal Gedrag en Maatschappij	124	105	105
Gezondheidszorg	Management in de Zorg	6	3	
	Opleiding tot Verpleegkundige (HBO-V)	16	10	17
	Totaal Gezondheidszorg	22	13	17
Onderwijs	Opleiding tot Leraar Basisonderwijs (PABO)	55	55	51
	Totaal Onderwijs	55	55	51
Techniek	Communication and Multimedia Design	25	13	
	Informatica	16	10	16
	Technische Informatica	12	19	18
	Totaal Techniek	53	42	34
Totaal		517	525	460

3.2.4 Instroom bij duale opleidingen 2010-2011 t/m 2012-2013

Hoop-gebied	Opleiding	2010/2011	2011/2012	2012/2013
Economie	Bestuurskunde/Overheidsmanagement	82	102	72
	HBO-rechten	271	292	306
	Integrale Veiligheidskunde	74	127	111
	Totaal Economie	427	521	489
Gedrag en Maatschappij	Sociaal Pedagogische Hulpverlening	39	26	51
	Totaal Gedrag en Maatschappij	39	26	51
Gezondheidszorg	Management in de Zorg	27	30	27
	Opleiding tot Verpleegkundige (HBO-V)	16	23	29
	Totaal Gezondheidszorg	43	53	56
Onderwijs	Totaal Onderwijs			
Techniek	Ad Projectleider Techniek (tot 1 september: Ad Installatietechniek)	9	12	15
	Elektrotechniek			22
	Werktuigbouwkunde	8	24	56
	Totaal Techniek	17	36	93
Totaal		526	636	689

3.2.5 Instroom naar geslacht per opleiding 2010-2011 t/m 2012-2013

Hoop-gebied	Opleiding	2010/2011		2011/2012		2012/2013	
		man	vrouw	man	vrouw	man	vrouw
Economie	Ad Bedrijfseconomie			55,0	45,0	20,0	80,0
	Ad Facility Management	50,0	50,0	46,7	53,3	30,8	69,2
	Accountancy	60,8	39,2	72,4	27,6	74,5	25,5
	Bedrijfseconomie	72,7	27,3	78,2	21,8	66,0	34,0
	Bedrijfskunde MER (tot 1 september: Opleiding voor Management, Economie en Recht (MER))	64,6	35,4	58,4	41,6	56,6	43,4
	Bestuurskunde/Overheidsmanagement	62,4	37,6	49,7	50,3	58,0	42,0
	Business IT & Management (tot 1 september: Bedrijfskundige Informatica)	93,2	6,8	90,8	9,2	93,8	6,3
	Commerciële Economie	72,8	27,2	71,4	28,6	68,6	31,4
	Communicatie	30,2	69,8	26,4	73,6	20,5	79,5
	European Studies	23,4	76,6	29,1	70,9	28,0	72,0
	Facility Management	38,5	61,5	38,1	61,9	45,0	55,0
	HBO-rechten	33,2	66,8	34,9	65,1	33,8	66,2
	Informatiedienstverlening en -management	45,5	54,5	51,7	48,3	56,1	43,9
	Integrale Veiligheidskunde	84,4	15,6	76,8	23,2	78,6	21,4
	International Business and Management Studies	59,4	40,6	63,4	36,6	61,3	38,7
	Small Business en Retail Management	73,6	26,4	75,3	24,7	66,2	33,8
	Totaal Economie	52,3	47,7	54,4	45,6	52,6	47,4
Gedrag en Maatschappij	Culturele en Maatschappelijke Vorming	37,3	62,7	29,6	70,4	22,6	77,4
	Human Resource Management (tot 1 september: Personeel en Arbeid)	23,8	76,2	24,2	75,8	22,0	78,0
	Maatschappelijk Werk en Dienstverlening	21,4	78,6	22,8	77,2	20,1	79,9
	Sociaal Pedagogische Hulpverlening	17,0	83,0	15,3	84,7	13,1	86,9
	Sport en Bewegen (Sportmanagement)	72,7	27,3	78,1	21,9	76,6	23,4
Totaal Gedrag en Maatschappij	29,2	70,8	30,9	69,1	26,7	73,3	
Gezondheidszorg	Huidtherapie	1,4	98,6		100,0	1,7	98,3
	Management in de Zorg	18,2	81,8	27,3	72,7	22,2	77,8
	Opleiding tot Verpleegkundige (HBO-V)	13,8	86,2	13,8	86,2	16,3	83,7
	Voeding en Diëtetiek	8,4	91,6	14,7	85,3	10,4	89,6
	Totaal Gezondheidszorg	9,6	90,4	13,2	86,8	11,2	88,8
Onderwijs	Opleiding tot Leraar Basisonderwijs (PABO)	12,4	87,6	15,0	85,0	15,6	84,4
	Opleiding tot Leraar VO 1e graad Lichamelijke Opvoeding (HALO)	73,2	26,8	72,8	27,2	72,6	27,4
	Totaal Onderwijs	36,4	63,6	40,2	59,8	41,5	58,5
Techniek	Ad Projectleider Techniek (tot 1 september: Ad Installatietechniek)	100,0		100,0		100,0	
	Bedrijfskunde	67,6	32,4	53,3	46,7	60,4	39,6
	Bewegingstechnologie	68,2	31,8	61,3	38,7	65,7	34,3
	Bouwkunde	84,2	15,8	76,9	23,1	84,0	16,0
	Chemische Technologie (Process & Food Technology)	61,9	38,1	71,4	28,6	55,7	44,3
	Civiele Techniek	95,9	4,1	84,5	15,5	84,4	15,6
	Climate & Management (tot 1 september: Climate & Environment)	68,8	31,3	88,4	11,6	85,7	14,3
	Communication and Multimedia Design	68,1	31,9	64,6	35,4	65,6	34,4
	Elektrotechniek	100,0		96,2	3,8	96,7	3,3
	Human Technology	74,3	25,7	79,2	20,8	81,3	18,8
	Industrieel Product Ontwerpen	75,0	25,0	76,4	23,6	70,0	30,0
	Informatica	89,5	10,5	91,4	8,6	97,3	2,7
	Information Security Management	93,1	6,9	91,7	8,3	93,6	6,4
	Mechatronica			100,0		98,0	2,0
	Technische Bedrijfskunde	88,9	11,1	83,3	16,7	84,5	15,5
	Technische Informatica	98,8	1,2	96,8	3,2	94,3	5,7
	Technische Natuurkunde	89,1	10,9	90,6	9,4	91,7	8,3
	Werktuigbouwkunde	94,1	5,9	99,4	0,6	96,0	4,0
	Totaal Techniek	83,2	16,8	82,6	17,4	83,7	16,3
Totaal	52,0	48,0	53,3	46,7	52,4	47,6	

3.2.6 Instroom naar etniciteit per opleiding 2010-2011 t/m 2012-2013

Hoop-gebied	Opleiding	2010/2011			2011/2012			2012/2013		
		AU	WE	NW	AU	WE	NW	AU	WE	NW
Economie	Ad Bedrijfseconomie				35,0	5,0	60,0	50,0		50,0
	Ad Facility Management	70,0	10,0	20,0	66,7	13,3	20,0	69,2	7,7	23,1
	Accountancy	50,6	2,5	46,8	40,6	3,5	55,9	40,0	3,6	56,4
	Bedrijfseconomie	43,6	5,0	51,4	51,4	6,5	42,2	43,0	10,3	46,7
	Bedrijfskunde MER (tot 1 september: Opleiding voor Management, Economie en Recht (MER))	61,9	5,4	32,7	56,2	6,4	37,5	59,4	7,0	33,6
	Bestuurskunde/Overheidsmanagement	47,7	13,4	38,9	32,2	15,2	52,6	37,4	13,7	48,9
	Business IT & Management (tot 1 september: Bedrijfskundige Informatica)	42,4	3,4	54,2	39,8	8,2	52,0	43,8	6,3	50,0
	Commerciële Economie	57,3	7,8	34,9	56,1	5,9	37,9	61,0	8,1	30,9
	Communicatie	30,7	37,1	32,2	39,0	28,7	31,9	42,9	25,2	31,9
	European Studies	39,8	28,1	32,0	44,8	27,3	27,8	35,5	29,8	34,7
	Facility Management	81,8	5,7	12,5	77,4	7,1	15,5	77,7	7,7	14,5
	HBO-rechten	21,5	20,3	58,2	19,5	25,0	55,5	19,9	23,8	56,3
	Informatiedienstverlening en -management	75,8	9,1	15,2	55,2	6,9	37,9	68,3	4,9	26,8
	Integrale Veiligheidskunde	72,6	11,1	16,3	68,7	13,3	18,0	71,1	15,7	13,2
	International Business and Management Studies	15,8	31,8	52,4	20,2	33,8	46,0	18,4	36,1	45,5
	Small Business en Retail Management	62,0	8,0	30,1	68,2	11,1	20,7	67,5	7,6	24,8
	Totaal Economie	43,6	16,8	39,6	44,1	17,2	38,7	43,0	17,7	39,4
Gedrag en Maatschappij	Culturele en Maatschappelijke Vorming	50,7	9,0	40,3	61,1	14,8	24,1	67,7	6,5	25,8
	Human Resource Management (tot 1 september: Personeel en Arbeid)	53,7	6,8	39,5	44,2	6,1	49,7	48,5	6,0	45,5
	Maatschappelijk Werk en Dienstverlening	31,6	4,1	64,3	35,3	8,0	56,7	40,2	3,9	55,9
	Sociaal Pedagogische Hulpverlening	70,4	7,3	22,3	68,5	7,7	23,8	69,3	4,6	26,1
	Sport en Beweging (Sportmanagement)	81,8	4,5	13,6	89,0	3,4	7,5	79,7	7,0	13,3
Totaal Gedrag en Maatschappij	57,2	6,1	36,6	57,9	7,2	34,9	59,7	5,2	35,1	
Gezondheidszorg	Huidtherapie	66,7	6,9	26,4	59,7	2,6	37,7	53,8	6,7	39,5
	Management in de Zorg	54,5	3,0	42,4	51,5		48,5	18,5	11,1	70,4
	Opleiding tot Verpleegkundige (HBO-V)	56,6	8,6	34,9	59,8	9,2	31,0	63,2	6,2	30,6
	Voeding en Diëtetiek	69,9	7,8	22,3	67,8	8,1	24,1	70,7	8,8	20,5
Totaal Gezondheidszorg	64,9	7,6	27,5	63,6	7,3	29,1	63,0	7,7	29,3	
Onderwijs	Opleiding tot Leraar Basisonderwijs (PABO)	68,4	6,5	25,1	67,4	4,5	28,1	68,4	5,5	26,2
	Opleiding tot Leraar VO 1e graad Lichamelijke Opvoeding (HALO)	86,3	4,7	8,9	88,8	3,4	7,8	87,7	3,8	8,5
	Totaal Onderwijs	75,5	5,8	18,7	76,7	4,0	19,2	77,1	4,7	18,2
Techniek	Ad Projectleider Techniek (tot 1 september: Ad Installatietechniek)	88,9	11,1		91,7		8,3	60,0	13,3	26,7
	Bedrijfskundige	73,0	5,4	21,6	68,9	8,9	22,2	71,7	5,7	22,6
	Bewegingstechnologie	90,0	4,5	5,5	89,2	3,2	7,5	86,9	4,0	9,1
	Bouwkunde	52,5	7,7	39,9	49,0	5,4	45,6	58,8	4,6	36,6
	Chemische Technologie (Process & Food Technology)	35,7	26,2	38,1	33,3	26,2	40,5	16,4	27,9	55,7
	Civiele Techniek	73,0	5,4	21,6	67,6	7,0	25,4	72,7	7,8	19,5
	Climate & Management (tot 1 september: Climate & Environment)	81,3	12,5	6,3	79,1	11,6	9,3	78,6	14,3	7,1
	Communication and Multimedia Design	63,0	10,6	26,4	66,5	9,3	24,2	59,2	11,5	29,3
	Elektrotechniek	75,9	1,7	22,4	77,4	7,5	15,1	69,2	7,7	23,1
	Human Technology	60,0	11,4	28,6	70,8	4,2	25,0	75,0	12,5	12,5
	Industrieel Product Ontwerpen	82,1	8,0	9,8	64,4	21,8	13,8	63,1	22,5	14,4
	Informatica	59,7	11,3	29,0	68,0	3,9	28,1	58,8	10,1	31,1
	Information Security Management	79,3	6,9	13,8	88,9		11,1	57,4	17,0	25,5
	Mechatronica				83,3	5,6	11,1	78,0	6,0	16,0
	Technische Bedrijfskunde	77,8	9,1	13,1	75,0	8,3	16,7	73,2	8,2	18,6
	Technische Informatica	60,2	4,8	34,9	67,4	9,5	23,2	59,1	8,0	33,0
	Technische Natuurkunde	73,9	9,8	16,3	73,6	9,4	17,0	78,1	5,2	16,7
Werktuigbouwkunde	81,7	5,0	13,4	79,8	7,9	12,4	82,8	2,9	14,3	
Totaal Techniek	69,8	8,2	22,0	69,8	9,2	21,0	67,9	9,5	22,7	
Totaal	55,9	11,8	32,4	55,2	12,6	32,3	55,3	12,3	32,4	

3.2.7 Instroom naar vooropleiding per opleiding 2010-2011 t/m 2012-2013

Hoop- gebied	Opleiding	2010/2011					2011/2012					2012/2013					
		HAVO	MBO	VWO	BD	OVERIG	HAVO	MBO	VWO	BD	OVERIG	HAVO	MBO	VWO	BD	OVERIG	
Economie	Ad Bedrijfseconomie						5.0	90.0				5.0	10.0	70.0		10.0	10.0
	Ad Facility Management	20.0	80.0				40.0	60.0					61.5	7.7			30.8
	Accountancy	47.5	32.9	10.1	7.0	2.5	56.5	30.6	5.9	5.3	1.8	57.6	36.4	3.0	2.4	0.6	
	Bedrijfseconomie	50.9	33.2	7.7	5.9	2.3	58.8	30.5	5.5	4.3	0.9	54.8	31.2	2.8	9.3	1.9	
	Bedrijfskunde MER (tot 1 september: Opleiding voor Management, Economie en Recht (MER))	48.9	34.1	6.3	1.8	9.0	52.1	35.2	5.2	3.0	4.5	50.8	33.6	5.1	2.0	8.6	
	Bestuurskunde/Overheidsmanagement	32.9	37.6	4.0	12.8	12.8	40.4	35.1	2.3	15.2	7.0	42.7	29.0	3.1	19.1	6.1	
	Business IT & Management (tot 1 september: Bedrijfskundige Informatica)	28.8	50.8	8.5	6.8	5.1	39.8	37.8	5.1	4.1	13.3	38.4	44.6	8.0	2.7	6.3	
	Commerciële Economie	54.7	37.1	3.9	1.7	2.6	45.0	44.2	5.9	2.6	2.2	52.0	35.9	3.6	0.4	8.1	
	Communicatie	29.7	13.9	6.9	42.1	7.4	29.5	24.0	7.5	32.7	6.3	33.3	26.7	5.2	29.0	5.7	
	European Studies	50.0	16.7	6.8	21.1	5.5	56.4	14.7	3.9	19.3	5.7	46.2	14.5	6.4	26.3	6.6	
	Facility Management	40.6	46.9	9.4	1.0	2.1	50.4	38.5	5.6	1.2	4.4	56.4	33.6	3.2	1.4	5.5	
	HBO-rechten	39.2	28.8	1.5	20.9	9.6	41.0	27.8	0.7	25.9	4.6	44.5	26.9	1.1	22.7	4.8	
	Informatiedienstverlening en -management	36.4	27.3	6.1	3.0	27.3	41.4	24.1	6.9	6.9	20.7	41.5	26.8	19.5	2.4	9.8	
	Integrale Veiligheidskunde	40.7	31.1	5.9	8.1	14.1	46.4	28.4	4.3	10.9	10.0	52.8	19.5	6.9	11.9	8.8	
	International Business and Management Studies	27.0	11.8	1.4	55.2	4.5	31.0	9.4	3.1	52.1	4.5	29.9	6.8	2.9	54.3	6.2	
	Small Business en Retail Management	46.6	41.7	7.4	2.5	1.8	67.7	22.7	3.0	3.0	3.5	61.8	30.6	2.5	0.6	4.5	
	Totaal Economie	41.7	28.8	5.3	17.9	6.3	46.2	27.7	4.1	17.1	4.9	46.3	26.5	3.9	17.5	5.7	
Gedrag en Maatschappij	Culturele en Maatschappelijke Vorming	38.8	35.8	10.4	9.0	6.0	50.0	33.3	5.6	1.9	9.3	61.3	22.6	9.7		6.5	
	Human Resource Management (tot 1 september: Personeel en Arbeid)	32.0	44.2	6.8	2.7	14.3	33.9	46.7	4.2	7.3	7.9	37.5	47.5	6.0	3.5	5.5	
	Maatschappelijk Werk en Dienstverlening	20.4	63.3	3.1	3.1	10.2	28.1	58.5	3.6	3.1	6.7	27.4	62.6	3.4	1.7	5.0	
	Sociaal Pedagogische Hulpverlening	35.6	48.6	6.5	2.8	6.5	38.7	48.0	6.0	3.2	4.0	35.3	55.6	2.9	2.0	4.2	
	Sport en Bewegen (Sportmanagement)	70.0	11.8	15.5	0.9	1.8	68.5	23.3	6.8	0.7	0.7	60.9	22.7	8.6	3.9	3.9	
Totaal Gedrag en Maatschappij	36.2	45.1	7.3	3.1	8.2	40.9	45.3	5.1	3.5	5.3	39.0	48.9	4.9	2.5	4.7		
Gezondheids- zorg	Huidtherapie	38.9	51.4	6.9	1.4	1.4	40.3	51.9	1.3	5.2	1.3	37.0	51.3	5.9	4.2	1.7	
	Management in de Zorg	42.4	42.4	6.1	3.0	6.1	39.4	54.5	3.0		3.0	29.6	63.0	3.7		3.7	
	Opleiding tot Verpleegkundige (HBO-V)	45.4	21.7	9.2	11.2	12.5	55.7	25.9	5.7	6.9	5.7	45.5	33.5	6.7	4.8	9.6	
	Voeding en Diëtetiek	43.6	22.0	12.2	5.4	16.9	49.7	20.9	14.4	2.8	12.2	52.5	22.6	12.5	3.4	9.1	
Totaal Gezondheidszorg	43.4	26.9	10.3	6.3	13.0	49.7	28.1	9.6	4.1	8.4	46.5	33.0	9.0	3.8	7.7		
Onderwijs	Opleiding tot Leraar Basisonderwijs (PABO)	39.2	38.8	7.6	2.1	12.4	34.8	45.3	8.2	3.0	8.6	46.1	34.4	4.3	2.7	12.5	
	Opleiding tot Leraar VO 1e graad Lichamelijke Opvoeding (HALO)	56.3	31.6	8.4	1.6	2.1	63.6	28.6	7.3	0.5		60.4	32.1	5.2	1.4	0.9	
	Totaal Onderwijs	45.9	36.0	7.9	1.9	8.3	47.4	38.1	7.8	1.9	4.9	52.6	33.3	4.7	2.1	7.3	
Techniek	Ad Projectleider Techniek (tot 1 september: Ad Installatietechniek)		100.0				8.3	91.7					93.3			6.7	
	Bedrijfskundige	70.3	5.4	16.2		8.1	62.2	11.1	17.8	4.4	4.4	67.9	5.7	17.0	1.9	7.5	
	Bewegingstechnologie	66.4	8.2	23.6	0.9	0.9	73.1	9.7	16.1		1.1	76.8	11.1	12.1			
	Bouwkunde	38.8	47.0	3.3	6.0	4.9	55.1	29.9	4.8	7.5	2.7	43.5	45.8	2.3	6.1	2.3	
	Chemische Technologie (Process & Food Technology)	31.0	7.1	9.5	45.2	7.1	38.1	7.1	2.4	50.0	2.4	27.9		9.8	59.0	3.3	
	Civiele Techniek	48.6	12.2	31.1	8.1		49.3	14.1	28.2	4.2	4.2	53.2	16.9	27.3	1.3	1.3	
	Climate & Management (tot 1 september: Climate & Environment)	75.0	12.5		6.3	6.3	79.1	9.3	7.0	4.7		85.7	3.6	3.6		7.1	
	Communication and Multimedia Design	46.3	35.2	8.3	4.2	6.0	46.6	36.0	7.5	4.3	5.6	48.4	40.1	5.7	2.5	3.2	
	Elektrotechniek	37.9	22.4	25.9	12.1	1.7	43.4	26.4	24.5	5.7		41.8	34.1	15.4	5.5	3.3	
	Human Technology	62.9	17.1	11.4	2.9	5.7	66.7	20.8	12.5			43.8	31.3	15.6	3.1	6.3	
	Industrieel Product Ontwerpen	64.3	17.0	11.6	1.8	5.4	42.5	15.5	13.2	24.7	4.0	40.6	14.4	15.6	25.0	4.4	
	Informatica	50.0	30.6	8.1	4.8	6.5	52.3	28.1	10.2	6.3	3.1	53.4	29.7	8.1	4.1	4.7	
	Information Security Management	34.5	51.7	3.4	3.4	6.9	25.0	63.9	5.6	2.8	2.8	44.7	42.6	4.3		8.5	
	Mechatronica						69.4	13.9	11.1	2.8	2.8	62.0	22.0	16.0			
	Technische Bedrijfskunde	59.6	19.2	12.1	6.1	3.0	59.4	14.6	19.8	4.2	2.1	73.2	14.4	8.2	3.1	1.0	
	Technische Informatica	32.5	38.6	9.6	12.0	7.2	37.9	37.9	17.9	4.2	2.1	33.0	33.0	21.6	9.1	3.4	
	Technische Natuurkunde	78.3	8.7	9.8	3.3		78.3	4.7	13.2	2.8	0.9	81.3	8.3	8.3	1.0	1.0	
	Werktuigbouwkunde	48.0	13.9	29.2	4.0	5.0	48.3	18.5	27.5	5.1	0.6	48.7	20.5	25.3	2.6	2.9	
	Totaal Techniek	50.9	24.6	14.1	6.0	4.5	52.9	22.2	14.5	7.9	2.5	52.0	24.1	13.6	7.2	3.1	
	Totaal		43.7	30.1	8.3	11.0	6.9	47.4	29.3	7.2	11.4	4.7	47.3	29.7	6.9	10.9	5.3

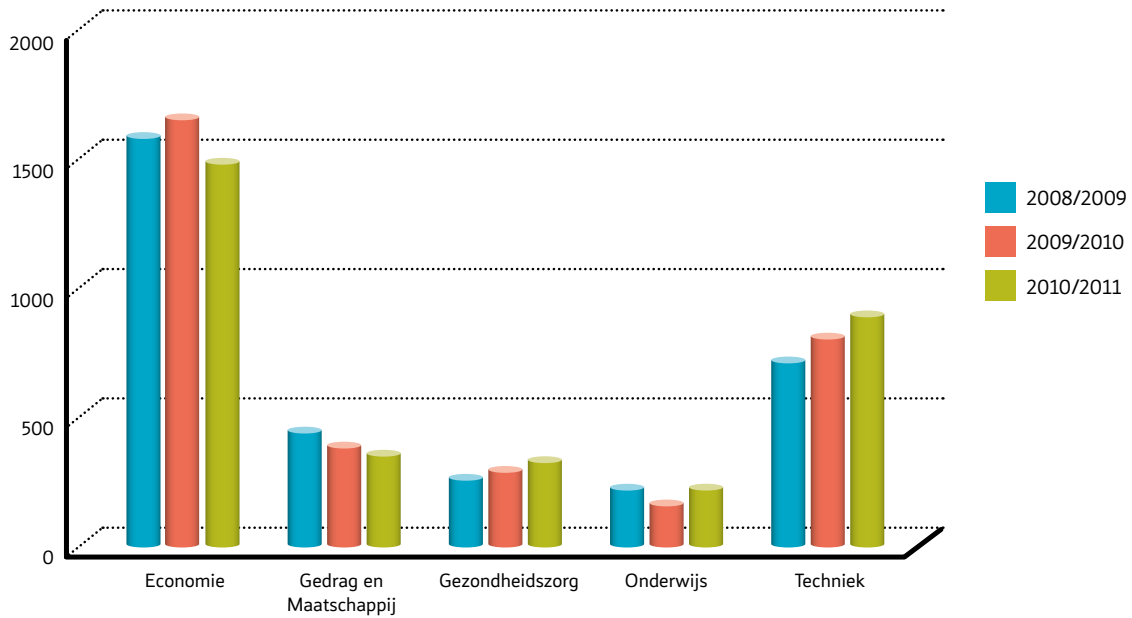
3.3 Propedeuserendement

3.3.1 Propedeuserendement in 2 jaar bij voltijd-, deeltijd- en duale opleidingen gezamenlijk 2008-2009 t/m 2010-2011

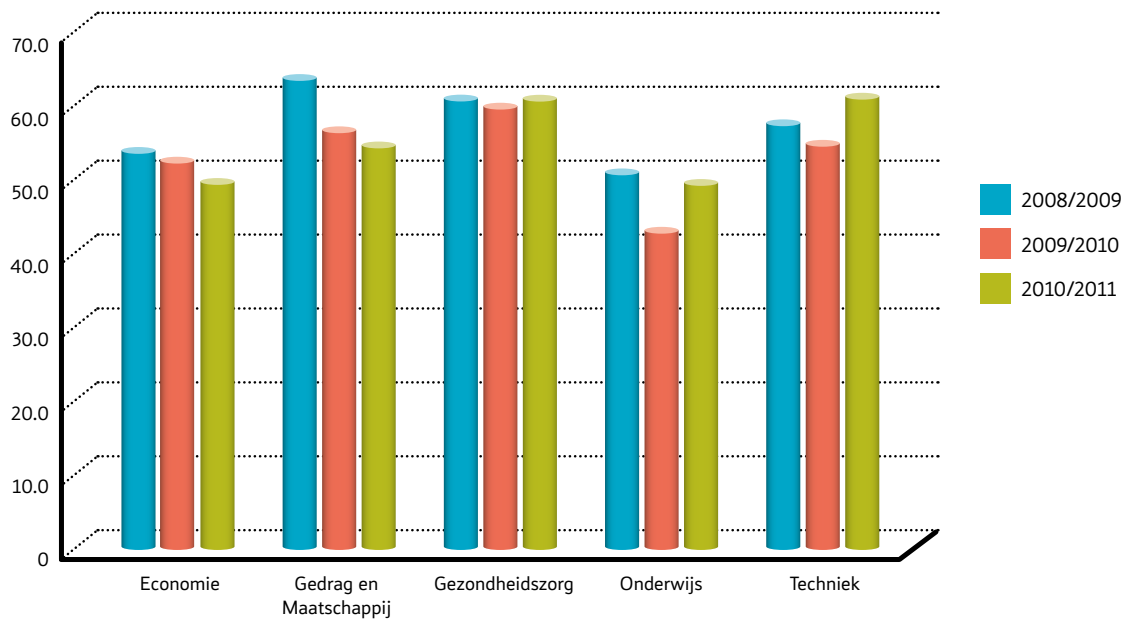
Hoop-gebied	Opleiding	Aantallen geslaagden in 2 jaar			Percentage geslaagden in 2 jaar		
		2008/2009	2009/2010	2010/2011	2008/2009	2009/2010	2010/2011
Economie	Ad Facility Management	5	13	3	41.7	52.0	30.0
	Accountancy	67	68	67	41.6	41.5	43.5
	Bedrijfseconomie	96	113	96	48.0	50.0	44.2
	Bedrijfskunde MER (tot 1 september: Opleiding voor Management, Economie en Recht (MER))	96	109	95	43.8	40.7	42.8
	Bestuurskunde/Overheidsmanagement	84	87	73	60.0	53.4	52.5
	Business IT & Management (tot 1 september: Bedrijfskundige Informatica)	80	63	30	81.6	70.0	50.8
	Commerciële Economie	127	127	113	47.2	50.8	49.6
	Communicatie	112	146	115	45.2	62.1	57.2
	European Studies	183	219	224	62.0	58.2	58.3
	Facility Management	150	169	135	66.7	70.7	70.3
	HBO-rechten	228	231	214	56.4	47.4	44.7
	Informatiedienstverlening en -management	18	20	21	81.8	66.7	63.6
	Integrale Veiligheidskunde	78	74	65	74.3	63.2	48.1
	International Business and Management Studies	198	168	158	60.6	49.7	44.5
	Small Business en Retail Management	66	80	71	50.0	47.3	43.6
Totaal Economie	1588	1687	1480	55.6	53.1	49.8	
Gedrag en Maatschappij	Culturele en Maatschappelijke Vorming	28	26	32	60.9	54.2	49.2
	Human Resource Management (tot 1 september: Personeel en Arbeid)	97	95	84	67.4	59.4	58.3
	Maatschappelijk Werk en Dienstverlening	115	120	88	67.6	55.8	47.8
	Sociaal Pedagogische Hulpverlening	136	116	145	65.4	59.5	60.9
	Sport en Bewegen (Sportmanagement)	61	63	57	61.0	59.4	58.8
	Totaal Gedrag en Maatschappij	437	420	406	65.4	58.0	55.8
Gezondheidszorg	Huidtherapie	33	55	53	62.3	79.7	73.6
	Management in de Zorg	12	20	17	54.5	57.1	51.5
	Opleiding tot Verpleegkundige (HBO-V)	76	61	87	60.3	49.2	58.4
	Voeding en Diëtetiek	129	156	165	62.0	60.5	60.7
	Totaal Gezondheidszorg	250	292	322	61.1	60.1	61.2
Onderwijs	Opleiding tot Leraar Basisonderwijs (PABO)	128	98	149	51.8	48.5	52.1
	Opleiding tot Leraar VO 1e graad Lichamelijke Opvoeding (HALO)	68	51	57	48.9	37.2	43.2
	Totaal Onderwijs	196	149	206	50.8	44.0	49.3
Techniek	Ad Projectleider Techniek	18	16	9	100.0	88.9	100.0
	Bedrijfswiskunde	14	15	19	53.8	53.6	51.4
	Bewegingstechnologie	29	49	75	67.4	70.0	68.2
	Bouwkunde	114	92	100	56.4	52.3	54.6
	Chemische Technologie (Process & Food Technology)	26	33	28	65.0	66.0	71.8
	Civiele Techniek	49	29	53	81.7	50.9	71.6
	Climate & Management (tot 1 september: Climate & Environment)		9	10		64.3	62.5
	Commercieel Ingenieur	13	13		52.0	43.3	
	Communication and Multimedia Design	130	124	140	69.5	60.8	65.4
	Elektrotechniek	30	24	33	53.6	47.1	56.9
	Human Technology	9	18	17	56.3	69.2	48.6
	Industrieel Product Ontwerpen	42	47	60	43.8	48.0	53.6
	Informatica	47	54	55	43.5	38.6	45.8
	Information Security Management	15	25	24	88.2	86.2	82.8
	Technische Bedrijfskunde	23	42	58	52.3	61.8	59.2
	Technische Informatica	42	55	49	47.7	55.0	59.0
	Technische Natuurkunde	32	42	44	58.2	50.6	51.2
	Werktuigbouwkunde	80	115	145	60.6	65.3	75.5
	Totaal Techniek	713	802	919	58.8	56.6	61.5
Totaal		3184	3350	3333	57.5	54.5	54.3

Propedeuserendement in 2 jaar bij voltijd-, deeltijd- en duale opleidingen gezamenlijk

Aantal PR-geslaagden



Percentage PR-geslaagden



3.3.2 Propedeuserendement in 2 jaar bij voltijdopleidingen 2008-2009 t/m 2010-2011

Hoop-gebied	Opleiding	Aantallen geslaagden in 2 jaar			Percentage geslaagden in 2 jaar		
		2008/2009	2009/2010	2010/2011	2008/2009	2009/2010	2010/2011
Economie	Accountancy	61	68	67	40.9	42.2	43.5
	Bedrijfsconomie	85	97	85	50.6	53.6	45.0
	Bedrijfskunde MER (tot 1 september: Opleiding voor Management, Economie en Recht (MER))	51	68	61	33.8	32.7	35.3
	Bestuurskunde/Overheidsmanagement	56	55	16	59.6	58.5	34.0
	Business IT & Management (tot 1 september: Bedrijfskundige Informatica)	47	40	22	74.6	71.4	48.9
	Commerciële Economie	109	103	101	44.7	47.9	49.8
	Communicatie	97	129	101	43.1	61.4	55.2
	European Studies	183	219	224	62.0	58.2	58.3
	Facility Management	141	164	132	66.5	72.6	72.5
	HBO-rechten	199	149	61	55.3	47.9	34.1
	Informatiedienstverlening en -management	7	8	10	77.8	61.5	62.5
	Integrale Veiligheidskunde	44	29	12	68.8	59.2	52.2
	International Business and Management Studies	198	168	158	60.6	49.7	44.5
	Small Business en Retail Management	66	80	71	50.0	47.3	43.6
	Totaal Economie	1344	1377	1121	53.9	52.8	48.8
Gedrag en Maatschappij	Culturele en Maatschappelijke Vorming	28	26	32	60.9	54.2	49.2
	Human Resource Management (tot 1 september: Personeel en Arbeid)	58	45	35	65.2	49.5	42.2
	Maatschappelijk Werk en Dienstverlening	90	102	68	67.7	53.7	42.8
	Sociaal Pedagogische Hulpverlening	119	94	107	72.6	63.1	59.8
	Sport en Beweging (Sportmanagement)	61	63	57	61.0	59.4	58.8
Totaal Gedrag en Maatschappij	356	330	299	66.9	56.5	51.3	
Gezondheidszorg	Huidtherapie	33	55	53	62.3	79.7	73.6
	Management in de Zorg	10	12		58.8	70.6	
	Opleiding tot Verpleegkundige (HBO-V)	48	38	67	62.3	47.5	57.3
	Voeding en Diëtetiek	129	156	165	62.0	60.5	60.7
Totaal Gezondheidszorg	220	261	285	62.0	61.6	61.8	
Onderwijs	Opleiding tot Leraar Basisonderwijs (PABO)	104	71	123	51.5	47.3	52.6
	Opleiding tot Leraar VO 1e graad Lichamelijke Opvoeding	68	51	57	48.9	37.2	43.2
	Totaal Onderwijs	172	122	180	50.4	42.5	49.2
Techniek	Bedrijfswiskunde	14	15	19	53.8	53.6	51.4
	Bewegingstechnologie	29	49	75	67.4	70.0	68.2
	Bouwkunde	114	92	100	56.4	52.3	54.6
	Chemische Technologie (Process & Food Technology)	26	33	28	65.0	66.0	71.8
	Civiele Techniek	49	29	53	81.7	50.9	71.6
	Climate & Management		9	10		64.3	62.5
	Commercieel Ingenieur	13	13		52.0	43.3	
	Communication and Multimedia Design	109	104	129	66.5	61.2	67.9
	Elektrotechniek	30	24	33	53.6	47.1	56.9
	Human Technology	9	18	17	56.3	69.2	48.6
	Industrieel Product Ontwerpen	42	47	60	43.8	48.0	53.6
	Informatica	38	49	47	42.7	39.8	44.8
	Information Security Management	15	25	24	88.2	86.2	82.8
	Mechatronica						
	Technische Bedrijfskunde	23	42	58	52.3	61.8	59.2
	Technische Informatica	27	47	44	44.3	61.8	62.0
	Technische Natuurkunde	32	42	44	58.2	50.6	51.2
	Werktuigbouwkunde	75	104	140	63.0	67.1	75.7
	Totaal Techniek	645	742	881	58.0	56.9	61.7
Totaal	2737	2832	2766	56.6	54.4	53.9	

3.3.3 Propedeuserendement in 2 jaar bij deeltijdopleidingen 2008-2009 t/m 2010-2011

Hoop-gebied	Opleiding	Aantallen geslaagden in 2 jaar			Percentage geslaagden in 2 jaar		
		2008/2009	2009/2010	2010/2011	2008/2009	2009/2010	2010/2011
Economie	Ad Facility Management	5	13	3	41.7	52.0	30.0
	Accountancy	6			50.0		
	Bedrijfseconomie	11	16	11	34.4	35.6	39.3
	Bedrijfskunde MER (tot 1 september: Opleiding voor Management, Economie en Recht (MER))	45	41	34	66.2	69.5	69.4
	Bestuurskunde/Overheidsmanagement	21	11	8	56.8	68.8	50.0
	Business IT & Management (tot 1 september: Bedrijfskundige Informatica)	33	23	8	94.3	67.6	57.1
	Commerciële Economie	18	24	12	72.0	68.6	48.0
	Communicatie	15	17	14	65.2	68.0	77.8
	Facility Management	9	5	3	69.2	38.5	30.0
	HBO-rechten	15	17	15	65.2	56.7	51.7
	Informatiedienstverlening en -management	8	12	11	80.0	70.6	64.7
	Integrale Veiligheidskunde	30	19	29	81.1	73.1	76.3
	Totaal Economie		216	198	148	66.1	60.4
Gedrag en Maatschappij	Human Resource Management (tot 1 september: Personeel en Arbeid)	39	50	49	70.9	72.5	80.3
	Maatschappelijk Werk en Dienstverlening	25	18	20	67.6	72.0	80.0
	Sociaal Pedagogische Hulpverlening	6	9	11	31.6	47.4	47.8
	Totaal Gedrag en Maatschappij	70	77	80	63.1	68.1	73.4
Gezondheidszorg	Management in de Zorg	2	3	3	50.0	37.5	50.0
	Opleiding tot Verpleegkundige (HBO-V)	2	1	8	12.5	8.3	50.0
	Totaal Gezondheidszorg	4	4	11	20.0	20.0	50.0
Onderwijs	Opleiding tot Leraar Basisonderwijs (PABO)	24	27	26	53.3	51.9	50.0
	Totaal Onderwijs	24	27	26	53.3	51.9	50.0
Techniek	Communication and Multimedia Design	21	20	11	91.3	58.8	45.8
	Informatica	9	5	8	47.4	29.4	53.3
	Technische Informatica	13	8	5	65.0	33.3	41.7
	Totaal Techniek	43	33	24	69.4	44.0	47.1
Totaal		357	339	289	63.2	57.7	59.2

3.3.4 Propedeuserendement in 2 jaar bij duale opleidingen 2008-2009 t/m 2010-2011

Hoop-gebied	opleiding	Aantallen geslaagden in 2 jaar			Percentage geslaagden in 2 jaar		
		2008/2009	2009/2010	2010/2011	2008/2009	2009/2010	2010/2011
Economie	Bedrijfskunde MER (tot 1 september: pleiding voor Management, Economie en Recht (MER))						
	Bestuurskunde/Overheidsmanagement	7	21	49	77.8	39.6	64.5
	HBO-rechten	14	65	138	66.7	44.5	50.9
	Informatiedienstverlening en -management	3			100.0		
	Integrale Veiligheidskunde	4	26	24	100.0	61.9	32.4
	Totaal Economie	28	112	211	75.7	46.3	50.1
Gedrag en Maatschappij	Sociaal Pedagogische Hulpverlening	11	13	27	44.0	48.1	75.0
	Totaal Gedrag en Maatschappij	11	13	27	44.0	48.1	75.0
Gezondheidszorg	Management in de Zorg		5	14		50.0	51.9
	Opleiding tot Verpleegkundige (HBO-V)	26	22	12	78.8	68.8	75.0
	Totaal Gezondheidszorg	26	27	26	76.5	64.3	60.5
Techniek	Ad Projectleider Techniek (tot 1 september: Ad Installatietechniek)	18	16	9	100.0	88.9	100.0
	Communication and Multimedia Design						
	Technische Informatica	2			28.6		
	Werktuigbouwkunde	5	11	5	38.5	52.4	71.4
	Totaal Techniek	25	27	14	65.8	69.2	87.5
Totaal		90	179	278	67.2	51.1	53.9

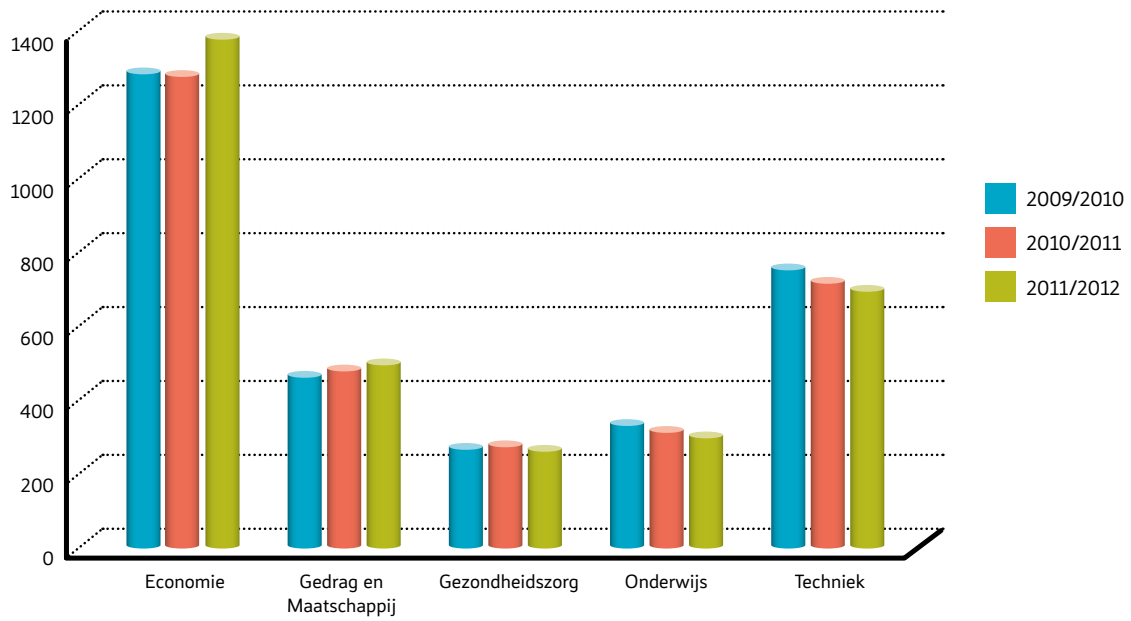
3.4 Afgestudeerden

3.4.1 Aantal afgestudeerden en gemiddelde studieduur voltijd-, deeltijd- en duale opleidingen gezamenlijk 2009-2010 t/m 2011-2012

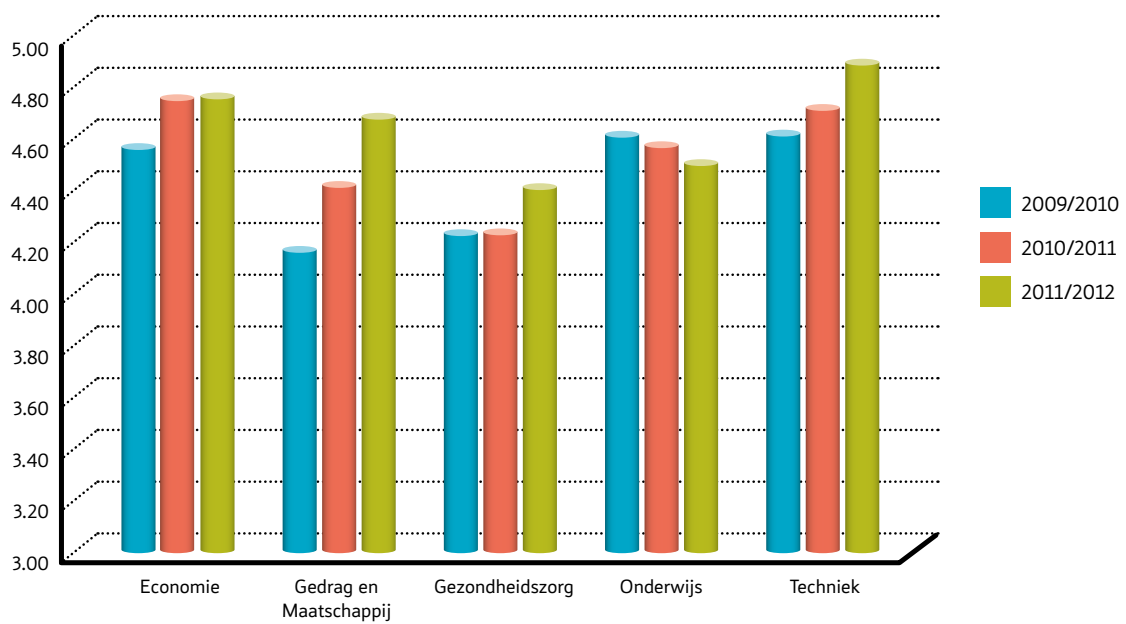
Hoop-gebied	Opleiding	Aantallen afgestudeerden			Gemiddelde studieduur		
		2009/2010	2010/2011	2011/2012	2009/2010	2010/2011	2011/2012
Economie	Ad Facility Management	19	22	8	1.58	3.09	4.00
	Accountancy	39	34	50	4.44	5.06	5.52
	Bedrijfseconomie	66	99	86	5.14	4.99	4.86
	Bedrijfskunde MER (tot 1 september: Opleiding voor Management, Economie en Recht (MER))	90	92	87	4.24	4.65	5.00
	Bestuurskunde/Overheidsmanagement	68	76	67	4.50	4.71	5.06
	Business IT & Management (tot 1 september: Bedrijfskundige Informatica)	93	81	90	4.73	5.20	5.02
	Commerciële Economie	97	84	116	4.84	4.89	4.82
	Communicatie	66	76	130	4.88	4.55	4.42
	European Studies	216	200	175	4.46	4.74	4.38
	Facility Management	174	156	177	4.44	4.56	4.38
	Fiscale Economie	3			10.33		
	HBO-rechten	88	103	128	4.73	4.63	4.84
	Informatiedienstverlening en -management	12	15	18	4.50	4.73	4.56
	Integrale Veiligheidskunde	81	72	63	4.30	4.42	4.52
	International Business and Management Studies	91	107	112	4.20	4.42	4.40
	Small Business en Retail Management	49	31	34	5.02	4.94	5.68
	Totaal Economie	1252	1248	1341	4.53	4.69	4.70
	Gedrag en Maatschappij	Culturele en Maatschappelijke Vorming	31	13	31	4.61	4.38
Human Resource Management		70	100	113	4.23	4.12	4.33
Maatschappelijk Werk en Dienstverlening		121	90	118	3.63	4.37	4.81
Sociaal Pedagogische Hulpverlening		126	156	111	4.03	4.16	4.34
Sport en Beweging (Sportmanagement)		60	61	63	4.95	5.30	4.92
Totaal Gedrag en Maatschappij		408	420	436	4.13	4.37	4.61
Gezondheidszorg	Huidtherapie			21			4.24
	Management in de Zorg	8	3	2	3.75	4.67	5.50
	Opleiding tot Verpleegkundige (HBO-V)	94	98	78	4.02	3.89	4.19
	Voeding en Diëtetiek	134	130	129	4.29	4.39	4.43
	Totaal Gezondheidszorg	236	231	230	4.17	4.18	4.34
Onderwijs	Opleiding tot Leraar Basisonderwijs (PABO)	130	121	123	3.95	4.17	3.76
	Opleiding tot Leraar VO 1e graad Lichamelijke Opvoeding (HALO)	153	146	127	5.05	4.76	4.29
	Totaal Onderwijs	283	267	250	4.55	4.49	4.03
Techniek	Ad Projectleider Techniek (tot 1 september: Ad Installatietechniek)	16	16	10	2.06	2.06	2.10
	Bedrijfskundige	11	7	13	4.64	5.71	4.62
	Bewegingstechnologie	38	36	28	4.82	4.17	4.89
	Bouwkunde	69	91	71	4.25	4.38	4.30
	Chemische Technologie (Process & Food Technology)	27	26	28	3.48	3.62	3.64
	Civiele Techniek	31	45	53	4.26	4.36	4.64
	Climate & Management (tot 1 september: Climate & Environment)			3			4.00
	Commercieel Ingenieur	10	9	15	4.70	4.78	5.27
	Communication and Multimedia Design	86	98	96	4.62	5.11	5.39
	Elektrotechniek	49	33	26	5.10	4.76	4.31
	Human Technology	25	17	10	4.88	4.88	4.90
	Industrieel Product Ontwerpen	68	62	65	5.19	5.06	5.31
	Informatica	66	45	60	4.64	5.16	5.40
	Information Security Management			6			4.33
	Technische Bedrijfskunde	47	40	24	4.64	4.75	5.29
	Technische Informatica	33	48	33	4.36	5.19	5.52
	Technische Natuurkunde	35	25	18	4.37	4.52	4.56
	Werktuigbouwkunde	102	77	99	4.59	4.49	4.54
	Totaal Techniek	713	675	658	4.55	4.65	4.83
	Totaal	2892	2841	2915	4.45	4.57	4.63

**Aantal afgestudeerden en gemiddelde studieduur voltijd-, deeltijd- en duale opleidingen
gezamenlijk 2009-2010 t/m 2011-2012**

Aantal afgestudeerden



Gemiddelde studieduur afgestudeerden



3.4.2 Aantal afgestudeerden en gemiddelde studieduur bij voltijdopleidingen 2009-2010 t/m 2011-2012

Hoop-gebied	Opleiding	Aantallen afgestudeerden			Gemiddelde studieduur		
		2009/2010	2010/2011	2011/2012	2009/2010	2010/2011	2011/2012
Economie	Accountancy	28	25	45	4.57	5.20	5.40
	Bedrijfsconomie	47	76	66	4.94	4.57	4.82
	Bedrijfskunde MER (tot 1 september: Opleiding voor Management, Economie en Recht (MER))	51	71	47	4.45	4.69	5.19
	Bestuurskunde/Overheidsmanagement		1	4		4.00	4.50
	Business IT & Management (tot 1 september: Bedrijfskundige Informatica)	64	48	58	4.55	5.35	5.22
	Commerciële Economie	79	76	92	4.94	4.91	4.86
	Communicatie	53	66	111	5.09	4.50	4.32
	European Studies	216	200	175	4.46	4.74	4.38
	Facility Management	156	141	159	4.33	4.51	4.41
	HBO-rechten	2	21	44	5.50	4.10	4.05
	Informatiedienstverlening en -management	4	9	9	4.25	4.78	4.67
	Integrale Veiligheidskunde						
	InternationalBusiness and Management Studies	91	107	112	4.20	4.42	4.40
	Small Business en Retail Management	49	31	34	5.02	4.94	5.68
Totaal Economie	840	872	956	4.56	4.68	4.63	
Gedrag en Maatschappij	Culturele en Maatschappelijke Vorming	31	13	31	4.61	4.38	5.26
	Human Resource Management (tot 1 september: Personeel en Arbeid)	39	56	66	4.33	4.32	4.42
	Maatschappelijk Werk en Dienstverlening	79	54	85	3.52	4.48	4.93
	Sociaal Pedagogische Hulpverlening	83	119	89	4.02	4.05	4.42
	Sport en Bewegen (Sportmanagement)	60	61	63	4.95	5.30	4.92
Totaal Gedrag en Maatschappij	292	303	334	4.18	4.44	4.72	
Gezondheidszorg	Huidtherapie			21			4.24
	Opleiding tot Verpleegkundige (HBO-V)	46	48	37	4.48	4.40	4.57
	Voeding en Diëtetiek	134	130	129	4.29	4.39	4.43
	Totaal Gezondheidszorg	180	178	187	4.34	4.39	4.44
Onderwijs	Opleiding tot Leraar Basisonderwijs (PABO)	82	87	87	4.26	4.28	4.18
	Opleiding tot Leraar VO 1e gr Lichamelijke Opvoeding (HALO)	153	146	127	5.05	4.76	4.29
	Totaal Onderwijs	235	233	214	4.77	4.58	4.25
Techniek	Bedrijfskundige	11	7	13	4.64	5.71	4.62
	Bewegingstechnologie	38	36	28	4.82	4.17	4.89
	Bouwkunde	69	91	71	4.25	4.38	4.30
	Chemische Technologie (Process & Food Technology)	27	26	28	3.48	3.62	3.64
	Civiele Techniek	31	45	53	4.26	4.36	4.64
	Climate & Management (tot 1 september: Climate & Environment)			3			4.00
	Commercieel Ingenieur	10	9	15	4.70	4.78	5.27
	Communication and Multimedia Design	71	84	76	4.85	5.26	5.37
	Elektrotechniek	48	33	26	5.08	4.76	4.31
	Human Technology	25	17	10	4.88	4.88	4.90
	Industrieel Product Ontwerpen	68	62	65	5.19	5.06	5.31
	Informatica	46	33	47	4.20	4.88	5.13
	Information Security Management			6			4.33
	Technische Bedrijfskunde	45	40	24	4.62	4.75	5.29
	Technische Informatica	25	40	24	4.40	5.43	5.75
	Technische Natuurkunde	35	25	18	4.37	4.52	4.56
	Werktuigbouwkunde	101	76	91	4.56	4.50	4.52
	Totaal Techniek	650	624	598	4.60	4.71	4.82
	Totaal	2197	2210	2289	4.53	4.62	4.64

3.4.3 Aantal afgestudeerden en gemiddelde studieduur bij deeltijdopleidingen 2009-2010 t/m 2011-2012

Hoop-gebied	Opleiding	Aantallen afgestudeerden			Gemiddelde studieduur		
		2009/2010	2010/2011	2011/2012	2009/2010	2010/2011	2011/2012
Economie	Ad Facility Management	19	22	8	1.58	3.09	4.00
	Accountancy	11	9	5	4.09	4.67	6.60
	Bedrijfseconomie	19	23	20	5.63	6.39	5.00
	Bedrijfskunde MER (tot 1 september: Opleiding voor Management, Economie en Recht (MER))	39	21	40	3.97	4.52	4.78
	Bestuurskunde/Overheidsmanagement	22	11	21	3.86	4.45	4.95
	Business IT & Management (tot 1 september: Bedrijfskundige Informatica)	26	32	30	5.31	5.03	4.63
	Commerciële Economie	18	8	24	4.39	4.75	4.67
	Communicatie	13	10	19	4.00	4.90	5.00
	Facility Management	18	15	18	5.44	5.00	4.17
	Fiscale Economie	3			10.33		
	HBO-rechten	19	24	9	4.63	4.96	5.11
	Informatiedienstverlening en -management	8	5	8	4.63	5.00	4.50
	Integrale Veiligheidskunde	20	28	26	4.10	4.46	4.38
	Totaal Economie		235	208	228	4.37	4.77
Gedrag en Maatschappij	Human Resource Management	31	44	47	4.10	3.86	4.19
	Maatschappelijk Werk en Dienstverlening	42	36	33	3.83	4.19	4.48
	Sociaal Pedagogische Hulpverlening	25	24	13	4.20	4.75	4.38
	Totaal Gedrag en Maatschappij	98	104	93	4.01	4.18	4.32
Gezondheidszorg	Management in de Zorg	6	2	1	3.67	4.00	5.00
	Opleiding tot Verpleegkundige (HBO-V)	16	12	12	3.25	3.00	3.25
	Totaal Gezondheidszorg	22	14	13	3.36	3.14	3.38
Onderwijs	Opleiding tot Leraar Basisonderwijs (PABO)	48	34	36	3.44	3.91	2.75
	Totaal Onderwijs	48	34	36	3.44	3.91	2.75
Techniek	Communication and Multimedia Design	10	12	19	3.50	4.17	5.47
	Elektrotechniek	1			6.00		
	Informatica	19	11	13	5.74	6.00	6.38
	Technische Bedrijfskunde	2			5.00		
	Technische Informatica	7	8	8	4.14	4.00	4.63
	Werktuigbouwkunde	1			7.00		
	Totaal Techniek	40	31	40	4.90	4.77	5.60
Totaal		443	391	410	4.19	4.48	4.50

3.4.4 Aantal afgestudeerden en gemiddelde studieduur bij duale opleidingen 2009-2010 t/m 2011-2012

Hoop-gebied	Opleiding	Aantallen afgestudeerden			Gemiddelde studieduur		
		2009/2010	2010/2011	2011/2012	2009/2010	2010/2011	2011/2012
Economie	Bestuurskunde/Overheidsmanagement	46	64	42	4.80	4.77	5.17
	Business IT & Management (tot 1 september: Bedrijfskundige Informatica)	3	1	2	3.67	3.00	5.00
	HBO-rechten	67	58	75	4.73	4.69	5.27
	Informatiedienstverlening en -management		1	1		3.00	4.00
	Integrale Veiligheidskunde	61	44	37	4.36	4.39	4.62
	Totaal Economie	177	168	157	4.60	4.62	5.08
Gedrag en Maatschappij	Sociaal Pedagogische Hulpverlening	18	13	9	3.83	4.08	3.56
	Totaal Gedrag en Maatschappij	18	13	9	3.83	4.08	3.56
Gezondheidszorg	Management in de Zorg	2	1	1	4.00	6.00	6.00
	Opleiding tot Verpleegkundige (HBO-V)	32	38	29	3.75	3.53	4.10
	Totaal Gezondheidszorg	34	39	30	3.76	3.59	4.17
Techniek	Ad Projectleider Techniek (tot 1 september: Ad Installatietechniek)	16	16	10	2.06	2.06	2.10
	Communication and Multimedia Design	5	2	1	3.60	4.50	5.00
	Informatica	1	1		4.00	5.00	
	Technische Informatica	1		1	5.00		7.00
	Werktuigbouwkunde		1	8		4.00	4.75
	Totaal Techniek	23	20	20	2.61	2.55	3.55
Totaal		252	240	216	4.25	4.25	4.75

3.4.5 Marktaandeelen afgestudeerden 2011/2012

Marktaandeelen 2011/2012		Afgestudeerden 2011/2012		
		HHS	HBO	%HHS
Voltijd				
HEO	Economie	1037	21425	4.84%
HGZO	Gezondheidszorg	187	5632	3.32%
HPO	Onderwijs	216	6306	3.43%
HSAO	Gedrag en Maatschappij	272	6408	4.24%
HTNO	Techniek	595	9334	6.37%
HAO/KUO	Overig	0	4707	0.00%
Totaal		2307	53812	4.29%
Deeltijd				
HEO	Economie	289	3021	9.57%
HGZO	Gezondheidszorg	13	867	1.50%
HPO	Onderwijs	39	3105	1.26%
HSAO	Gedrag en Maatschappij	47	2068	2.27%
HTNO	Techniek	40	885	4.52%
HAO/KUO	Overig	0	486	0.00%
Totaal		428	10432	4.10%
Duaal				
HEO	Economie	157	893	17.58%
HGZO	Gezondheidszorg	29	534	5.43%
HPO	Onderwijs	0	98	0.00%
HSAO	Gedrag en Maatschappij	9	169	5.33%
HTNO	Techniek	20	437	4.58%
HAO/KUO	Overig	0	17	0.00%
Totaal		215	2148	10.01%
Voltijd, deeltijd en duaal				
HEO	Economie	1483	25339	5.85%
HGZO	Gezondheidszorg	229	7033	3.26%
HPO	Onderwijs	255	9509	2.68%
HSAO	Gedrag en Maatschappij	328	8645	3.79%
HTNO	Techniek	655	10656	6.15%
HAO/KUO	Overig	0	5210	0.00%
Totaal		2950	66392	4.44%

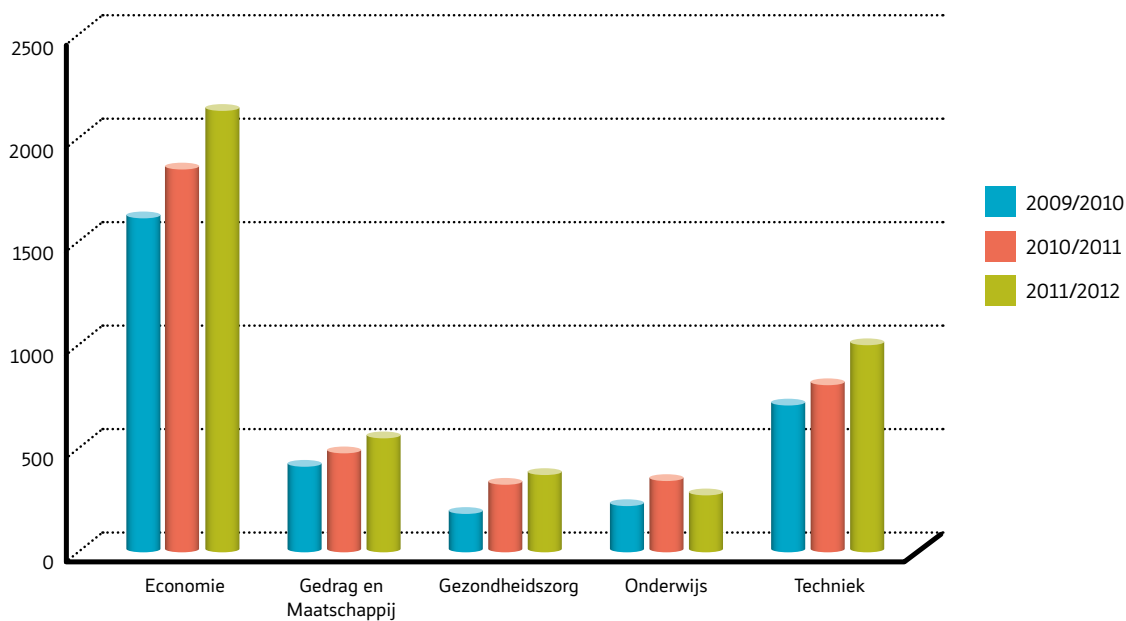
3.5 Studiestakers

3.5.1 Aantal studiestakers en gemiddelde studieduur voltijd-, deeltijd- en duale opleidingen gezamenlijk 2009-2010 t/m 2011-2012

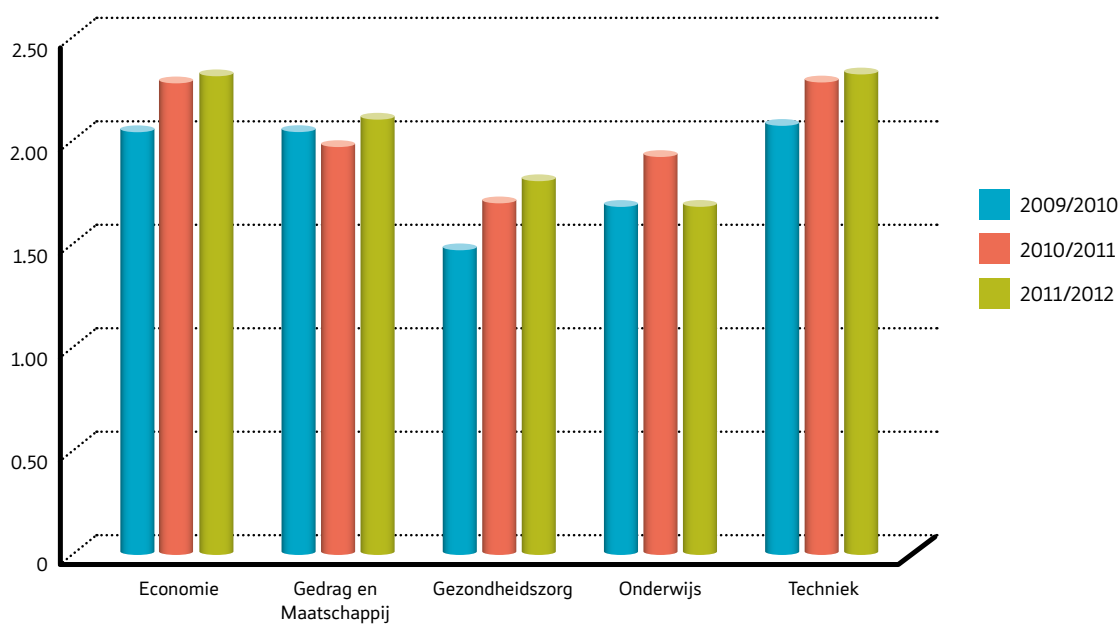
Hoop-gebied	Opleiding	Aantallen studiestakers			Gemiddelde studieduur		
		2009/2010	2010/2011	2011/2012	2009/2010	2010/2011	2011/2012
Economie	Ad Bedrijfseconomie			23			1.52
	Ad Facility Management	11	8	9	1.91	1.50	4.44
	Accountancy	103	81	91	1.67	2.22	1.88
	Bedrijfseconomie	124	109	165	2.22	2.55	2.45
	Bedrijfskunde MER (tot 1 september: Opleiding voor Management, Economie en Recht (MER))	126	139	183	2.14	2.75	2.58
	Bestuurskunde/Overheidsmanagement	90	107	125	2.21	2.60	2.43
	Business IT & Management (tot 1 september: Bedrijfskundige Informatica)	46	60	90	2.96	3.32	3.71
	Commerciële Economie	108	138	187	2.06	2.44	2.86
	Communicatie	105	98	127	1.83	2.22	2.37
	European Studies	162	193	174	1.85	1.74	2.06
	Facility Management	76	100	102	2.79	2.78	2.84
	HBO-rechten	277	333	353	1.68	1.99	1.92
	Informatiedienstverlening en -management	26	26	24	3.38	2.19	3.29
	Integrale Veiligheidskunde	51	86	127	2.12	1.72	1.94
	International Business and Management Studies	155	161	183	1.61	1.56	1.45
	Small Business en Retail Management	81	121	147	1.65	2.25	2.50
	Totaal Economie	1541	1760	2110	1.97	2.21	2.31
Gedrag en Maatschappij	Culturele en Maatschappelijke Vorming	32	46	41	1.69	1.87	2.61
	Human Resource Management (tot 1 september: Personeel en Arbeid)	73	94	136	2.45	2.12	2.25
	Maatschappelijk Werk en Dienstverlening	86	135	145	1.56	1.73	1.85
	Sociaal Pedagogische Hulpverlening	101	110	114	1.98	1.83	1.99
	Sport en Bewegen (Sportmanagement)	40	50	56	1.63	1.68	1.80
Totaal Gedrag en Maatschappij	332	435	492	1.90	1.85	2.05	
Gezondheidszorg	Huidtherapie	10	17	31	1.40	1.24	1.55
	Management in de Zorg	13	25	22	1.54	2.12	2.91
	Opleiding tot Verpleegkundige (HBO-V)	66	85	86	1.64	1.67	1.77
	Voeding en Diëtetiek	95	120	157	1.27	1.46	1.55
Totaal Gezondheidszorg	184	247	296	1.43	1.58	1.71	
Onderwijs	Opleiding tot Leraar Basisonderwijs (PABO)	118	164	153	1.38	1.66	1.61
	Opleiding tot Leraar VO 1e graaf Lichamelijke Opvoeding (HALO)	76	85	73	1.95	2.02	1.58
	Totaal Onderwijs	194	249	226	1.60	1.79	1.60
Techniek	Ad Projectleider Techniek (tot 1 september: Ad Installatietechniek)	2	2	4	1.50	2.00	1.50
	Bedrijfswiskunde	17	21	23	1.94	1.90	1.96
	Bewegingstechnologie	23	30	42	1.57	1.73	1.43
	Bouwkunde	77	74	69	1.97	2.08	1.74
	Chemische Technologie (Process & Food Technology)	19	20	24	2.37	2.40	2.33
	Civiele Techniek	20	24	26	1.60	2.33	2.12
	Climate & Management (tot 1 september: Climate & Environment)	6	9	10	1.33	1.89	1.00
	Commercieel Ingenieur	20	4		1.90	2.75	
	Communication and Multimedia Design	124	138	146	2.34	2.55	3.07
	Elektrotechniek	28	23	30	1.71	2.57	3.27
	Human Technology	13	22	13	2.15	1.18	1.77
	Industrieel Product Ontwerpen	49	57	75	1.53	1.77	2.00
	Informatica	69	70	97	2.12	2.41	2.70
	Information Security Management	7	3	7	1.29	1.67	2.43
	Mechatronica			9			1.22
	Technische Bedrijfskunde	25	34	50	2.12	2.29	1.76
	Technische Informatica	62	44	77	2.77	2.61	2.68
	Technische Natuurkunde	43	49	58	1.14	2.02	1.59
	Werktuigbouwkunde	52	62	60	1.81	2.03	1.95
	Totaal Techniek	656	686	820	2	2.2	2.27
	Totaal	2907	3377	3944	1.91	2.08	2.19

Aantal studiestakers en gemiddelde studieduur voltijd-, deeltijd- en duale opleidingen gezamenlijk 2009-2010 t/m 2011-2012

Aantal studiestakers



Gemiddelde studieduur studiestakers



3.5.2 Aantal studiestakers en gemiddelde studieduur bij voltijdopleidingen 2009-2010 t/m/ 2011-2012

Hoop-gebied	Opleiding	Aantallen studiestakers			Gemiddelde studieduur		
		2009/2010	2010/2011	2011/2012	2009/2010	2010/2011	2011/2012
Economie	Accountancy	98	76	86	1.49	1.96	1.53
	Bedrijfseconomie	77	73	130	1.75	1.73	1.79
	Bedrijfskunde MER (tot 1 september: Opleiding voor Management, Economie en Recht (MER))	93	103	123	2.05	2.32	1.77
	Bestuurskunde/Overheidsmanagement	36	35	39	1.86	1.89	1.77
	Business IT & Management (tot 1 september: Bedrijfskundige Informatica)	20	30	41	2.75	2.40	2.63
	Commerciële Economie	91	103	150	1.93	2.21	2.33
	Communicatie	84	78	102	1.54	1.88	2.06
	European Studies	162	193	174	1.85	1.74	2.06
	Facility Management	60	82	85	2.13	2.35	2.47
	HBO-rechten	183	96	119	1.54	1.39	1.33
	Informatiedienstverlening en -management	12	13	13	3.25	1.77	2.46
	Integrale Veiligheidskunde	18	15	25	1.83	1.73	1.40
	International Business and Management Studies	155	161	183	1.61	1.56	1.45
	Small Business en Retail Management	81	121	147	1.65	2.25	2.50
	Totaal Economie	1170	1179	1417	1.76	1.92	1.94
Gedrag en Maatschappij	Culturele en Maatschappelijke Vorming	32	46	41	1.69	1.87	2.61
	Human Resource Management (tot 1 september: Personeel en Arbeid)	43	58	94	2.37	2.09	1.91
	Maatschappelijk Werk en Dienstverlening	77	109	127	1.47	1.58	1.64
	Sociaal Pedagogische Hulpverlening	65	76	77	1.65	1.61	1.70
	Sport en Bewegen (Sportmanagement)	40	50	56	1.63	1.68	1.80
Totaal Gedrag en Maatschappij	257	339	395	1.72	1.73	1.84	
Gezondheidszorg	Huidtherapie	10	17	31	1.40	1.24	1.55
	Management in de Zorg	4	2		1.25	5.50	
	Opleiding tot Verpleegkundige (HBO-V)	55	68	62	1.71	1.62	1.81
	Voeding en Diëtetiek	95	120	157	1.27	1.46	1.55
Totaal Gezondheidszorg	164	207	250	1.43	1.53	1.61	
Onderwijs	Opleiding tot Leraar Basisonderwijs (PABO)	82	121	111	1.37	1.56	1.54
	Opleiding tot Leraar VO 1e graad Lichamelijke Opvoeding (HALO)	76	85	73	1.95	2.02	1.58
	Totaal Onderwijs	158	206	184	1.65	1.75	1.55
Techniek	Bedrijfskundige	17	21	23	1.94	1.90	1.96
	Bewegingstechnologie	23	30	42	1.57	1.73	1.43
	Bouwkunde	77	74	69	1.97	2.08	1.74
	Chemische Technologie (Process & Food Technology)	19	20	24	2.37	2.40	2.33
	Civiele Techniek	20	24	26	1.60	2.33	2.12
	Climate & Management (tot 1 september: Climate & Environment)	6	9	10	1.33	1.89	1.00
	Commercieel Ingenieur	20	4		1.90	2.75	
	Communication and Multimedia Design	99	101	116	2.34	2.43	2.97
	Elektrotechniek	27	23	30	1.63	2.57	3.27
	Human Technology	13	22	13	2.15	1.18	1.77
	Industrieel Product Ontwerpen	49	57	75	1.53	1.77	2.00
	Informatica	43	52	74	1.56	2.21	2.27
	Information Security Management	7	3	7	1.29	1.67	2.43
	Mechatronica			9			1.22
	Technische Bedrijfskunde	22	34	50	1.82	2.29	1.76
	Technische Informatica	39	27	50	3.15	2.52	2.58
	Technische Natuurkunde	43	49	58	1.14	2.02	1.59
	Werktuigbouwkunde	45	53	47	1.64	2.06	2.11
	Totaal Techniek	569	603	723	1.91	2.13	2.16
Totaal	2318	2534	2969	1.76	1.90	1.93	

3.5.3 Aantal studiestakers en gemiddelde studieduur bij deeltijdopleidingen 2009-2010 t/m 2011-2012

Hoop-gebied	Opleiding	Aantallen studiestakers			Gemiddelde studieduur		
		2009/2010	2010/2011	2011/2012	2009/2010	2010/2011	2011/2012
Economie	Ad Bedrijfseconomie			23			1.52
	Ad Facility Management	11	8	9	1.91	1.50	4.44
	Accountancy	5	5	5	5.20	6.20	7.80
	Bedrijfseconomie	47	36	35	2.98	4.22	4.89
	Bedrijfskunde MER (tot 1 september: Opleiding voor Management, Economie en Recht (MER))	32	36	60	2.16	3.97	4.25
	Bestuurskunde/Overheidsmanagement	19	18	20	3.16	3.17	3.35
	Business IT & Management (tot 1 september: Bedrijfskundige Informatica)	25	30	49	3.12	4.23	4.61
	Commerciële Economie	17	35	37	2.76	3.11	5.00
	Communicatie	21	20	25	3.00	3.55	3.64
	Facility Management	16	18	17	5.25	4.72	4.71
	Fiscale Economie						
	HBO-rechten	22	17	29	2.86	2.41	2.59
	Informatiedienstverlening en -management	14	13	11	3.50	2.62	4.27
	Integrale Veiligheidskunde	16	16	21	2.13	1.38	2.00
	Totaal Economie	245	252	341	3.00	3.51	3.97
Gedrag en Maatschappij	Human Resource Management (tot 1 september: Personeel en Arbeid)	30	36	42	2.57	2.17	3.00
	Maatschappelijk Werk en Dienstverlening	9	26	18	2.33	2.38	3.33
	Sociaal Pedagogische Hulpverlening	25	22	21	3.12	2.68	3.10
	Totaal Gedrag en Maatschappij	64	84	81	2.75	2.37	3.10
Gezondheidszorg	Management in de Zorg	6	6	6	1.67	1.83	3.17
	Opleiding tot Verpleegkundige (HBO-V)	1	11	3	1.00	1.91	1.67
	Totaal Gezondheidszorg	7	17	9	1.57	1.88	2.67
Onderwijs	Opleiding tot Leraar Basisonderwijs (PABO)	36	43	42	1.42	1.95	1.79
	Totaal Onderwijs	36	43	42	1.42	1.95	1.79
Techniek	Communication and Multimedia Design	23	37	30	2.26	2.89	3.47
	Elektrotechniek	1			4.00		
	Informatica	26	18	22	3.04	3.00	4.05
	Technische Bedrijfskunde	3			4.33		
	Technische Informatica	23	17	27	2.13	2.76	2.85
	Werktuigbouwkunde	1			12.00		
	Totaal Techniek	77	72	79	2.71	2.89	3.42
Totaal	429	468	552	2.8	3.0	3.6	

3.5.4 Aantal studiestakers en gemiddelde studieduur bij duale opleidingen 2009-2010 t/m 2011-2012

Hoop-gebied	Opleiding	Aantallen studiestakers			Gemiddelde studieduur		
		2009/2010	2010/2011	2011/2012	2009/2010	2010/2011	2011/2012
Economie	Bedrijfskunde MER (tot 1 september: Opleiding voor Management, Economie en Recht (MER))	1			10.00		
	Bestuurskunde/Overheidsmanagement	35	54	66	2.06	2.87	2.55
	Business IT & Management (tot 1 september: Bedrijfskundige Informatica)	1			3.00		
	HBO-rechten	72	220	205	1.67	2.22	2.17
	Informatiedienstverlening en -management						
	Integrale Veiligheidskunde	17	55	81	2.41	1.82	2.09
Totaal Economie	126	329	352	1.95	2.26	2.22	
Gedrag en Maatschappij	Sociaal Pedagogische Hulpverlening	11	12	16	1.36	1.67	1.94
	Totaal Gedrag en Maatschappij	11	12	16	1.36	1.67	1.94
Gezondheidszorg	Management in de Zorg	3	17	16	1.67	1.82	2.81
	Opleiding tot Verpleegkundige (HBO-V)	10	6	21	1.30	1.83	1.67
	Totaal Gezondheidszorg	13	23	37	1.38	1.83	2.16
Techniek	Ad Projectleider Techniek (tot 1 september: Ad Installatietechniek)	2	2	4	1.50	2.00	1.50
	Communication and Multimedia Design	2			3.00		
	Informatica			1			5.00
	Technische Informatica						
	Werktuigbouwkunde	6	9	13	1.33	1.89	1.38
	Totaal Techniek	10	11	18	1.70	1.91	1.61
Totaal	160	375	423	1.9	2.2	2.2	

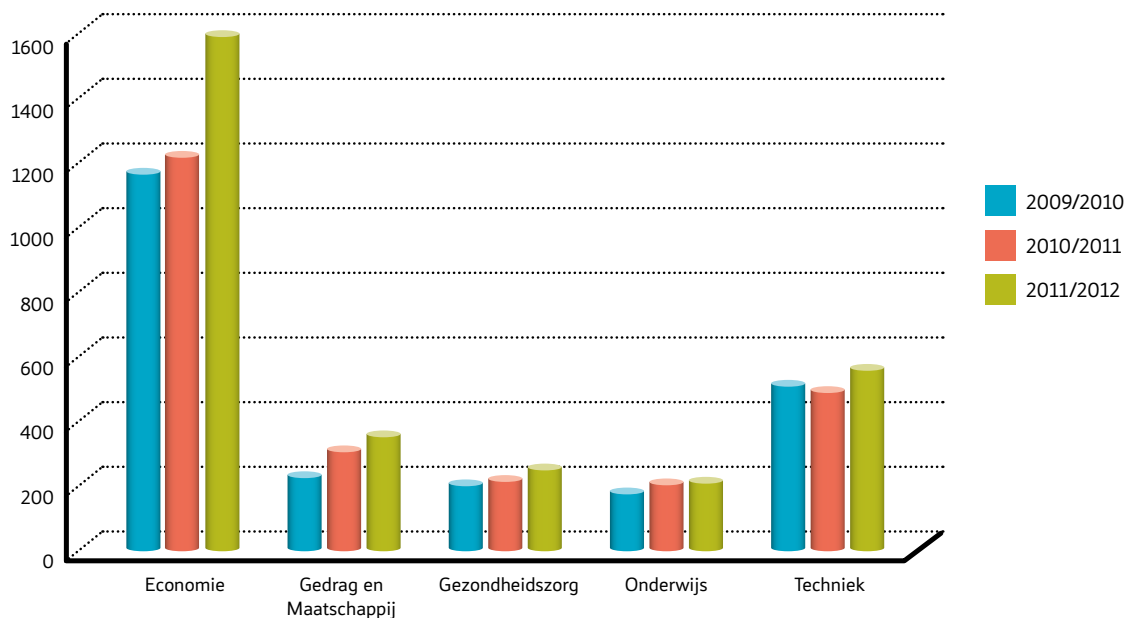
3.6 Bindende studieadviezen

3.6.1 Bindend studieadvies van instroom 2009-2010 t/m 2011-2012, na 1 jaar, bij voltijd-, deeltijd- en duale opleidingen gezamenlijk

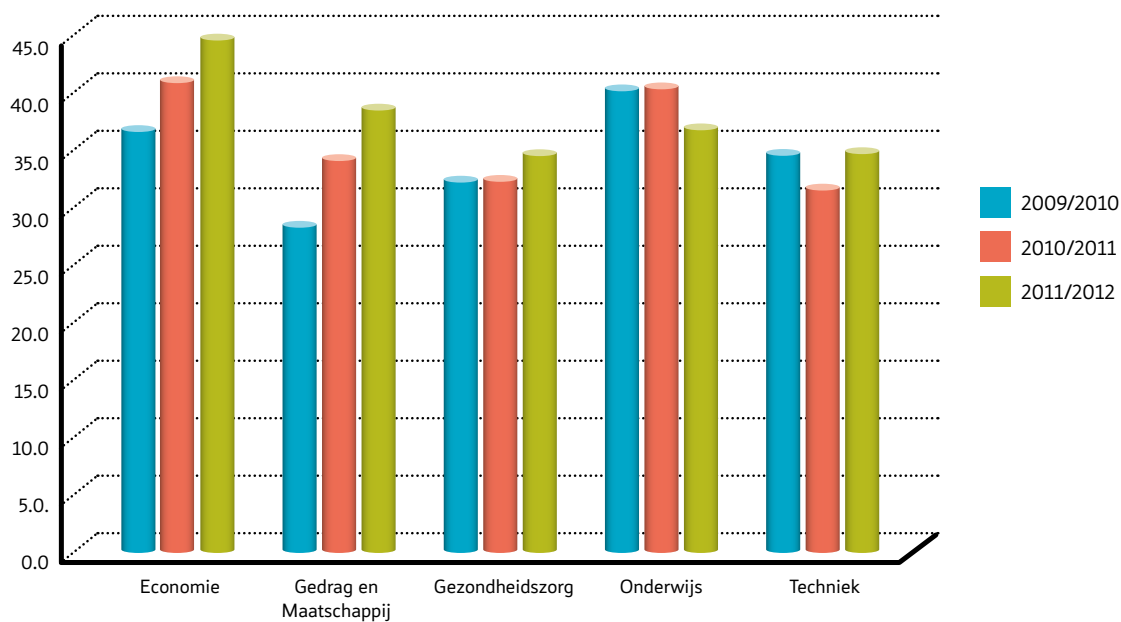
Hoop-gebied	opleiding	Aantallen NBSA na 1 jaar			Percentage NBSA na 1 jaar		
		2009/2010	2010/2011	2011/2012	2009/2010	2010/2011	2011/2012
Economie	Ad Bedrijfseconomie			14			70.0
	Ad Facility Management	7	4	3	28.0	40.0	20.0
	Accountancy	84	71	90	51.2	46.1	52.9
	Bedrijfseconomie	93	105	162	41.2	48.4	49.8
	Bedrijfskunde MER (tot 1 september: Opleiding voor Management, Economie en Recht (MER))	122	109	154	45.5	49.1	57.9
	Bestuurskunde/Overheidsmanagement	59	44	64	36.2	31.2	38.8
	Business IT & Management (tot 1 september: Bedrijfskundige Informatica)	15	16	28	16.7	27.1	28.6
	Commerciële Economie	96	96	128	38.4	42.1	48.5
	Communicatie	68	56	66	28.9	28.0	26.0
	European Studies	127	136	108	33.8	35.4	27.8
	Facility Management	45	50	60	18.8	26.0	24.2
	HBO-rechten	174	188	238	35.7	39.2	43.8
	Informatiedienstverlening en -management	6	5	4	20.0	15.2	13.8
	Integrale Veiligheidskunde	34	53	90	29.1	39.3	42.7
	International Business and Management Studies	138	169	239	40.8	47.6	56.2
	Small Business en Retail Management	65	79	107	38.5	48.5	54.0
	Totaal Economie	1133	1181	1555	35.7	39.7	43.0
Gedrag en Maatschappij	Culturele en Maatschappelijke Vorming	20	25	19	41.7	38.5	36.5
	Human Resource Management (tot 1 september: Personeel en Arbeid)	39	46	66	24.4	31.9	41.3
	Maatschappelijk Werk en Dienstverlening	60	76	98	27.9	40.4	46.9
	Sociaal Pedagogische Hulpverlening	46	55	62	23.6	22.9	26.5
	Sport en Beweging (Sportmanagement)	29	38	45	27.4	39.2	30.8
	Totaal Gedrag en Maatschappij	194	240	290	26.8	32.7	36.2
Gezondheidszorg	Huidtherapie	11	14	27	15.9	19.4	35.1
	Management in de Zorg	11	11	4	31.4	33.3	12.1
	Opleiding tot Verpleegkundige (HBO-V)	44	53	50	35.5	35.8	29.2
	Voeding en Diëtetiek	86	87	121	33.3	31.8	37.8
	Totaal Gezondheidszorg	152	165	202	31.3	31.3	33.6
Onderwijs	Opleiding tot Leraar Basisonderwijs (PABO)	87	114	114	43.1	39.9	42.7
	Opleiding tot Leraar VO 1e graad Lichamelijke Opvoeding (HALO)	43	47	55	31.4	35.6	26.7
	Totaal Onderwijs	130	161	169	38.3	38.5	35.7
Techniek	Ad Projectleider Techniek (tot 1 september: Ad Installatietechniek)	1		2	5.6		16.7
	Bedrijfswiskunde	10	17	16	35.7	45.9	35.6
	Bewegingstechnologie	16	26	34	22.9	23.6	36.6
	Bouwkunde	68	64	57	38.6	35.0	39.0
	Chemische Technologie (Process & Food Technology)	15	9	8	30.0	23.1	19.0
	Civiele Techniek	22	16	20	38.6	21.6	29.4
	Climate & Management (tot 1 september: Climate & Environment)	4	5	13	28.6	31.3	30.2
	Commercieel Ingenieur	13			43.3		
	Communication and Multimedia Design	57	50	45	27.9	23.1	28.5
	Elektrotechniek	22	18	15	43.1	31.0	28.8
	Human Technology	7	18	7	26.9	51.4	30.4
	Industrieel Product Ontwerpen	39	40	42	39.8	35.7	24.1
	Informatica	64	47	55	45.7	38.8	43.3
	Information Security Management	4	3	6	13.8	10.3	16.7
	Mechatronica			11			30.6
	Technische Bedrijfskunde	21	36	47	30.9	36.7	49.0
	Technische Informatica	30	27	41	30.0	32.5	43.2
	Technische Natuurkunde	38	36	46	45.8	41.9	46.9
	Werktuigbouwkunde	37	41	48	21.0	20.9	27.6
	Totaal Techniek	468	453	513	33.0	30.2	33.8
	Totaal	2077	2200	2729	33.8	35.8	38.9

Bindend studieadvies van instroom 2009-2010 t/m 2011-2012, na 1 jaar, bij voltijd-, deeltijd- en duale opleidingen gezamenlijk

Aantallen NBSA



Percentage NBSA



3.6.2 Bindend studieadvies van instroom 2009-2010 t/m 2011-2012, na 1 jaar, bij voltijdopleidingen

Hoop-gebied	Opleiding	Aantallen NBSA na 1 jaar			Percentage NBSA na 1 jaar		
		2009/2010	2010/2011	2011/2012	2009/2010	2010/2011	2011/2012
Economie	Accountancy	83	71	90	51.6	46.1	52.9
	Bedrijfsconomie	74	92	145	40.9	48.7	49.2
	Bedrijfskunde MER (tot 1 september: Opleiding voor Management, Economie en Recht (MER))	106	103	143	51.0	59.5	65.6
	Bestuurskunde/Overheidsmanagement	30	15	22	31.9	31.9	46.8
	Business IT & Management (tot 1 september: Bedrijfskundige Informatica)	7	13	19	12.5	28.9	29.7
	Commerciële Economie	89	86	118	41.4	42.4	51.1
	Communicatie	62	52	59	29.5	28.6	25.2
	European Studies	127	136	108	33.8	35.4	27.8
	Facility Management	40	45	57	17.7	24.7	24.2
	HBO-rechten	115	96	123	37.0	53.6	54.4
	Informatiedienstverlening en -management	4	1	4	30.8	6.3	16.7
	Integrale Veiligheidskunde	17	8	16	34.7	34.8	36.4
	International Business and Management Studies	138	169	239	40.8	47.6	56.2
	Small Business en Retail Management	65	79	107	38.5	48.5	54.0
	Totaal Economie	957	966	1250	36.7	42.1	44.6
Gedrag en Maatschappij	Culturele en Maatschappelijke Vorming	20	25	19	41.7	38.5	36.5
	Human Resource Management (tot 1 september: Personeel en Arbeid)	32	37	55	35.2	44.6	47.0
	Maatschappelijk Werk en Dienstverlening	60	73	96	31.6	44.8	51.6
	Sociaal Pedagogische Hulpverlening	39	48	55	26.2	26.7	27.8
	Sport en Bewegen (Sportmanagement)	29	38	45	27.4	39.2	30.8
Totaal Gedrag en Maatschappij	180	221	270	30.8	37.6	38.6	
Gezondheidszorg	Huidtherapie	11	14	27	15.9	19.4	35.1
	Management in de Zorg	3			17.6		
	Opleiding tot Verpleegkundige (HBO-V)	39	46	39	48.8	39.7	28.3
	Voeding en Diëtetiek	86	87	121	33.3	31.8	37.8
Totaal Gezondheidszorg	139	147	187	32.8	31.8	35.0	
Onderwijs	Opleiding tot Leraar Basisonderwijs (PABO)	65	94	93	43.3	40.2	43.9
	Opleiding tot Leraar VO 1e graad Lichamelijke Opvoeding (HALO)	43	47	55	31.4	35.6	26.7
	Totaal Onderwijs	108	141	148	37.6	38.5	35.4
Techniek	Bedrijfswiskunde	10	17	16	35.7	45.9	35.6
	Bewegingstechnologie	16	26	34	22.9	23.6	36.6
	Bouwkunde	68	64	57	38.6	35.0	39.0
	Chemische Technologie (Process & Food Technology)	15	9	8	30.0	23.1	19.0
	Civiele Techniek	22	16	20	38.6	21.6	29.4
	Climate & Management (tot 1 september: Climate & Environment)	4	5	13	28.6	31.3	30.2
	Commercieel Ingenieur	13			43.3		
	Communication and Multimedia Design	49	43	39	28.8	22.5	26.9
	Elektrotechniek	22	18	15	43.1	31.0	28.8
	Human Technology	7	18	7	26.9	51.4	30.4
	Industrieel Product Ontwerpen	39	40	42	39.8	35.7	24.1
	Informatica	57	43	53	46.3	41.0	45.3
	Information Security Management	4	3	6	13.8	10.3	16.7
	Mechatronica			11			30.6
	Technische Bedrijfskunde	21	36	47	30.9	36.7	49.0
	Technische Informatica	20	23	30	26.3	32.4	39.5
	Technische Natuurkunde	38	36	46	45.8	41.9	46.9
	Werktuigbouwkunde	35	39	38	22.6	20.6	25.2
	Totaal Techniek	440	436	482	33.7	30.4	33.4
Totaal	1824	1911	2337	35.0	37.2	39.7	

3.6.3 Bindend studieadvies van instroom 2009-2010 t/m 2011-2012, na 1 jaar, bij deeltijdopleidingen

Hoop-gebied	opleiding	Aantallen NBSA na 1 jaar			Percentage NBSA na 1 jaar		
		2009/2010	2010/2011	2011/2012	2009/2010	2010/2011	2011/2012
Economie	Ad Bedrijfseconomie			14			70.0
	Ad Facility Management	7	4	3	28.0	40.0	20.0
	Accountancy	1			33.3		
	Bedrijfseconomie	19	13	17	42.2	46.4	56.7
	Bedrijfskunde MER (tot 1 september: Opleiding voor Management, Economie en Recht (MER))	15	6	11	25.4	12.2	22.9
	Bestuurskunde/Overheidsmanagement	2	7	3	12.5	43.8	17.6
	Business IT & Management (tot 1 september: Bedrijfskundige Informatica)	8	3	9	23.5	21.4	26.5
	Commerciële Economie	7	10	10	20.0	40.0	30.3
	Communicatie	6	4	7	24.0	22.2	35.0
	Facility Management	5	5	3	38.5	50.0	25.0
	HBO-rechten	7	8	5	23.3	27.6	19.2
	Informatiedienstverlening en -management	2	4		11.8	23.5	
	Integrale Veiligheidskunde	4	9	16	15.4	23.7	40.0
	Totaal Economie	83	73	98	25.3	28.7	32.7
Gedrag en Maatschappij	Human Resource Management (tot 1 september: Personeel en Arbeid)	7	9	11	10.1	14.8	25.6
	Maatschappelijk Werk en Dienstverlening		3	2		12.0	8.7
	Sociaal Pedagogische Hulpverlening	2	5	2	10.5	20.8	15.4
	Totaal Gedrag en Maatschappij	9	17	15	8.0	15.5	19.0
Gezondheidszorg	Management in de Zorg	4	3		50.0	50.0	
	Opleiding tot Verpleegkundige (HBO-V)		5	2		31.3	20.0
	Totaal Gezondheidszorg	4	8	2	20.0	36.4	15.4
Onderwijs	Opleiding tot Leraar Basisonderwijs (PABO)	22	20	21	42.3	38.5	38.2
	Totaal Onderwijs	22	20	21	42.3	38.5	38.2
Techniek	Communication and Multimedia Design	8	7	6	23.5	28.0	46.2
	Informatica	7	4	2	41.2	25.0	20.0
	Technische Informatica	10	4	11	41.7	33.3	57.9
	Totaal Techniek	25	15	19	33.3	28.3	45.2
Totaal	143	133	155	24.3	27.1	31.7	

3.6.4 Bindend studieadvies van instroom 2009-2010 t/m 2011-2012, na 1 jaar, bij duale opleidingen

Hoop-gebied	Opleiding	Aantallen NBSA na 1 jaar			Percentage NBSA na 1 jaar		
		2009/2010	2010/2011	2011/2012	2009/2010	2010/2011	2011/2012
Economie	Bedrijfskunde MER (tot 1 september: Opleiding voor Management, Economie en Recht (MER))	1			100.0		
	Bestuurskunde/Overheidsmanagement	27	22	39	50.9	28.2	38.6
	HBO-rechten	52	84	110	35.6	31.0	37.7
	Integrale Veiligheidskunde	13	36	58	31.0	48.6	45.7
	Totaal Economie	93	142	207	38.4	33.6	39.8
Gedrag en Maatschappij	Sociaal Pedagogische Hulpverlening	5	2	5	18.5	5.6	21.7
	Totaal Gedrag en Maatschappij	5	2	5	18.5	5.6	21.7
Gezondheidszorg	Management in de Zorg	4	8	4	40.0	29.6	13.3
	Opleiding tot Verpleegkundige (HBO-V)	5	2	9	15.6	12.5	39.1
	Totaal Gezondheidszorg	9	10	13	21.4	23.3	24.5
Techniek	Ad Projectleider Techniek (tot 1 september: Ad Installatietechniek)	1		2	5.6		16.7
	Werktuigbouwkunde	2	2	10	9.5	28.6	43.5
	Totaal Techniek	3	2	12	7.7	12.5	34.3
Totaal	110	156	237	31.4	30.1	37.6	

3.7 Bezoekersaantallen Open Dag

Omschrijving Bezoekersaantallen Open Dag
Peildatum 31 december 2012
Bron Dienst Communicatie en Marketing

Open Dagen	febr '12	april '12	juni '12	nov '12	Totaal
Aantal bezoekers alle vestigingen	6549	5191	3149	4720	19609
Bezoekersaantallen per vestiging					
HHS hoofdlocatie	5178	4523	2819	3783	16303
Delft	672	467	235	496	1870
Laan van Poot	620	120	45	400	1185
Zoetermeer	79	81	50	41	251

4. Onze medewerkers

4.1 Algemene ontwikkelingen in fte's en aantallen

Omschrijving Medewerkers met een arbeidsovereenkomst -fte's en aantallen
Peildatum 31 december 2012
Definities OP=Onderwijzend Personeel
 OBP=Onderwijsbeheer Personeel
Bron Dienst HRM

4.1.1 Totaal aantal fte's per categorie van 2008 t/m 2012 (OP/OBP, man/vrouw)

	2008	2009	2010	2011	2012
OP	804,09	827,38	882,58	929,32	978,92
OBP	516,23	521,12	530,94	532,48	552,37
Totaal	1320,32	1348,5	1413,52	1461,80	1531,29
Man	687,84	689,95	714,63	730,28	762,28
Vrouw	632,48	658,55	698,89	731,52	769,01
Totaal	1320,32	1348,5	1413,52	1461,80	1531,29

4.1.2 Totaal aantal medewerkers per categorie van 2008 t/m 2012 (OP/OBP, man/vrouw)

	2008	2009	2010	2011	2012
OP	1091	1120	1173	1224	1259
OBP	631	622	642	645	673
Totaal	1722	1742	1815	1869	1932
Man	869	863	886	901	928
Vrouw	853	879	929	968	1004
Totaal	1722	1742	1815	1869	1932

4.1.3 Medewerkers in fte's werkzaam op arbeidsovereenkomst in 2012 per organisatie-eenheid en totaal, verhouding m/v en OP/OBP per organisatie-eenheid en totaal in procenten

Organisatie-eenheid	fte	Verhouding m/v in %	Verhouding op/obp in %
ICT & Media	123,06	61/39	85/15
TIS Den Haag	104,5	62/38	81/19
TIS Delft	84,14	73/27	80/20
European Studies & Communication Management	117,28	36/64	80/20
Accounting & Financial Management	69,76	56/44	84/16
Marketing & Commerce	121,25	56/44	86/14
Facility Management	51,13	47/53	77/23
Bestuur, Recht & Veiligheid	133,54	52/48	91/9
Management & Human Resources	63,1	52/48	83/17
Pedagogische Academie voor Basisonderwijs	39,45	44/56	82/18
Sportstudies	54,44	56/44	85/15
Sociale Professions	88,83	39/61	87/13
Gezondheid	73,67	24/76	85/15
Masters & Professional Courses	24,57	35/65	28/72
Lectoraten	31,15	48/52	62/38
College van Bestuur	3	33/67	0/100
Bestuursbureau	22,25	37/63	0/100
Facilitair Bedrijf	86,61	55/45	0/100
Bibliotheek	15,06	32/68	0/100
Financieel Economische Zaken	22,96	39/61	0/100
Informatie Communicatie Technologie	54,65	79/21	0/100
Communicatie & Marketing	44,03	31/69	2/98
Human Resource Management (inclusief mobiliteitscentrum)	38,42	31/69	5/95
Onderwijs- en Studentenzaken	64,44	32/68	7/93
Totaal	1531,29	50/50	64/36

4.1.4 Medewerkers in aantallen werkzaam op arbeidsovereenkomst in 2012 per organisatie-eenheid en totaal, verhouding m/v en OP/OBP per organisatie-eenheid en totaal in procenten

Organisatie-eenheid	Aantal	Verhouding m/v in %	Verhouding op/obp in %
ICT & Media	158	61/39	82/18
TIS Den Haag	152	62/38	80/20
TIS Delft	102	68/32	75/25
European Studies & Communication Management	150	32/68	76/24
Accounting & Financial Management	91	54/46	86/14
Marketing & Commerce	151	56/44	88/12
Facility Management	66	42/58	77/23
Bestuur, Recht & Veiligheid	164	52/48	92/08
Management & Human Resources	80	53/47	85/15
Pedagogische Academie voor Basisonderwijs	52	42/58	83/17
Sportstudies	73	52/48	85/15
Sociale Professions	114	38/62	88/12
Gezondheid	91	21/79	85/15
Masters & Professional Courses	32	34/66	28/72
Lectoraten	50	48/52	66/34
College van Bestuur	3	33/67	0/100
Bestuursbureau	28	32/68	0/100
Facilitair Bedrijf	95	53/47	0/100
Bibliotheek	19	37/63	0/100
Financieel Economische Zaken	25	36/64	0/100
Informatie Communicatie Technologie	57	77/23	0/100
Communicatie & Marketing	52	29/71	2/98
Human Resource Management (inclusief mobiliteitscentrum)	43	30/70	5/95
Onderwijs- en Studentenzaken	84	31/69	12/88
TOTAAL	1932	48/52	65/35

4.1.5 Verdeling naar functie schaalniveau in percentages gebaseerd op aantallen

Omschrijving Verdeling personeel naar functie schaalniveau
Peildatum 31 december 2012
Bron Dienst HRM

Schaal	Totaal
> = 14	2,5
13	2,6
12	26,5
11	40,9
10	4,3
9	5,5
8	5,9
7	3,7
6	5,2
< = 5	2,9
TOTAAL	100

4.1.6 Verdeling naar functie schaalniveau van het onderwijzend personeel in percentages gebaseerd op aantallen

Omschrijving Verdeling OP personeel naar functie schaalniveau
Peildatum 31 december 2012
Bron Dienst HRM

Schaal	Totaal
13	2,2
12	36,9
11	55,9
10	2,7
9	1,6
8	0,7
TOTAAL	100

4.1.7 Verhouding tussen vast en tijdelijk personeel

Omschrijving Verhouding vast en tijdelijk personeel
Peildatum 31 december 2012
Definities **Vast:** dienstverband voor onbepaald tijd (D-2) en dienstverband voor bepaald tijd met uitzicht op onbepaalde tijd (D-3)
Tijdelijk: dienstverband voor bepaalde tijd (D-4, D-5) en tijdelijke uitbreiding op een reeds bestaande betrekking (D-6)
Bron Dienst HRM

Soort dienstverband	vast	tijdelijk	Totaal
	78,5	21,5	100

4.1.8 Percentage van de leeftijdsopbouw per categorie van 10 jaren in 2012 gebaseerd op fte's

Omschrijving Leeftijdsopbouw per categorie van 10 jaren
Peildatum 31 december 2012
Bron Dienst HRM

Leeftijdscategorie	
< = 29	8,91
30-39	24,65
40-49	26,45
50-59	28,68
> = 60	11,31
Totaal	100

4.1.9 Inzet personeel niet in loondienst

Omschrijving Inzet personeel niet in loondienst in euro
Peildatum 31 december 2012
Bron Dienst FEZ en Dienst HRM

Personeel niet in loondienst	Totaal x 1.000
Externe inhuur (inclusief gastdocenten)	12.257
Opting in	1.222
TOTAAL	13.479

4.2 Ziekteverzuim

Omschrijving Ziekteverzuim

Peildatum 31 december 2012

Bron Dienst HRM; de gegevens over ziekteverzuim zijn gebaseerd op de periode april 2012 tot en met december 2012

Gemiddeld percentage ziekteverzuim en gemiddelde ziekteduur 2008 t/m 2012

	2008	2009	2010	2011	2012
Gemiddeld ziekteverzuim exclusief zwangerschap in %	**	4,26	3,92	4,11	3,82
Gemiddelde ziekteduur in dagen	18,25	17,40	20,40	19,25	**

** geen gegevens beschikbaar

Gemiddeld percentage ziekteverzuim in 2012 per organisatie-eenheid

Organisatie-eenheid	Gemiddeld ziekteverzuim in%
ICT & Media	2,54
TIS Den Haag	3,96
TIS Delft	3,56
European Studies & Communication Management	3,14
Accounting & Financial Management	4,09
Marketing & Commerce	3,23
Facility Management	2,54
Bestuur, Recht & Veiligheid	4,84
Management & Human Resources	3,11
Pedagogische Academie voor Basisonderwijs	7,11
Sportstudies	1,13
Sociale Professions	5,82
Gezondheid	3,49
Masters & Professional Courses	3,23
Lectoraten	0,69
College van Bestuur	0
Bestuursbureau	3,15
Facilitair Bedrijf	4,44
Bibliotheek	2,21
Financieel Economische Zaken	4,05
Informatie Communicatie Technologie	5,17
Communicatie & Marketing	2,10
Human Resource Management (inclusief mobiliteitscentrum)	7
Onderwijs- en Studentenzaken	5,03

5. Ons onderzoek 2012

Omschrijving Lectoren, kenniskringen en evenementen
Peildatum 31 december 2012
Bron Centrum voor Lectoraten en Onderzoek

5.1 Lectoren en kenniskringen 2012

Lectoraat	Afkorting	Naam	fte lector	fte lectoraat	In dienst	Einddatum
Burgerschap & Diversiteit	B&D	Dr. B. Prins	0.8	0.8	11/1/2009	11/1/2017
Change Management	CM	Dr. J.C. van Uden	0.55	0.55	2/1/2013	2/1/2017
Cyber Security & Safety	CS&S	Dr. M.E.M. Spruit	0.4	0.5	3/25/2003	12/1/2015
Duurzame talentontwikkeling bij Leraren	DTL	Dr. E. Sjoer	0.5	0.5	1/1/2011	1/1/2019
Effectieve Complexe Governance Systemen	ECGS	Dr. H.C. Theisens	1	1	1/1/2012	1/1/2016
Energie en de gebouwde omgeving	EBO	Dr. L.C.M. Itard	0.4	0.5	1/1/2010	1/1/2014
European Integration	EI	Prof. J.W. de Zwaan	0.5	0.5	5/1/2012	2/1/2014
Filosofie en beroepspraktijk	FB	Prof. Dr. L.M. Huijjer	0.8	1	1/1/2007	geen
Financial Inclusion and New Entrepreneurship	EC1	Drs. N. Molenaar MSc	0.4	0.5	4/1/2012	4/1/2016
GrootStedelijke Ontwikkeling	GSO	Dr. V.J.M. Smit	0.8	1	12/1/2005	geen
Human Resources Management	HRM	Dr. A. Korver	0.8	0.8	9/1/2008	9/1/2012
Informatie, Techniek en Samenleving	ITS	A.W. Mulder	0.5	0.5	9/1/2002	9/1/2014
Informatie, Techniek en Samenleving	ITS	Drs. G.D. Rijken	0.5	0.5	10/1/2002	10/1/2014
Innovatieve Bewegestimulering en Sport	IBS	Drs. M.W.A. Jongert MSc.	0.2	0.2	11/1/2008	11/1/2016
Internationale Samenwerking	IS	Dr. J.H.C. Walenkamp	0.6	0.6	1/1/2009	1/1/2015
Internationale Vrede Recht en Veiligheid	IVRV	Prof. Dr. ir. J.J.C. Voorhoeve	0.6	0.6	1/13/2011	1/13/2015
Jeugd en Opvoeding	J&O	Dr. R.F.W. Diekstra	0.6	0.6	12/15/2002	geen
Kennistransfer in Productinnovatie	KP	Dr. Ir. A.C. Valkenburg	0.8	0.8	2/1/2009	2/1/2017
Leefstijlverandering bij Jongeren	Lbj	Drs. R.H. Oudkerk, arts	0.6	0.7	5/15/2007	5/15/2013
Mantelzorg	MZ	Dr. D.M. Beneken gen. Kolmer	0.6	0.6	6/1/2011	6/1/2015
Pedagogiek van de Beroepsvormig	PvdB	Dr. F.J.M. Meijers/Dr. M.A.C.T. Kuijpers	0.7	1	1-7-03/1-3-07	1/1/2016
Psychogeriatric	PG	Dr. F.H. Hoogeveen	0.4	0.5	9/1/2010	9/1/2014
Revalidatie	RNAH	Dr. A.J. de Kloet	0.6	0.6	9/1/2008	9/1/2016
Verantwoordelijkheidsrelaties binnen de publieke sector	PM	Dr. G.S.A. Dijkstra	0.5	0.5	4/15/2011	4/15/2014

5.2 Evenementen in 2012

Overzicht evenementen CLO 2012		Lectoraat	Aantal bezoekers
25 januari	Intreerede Gerrit Dijkstra 'Botsende waarden'	PM	127
10 jan 14 feb 13 mrt 8 mei	Denklunches naar aanleiding van boek 'Filosofisch houvast in roerige tijden'	FB	25 per keer
13 febr	Samenscholing PG 'Weerloos en verdwaald' Evidence based ziekenhuiszorg voor patiënten met dementie	PG	230
7 en 8 mrt	Brain Awareness 7-3: 'Stroke: who cares?' over belang en kwaliteit van verpleging en verzorging na CVA 8-3: 'Hej yo' over het aanbod in zorg en onderwijs voor kinderen, jongeren en jongvolwassenen met NAH 8-3: 'See potential not potential problems' over Brains4U, een interventie naar werk voor jongvolwassenen met NAH	Revalidatie	244 144 129
3 april	Debat 'Denken in het HBO'	FB	50
26 april 24 mei 7 juni	Seminarserie over diversiteit: Zijn gelovigen betere burgers?	BD	+ 20
18 april	Symposium 'War of Currents II' en 'Energy management'	EB	20
25 april	Onderzoeksdag 'Het beroep in 2035'		+ 125
4 juni	Samenscholing PG 'Dementie bij migrantenouderen'	PG	60
27 juni	Waterwolf Cultuur 2.1	ITS (Dick Rijken)	+ 130
11 juli	Presentatie lectoraatsboek 'Dialoog doen'	PVDB	50
27 aug	Verkiezingsdebat 'De EU als Politieke unie: droom of nachtmerrie?' in samenwerking met Clingendael	EI	350
19 sept 17 okt 22 nov 17 jan 13 14 mrt 13 23 mei 13	Masterclass 'De Wereld in 2025' • Mondiale machtsverhoudingen • Nieuwe paradigma's voor ontwikkelingsamenwerking • Sterke staten concurreren • De EU in 2025, samen tegen wil en dank • Onrust en hervormingen in het Midden-Oosten • Grondstoffen, energie, voedsel, water en milieu	EI/ IVRV/ IS	Per keer 30 tot 50
8 okt 12	Samenscholing PG 'Ontmoetingscentra voor mensen met dementie en hun mantelzorgers'	PG	75
18 okt 12	Miniconferentie 'de dialoog'	mantelzorg	60
13 nov 12 20 nov 4 dec 11 dec 8 jan 13 15 jan 13 22 jan 13	Masterclass Gelijkheid en verschil • Ruimte voor verschil: politiek van erkenning • Gelijke behandeling: streven naar rechtvaardigheid • Gelijke kansen: sociaal-cultureel integratiebeleid • Grenzen aan verschil: sociaal-cultureel integratiebeleid • Dilemma's in de beroepspraktijk I: sekse en seksualiteit • Dilemma's in de beroepspraktijk II: zorg en welzijn • Dilemma's in de beroepspraktijk III: onderwijs • Diversiteitsbewust vakmanschap, een slotbeschouwing	BD	+ 10 Per openles 15
5 nov 12	Conferentie Mantelzorg en ICT	ITS (Bert Mulder)	200
21 nov 12	Symposium Leven lang leren	Duurzame talentontwikkeling/ Pabo	60
27 nov 12	Intreerede Henno Theisens 'Complex Governance Systemen'	PM	85
3 dec 12	Congres 'Meerwaarde door innovatief ondernemen'	O&I	170
19 dec 12	"Haagse Hogeschool 2.0: online colleges en e-learning"	ITS (Bert Mulder)	65

8. Onze financiën

8.1 Jaarrekening

Algemeen

De jaarrekening is opgesteld in euro's en afgerond op duizendtallen.

Het boekjaar is gelijk aan het kalenderjaar.

De jaarrekening 2012 is opgesteld conform de verslaggevingsvereisten die zijn vastgelegd in de Richtlijn Jaarverslaggeving Onderwijs die verwijst naar de richtlijnen van de Raad voor de Jaarverslaggeving (waaronder RJ 660) en het Burgerlijk Wetboek (BW 2, titel 9).

De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij de desbetreffende grondslag voor de specifieke balanspost anders wordt vermeld, worden de activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

Bij de toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt de leiding van de hogeschool zich diverse oordelen en schattingen. De belangrijkste oordelen en schattingen, inclusief de bijbehorende veronderstellingen, zijn:

- voorzieningen
- bijzondere waardeverminderingen
- latente belastingvorderingen

De baten en lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben. Een positief resultaat wordt slechts genomen voor zover zij op balansdatum is gerealiseerd. Een negatief resultaat die haar oorsprong vindt voor het einde van het verslagjaar, wordt in acht genomen indien zij voor het vaststellen van de jaarrekening bekend is geworden.

Financiële instrumenten

Onder financiële instrumenten worden zowel primaire financiële instrumenten, zoals vorderingen en schulden, als financiële derivaten verstaan. Voor de grondslagen van primaire financiële instrumenten wordt verwezen naar de behandeling per balanspost. De hogeschool maakt geen gebruik van financiële derivaten en beperkt de risico's (reenterisico, kasstroomrisico en kredietrisico) door gebruik te maken van rekening-courant, spaarrekening en deposito, bij banken met minimaal een 'AA-minus' rating.

Verbonden partijen

In het jaar 2012 hebben geen transacties plaatsgevonden met verbonden partijen met een niet-zakelijk karakter.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Activa

Immateriële vaste activa

Een immateriële vast actief wordt in de balans opgenomen als:

- het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen die een actief in zich bergt, zullen toekomen aan de groep;
- de kosten van het actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld.

Uitgaven inzake een immaterieel vast actief dat niet aan de voorwaarden voor activering voldoet (bijvoorbeeld uitgaven van onderzoek) worden rechtstreeks in de staat van baten en lasten verantwoord.

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen dan wel de lagere realiseerbare waarde (hier de hoogste van de bedrijfswaarde en opbrengstwaarde). Het afschrijven van de immateriële vaste activa geschiedt stelselmatig op basis van de geschatte economische levensduur met een maximum van 20 jaar. De economische levensduur en afschrijvingsmethode worden aan het einde van ieder boekjaar opnieuw beoordeeld. Indien de geschatte levensduur langer is dan 20 jaar, zal vanaf het moment van verwerking aan het einde van elk boekjaar een impairment test worden uitgevoerd.

Kosten van ontwikkeling

De kosten van ontwikkeling worden geactiveerd indien voldaan is aan de daaraan gestelde voorwaarden ter zake van de technische, commerciële en financiële haalbaarheid. Ter hoogte van de balanswaarde wordt een wettelijke reserve aangehouden. De kosten van ontwikkeling worden afgeschreven naar gelang de verwachte gebruiksduur. De afschrijvingsduur van de huidig geactiveerde ontwikkelkosten bedraagt 3 jaar.

Materiële vaste activa

Bij de te onderscheiden categorieën voor materiële vaste activa wordt aangegeven wat de gevolgde afschrijvingsmethode is en welke afschrijvingstermijnen en activering grenzen zijn gehanteerd.

De afschrijvingstermijnen zijn gebaseerd op de economische levensduur.

Gebouwen en terreinen

Activering grens: € 50.000.

Gebouwen

Waardering Bruto-deelnamesom (OKF-bijdrage), verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing verminderd met bijzondere waardeverminderingen.

Afschrijvingsmethodiek Lineair in 30 jaar.
Vanaf 1-1-2004 wordt in het kader van de OKF-operatie (Omkering Kapitaaldienst Financiering) de boekwaarde van het hoofdgebouw aan de Laakhaven in circa 23 jaar lineair afgeschreven.

Aanpassingen in de gebouwen De in de loop van het jaar geactiveerde aanpassingen in gebouwen worden afgeschreven vanaf 1 januari volgend op het jaar van activeren. De afschrijvingstermijn is 5 jaar. Deze periode is gebaseerd op de duur van een gemiddeld curriculum.

Terreinen

Waardering Bruto-deelnamesom (OKF-operatie), verkrijgingsprijs of afkoopsom voor eeuwigdurende erfpachtcanon.

Afschrijvingsmethodiek Over terreinen wordt niet afgeschreven met uitzondering van de kunstgrasvelden.
De afschrijving over het kunstgrasveld HALO met toebehoren geschiedt lineair vanaf de maand van oplevering/verkoop en is 20 jaar.

Inventaris en apparatuur

<i>Waardering</i>	Verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen.
<i>Afschrijvingsmethodiek</i>	De afschrijvingen worden naar tijdsgelang vanaf de maand van ingebruikname van het actief berekend over de aanschaffingswaarden onder aftrek van doelsubsidies. De afschrijvingstermijn varieert van 3 tot 10 jaar.
<i>Activeringsgrens</i>	€ 2.000, met uitzondering van meubilair en ICT-apparatuur.

Kunst (niet aan het proces dienstbare materiële vaste activa)

<i>Waardering</i>	Verkrijgingsprijs of lagere marktwaarde.
<i>Afschrijvingsmethodiek</i>	Over kunst wordt niet afgeschreven.

Financiële vaste activa

<i>Waardering</i>	Bij de eerste verwerking van financiële activa worden deze opgenomen tegen reële waarde, vermeerderd met de direct daaraan toe te rekenen transactiekosten. Na de eerste verwerking worden deze financiële activa en passiva gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs volgens de effectieve-rentemethode. Baten en lasten worden in de staat van baten en lasten verwerkt zodra de beleggingen aan een derde worden overgedragen of een bijzondere waardevermindering ondergaan, alsmede via het amortisatieproces.
-------------------	---

Geamortiseerde kostprijs

De geamortiseerde kostprijs wordt bepaald door middel van de effectieve-rentemethode, verminderd met eventuele afboekingen (direct, dan wel door het vormen van een voorziening) wegens bijzondere waardeverminderingen of oninbaarheid. In de berekening wordt rekening gehouden met agio of disagio op het moment van verkrijging en transactiekosten en honoraria die een integraal onderdeel van de effectieve rentevoet zijn.

Bijzondere waardevermindering van financiële activa

De Haagse Hogeschool beoordeelt op elke balansdatum of een financieel actief of een groep van financiële activa bijzondere waardevermindering heeft ondergaan. Voor alle categorieën financiële activa die tegen (geamortiseerde) kostprijs worden gewaardeerd, wordt bij aanwezigheid van objectieve aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen de omvang van het verlies uit hoofde van de bijzondere waardevermindering bepaald en in de staat van baten en lasten verwerkt.

Vlottende activa**Vorderingen**

<i>Waardering</i>	Nominale waarde onder aftrek van een (eventuele) voorziening voor het risico van oninbaarheid.
-------------------	--

De hoogte van de voorziening voor mogelijke oninbaarheid van debiteuren van de hogeschool is op de volgende wijze bepaald:

- Debiteuren (anders dan studentdebiteuren) die per balansdatum ouder zijn dan 365 dagen, zijn voor 100 procent opgenomen in de voorziening debiteuren.
- Debiteuren (anders dan studentdebiteuren) die per balansdatum ouder dan 90 dagen en jonger dan 365 dagen zijn, zijn voor 30 procent opgenomen in de voorziening debiteuren.
- Openstaande vorderingen met betrekking tot te incasseren collegegeld over voorgaande collegejaren (studentdebiteuren) zijn voor 100 procent opgenomen in de voorziening debiteuren.

Belastingen

Voor alle verrekenbare tijdelijke verschillen en voor beschikbare voorwaartse verliescompensatie wordt een latente belastingvordering opgenomen, voor zover het waarschijnlijk is dat er fiscale winst beschikbaar zal zijn voor verrekening.

De waardering van latente belastingverplichtingen en -vorderingen wordt gebaseerd op de fiscale gevolgen van de door De Haagse, per balansdatum, voorgenomen wijze van realisatie of afwikkeling van activa, voorzieningen, schulden of overlopende passiva. De latente belastingverplichtingen en -vorderingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. De (niet) latente belastingverplichtingen en -vorderingen worden gesaldeerd indien is voldaan aan de algemene voorwaarden van saldering.

De belastingen worden berekend op basis van het verantwoorde resultaat, rekening houdend met fiscaal vrijgestelde posten en geheel of gedeeltelijk niet-aftrekbare kosten.

Passiva

Eigen vermogen

Algemene Reserve

De algemene reserve is opgebouwd uit exploitatieoverschotten en staat ter vrije beschikking van het College van Bestuur.

Bestemmingsreserves

In de bestemmingsreserves worden bedragen opgenomen waaraan een specifieke bestemming door het College van Bestuur is gegeven.

De bestemmingsreserves zijn gemuteerd als gevolg van de volgende oorzaken:

- vrijval van bestemmingsreserve van projecten en activiteiten die in 2012 zijn afgerond en/of afgesloten, maar waarvan de budgetten in de bestemmingsreserve niet uitgeput waren;
- toevoegingen aan de bestemmingsreserve als gevolg van het beschikbaar stellen van middelen en/of verhogen van bestemmingsreserve voor projecten en/of specifieke doeleinden;
- het in 2012 benutten van beschikbare middelen in de bestemmingsreserve.

Bestemmingsfonds

In de bestemmingsfondsen worden bedragen opgenomen waaraan een derde een specifieke bestemming heeft gegeven.

Bestemmingsfonds Decentrale arbeidsvoorwaarde middelen

Bij cao is bepaald dat het bedrag beschikbaar is voor de door het lokale cao-overleg te maken nieuwe regelingen dan wel het verbeteren van bestaande regelingen over onder meer betaald ouderschapsverlof, doelgroepenbeleid en participatiebeleid/banen. De middelen in dit fonds kunnen alleen met toestemming van de vakbonden voor een overeengekomen doel worden besteed.

Voorzieningen

Een voorziening wordt gevormd voor verplichtingen waarvan het waarschijnlijk is dat zij zullen moeten worden afgewikkeld en waarvan de omvang redelijkerwijs is in te schatten. De omvang van de voorziening wordt bepaald door de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichtingen en verliezen per balansdatum af te wikkelen. Voorzieningen worden gewaardeerd tegen nominale waarde, met uitzondering van de voorzieningen die tegen contante waarde worden gewaardeerd als het effect van de tijdswaarde materieel is.

Voorziening sociaal beleid

Deze voorziening heeft betrekking op kosten in verband met de reorganisatie van activiteiten en wordt slechts gevormd indien een feitelijke of juridische verplichting is ontstaan. De hoogte van de voorziening wordt jaarlijks vastgesteld aan de hand van de verwachte ontslagvergoedingen en reorganisatiekosten.

Jubileumvoorziening

Voor de toekomstige jubileumuitkeringen is een voorziening gevormd. De verwachte uitkeringen zijn contant gemaakt tegen 4 procent.

Voorziening Wachtgeld

De voorziening heeft betrekking op de verplichting voor het betalen van de (boven)wettelijke werkloosheidsuitkeringen van ex-werknemers van de hogeschool. De hoogte van de voorziening is bepaald aan de hand van de maximale uitkeringsduur en een kansberekening op basis van de historische duur van de uitkeringen. De verwachte uitkeringen zijn contant gemaakt tegen 4 procent.

Groot onderhoud

De voorziening ter gelijkmatige verdeling van lasten voor groot onderhoud van gebouwen wordt bepaald op basis van de te verwachten kosten (op basis van de meerjaren onderhoudsbegroting) over een reeks jaren. De voorziening wordt lineair opgebouwd. Het uitgevoerde groot onderhoud wordt direct ten laste van deze voorziening gebracht.

Langlopende schulden

Schulden met een looptijd langer dan een jaar worden aangeduid als langlopend. Het aflossingsbedrag voor het komende jaar wordt onder de kortlopende schulden opgenomen.

Kortlopende schulden**Financiële verplichtingen**

Bij de eerste opname van financiële verplichtingen worden deze opgenomen tegen de reële waarde, verminderd met de direct daaraan toe te rekenen transactiekosten (in geval van een financiële verplichting die niet tegen reële waarde, met verwerking van waardeveranderingen in de staat van baten en lasten, is opgenomen).

Overige financiële verplichtingen

De overige financiële verplichtingen worden na de eerste waardering gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs volgens de effectieve-rentemethode. Positieve of negatieve resultaten worden in de staat van baten en lasten opgenomen, zodra de verplichtingen niet langer op de balans worden opgenomen, alsmede via het amortisatieproces.

Vreemde valuta

Een transactie in vreemde valuta wordt bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen de functionele valutakoers op de transactiedatum. Monetair balansposten in vreemde valuta worden omgerekend tegen de functionele valutakoers op de balansdatum. Niet-monetaire balansposten in vreemde valuta, die zijn gewaardeerd op historische kosten, worden omgerekend tegen de functionele valutakoers op de transactiedatum. De niet-monetaire balansposten in vreemde valuta, die zijn gewaardeerd op actuele waarde, worden omgerekend tegen de functionele valutakoers geldend op het moment van waardering van de post.

Koersverschillen die optreden bij de afwikkeling dan wel de omrekening van monetaire posten in vreemde valuta, worden verwerkt in de staat van baten en lasten.

Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

De baten en lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben. Positieve resultaten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Negatieve resultaten die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het vaststellen van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en -subsidies

Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en -subsidies uit hoofde van de basisbesteding worden in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft, volledig verwerkt als baten in de staat van baten en lasten. Indien deze opbrengsten betrekking hebben op een specifieke doel, dan worden deze naar rato van de verrichte werkzaamheden als baten beantwoord. Geoordeelde subsidies worden toegerekend aan het jaar waarin de hieraan gerelateerde kosten zijn verantwoord; nog niet bestede gelden worden als vooruit ontvangen subsidie op de balans opgenomen.

Personele lasten

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op de grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers.

De Haagse Hogeschool heeft een toegezegde pensioenregeling. Deze regeling wordt gefinancierd door afdrachten aan de pensioenuitvoerder, te weten het bedrijfstakpensioenfonds. De pensioenverplichtingen worden gewaardeerd volgens de “verplichting aan de pensioenuitvoerder”-benadering. In deze benadering wordt de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie als last in de staat van baten en lasten verantwoord. Aan de hand van de uitvoeringsovereenkomst wordt beoordeeld of en zo ja welke verplichtingen naast de betaling van de jaarlijkse aan de pensioenuitvoerder verschuldigde premie op balansdatum bestaan. Deze additionele verplichtingen, waaronder eventuele verplichtingen uit herstelplannen van de pensioenuitvoerder, leiden tot lasten voor De Haagse Hogeschool en worden in de balans opgenomen in een voorziening.

De waardering van de verplichting is de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om deze per balansdatum af te wikkelen. Indien het effect van de tijds waarde van geld materieel is, wordt de verplichting gewaardeerd tegen de contante waarde. Discontering vindt plaats op basis van rentetarieven van hoogwaardige ondernemingsobligaties. Toevoegingen aan en vrijval van de voorziening komen ten laste respectievelijk ten gunste van de staat van baten en lasten.

Een pensioenvordering wordt in de balans opgenomen:

- wanneer De Haagse Hogeschool beschikkingsmacht heeft over de pensioenvordering;
- wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen die de pensioenvordering in zich bergt, zullen toekomen aan De Haagse Hogeschool;
- wanneer de pensioenvordering betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Ultimo 2012 (en 2011) waren er voor De Haagse Hogeschool geen pensioenvorderingen en geen verplichtingen naast de betaling van de jaarlijkse aan de pensioenuitvoerder verschuldigde premie. De dekkingsgraad van het ABP ultimo 2012 bedraagt 96%

Renteopbrengsten

Renteopbrengsten worden tijdsevenredig in de staat van baten en lasten verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost, indien hun bedrag bepaalbaar is en hun ontvangst waarschijnlijk.

Rentelasten

Rente wordt toegerekend aan de opeenvolgende verslagperioden naar rato van de resterende hoofdsom. (Dis)agio en aflossingspremies worden als rentelast aan de opeenvolgende verslagperioden toegerekend, zodanig dat tezamen met de over de lening verschuldigde rentevergoeding de effectieve rente in de staat van baten en lasten wordt verwerkt en in de balans de amortisatiewaarde van de schuld. Periodieke rentelasten en soortgelijke lasten komen ten laste van het jaar waarover zij verschuldigd worden.

Vennootschapsbelasting

De vennootschapsbelasting wordt berekend over het bedrijfseconomische resultaat van de onder de vennootschapsbelastingplicht vallende activiteiten, met inachtneming van fiscale faciliteiten.

Onderhanden projecten

Een onderhanden project in opdracht van derden (hierna: onderhanden project) is een project dat is overeengekomen met een derde, waarbij de uitvoering zich gewoonlijk uitstrekt over meer dan een verslagperiode. De projectopbrengsten en projectkosten uit hoofde van het onderhanden project worden als opbrengsten en kosten in de staat van baten en lasten naar rato van de verrichte prestatie per balansdatum verwerkt, indien het resultaat van een onderhanden project op betrouwbare wijze kan worden ingeschat (percentage of completion-methode). Als het waarschijnlijk is dat de totale projectkosten, de totale projectopbrengsten zullen overschrijden, worden de verwachte verliezen onmiddellijk in de staat van baten en lasten verwerkt.

De projectkosten bestaan uit:

- de directe projectkosten;
- de opslag voor kosten die toerekenbaar zijn aan projectactiviteiten in het algemeen en toewijsbaar zijn aan het project;
- de opbrengst uit levering diensten uit het bedrijf van de rechtspersoon onder aftrek van kortingen en dergelijke en van over de omzet geheven belastingen.

Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen. Winstbelasting, ontvangen en betaalde interest worden opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

A.1.1 Balans per 31 december 2012

	2012	2011
Vaste activa		
Immateriële vaste activa	3.044	2.774
1.2 Materiële vaste activa	106.800	108.604
1.3 Financiële vaste activa	0	1.579
	109.844	112.957
Vlottende activa		
1.5 Vorderingen	23.557	21.773
1.7 Liquide middelen	50.373	49.241
	73.930	71.014
	183.774	183.971
Eigen vermogen		
2.1. Eigen vermogen	111.961	109.313
	111.961	109.313
2.3 Voorzieningen	11.271	11.328
2.4 Langlopende schulden	5.951	9.496
2.5 Kortlopende schulden	54.591	53.834
	183.774	183.971

A.1.2 Staat van baten en lasten over 2012

	2012	Begroting 2012	2011
Baten			
3.1 Rijksbijdragen	117.110	117.620	117.085
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	2.495	818	2.660
3.3 College-, cursus-, les- en examengelden	39.190	40.481	36.261
3.4 Baten werk in opdracht van derden	4.214	4.419	4.674
3.5 Overige baten	6.034	5.879	6.401
Totaal baten	169.043	169.217	167.081
Lasten			
4.1 Personele lasten	128.115	129.522	119.382
4.2 Afschrijvingen	10.103	10.235	9.045
4.3 Huisvestingskosten	9.705	10.133	9.685
4.4 Overige lasten	18.313	18.845	15.486
Totaal lasten	166.236	168.735	153.598
Saldo baten en lasten	2.807	482	13.483
5 Financiële baten en lasten	-69	-205	-85
Resultaat	2.738	276	13.398
6 Belastingen (bij/af)	90	0	-3
7 Resultaat deelnemingen	0	0	0
	90	0	-3
Nettoresultaat	2.648	276	13.401

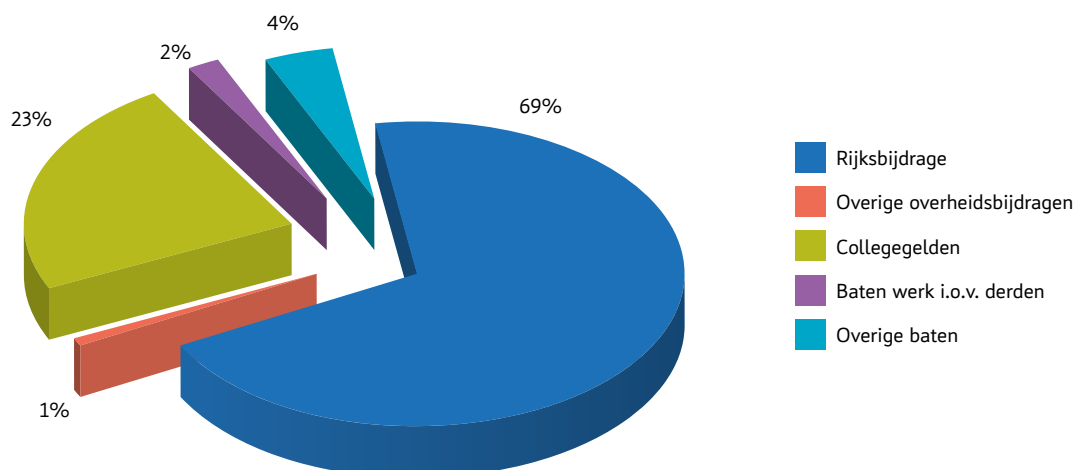
A.1.3 Kasstroomoverzicht over 2012

	2012	2011
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Resultaat	2.648	13.401
Aanpassingen voor:		
Afschrijvingen en waardeverminderingen	10.103	9.045
Mutatie Financiële Vaste Activa	1.579	
Mutatie Langlopende schulden	-2.226	
Mutaties voorzieningen	-57	-1.058
Winstbelasting	90	-3
	9.489	7.984
Veranderingen in vlottende middelen:		
Voorraden		
Vorderingen	-1.804	-1.750
Effecten		
Kortlopende schulden	757	4.695
	-1.047	2.945
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		
Ontvangen interest	325	303
Betaalde interest	-395	-447
Winstbelasting	-	-
	-70	-144
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	11.020	24.186
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in materiële vaste activa	-7.285	-4.249
Desinvesterings in materiële vaste activa		
Investerings in immateriële vaste activa	-1.284	-2.145
Desinvesterings in immateriële vaste activa		
Investerings in deelnemingen en/of samenwerkingsverbanden		
Mutaties leningen		
Desinvesterings in financiële vaste activa	-	-
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	-8.569	-6.394
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Nieuw opgenomen leningen		
Aflossing langlopende schulden	-1.319	-1.258
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	-1.319	-1.258
Mutatie liquide middelen	1.132	16.534

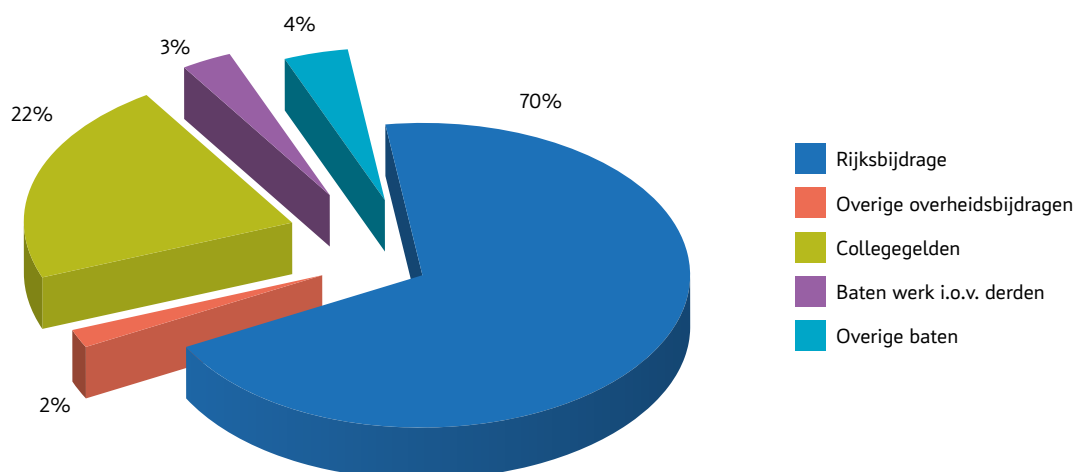
Toelichting op de posten van de staat van baten en lasten

Baten: de verdeling van de baten in 2012 ziet er als volgt uit:

Verdeling baten 2012



Verdeling baten 2011



Rijksbijdrage

De rijksbijdrage laat in 2012 het volgende verloop zien:

Verloop rijksbijdrage (x € 1.000)	
Begroting 2012	117.620
Bij: Niet doorgaan van de langstudeerregeling	2.130
Bij: Compensatie Loon- en prijsstijgingen	1.193
Bij: Compensatie gemaakte kosten langstudeermaatregel	465
Bij: Eenmalige bijdrage onderuitputting budgetten OCW	595
Bij: Subsidies 2 graden en lerarenbeurzen	153
Af: Afwijzing claim rijksbijdrage 2009/2010 opleiding Informatica & Informatiekunde	-3.400
Af: Bijstelling voorjaarnota agv lagere stijging studentevolume	-1.550
Af: Reclassificatie	-96
	117.110

De rijksbijdrage voor de hogeschool is door het Ministerie d.d. 18 december 2012 vastgesteld op € 116.957. De overige rijksbijdragen betreffen lerarenbeurzen en een subsidiebijdrage 2^e graden.

College-, cursus-, les- en examengelden

De opbrengst Collegegelden is in 2012 ten opzichte van 2011 verder gestegen. Als gevolg van een hogere realisatie van het aantal ingeschreven studenten en een hoger collegeldtarief.

In de begroting 2012 was rekening gehouden met de langstudeerboete als gevolg van de afschaffing van deze boete zijn de opbrengsten lager dan begroot.

Baten werk in opdracht van derden

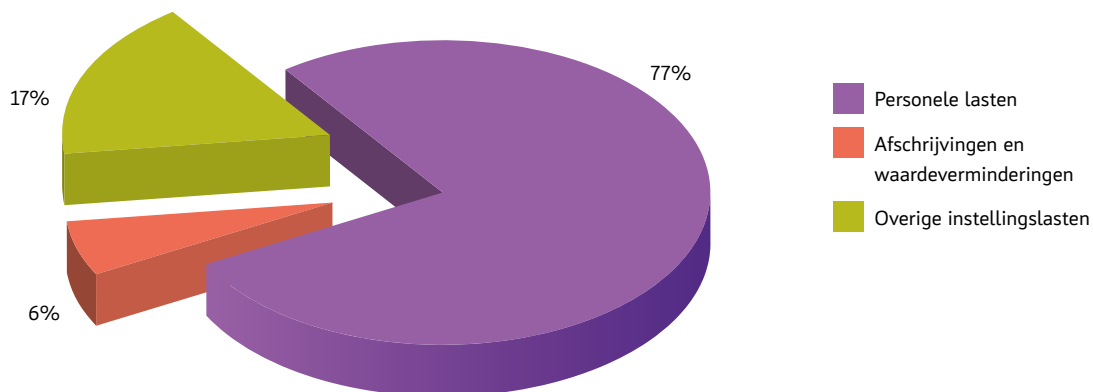
Dit betreft de omzet van de academie Masters en Professional Courses die binnen de hogeschool het contractonderwijs verzorgt. Door het achterblijven van het aantal maatwerkopleidingen is de omzet gedaald.

Overige baten

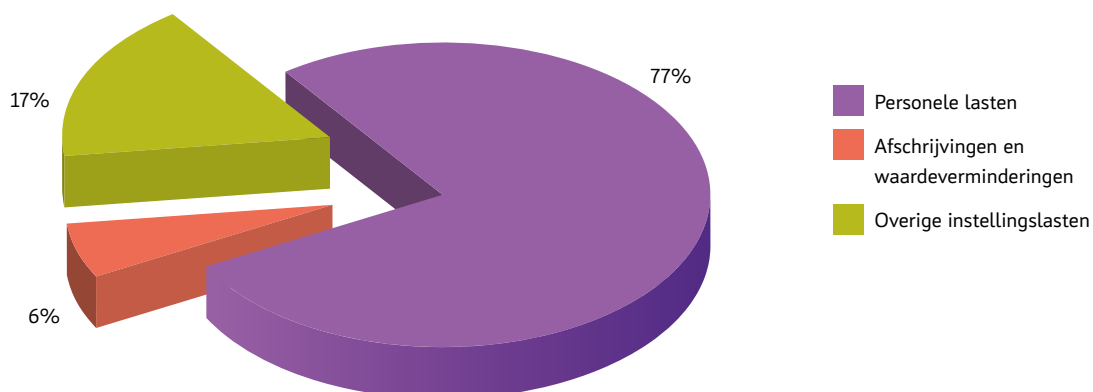
De stijging ten opzichte van 2011 wordt met name veroorzaakt door positieve projectresultaten en de afboeking van een op de balans opgenomen vordering en schuld aan het ministerie. Deze zijn opgenomen onder de niet uit de balans blijvende verplichtingen. De vordering bedroeg € 1,5 mln en de schuld € 2,2 mln, per saldo een bate van € 0,7 mln. Dit bedrag is ten gunste van het resultaat 2012 gebracht.

Lasten: de verdeling van de lasten in 2012 ziet er als volgt uit:

Verdeling lasten 2012



Verdeling lasten 2011



Personele lasten

De stijging van de studentaantallen is de belangrijkste oorzaak voor de toename van de personele lasten ten opzichte van 2011. In de begroting was rekening gehouden met deze stijging, echter door het niet (tijdig) invullen van de begrote vacatures is een onderuitputting op de kosten personeel in loondienst ontstaan.

In de begroting was rekening gehouden met een dotatie aan de voorziening sociaal beleid, echter door het vervallen van een aantal aanspraken en lagere uitgaven heeft er een vrijval plaatsgevonden.

In 2012 is een voorziening voor toekomstige wachtgeldverplichtingen gevormd voor € 1,3 mln.

Overige instellingslasten

In 2012 is een drietal diensten ondergebracht in kantoorgebouw Poseidon, de realisatie van de verhuiskosten zijn lager dan begroot, daarnaast zijn de energiekosten lager dan begroot. Daar staat tegenover een overschrijding van de huurkosten als gevolg van niet begrote huur extra tentameerruimten en overige kleine posten.

A.1.4 Toelichting behorende tot de balans

Vaste activa

1.1 Immateriële vaste activa

	Aanschaf prijs	Cumulatieve afschrijving/ waardever- minderingen	Boekwaarde 01-01-2012	Investering 2012	Afschrijving/ waardever- mindering 2012	Aanschaf 2012	Cumulatieve afschrij- vingen en waardever- minderingen	Boekwaarde 31-12-2012
1.1.1 Ontwikkelings- kosten	3.856	1.082	2.774	1.284	1.014	5.140	2.096	3.044
Totaal immateriële vaste activa	3.856	1.082	2.774	1.284	1.014	5.140	2.096	3.044

De investeringen inzake immateriële vaste activa betreffen de uitgaven voor het project PerFin. Het project PerFin betreft de implementatie van een nieuw informatiesysteem (SAP) voor de diensten FEZ en HRM en enkele hiermee samenhangende processen.

1.2 Materiële vaste activa

Gebouwen en terreinen

Per 1 januari 2004 heeft de definitieve vaststelling van de aanschaffingswaarde plaatsgevonden van de gebouwen die in het kader van de OKF-operatie zijn overgenomen. De nieuwe aanschaffingswaarde, onder aftrek van de tot 1 januari 2004 geboekte afschrijvingen heeft geleid tot een herziene boekwaarde per 1 januari 2004. Deze herziene boekwaarde is de basis van de vanaf 1 januari 2004 toegepaste afschrijvingsmethode.

Verbouwingen zijn alleen dan geactiveerd wanneer sprake is van een duurzame waardevermeerdering van de gebouwen. Het recht van erfpacht over de grond van het Laakhavengebied is verstrekt door de gemeente Den Haag aan De Haagse Hogeschool. De canon is eeuwigdurend afgekocht voor € 12 mln. De grond is niet vrij verkoopbaar aan derden, maar bij teruggave zal naar verwachting de aanschafwaarde worden terugontvangen.

	Aanschaf prijs	Cumulatieve afschrijving	Boekwaarde 01-01-2012	Investering 2012	Afschrijving 2012	Aanschaf prijs	Cumulatieve afschrijving	Boekwaarde 31-12-2012
1.2.1 Gebouwen en terreinen	161.430	66.039	95.391	2.476	5.510	163.906	71.549	92.357
1.2.2 Inventaris en apparatuur	23.131	10.530	12.601	4.538	3.579	27.669	14.109	13.560
1.2.4 In uitvoering en voortuitbetaling	208	0	208	271	0	479	0	479
1.2.5 Niet aan het proces dienstbare m.v.a.	404	0	404	0	0	404	0	404
Totaal materiële vaste activa	185.173	76.569	108.604	7.285	9.089	192.458	85.658	106.800

* In de kolom 'aanschafprijs' is de aanschafprijs vermeld van alle activa die eind 2012 een boekwaarde vertegenwoordigen.

Verzekerde waarden

	WOZ-waarde Peildatum 1-1-2012	Verzekerde waarden gebouwen	Verzekerde waarden bedrijfsuitrusting/inventaris
J. Westerdijkplein - Den Haag	112.761	175.000	55.600
Laan van Poot - Den Haag	4.500	13.150	3.600
Rotterdamseweg _ Delft	20.925	33.100	14.150
Bredewater - Zoetermeer			1.725
	138.186	221.250	75.075

1.3 Financiële vaste activa

	Boekwaarde 01-01-2012	Investerings en verstrekte leningen 2012	Desinvesteringen en afgeloste leningen 2012	Boekwaarde 31-12-2012
1.3.5 Vorderingen op OCW	1.579	0	1.579	0

Langlopende vorderingen op OCW

De 'liquiditeitscorrectie 1986' heeft te maken met een kasbeperking van het ministerie van OCW en betreft de oorspronkelijke vordering betreffende belastingen en sociale lasten (problematiek 1986/1987), verhoogd met een bedrag dat betrekking heeft op een soortgelijke kasbeperking bij overdracht van de MBO-afdeling Inrichtingswerk aan ROC Haaglanden (zie brief OCenW Cfi/F/BV-94/3020U d.d. 6 maart 1995). Deze vorderingen zullen worden voldaan bij liquidatie van De Haagse Hogeschool.

Tevens betreft het de vorderingen vakantie-uitkering zoals die voorkwamen op de balans van De Haagse Hogeschool per 31 december 1987. Deze vorderingen zijn ontstaan bij de overgang van het declaratiestelsel naar normatieve bekostiging en zullen worden voldaan bij liquidatie van De Haagse Hogeschool.

De richtlijn Jaarverslaggeving Onderwijs geeft de mogelijkheid deze vordering op te nemen onder de "Niet uit de balans blijvende regelingen". In 2012 heeft deze wijziging plaatsgevonden.

Flottende activa

1.5 Vorderingen

	2012	2011
1.5.1 Debiteuren	1.016	1.436
1.5.5 Studenten/deelnemers/cursisten	20.066	18.156
1.5.7 Overige vorderingen:	619	668
1.5.8 Overlopende activa:		
1.5.8.1 Vooruitbetaalde kosten	1.499	1.016
1.5.8.2 Voorschotten personeel	295	249
1.5.8.3 Interest	64	330
1.5.8.4 Nog te ontvangen subsidies	451	190
1.5.8.9 Overig	-3	3
	2.306	1.788
1.5.9 Af: Voorziening wegens oninbaarheid	-450	-275
Totaal vorderingen	23.557	21.773

Als gevolg van de stijging van het aantal studenten is ook het invorderingsrisico gestegen. Hiervoor is de voorziening studentendebiteuren verhoogd.

De stand van de voorziening wegens oninbaar is als volgt

	2012	2011
Stand per 1 januari	-275	-305
Onttrekking/vrijval	0	30
Dotatie	-175	0
Stand per 31 december	-450	-275

1.5.7 Overige vordering

De overige vordering omvat onder andere een belastinglatentie welke als volgt is opgebouwd:

2009	79
2010	319
2011	3
2012	-90
Totaal	311

In 2012 heeft de Academie voor Masters en Professional Courses een positief resultaat behaald. De te betalen belasting is verrekend met de reeds bestaande latentie. De latentie wordt verrekend met de winsten van komende jaren van deze academie.

1.7 Liquide middelen

	2012	2011
1.7.1 Kasmiddelen	10	44
1.7.2 Tegoeden op bankrekeningen	11.067	3.401
1.7.3 Deposito en spaarrekeningen	39.296	45.796
Totaal liquide middelen	50.373	49.241

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de hogeschool

Passiva

2.1 Eigen vermogen

	Stand per 01-01-2012	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2012
2.1.1 Algemene reserve				
Algemene reserve (publiek)	42.490	-1.960	397	40.928
Algemene reserve (privaat)	590	0	0	590
2.1.2 Bestemmingsreserves (publiek)				
Onderwijs	5.645	2.059	-25	7.679
Informatievoorziening/ICT	6.876	-1.045	0	5.831
Organisatie	1.399	1.780	-372	2.807
Huisvesting	43.242	871	0	44.113
Kennisinnovatie hbo t.b.v. lectoraten	4.338	628	0	4.966
	61.500			65.396
2.1.3 Bestemmingsreserves (privaat)				
Contractactiviteiten	47	308	0	355
2.1.4 Bestemmingsfonds (publiek)				
LKD	1.911	-263	0	1.648
2.1.7 Andere wettelijke reserve	2.775	270	0	3.045
Totaal eigen vermogen	109.313	2.648	0	111.961

Weerstandsratio

De weerstandsratio is de verhouding tussen de algemene reserve + de bestemmingsreserve contractactiviteiten + de wettelijke reserve en de exploitatielasten (incl. rentelasten). De bestemmingsreserves en -fondsen tellen voor de berekening van de weerstandsratio niet mee. Het beeld van de vermogenspositie wordt uit de weerstandsratio verkregen.

Ultimo het verslagjaar 2012 ligt de weerstandsratio op 27,0 procent (2011: 29,8 procent)

Ontwikkeling weerstandsratio	Realisatie 31-12-2012	Realisatie 31-12-2011
Algemene reserve publiek	40.928	42.491
Algemene reserve privaot	590	590
Bestemmingsreserve contractonderwijs	355	47
Wettelijke reserve	3.045	2.774
	44.917	45.902
Exploitatielasten (incl. rentelasten)	166.630	154.052
Weerstandsratio	27,0%	29,8%

2.3 Voorzieningen

	Stand per 01-01-2012	Dotaties	Onttrekking	Vrijval	Rente mutaties (bij contante waarde)	Stand per 31-12-2012	Kort- lopende deel <1 jaar	Lang- lopende deel >1 jaar
2.3.1 Personeelsvoorzieningen								
2.3.1.1 Sociaal Beleidsfonds	2.904	255	1.363	706	0	1.090	808	282
2.3.1.2 Jubileumvoorziening	900	104	104	56	0	844	43	801
2.3.1.3 Wachtgeldvoorziening	0	1.310	0	0	0	1.310	1.048	262
2.3.3 Overige voorzieningen								
2.3.3.1 Voorziening groot onderhoud	7.524	2.090	1.587	0	0	8.027	1.198	6.829
2.3.3.2 Overig	0	0	0	0	0	0	0	
Totaal voorzieningen	11.328	3.759	3.054	762	0	11.271	3.137	8.134

2.4 Langlopende schulden

	Stand per 01-01-2012	Aflossingen/ Afboekingen 2012	Stand per 31-12-2012	Looptijd < 1 jaar	Langlopend deel per 31-12-2012	Looptijd > 1 jaar	Looptijd > 5 jaar	Rente %
2.4.3 Kredietinstellingen								
Lening nieuwbouw Delft	8.528	1.258	7.270	1.319	5.951	5.951	0	4,772
2.4.4 Langlopende schulden aan OCW								
Liquiditeitsbijdrage 1988	2.226	2.226	0	0	0	0	0	nvt
Totaal langlopende schulden	10.754	3.484	7.270	1.319	5.951	5.951	0	

2.4.3 Kredietinstellingen

Voor de nieuwbouw in Delft is in 2008 een lening afgesloten van € 13 mln. De lening heeft een looptijd tot januari 2018 en wordt afgelost op basis van annuïteiten. De aflossingen 2013 zijn opgenomen onder de kortlopende schulden. Op deze lening is een hypotheekrecht voor het pand in Delft gevestigd.

2.4.4 Langlopende schulden aan OCW

Onder de langlopende schuld aan de minister is de eenmalige liquiditeitsbijdrage opgenomen die door de minister is toegekend in 1988 wegens de gespreide inning van collegegelden. De bijdrage ad. € 2.226.284 is indertijd berekend uitgaande van het aantal onderwijsvragende studenten per 15 september 1987. Deze renteloze schuld aan het ministerie van OCW valt vrij bij liquidatie van De Haagse Hogeschool.

De richtlijn Jaarverslaggeving Onderwijs geeft de mogelijkheid deze schuld op te nemen onder de "Niet uit de balans blijvende regelingen". In 2012 heeft deze wijziging plaatsgevonden.

2.5 Kortlopende schulden

	2012	2011
2.5.1 Kredietinstellingen	1.319	1.258
2.5.2 Vooruitgefactureerde en -ontvangen termijnen Contractonderwijs/onderzoek	1.869	2.179
2.5.3 Crediteuren	3.621	4.803
2.5.7 Belastingen en premies sociale verzekeringen		
2.5.7.1 Loonheffing	5.651	4.314
2.5.7.2 Omzetbelasting	33	53
2.5.7.3 Premies en sociale lasten	477	1.110
	6.161	5.477
2.5.8 Schulden ter zake van pensioenen	1.695	1.477
2.5.9 Overige kortlopende schulden	25	25
2.5.10 Overlopende passiva:		
2.5.10.1 Vooruitgefactureerde collegegelden	28.196	26.195
2.5.10.2 Vooruitontvangen subsidies OCW/LNV geoormerkt	0	0
2.5.10.5 Vakantiegeld en ziektekosten	4.119	4.217
2.5.10.9 Vooruitontvangen Internationalisering	1.201	1.300
2.5.10.10 Vooruitontvangen bedragen projecten	1.093	1.326
2.5.10.13 Nog te betalen kosten	5.091	3.184
2.5.10.99 Overige overlopende passiva	202	2.393
	39.902	38.615
Totaal kortlopende schulden	54.592	53.834

Kredietinstellingen

Dit betreft het kortlopend deel van de langlopende lening in Delft.

Vooruitontvangen collegegeld

Omdat het collegejaar niet gelijk is aan het boekjaar wordt 2/3 van het (te) ontvangen collegegeld 2012/2013 opgenomen als vooruit ontvangen.

Overige overlopende passiva

In 2012 is een bedrag van € 2,285 mln aan OCenW betaald als gevolg van een uitspraak van de Raad van State in de beroepszaak opleiding Informatica & Informatiekunde. Dit bedrag is in de jaarrekening 2012 opgenomen onder de kortlopende schulden.

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Het betreft hier voorwaardelijke verplichtingen (claims, garanties), meerjarige financiële verplichtingen (onder andere huur- en leasecontracten) en bestellingen van materiële vaste activa.

- Voor de huur van de parkeergarage Laakhaven is een overeenkomst afgesloten, waarvan de duur is gekoppeld aan het recht van erfpacht van de parkeergarage. De jaarlijkse huurlast bedraagt circa € 0,4 mln.
- Per 1 juni 2005 is een bedrijfsruimte gehuurd te Zoetermeer. Hiervoor is een overeenkomst afgesloten die eindigt op 31 mei 2015 met de mogelijkheid deze steeds met vijf jaar te verlengen. Per 1 juni 2010 is de huurovereenkomst uitgebreid. De huurvergoeding wordt jaarlijks geïndexeerd. De huurvergoeding in 2012 bedroeg € 482.541. Tegenover de verhuurder is een verhoogde bankgarantie afgegeven van € 117.252.
- Ingevolge de gesloten standaardovereenkomst van borgtocht artikel 7, heeft De Haagse Hogeschool zich verbonden om niet zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de Stichting Waarborgfonds HBO aan de hogeschool toebehorende registergoederen te vervreemden of met enig recht te bezwaren. Voorts dient de hogeschool, indien zij haar verplichtingen uit de geborgde overeenkomsten niet kan nakomen, een recht van hypotheek aan de Stichting Waarborgfonds HBO te verstrekken tot zekerheid van het regresrecht van de Stichting Waarborgfonds HBO. Totaal is er een bankgarantie tegenover de Stichting Waarborgfonds HBO afgegeven ten bedrage van € 552.464. Op 28 april 2011 is besloten de verplichte aansluiting bij het Waarborgfonds per 1 januari 2013 te beëindigen. De ontbinding van het Waarborgfonds gaat naar verwachting in 2013 plaatsvinden. Op 6 februari 2013 heeft het Waarborgfonds bericht dat in 2013 (onder voorwaarden) een voorschot zal worden uitbetaald van € 1,6 mln aan de hogeschool in het kader van de afwikkeling van het Waarborgfonds.
- Per 1 juli 2010 is een (operational) leaseovereenkomst voor een bedrijfsauto afgesloten. De overeenkomst heeft een looptijd van 48 maanden en bedraagt jaarlijks ca. € 6.500.
- De Haagse Hogeschool heeft diverse juridische procedures lopen met verschillende partijen. De maximale aanspraak bedraagt € 750.000. Gezien de onzekerheden die in elk van de procedures schuilen, is het niet mogelijk een inschatting te maken van de risico's en mogelijkheden.
- De Haagse Hogeschool heeft met een aantal leveranciers op basis van Europese aanbestedingen (langlopende) raamcontracten (beveiliging, schoonmaak etc.) afgesloten. Met Ricoh (voorheen Nashuatec) is een huurovereenkomst gesloten voor de huur van printers en multifunctionals. Hiervoor betaalt de hogeschool een bedrag per stuk.
- Het College van Bestuur heeft op 1 juli 2008 het besluit genomen om aan de Haagse studentenroeivereniging Pelargos een renteloze lening ter beschikking te stellen van € 100.000. Van dit krediet is tot op heden geen gebruik gemaakt.
- Per 6 december 2010 heeft het College van Bestuur een principebesluit getekend met de gemeente Den Haag en Vestia om deel te nemen in de ontwikkeling van sportcampus Zuiderpark, om daar te komen tot een toonaangevend centrum voor Bewegen en Sport. Inmiddels is Vestia geen deelnemer meer in deze samenwerking. Gemeente Den Haag en De Haagse Hogeschool onderzoeken de mogelijkheden om de plannen voor de Sportcampus voort te zetten op basis van de oorspronkelijke uitgangspunten en samenwerkingsopzet. Uitgangspunt is dat het functionele programma van eisen in overeenstemming wordt gebracht met de beschikbare budgetten.
Het aandeel van de hogeschool in de totale investering is geraamd op € 24 mln., exclusief de eventuele opbrengst Laan van Poot.
- De Haagse Hogeschool heeft een vordering op het ministerie van OCW uit 1986 welke opeisbaar is bij liquidatie van de hogeschool van € 1,5 mln. als gevolg van een liquiditeitscorrectie bij de overgang naar de normatieve bekostiging.
- De Haagse Hogeschool heeft een schuld aan het ministerie van OCW uit 1988 van € 2,2 mln. als gevolg van een eenmalige liquiditeitsbijdrage ter dekking van de overgang naar de gespreide inning van collegegelden. De schuld is opeisbaar bij liquidatie van de hogeschool.
- Per 1 juli 2012 is extra kantooruimte gehuurd in Poseidon. Hiervoor is er een overeenkomst gesloten met een looptijd van 5 jaar. De huurvergoeding voor 2012 bedroeg € 193.490. Aan de verhuurder is een bankgarantie afgegeven van € 67.655.

Toelichting op de posten van de staat van baten en lasten

Baten

3.1 Rijksbijdragen

	2012	Begroting 2012	2011
3.1.1 Rijksbijdrage OCW			
Rijksbijdrage sector HBO inclusief doelsubsidies	116.984	117.620	117.032
	116.984	117.620	117.032
3.1.2 Overige subsidies OCW			
Geormerkte OCW-subsidies	126	0	53
Niet geormerkte OCW-subsidies	0	0	0
	126	0	53
Totaal rijksbijdragen	117.110	117.620	117.085

3.2 Overige overheidsbijdragen en - subsidies

	2012	Begroting 2012	2011
3.2.1 Gemeentelijke bijdragen en subsidies	133	301	357
3.2.2 Overige overheidsbijdragen	2.362	517	2.303
	2.495	1.396	2.660

3.3 College-, cursus, les en examengelden

	2012	Begroting 2012	2011
3.3.3 Collegegelden sector HBO			
Collegegelden	42.044	43.213	38.731
Restitutie collegegelden	-2.795	-2.527	-2.376
Collegegelden oninbaar	-59	-205	-94
3.3.5 Examengelden			
3.3.6 Onderwijsverplichtingen			
3.3.7 Vrijval onderwijsverplichtingen			
Totaal college-, cursus-, les en examengelden	39.190	40.481	36.261

3.4 Baten werk in opdracht van derden

	2012	Begroting 2012	2011
3.4.1 Contractonderwijs	4.213	4.419	4.674
3.4.2 Contractonderzoek	1	0	0
Totaal baten werk i.o.v. derden	4.214	4.419	4.674

De baten in opdracht van derden laten in 2012 een daling zien als gevolg van het teruglopen van het aantal maatwerktrajecten.

3.5 Overige baten

	2012	Begroting 2012	2011
3.5.1 Verhuur onroerende zaken	550	280	432
3.5.2 Detachering personeel	326	253	357
3.5.4 Sponsoring	124	10	55
3.5.6 Overige baten			
Opbrengst bijdrage studentkamers	13	0	1.073
Cursus- en inschrijfgelden	986	905	956
Overige opbrengsten	3.388	4.431	3.528
	4.387	5.336	5.557
3.5.7 Bijzondere baten	647		
Totaal overige baten	6.034	5.879	6.401

De bijzondere bate betreft het saldo van de vrijval van de vordering en schuld aan het ministerie. Deze vordering en schuld is nu opgenomen onder de 'Niet uit de balans blijvende verplichtingen'.

Lasten

4.1 Personele lasten

	2012	Begroting 2012	2011
4.1.1 Lonen en salarissen			
Lonen en salarissen	87.614	110.388	83.641
Sociale lasten	9.071		8.099
Pensioenpremies	12.584		11.145
	109.269	110.388	102.885
4.1.2 Overige personele lasten			
4.1.2.1 Mutatie personeelsvoorzieningen	804	1.200	740
4.1.2.2 Personeel niet in loondienst	12.257	11.768	10.689
4.1.2.3 Overig	6.548	6.245	5.612
	19.609	19.213	17.041
4.1.3 Uitkeringen	-763	-79	-544
Totaal personele lasten	128.115	129.522	119.382

4.1.1 Lonen en salarissen

De realisatie 2012 is € 1,4 mln. lager dan de begroting en € 8,7 mln. hoger dan de realisatie in 2011. Dit verschil is als volgt te verklaren:

4.1.1 Lonen en salarissen

De gerealiseerde lonen en salarissen zijn lager dan begroot als gevolg van het niet of later invullen van de vacatures.

De stijging ten opzichte van 2011 is het directe gevolg van het toenemend aantal studenten en daardoor een hogere inzet van personeel.

4.1.2.1 Mutatie personeelsvoorzieningen

De begrote kosten hebben betrekking op de ingezette reorganisatie bij organisatieonderdelen. Voor 2012 was een dotatie van € 1,2 mln. begroot, echter als gevolg van vervallen aanspraken en lagere uitgaven heeft er een vrijval plaatsgevonden. Daarnaast is er een voorziening gevormd voor toekomstige wachtgeldverplichtingen van € 1,3 mln.

4.1.2.2 Personeel niet in loondienst

De kosten personeel niet in loondienst zijn gestegen als gevolg van de reorganisatie bij een van de diensten en de implementatie van een nieuw financieel systeem.

Het gemiddeld aantal personeelsleden is als volgt te verdelen:

	2012	2011
Academies	1.114,83 fte	1.082,83 fte
Lectoraten	18,30 fte	18,51 fte
Overige diensten	345,33 fte	342,26 fte
Totaal	1.478,46 fte	1.443,60 fte

Model H: Bezoldiging van bestuurders en toezichthouders

	Duur arbeidsovereenkomst / werkzaamheden		Ingangs datum dienst verband	Taak omvang	Periodiek betaalde beloningen (incl. onkosten vergoedingen)	Ontvangen pensioen bijdragen / beloningen betaalbaar op termijn	Uitkeringen wegens beëindiging v/h dienstverband
	Vanaf	Tot					
College van Bestuur				Fte	2012 Eur	2012 Eur	2012 Eur
mr. R.K. Brons	1-3-2010	1-3-2014	1-3-2010	1	151.776	24.873	0
mw. dr. M.S. Menéndez	1-4-2008	1-4-2016	1-4-2008	1	145.350	22.737	0
drs. S. Vellenga	1-8-2012	31-12-2012	1-8-2012	1	202.080	0	0
Totaal					499.206	47.610	-
Voormalig bestuurder							
mw. E.R.M. Verhoef	1-1-2012	31-12-2012			141.037	23.601	
Raad van Toezicht	benoemd per	hernooembaar	einddatum				
mw. drs. J.M. de Vries	dec-04	dec-08	dec-12		8.640		
drs. W.A. Touw RA	apr-07	jun-11	jun-15		5.280		
dr. K.M. Becking	okt-08		okt-12		4.320		
mw. drs. M.W. Gout-van Sinderen	okt-08	okt-12	okt-16		5.280		
mr. J.W. Weck	okt-08	okt-12	okt-16		4.320		
ir. J. Vermeer	juni-10	jun-14	jun-18		4.320		
dr. ir. A. Blik	okt-10		dec-12		4.320		
mw. drs. F. Deug	apr-12	apr-16	apr-20		3.240		
Totaal					39.720		

De aanstellingsperiode van mw. dr. M.S. Menéndez is in 2012 verlengd voor de periode van 4 jaar.

De heer Vellenga is in augustus 2012 ad interim aangesteld als lid van het College van Bestuur tot 31 december 2012 ter vervanging van voormalig bestuurslid mw. E.R.M. Verhoef. Mw. Verhoef is per 31 december 2011 uit dienst getreden.

De bezoldiging van de heer Vellenga als interim-bestuurder valt binnen de nieuwe wettelijke regels.

In april is mw. drs. F. Deug benoemd als lid van de Raad van Toezicht voor de periode van 4 jaar.

A.1.9 Wet openbaarmaking uit Publieke middelen gefinancierde Topinkomens (WOPT)

Functie	Duur dienstverband in het verslag jaar		Belastbaar loon (in EUR)		Vorzieningen t.b.v. beloningen betaalbaar op termijn (in EUR)	Uitkeringen in verband met beëindiging dienstverband (in EUR)		Totaal	
	In dienst vanaf	In dienst tot	2012	2011		2012	2011	2012	2011
Manager Master opleidingen	1-8-1990	1-11-2012	65.646	74.462		244.057	0	309.703	74.462

4.2 Afschrijvingen

	2012	Begroting 2012	2011
4.2.1. Immateriële vaste activa			
Bijzondere waardevermindering	0	0	0
Afschrijving immateriële activa	1.014	940	0
4.2.2 Materiële vaste activa			
Afschrijving gebouwen	5.510	9.295	5.778
Afschrijving inventaris en apparatuur	3.579	0	3.267
Totaal afschrijvingen en bijzondere waardevermindering	10.103	10.235	9.045

4.3 Huisvestingskosten

	2012	Begroting 2012	2011
4.3.1 Huur	1.273	969	1.723
4.3.2 Verzekeringen	157	202	174
4.3.3 Onderhoud en dotatie onderhoudsvoorziening	3.241	3.206	3.168
4.3.4 Energie en water	1.619	1.716	1.391
4.3.5 Schoonmaakkosten	1.859	1.892	1.821
4.3.6 Heffingen	624	579	571
4.3.7 Overige huisvestingskosten	932	1.569	837
Totaal huisvestingslasten	9.705	10.133	9.685

4.4 Overige lasten

	2012	Begroting 2012	2011
4.4.1 Administratie- en beheerlasten	4.489	4.388	2.566
4.4.2 Inventaris, apparatuur en leermiddelen	5.590	5.328	4.513
4.4.4 Overige:			
Kosten marketing en communicatie	1.225	1.597	1.015
Studentenvoorzieningen	1.385	2.544	1.721
Onderwijsbijdragen derden	0	0	643
Kosten repro / winkel	865	1.431	1.048
Overig	4.759	3.557	3.980
	8.234	9.129	8.407
Totaal overige instellingslasten	18.313	18.845	15.486

In 2012 zijn de betaalde honoraria van de controlerende accountantsorganisatie als volgt onder te verdelen:

	2012 Ernst & Young	2011 Deloitte	2011 Ernst & Young
101 Controle van de jaarrekening	81	96	71
102 Andere controle opdrachten	17	62	0
103 Fiscale adviesdiensten	0	8	0
104 Andere niet controle diensten	0	1	0
Totaal	98	167	71

5. Financiële baten en lasten

	2012	Begroting 2012	2011
5.1.1 Rentebaten	325	200	369
5.5.1 Rentelasten	-394	-406	-454
Totaal financiële baten en lasten	-69	-206	-85

6. Belastingen

	2012	Begroting 2012	2011
6.1 Mutatie VPB-latentie	90	0	-3
Totaal belastingen	90	0	-3

In de jaarrekening te verantwoorden subsidies

Model G

G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule NVT

G2 Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule

G2-A Aflopend per ultimo verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m verslag jaar	Totale kosten	Te verrekenen ultimo boek jaar
	Kenmerk	Datum	EUR	EUR	EUR	EUR
Subsidie regeling tweede graden HBO en WO	BEK 2011/45984	2012	26.578	26.578	26.578	-
Lerarenbeurs deel 2011-2012 sector HBO	394949-1	2011	31.210	31.210	31.210	-
Lerarenbeurs deel 2011-2012 sector HBO	376099-3	2011	23.222	23.222	23.222	-
Lerarenbeurs deel 2012 sector HBO	480221-1	2012	16.525	16.525	16.525	-
Lerarenbeurs deel 2012 sector HBO	485998-1	2012	-11.602	-11.602	-11.602	-
Lerarenbeurs deel 2012 sector HBO	475728-1	2012	85.190	85.190	85.190	-
Stepping Stones	PID09000166U	2009	629.948	566.940	640.191	63.008
Sprint Up	HO.09530/AKN HO 101714/AKN	2009	80.250	80.250	358.831	-
KIO	21H.002	2009	747.400	597.920	1.600.668	149.480
Totaal			1.628.721	1.416.233	2.770.813	212.488

G2-B Doorlopend tot in een volgend verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van de toewijzing	Saldo	Ontvangen t/m verslag jaar	Lasten in verslag jaar	Totale kosten	Saldo nog te besteden ultimo verslag jaar
	Kenmerk	Datum	EUR	1-1-2012 EUR	EUR	EUR	31-12-2012 EUR	EUR
EOS	EOSLT10036	2010	1.177.633	208.751	456.432	312.136	520.887	656.746
Grafimedia 2.0	2010-17-5M	2010	298.308	73.024	298.308	111.198	184.222	114.086
Greenport campus	PID101024	2010	101.500	39.442	61.980	36.547	75.989	25.511
Totaal			1.577.441	321.217	816.720	459.881	781.098	796.343

Controleverklaring

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het college van bestuur en de raad van toezicht van Stichting Hoger Beroepsonderwijs Haaglanden

Verklaring betreffende de jaarrekening

Wij hebben de in dit verslag opgenomen jaarrekening 2012 van Stichting Hoger Beroepsonderwijs Haaglanden te Den Haag gecontroleerd. Deze jaarrekening bestaat uit de balans per 31 december 2012 en de staat van baten en lasten over 2012 met de toelichting, waarin zijn opgenomen een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

Verantwoordelijkheid van het bestuur

Het college van bestuur van de stichting is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en resultaat getrouw dient weer te geven, alsmede voor het opstellen van het jaarverslag, beide in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het college van bestuur is tevens verantwoordelijk voor de financiële rechtmatigheid van de in de jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties. Dit houdt in dat deze bedragen in overeenstemming dienen te zijn met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen. Het college van bestuur is voorts verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van de relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle, als bedoeld in artikel 2.9, lid 3 van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse controlestandaarden en het onderwijscontroleprotocol OCW/EZ 2012. Dit vereist dat wij voldoen aan voor ons geldende ethische voorschriften en dat wij onze controle zodanig plannen en uitvoeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de door de accountant toegepaste oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van de risico's dat de jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten. Bij het maken van deze risico-inschattingen neemt de accountant de interne beheersing in aanmerking die relevant is voor het opmaken van de jaarrekening en voor het getrouwe beeld daarvan alsmede in het kader van de financiële rechtmatigheid voor de naleving van die relevante wet- en regelgeving, gericht op het opzetten van controlewerkzaamheden die passend zijn in de omstandigheden. Deze risico-inschattingen hebben echter niet tot doel een oordeel tot uitdrukking te brengen over de effectiviteit van de interne beheersing van de entiteit.

Een controle omvat tevens het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en de gebruikte financiële rechtmatigheidcriteria en van de redelijkheid van de door het bestuur van de entiteit gemaakte schattingen, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is om een onderbouwing voor ons oordeel te bieden.

Oordeel betreffende de jaarrekening

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Hoger Beroepsonderwijs Haaglanden per 31 december 2012 en van het resultaat over 2012 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs.

Voorts zijn wij van oordeel dat de in deze jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties over 2012 voldoen in alle van materieel belang zijn de aspecten aan de eisen van financiële rechtmatigheid. Dit houdt in dat deze bedragen in overeenstemming zijn met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals vermeld in paragraaf 2.3.1. Referentiekader van het onderwijscontroleprotocol OCW/EZ 2012.

Verklaring betreffende overige bij of krachtens de wet gestelde eisen

Ingevolge artikel 2:393, lid 5 onder e en f van het BW vermelden wij dat ons geen tekortkomingen zijn gebleken naar aanleiding van het onderzoek of het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig Titel 9 Boek 2 van het BW is opgesteld, en of de in artikel 2:392, lid 1 onder b tot en met h van het BW vereiste gegevens zijn toegevoegd. Tevens vermelden wij dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening zoals vereist in artikel 2:391, lid 4 van het BW. Tenslotte vermelden wij dat het jaarverslag voldoet aan de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals vermeld in paragraaf 2.2.4 Jaarverslag van het onderwijscontroleprotocol OCW/EZ 2012.

Rotterdam, 21 mei 2013

Ernst & Young Accountants LLP

w.g. drs. M. Verschoor RA

Gebeurtenissen na balansdatum

Geen

Resultaatbestemming

Het nettoresultaat zoals gepresenteerd in de staat van Baten en Lasten over 2012 bedraagt € 2,6 mln.

Het resultaat op huisvesting (€ 0,9 mln.) is toegevoegd aan de bestemmingsreserve huisvesting.

Het resultaat van de academie Masters & Professional Courses (€ 0,3 mln.) is toegevoegd aan de bestemmingsreserve contractactiviteiten die beschouwd kan worden als het eigen vermogen van deze academie.

De overschrijding van de voor het verslagjaar gereserveerde bedrag aan LKD-gelden (€ 0,3 mln.) is onttrokken aan het bestemmingsfonds LKD.

Vanuit de resultaatbestemming is een wettelijke reserve gevormd. De omvang van de wettelijke reserve is gelijk aan de boekwaarde van het immaterieel vast actief per jaar einde.

In onderstaande tabel is te zien hoe het verloop van de diverse bestemmingsreserves (-fondsen) heeft plaatsgevonden.

(Bedragen x € 1.000)

	Stand per 1-1-2012	Resultaat- bestemming	Vrijval / ov. Mutaties	Stand per 31-12-2012
Algemene reserve publiek	42.491	-1.960	397	40.928
Algemene reserve privaat	590	-	-	590
Wettelijke reserve	2.774	270	-	3.044
Bestemmingsreserve onderwijs	5.645	2.059	-25	7.679
Bestemmingsreserve ICT	6.876	-1.045	-	5.831
Bestemmingsreserve organisatie	1.399	1.780	-372	2.807
Bestemmingsreserve huisvesting	43.242	871	-	44.113
Bestemmingsreserve contractactiviteiten	47	308	-	355
Bestemmingsreserve lectoraten	4.338	628	-	4.966
Bestemmingsfonds LKD	1.911	-263	-	1.648
	109.313	2.648	-	111.961

Gegevens over de rechtspersoon

De bevoorschotting heeft plaatsgevonden onder:

Naam en adres instelling: Stichting Hoger Beroepsonderwijs Haaglanden

Administratienummer: 41378.27UM

Johanna Westerdijkplein 75

Postbus 13336

2501 EH Den Haag

telefoonnummer: 070-445 88 88

Website: www.dehaagsehogeschool.nl

9. Onze voorzieningen

9.1 Financiële ondersteuning bij Studievertraging (Profleringsfonds) 2012

Omschrijving: Aanvragen per academie en omstandigheid Financiële ondersteuning bij Studievertraging (Profleringsfonds)

Peildatum: 31 december 2012

Bron: OSZ

9.1.1 Aanvragen bij het Profleringsfonds per academie

Academie	Totaal	FOS	Bestuursbeurs	Verhoogd collegegeld
Accounting & Financial Management	1	0	1	0
Basisonderwijs	4	4	0	0
Bestuur, Recht en Veiligheid	19	6	11	2
European Studies	22	9	12	1
Facility Management	3	1	2	0
Gezondheid	7	4	2	1
ICT & Media	18	3	12	3
Management & Human Resources	12	5	4	3
Marketing & Commerce	8	5	3	0
Sociale Professions	28	18	2	8
Sportstudies	3	2	1	0
Technology, Innovation & Society Delft	22	2	19	1
Technology, Innovation & Society Den Haag	14	6	8	0
Totaal aanvragen in 2012	161	65	77	19

9.2.1 Aanvragen bij het Profleringsfonds per omstandigheid

	2012	2011	2010	2009	2008	2007
Bestuursbeurzen	77	93	70	73	72	44
Bestuursbeurzen t.b.v. studentenorganisaties/-verenigingen	40	45	41	40	54	35
Bestuursbeurzen t.b.v. studieverenigingen	29	33	29	33	18	9
Lidmaatschap hogeschoolintroductiecommissie Delft (DIAS)	0 ¹	0 ¹	0 ¹	5	7	0
Lidmaatschap commissies binnen De Haagse Hogeschool ²	6	3	0	0	0	0
Lidmaatschap hogeschoolraad ²	0	6	2	0	0	0
Lidmaatschap opleidingscommissie ²	1	0	2	1	2	0
Lidmaatschap academierraad ²	1	6	6	2	0	0
Ondersteuning bij verhoogd collegegeld	19	0	0	0	0	0
Bijzondere familieomstandigheden	14	9	14	13	10	18
Ziekte	17	15	17	12	14	17
Functiebeperking	13	12	12	4	7	2
Zwangerschap en bevalling	11	22	22	16	3	6
Topsport of vergelijkbare activiteiten op hoog niveau	1	4	3	5	9	4
Niet-studeerbaarheid	1	0	0	3	0	2
Ziekte i.c.m. niet-studeerbaarheid	0	0	0	2	0	0
Ziekte i.c.m. bijz. familieomstandigheden	3	0	0	2	0	2
Ziekte i.c.m. zwangerschap	2	0	0	0	0	1
Ziekte i.c.m. functiebeperking	0	0	0	0	1	3
Functiebeperking i.c.m. niet-studeerbaarheid	1	1	0	0	0	1
Functiebeperking i.c.m. bijz. familieomstandigheden	1	0	0	0	0	0
Bijz. familieomstandigheden i.c.m. niet-studeerbaarheid	1	0	1	1	1	2
Zwangerschap i.c.m. niet-studeerbaarheid	0	0	0	0	1	0
Overname toekenning andere onderwijsinstelling	0	0	1	0	0	0
Afgewezen aanvragen	12	8	1	5	2	5
Afgewezen aanvragen bij verhoogd collegegeld	19	0	0	0	0	0
Niet ontvankelijk verklaarde aanvragen	4	0	0	0	0	0
Ingetrokken aanvragen	0	1	0	0	0	0
Aangehouden aanvragen	2	7	4	12	0	0
Beroepszaken	0	0	1	1	3	3
Totaal aanvragen	161	156	155	156	129	107

¹ Vanaf 2010 opgenomen onder studieverenigingen.

² Lidmaatschappen van hogeschoolraad, academierraad en (opleidings-)commissies vielen tot 2011 onder de regeling FOS. Deze activiteiten worden nu tot de bestuursbeurzenregeling gerekend.

10. Lijst met afkortingen

ABP	Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds	OESO	Organisatie voor Economische Samenwerking & Ontwikkeling
Ad	Associate degree	OP	Onderwijzend personeel
Arbo	Arbeidsomstandigheden	OSIRIS	Onderwijs en Studenten Informatie, Registratie en Inschrijf Systeem
ART	Applied Research Today	OSZ	Onderwijs- & Studentenzaken
BSA	Bindend studieadvies	OTIB	Opleidings- en ontwikkelingsfonds voor het Technisch InstallatieBedrijf
Cao	Collectieve arbeidsovereenkomst	OVO	Oriëntatie op Vervolgonderwijs
CAMBES	Curaçao, Aruba, Sint Maarten, Bonaire, Sint Eustatius, Saba	P&C	Planning & Control
CVA	Cerebrovasculair accident	PDC	Professional Development Center
CvB	College van Bestuur	R&O	Resultaat en Ontwikkeling
C&M	Communicatie & Marketing	RAAK	Regionale aandacht voor Actie en Kenniscirculatie
EAIE	European Association for International Education	RET	Rationeel Emotieve Therapie
EER	Europees Economische Ruimte (alle EU-landen plus Liechtenstein, Noorwegen en IJsland)	RI&E	Risico-inventarisatie en evaluatie arbeidsomstandigheden
EVC	Erkenning van Verworven Competentie	Roc	Regionaal opleidingscentrum
FB	Facilitair Bedrijf	RPA	Regionaal Platform Arbeidsmarktbeleid
FEZ	Financieel Economische Zaken	RvT	Raad van Toezicht
Fte	Formatieplaats (full time equivalent)	SLB	Studieloopbaanbegeleiding
FOS	Financiële Ondersteuning bij Studievertraging	TIC	Technologische innovatiecampus
FPU	Flexibele Pensioen Uittreding	TU	Technische Universiteit
GO	Georganiseerd overleg	VBI	Visiterende en Beoordelende Instantie
Havo	Hoger algemeen voortgezet onderwijs	Vo	Voortgezet Onderwijs
Hbo	Hoger Beroepsonderwijs	Vwo	Voorbereidend Wetenschappelijk Onderwijs
Ho	Hoger Onderwijs	VWS	[ministerie van] Volksgezondheid, Welzijn en Sport
HOOP	Hoger Onderwijs- en onderzoekplan	WHW	Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderwijs
HOP	Hogeschool Ontwikkelingsplan	WNT	Wet normering topinkomens
HOVO	Hoger Onderwijs Voor Ouderen	Wo	Wetenschappelijk Onderwijs
HR	Hogeschoolraad	Wopt	Wet openbaarmaking uit publieke middelen gefinancierde topinkomens
HRM	Human Resources Management		
ICT	Informatie- & Communicatietechnologie		
IND	Immigratie- en Naturalisatiedienst		
IO	International Office		
KIT	Koninklijk Instituut voor de Tropen		
LKD	Leeftijdsbewust Kwaliteit- en Doelgroepenbeleid		
LLLp	Leven Lang Leren Programma		
Mbo	Middelbaar beroepsonderwijs		
MBO	Maatschappelijk Betrokken Ondernemen		
MIT	Monitor Informatie Team		
Mkb	Midden- en Kleinbedrijf		
NAH	Niet-aangeboren hersenletsel		
NESO	Netherlands Education Support Offices		
NFP	Netherlands Fellowship Programmes		
NIGZ	Nationaal Instituut voor Gezondheidsbevordering en Ziektepreventie		
NQA	Netherlands Quality Agency		
NSE	Nationale studentenenquête		
NVAO	Nederlands-Vlaamse Accreditatie Organisatie		
NWO	Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek		
OBP	Onderwijs beheerpersoneel		
OCW	[ministerie van] Onderwijs, Cultuur & Wetenschap		
OER	Onderwijs- en Examenregeling		

COLOFON

Jaarstukken 2012 is een uitgave van De Haagse Hogeschool

Coördinatie & Redactie

Bestuursbureau i.s.m. Communicatie & Marketing

Grafisch Ontwerp & Fotografie

Communicatie & Marketing

De Haagse Hogeschool

Tekstbureau

Het Nederlands Tekstbureau

Drukwerk

Opmeer BV

Oplage

250

De Haagse Hogeschool
Johanna Westerdijkplein 75
Postbus 13336
2501 EH Den Haag

www.dehaagsehogeschool.nl

Juni 2013

