



# Jaarverslag

DE HAAGSE  
HOGESCHOOL

2010



# Jaarverslag 2010

**DE HAAGSE**  
HOGESCHOOL

.....

# Inhoudsopgave

➤ <b>Ons jaarverslag 2010</b> .....	<b>06</b>
➤ <b>Leeswijzer</b> .....	<b>07</b>
➤ <b>1. Onze hogeschool: bestuur en toezicht</b> .....	<b>08</b>
• Missie	
• Visie	
• Bestuur en toezicht	
• College van Bestuur	
• Planning & Control	
• Professioneel inkopen	
• Raad van Toezicht	
➤ <b>2. Ons onderwijs</b> .....	<b>15</b>
• Assortiment	
• Onderwijsaanbod	
• Aandacht voor studiesucces	
• De Reflector 2010	
• Internationalisering	
• Accreditaties	
• Innovaties in het onderwijs	
➤ <b>3. Onze studenten</b> .....	<b>23</b>
• Wie studeren er op De Haagse?	
• Instroom en aansluiting voortgezet onderwijs - hbo	
• Instroom en aansluiting mbo-hbo	
• Doelgroepen- en wervingsbeleid	
• Bacheloropleidingen	
• Oriëntatie op het Vervolgonderwijs	
• Toelating	
• Erkenning van Verworven Competenties	
• Loopbaancentrum	
• Studeren met een functiebeperking	
• Decanaat	
• Studentenpsycholoog	
➤ <b>4. Onze medewerkers</b> .....	<b>33</b>
• Kwantitatieve formatieontwikkelingen	
• Professionele ruimte	
• Loopbaan en mobiliteit	
• Arbeidsomstandighedenbeleid	
• Landelijke ontwikkelingen en arbeidsvoorwaarden	
• Decentrale arbeidsvoorwaardenmiddelen	
➤ <b>5. Ons onderzoek</b> .....	<b>44</b>
• Ontwikkelingen	
• Voortzetting en vestiging nieuwe (bijzondere) lectoraten	
• Kwaliteitszorg onderzoek	
• Intreeredes	
• Lectoraten en Onderzoek	
• Lectoraten en Onderwijs	
• Lectoraten en Professionalisering	
• Lectoraten en Kenniscirculatie	
➤ <b>6. Onze hogeschool in de samenleving</b> .....	<b>50</b>
• De Haagse in de samenleving en de stad	
• Horizontale dialoog	
• RegioRegisseur	
• H/Laan Award	
➤ <b>7. Onze organisatie</b> .....	<b>54</b>
• Inrichting van de organisatie	
• Rechtsbescherming studenten	
• Rechtsbescherming	
• Medezeggenschap	
• Duurzaamheid	
• Huisvesting	
➤ <b>8. Onze financiën</b> .....	<b>60</b>
• Financiën	
• Financieel resultaat	
• Resultaatbestemming	
• Huisvesting	
• Vermogenspositie	
• Treasurymanagement en liquide middelen	
• Jaarrekening 2010	
➤ <b>9. Onze voorzieningen</b> .....	<b>63</b>
• Nieuwe website hogeschoolbibliotheek	
• Hogeschoolsport	
• Studentenactiviteiten	
➤ <b>Colofon</b> .....	<b>66</b>
➤ <b>Bijlagen</b> .....	<b>68</b>

# Ons jaarverslag 2010

2010 was een bewogen jaar voor het hbo. Het rapport van de Commissie Veerman, het beleid van het nieuwe kabinet t.a.v. langstudeerders in het hoger onderwijs en de maatschappelijke discussie over de kwaliteit van het hbo en de waarde van het hbo-diploma hadden hun weerslag op onze hogeschool en hebben tot veel discussie geleid. Aan het CvB de taak om, onder leiding van Rob Brons als nieuwe voorzitter, hierin een eigen koers te bepalen.

Een startpunt, waarmee Rob Brons direct een goede inkijk kreeg in het onderwijs, vormden de discussies met diverse opleidingsteams over de professionele ruimte van de docent: het zoeken naar evenwicht tussen ruimte voor het vakuitoefening en verantwoording over het resultaat, beide door de professional. Vervolgens hebben de directeurs hun strategische verkenningen besproken met het CvB. Daarmee kreeg enerzijds de introductie van Rob Brons stevig vorm en werd anderzijds een basis gelegd voor de verdere koersbepaling van onze hogeschool.

In juli berichtten de media over klachten van studenten over het onderwijs en de kwaliteit van de diploma's van sommige hogescholen. Het CvB heeft gereageerd door indringende gesprekken te voeren met alle examencommissies, teamleiders en directeurs over de naleving van de Onderwijs- en Examenregeling. Daarmee wilden wij bij alle betrokkenen aandacht vragen voor de borging van de kwaliteit van het onderwijs en het afstuderen. Het waren open gesprekken, waarbij de dilemma's uit de dagelijkse praktijk open werden besproken. Uit navraag bij ombudsfunctionaris en bedrijfsarts bleek geen sprake van signalen over uitgeoefende of beleefde druk. Ook zijn de klachten van studenten over De Haagse onderzocht en nagetrokken. Als CvB hebben wij op basis van deze gesprekken en dit onderzoek de conclusie getrokken dat er in de hogeschool geen situaties bestaan waarin op onverantwoorde wijze met de regels en de processen rond afstuderen wordt omgesprongen. In het najaar startte de Inspectie van het Onderwijs met een onderzoek. Naar aanleiding van berichten in de media werd ook De Haagse Hogeschool hierin betrokken. Eind april 2011 is het Inspectierapport verschenen, dat onze eigen conclusie bevestigde; enkele gesignaleerde verbeterpunten zijn opgepakt.

De aanbevelingen van de Commissie Veerman met betrekking tot profilering van hogescholen en universiteiten, onderwijskwaliteit en studiesucces sluiten goed aan bij de ambities die wij al jaren hoog in het vaandel hebben staan. In het najaar zijn wij begonnen met de voorbereiding van de discussie over profilering, die in 2011 verder zijn beslag zal krijgen.

Voor ons onderwijs is een soepel lopende organisatie met een optimale zakelijke bedrijfsvoering door de ondersteunende diensten een absolute voorwaarde. In 2010 hebben wij ingrijpende veranderingen in de bedrijfsvoering in gang gezet: de invoering van een ERP-systeem ten behoeve van de administraties op het gebied van HRM, financiën en inkoop en reorganisatie van de diensten ICT en FEZ.

Dit jaarverslag geeft een beeld van de discussies, uitdagingen en momenten van bezinning die in 2010 in onze hogeschool speelden in het proces van continue verbetering van het onderwijs.

**Het College van Bestuur,**  
**Rob Brons**  
**Susana Menéndez**  
**Els Verhoef**

Den Haag, juni 2011

# Leeswijzer

- Voor je ligt het jaarverslag van De Haagse Hogeschool. We geven hierin een terugblik op 2010 met informatie over de hogeschool, het onderwijs, de studenten en natuurlijk de medewerkers.

Op de website staat een uitgebreide versie van dit jaarverslag. Bij verschillende thema's kun je dan doorklikken naar gerelateerde documenten. Daarnaast lees je in zeven dubbelinterviews welke wisselwerking het werkveld en het onderwijs op elkaar hebben. Ook vind je er nog vijf interessante gesprekken met oude en nieuwe medewerkers van De Haagse.

Kijk voor het uitgebreide jaarverslag op [dehaagsehogeschool.nl/jaarverslag2010](http://dehaagsehogeschool.nl/jaarverslag2010). Een Engelstalige samenvatting is te vinden op [thehagueuniversity.nl](http://thehagueuniversity.nl).



# 1. Onze hogeschool: bestuur en toezicht

De Haagse Hogeschool gaat uit van de Stichting Hoger Beroepsonderwijs Haaglanden en Rijnstreek en heeft vestigingen in Den Haag, Delft en Zoetermeer.

## ➤ Missie

De Haagse Hogeschool biedt zijn studenten door kwalitatief hoogwaardig en innovatief hoger beroepsonderwijs de mogelijkheid hun talenten maximaal te ontwikkelen. Hij leidt zijn studenten op tot gekwalificeerde en onafhankelijke professionals voor de maatschappij en de arbeidsmarkt. De regio ervaart en waardeert de hogeschool als een instelling die zijn kennis graag deelt.

## ➤ Visie

Bij het formuleren van ambities hanteert De Haagse Hogeschool een aantal strategische kernwaarden van waaruit de hogeschool opereert: *studentgericht*, *omgevingsgericht*, *innovatiegericht* en *kwaliteitsgericht*. Met de trits 'talentontwikkeling-binding-belevenis' geven wij uitdrukking aan onze ambitie de student in zijn ontwikkeling centraal te stellen en zijn studiemotivatie positief te stimuleren. Omgevingsgericht vatten wij breed op: de hogeschool hecht veel betekenis aan partnerships met bedrijven en instellingen, zowel in de regio als (inter)nationaal. De innovatiegerichtheid uit zich niet alleen in de ontwikkeling van lectoraten en onderzoek, maar ook in de wijze waarop wij binnen academies omgaan met ontwikkelingen in de diverse opleidingsdomeinen. Kwaliteitsgericht is de kernwaarde die betrekking heeft op alle aspecten van ons handelen.

## ➤ Bestuur en toezicht

Het College van Bestuur (CvB) bestaat uit drie leden (de portefeuillevdeling is opgenomen in bijlage 1.1). De Raad van Toezicht (RvT) telt zeven leden. Uitgangspunt in CvB en RvT is dat de Branchecode Governance Hogescholen strikt wordt nageleefd.



## ➤ College van Bestuur

2010 was een jaar van verandering. Na een periode van bijna dertien jaar nam CvB-voorzitter drs. W.J. (Pim) Breebaart afscheid van De Haagse Hogeschool. Per 1 maart 2010 is een nieuwe voorzitter benoemd, mr. R.K. (Rob) Brons. Als kennismaking met de organisatie zijn strategische verkenningen uitgevoerd met de academies. De uitkomsten hiervan hebben we verwerkt in de formulering van de resultaatgebieden voor het uitvoeren van het Hogeschoolontwikkelingsplan (HOP-7). In 2011 vinden als vervolg hierop strategische verkenningen met stafdiensten plaats op basis waarvan we de resultaatgebieden verder aanscherpen.

In 2010 begon een discussie over de borging van de kwaliteit van hbo-diploma's. De Inspectie van het Onderwijs heeft een lopend onderzoek naar afstudeerroutes in het hbo aangescherpt. Dit gebeurde naar aanleiding van berichten in de media en van Kamervragen over onregelmatigheden met diploma's bij een hbo-opleiding in Haarlem. In de media werd ook De Haagse Hogeschool genoemd. Het CvB had en heeft hierover een duidelijk standpunt: het 'weggeven' van studiepunten, laat staan van diploma's, is onacceptabel. Het CvB heeft de kwetsbaarheid van de organisatie onderkend en de kwestie direct en serieus opgepakt. Ze heeft breed navraag gedaan naar de gemelde voorvallen bij directeuren, examencommissies, vertrouwenspersonen, ombudsman en bedrijfsarts. Uit deze inventarisatie kwamen geen signalen naar voren van ongeoorloofde druk op docenten om cijfers te verhogen of iets door de vingers te zien. Wel bleek dat de kwaliteit en de naleving van de onderwijs- en examenregeling (OER) op een aantal onderdelen te wensen overliet en aanscherping behoefde. Het CvB heeft maatregelen genomen om de kwaliteit en de naleving van de OER te verbeteren; zo is de controle op de onderwijs- en examenregelingen verstevigd.

Studiesucces is een voortdurend aandachtspunt, ook in 2010. Analyses die de centrale en decentrale Monitor Informatie Teams opstelden, vormden de basis voor interventies die in het collegejaar 2009-2010 zijn gepleegd. Op basis van de positieve resultaten daarvan heeft het CvB op 26 oktober besloten tot eind 2012 door te gaan met het programma Haags Studiesucces. Het CvB heeft in 2010 verantwoording afgelegd aan de auditcommissie G5 van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. De resultaten daarvan verwachten we in maart 2011. De activiteiten die in het kader van het programma zijn opgezet, dienen vanaf 2012 ingebed te zijn in de bestaande organisatie.

2010 stond in het teken van de uitvoering en afronding van het programma Diversiteit en Anti Discriminatie (PDAD), dat in 2009 startte. We organiseerden een leergang 'Omgaan met Diversiteit' voor docenten en medewerkers, hielden verschillende lezingen en seminars en in december belegden we een bijeenkomst ter afronding van het project. De projectorganisatie wordt in 2011 ingebed in de bestaande organisatie.

In het voorjaar verscheen het rapport van de commissie-Veerman over een toekomstbestendig stelsel van hoger onderwijs in Nederland. Een van de aanbevelingen uit het rapport sloot aan op het thema 'integratie van onderzoek in het onderwijs'. Dit thema is in 2010 gekozen voor beide managementconferenties. De commissie-Veerman benadrukte het belang of de noodzaak van integratie van onderzoek in het onderwijs.

In 2010 heeft een aantal veranderingen plaatsgevonden bij de Academie voor Masters & Professional Courses. Na de zwakke financiële prestaties van 2009 hebben we verschillende maatregelen genomen om de positie van de academie te verbeteren. Het management van de academie is vernieuwd en de functie van directeur is tijdelijk ingevuld met een interim-directeur. Die kreeg de opdracht alles in het werk te stellen om de academie weer financieel gezond te maken en een duurzaam businessmodel in te voeren. Door de genomen maatregelen is het verlies over 2010 aanzienlijk lager dan over 2009. De verwachting is dat het resultaat over 2011 en de financiële positie aanzienlijk zullen verbeteren. Aan het eind van het jaar is de invulling van de vacature van directeur in gang gezet. Dat heeft geresulteerd in de benoeming van een nieuwe directeur per 1 maart 2011.

Verbetering van de bedrijfsvoering vormde een belangrijk agendapunt in 2010 en het is de komende jaren een speerpunt van investeringen. Centraal daarin staat het meerjarige project gericht op de implementatie van een SAP-systeem voor de personele, financiële en inkoopadministratie. In december moest de invoering van het SAP-systeem echter worden getemporeerd. Om de procesorganisatie te verbeteren, evalueren we de oorzaken van de vertraging.

Organisatorisch vroegen de voorbereidingen van reorganisaties van Informatie- & Communicatietechnologie (ICT) en Financieel Economische Zaken (FEZ) veel aandacht. Het zijn complexe processen, omdat beide diensten midden in een veranderingstraject zitten van hun centrale werkprocessen. Op de agenda stond ook het oplossen van de roosterproblematiek. Die was ontstaan doordat het groeiende aantal studenten meer ruimte vereist. Een projectorganisatie die daarvoor was ingericht, presenteerde in december de eerste rapportage. De verdere uitvoering is voorzien in 2011.

In 2010 werd het nieuwe accreditatiestelsel geïntroduceerd dat op 1 januari 2011 ingaat. Het biedt hogescholen de keuze van een instellingsaccreditatie. Ter voorbereiding hierop is een traject gestart om de integrale kwaliteitszorg vorm te geven. De uitvoering daarvan vindt de komende jaren plaats, zodat we de instellingsaccreditatie met ingang van 2014 kunnen aanvragen.

Na maanden van onderhandelingen met de gemeente Den Haag en woningbouwcorporatie Vestia is op 6 december 2010 een samenwerkingsovereenkomst ondertekend voor de realisatie van het topsport- en onderwijscomplex Sportcampus Zuiderpark. Een globale planning is om in 2011 het ontwerp te maken en de bouw op de plek van het voormalige ADO-stadion in 2012 te laten beginnen. De bedoeling is om uiterlijk in 2014 de sportopleidingen van De Haagse Hogeschool te vestigen op de Sportcampus Zuiderpark. ROC Mondriaan gaat op huurbasis gebruikmaken van de sportcampus.

## › Planning en Control

In 2010 is gewerkt aan verdere standaardisatie van de Planning en Control-cyclus. Centraal hierin staan standaardindicatoren als operationalisatie van onze doelstellingen en beoogde resultaten. Deze standaardindicatoren zijn opgenomen in de kaderstelling en kennen een vertaalslag in de diverse beleidsplannen van academies en diensten. Ze vormen tevens de basis voor de totstandkoming van de rapportages vanuit de basisadministraties en voor de verbetering van de kwaliteit hiervan. Het betreft standaardindicatoren op de domeinen Onderwijs (uitvoering, kwaliteit en rendement), Markt (instroom & assortiment), HRM (kwantitatieve en kwalitatieve formatieontwikkeling) en Financiën.

De aanpak is erop gericht de focus op deze standaardindicatoren te versterken. Op alle niveaus (bestuur, management en teams) binnen alle academies staan dezelfde indicatoren centraal in de Planning en Control-cyclus. Dit verbetert ook de aansluiting van de hogeschoolcyclus op de onderliggende cycli van de academies en diensten, waar de uitvoering van onze doelstellingen daadwerkelijk plaatsvindt.

De resultatenoverzichten per onderdeel moeten vanuit de basisrapportages geautomatiseerd tot stand komen. Maar dat konden we in 2010 nog niet realiseren. De geautomatiseerde verwerking van de gegevens is een belangrijk aandachtspunt voor de verdere ontwikkeling van de Planning en Control-cyclus.

De eerste rapportagecyclus betrof een 'waarschuwingrapportage' na drie maanden, gericht op het signaleren van significante afwijkingen van de begroting en risico's in het eerste kwartaal. Vervolgens zijn na vijf, negen en twaalf maanden managementrapportages uitgevoerd aan de hand van de standaardresultatenoverzichten met daarin de beschikbare realisatiegegevens. Daarbij vindt periodiek ook overleg plaats tussen de directeur en de concerncontroller. Dit overleg beoogt vraagstukken en risico's te identificeren en te beleggen en draagt bij aan de verbetering van de kwaliteit van de rapportage.

Uitkomsten en bevindingen nemen we op in een algemene hogeschoolrapportage en in deelrapportages

per onderdeel. Op basis van deze brede rapportage neemt het CvB besluiten en formuleert het waar nodig maatregelen. De bevindingen van de hogeschoolrapportage vormden met de rapportages per onderdeel input voor het bilateraal overleg van de CvB-leden met de directeuren.

Op deze wijze kreeg het CvB van elke academie en elke dienst periodiek een gestandaardiseerd beeld van de status van de belangrijkste indicatoren voor de te behalen resultaten. De verdere ontwikkeling van de rapportagecyclus is ondergebracht bij de betrokken diensten als 'domeineigenaren'. Het initiatief, de coördinatie en de kwaliteitsbewaking zijn ondergebracht bij de concerncontroller. De invoering van SAP als informatiesysteem voor personeel en financiën zal binnen twee jaar de beschikbaarheid en toegankelijkheid van gegevens vergroten. In dat perspectief en om de rapportagebelasting voor de organisatie te beperken, is besloten in 2011 drie rapportagecycli uit te voeren: na vier, negen en twaalf maanden.

## › Professioneel inkopen

Europese aanbestedingen vormden in 2010 het zwaartepunt van het traject 'Professioneel inkopen'. Daarmee wilde De Haagse Hogeschool het Europese aanbestedingstraject verder professionaliseren. Dat is gelukt: in 2010 hebben we alle negen Europese aanbestedingen succesvol en probleemloos afgerond. Daarnaast zijn we vijf aanbestedingen gestart, die we in 2011 afronden. In het kader van de professionalisering nam de hogeschool mede het initiatief om op inkoopgebied kennis te delen in de vorm van het Hogescholen Inkoop Platform.

## › Raad van Toezicht

### 1. Governance

Uitgangspunt voor bestuur en toezichthouders van De Haagse Hogeschool is de overtuiging dat goed bestuur zich kenmerkt door integriteit en transparante verantwoording over strategie, resultaten en risico's. Er bestaat een heldere scheiding van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden tussen toezichthouders, bestuur en directeuren. Dit vormt de basis voor een effectief en efficiënt samenspel.

De verhouding tussen bestuur en toezicht is in de statuten vastgelegd; de verhouding tussen bestuur en directeuren is in het bestuurskader geregeld. De RvT kent een reglement waarin de statutaire bepalingen over de verhouding bestuur en toezicht nader zijn uitgewerkt. Statuten, bestuurskader en reglement zijn in 2010 aangepast naar aanleiding van de wijziging 'Versterking besturing' van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek (WHW) per 1 september 2010.

De RvT en het CvB onderschrijven integraal de Branchecode Governance Hogescholen. De bepalingen hiervan zijn ook in 2010 leidraad geweest voor het handelen. Op één aspect gaat De Haagse Hogeschool verder dan de branchecode voorschrijft: herbenoeming van leden van de RvT is – na een positieve beoordeling – mogelijk voor slechts één termijn van vier jaar.

De leden van de RvT zijn onafhankelijk in de betekenis van de Branchecode Governance Hogescholen: zij hebben geen (deel)belangen bij de hogeschool en kunnen onafhankelijk van elkaar en het CvB opereren. Een overzicht van de relevante nevenfuncties van de leden is gepubliceerd op de website van de hogeschool.

Er zijn in 2010 geen onderwerpen aan de orde geweest waarbij (potentieel) tegenstrijdige belangen van leden van de RvT of het CvB een rol speelden.

## 2. Samenstelling en interne organisatie

De RvT bestaat per eind 2010 uit de onderstaande leden.

Het rooster van aftreden per 31-12-2010 is als volgt:

Leden Raad van Toezicht	benoemd per	Herbenoembaar per	datum van aftreden
ir. R.A. Timmermans	januari 2007		januari 2011
mw. drs. J.M. de Vries	december 2008		december 2012
drs. W.A. Touw RA	april 2007	april 2011	april 2015
mw. drs. M.W. Gout-van Sinderen	oktober 2008	oktober 2012	oktober 2016
dr. K.M. Becking	oktober 2008	oktober 2012	oktober 2016
mr. J.W. Weck	oktober 2008	oktober 2012	oktober 2016
ir. J. Vermeer	juni 2010	juni 2014	juni 2018
dr.ir. A. Blik	oktober 2010	oktober 2014	oktober 2018

Voor het werven van nieuwe leden bestaat een algemene profielschets van de RvT, waarin ook de te volgen procedure is opgenomen. Voor de vacature die op 1 januari 2010 is ontstaan, is een specifieke profielschets opgesteld. De Hogeschoolraad heeft daarop positief geadviseerd. Na een werving-en-selectieprocedure zijn vervolgens met het oog op een tweede vacature per 1 januari 2011 twee nieuwe leden benoemd. In juni 2010 trad tot de RvT toe de heer *ir. J. Vermeer* en in oktober de heer *dr. ir. A. Blik*.

Het functioneren van de RvT wordt – in afwijking van de eisen van de Branchecode Governance Hogescholen – tweejaarlijks besproken. Het stond in juni 2010 op de agenda. In besloten vergadering heeft de RvT zichzelf geëvalueerd. Deze zelfevaluatie was ambtelijk voorbereid met een gestructureerde schriftelijke inventarisatie van aandachtspunten. Een uitkomst van de zelfevaluatie was dat de leden van de RvT zich vaker willen informeren over het reguliere reilen en zeilen van de hogeschool. De wensen en de mogelijkheden worden geïnventariseerd.

In de maartvergadering heeft de RvT zijn eigen jaarverslag besproken en vastgesteld. In december 2010 is de taakverdeling binnen de RvT aangepast met het oog op het aanstaande reguliere vertrek van de heer Timmermans uit de RvT.

## 3. College van Bestuur

Het contract met de voorzitter van het CvB, de heer *drs. W.J. Breebaart*, is per 1 maart 2010 beëindigd. Op die datum trad de heer *mr. R.K. Brons* als zijn opvolger in dienst.

De samenwerking tussen de RvT en het CvB is te kenschetsen als kritisch en constructief. Beide taken van de RvT – toezicht op het bestuur én klankbord voor het bestuur – kwamen in onderlinge balans aan de orde. Conform de eisen van de Branchecode Governance Hogescholen wordt jaarlijks het functioneren van het CvB besproken.

In het besloten gedeelte van de vergadering van 13 december is de contractverlenging van de twee CvB-leden aan de orde geweest. Besloten is de beoordelingsprocedure te verschuiven naar begin 2011.

#### 4. Medezeggenschap

De voorzitter van de RvT heeft op 29 september overleg gevoerd met de Hogeschoolraad. Specifieke onderwerpen waren de manier waarop de Hogeschoolraad een RvT-lid kan voordragen en het jaarlijkse overleg met de RvT. Beide onderwerpen kwamen aan de orde naar aanleiding van de wijziging van de WHW per 1 september 2010. In vervolg op dit overleg zijn hierover afspraken gemaakt. Ook heeft de Hogeschoolraad in dit overleg zijn opvattingen over de bezoldiging van de CvB-leden naar voren gebracht, als onderdeel van een begin 2010 begonnen briefwisseling hierover.

#### 5. De vergaderingen en de toezichtagenda

De RvT is in 2010 vier keer bijeen geweest: op 25 maart, 10 juni, 13 oktober en 13 december. De geplande themavergaderingen gingen niet door, maar de vergaderingen van 25 maart en 13 oktober kenden wel een themagedeelte. De RvT heeft aandacht besteed aan respectievelijk de consequenties van de wijziging 'Versterking besturing' van de WHW en aan de uitkomsten van De Reflector 2010 (jaarlijks studenttevredenheidsonderzoek) in combinatie met de Startmonitor (onderzoek instroom) en de Nationale Studentenenquête. Naar het oordeel van de RvT is in de governancestructuur die voor het hbo is gekozen weinig plaats voor de 'corebusiness' van de organisatie: onderwijs en onderzoek. Deze thematische agendering voorziet in de behoefte van de RvT zijn klankbordfunctie gestalte te geven en zorgt voor een adequate scheiding tussen de klankbordfunctie van de RvT en de toezichtfunctie.

Bij alle reguliere vergaderingen stonden de bespreek- en beslispunten op de agenda die de auditcommissie - mede naar aanleiding van haar verslagen - inbracht. Vast onderdeel daarvan zijn de vier managementrapportages.

Op 10 juni heeft de RvT het jaarverslag en de jaarrekening 2009 besproken in aanwezigheid van de accountant en vervolgens goedgekeurd. Onderwerp van gesprek was ook de bijbehorende managementletter en de tevredenheid van de accountant over het tot stand komen van de jaarrekening. Onthield de accountant zich over 2008 van een oordeel over de Europese aanbesteding, over 2009 kon de accountant een positief oordeel geven, gelet op de voortvarende aanpak en inhaalslag.

Bij de bespreking en goedkeuring van de begroting 2011 op 13 december heeft de RvT met voldoening de geboekte vooruitgang geconstateerd in de kwaliteit van de begroting, met name waar het de meerjarenbegroting en het financiële beleid betrof. Tevens keurde de RvT in die vergadering de Europese aanbesteding voor de accountantdienstverlening goed. Omdat de RvT de accountant benoemt, heeft de auditcommissie namens de RvT nadrukkelijk een rol in het aanbestedingstraject gekregen. De aanbesteding moet resulteren in een nieuwe accountantsovereenkomst per oktober 2011.

Het CvB heeft in elke vergadering gerapporteerd over de voortgang van de plannen van de gemeente Den Haag, woningbouwcorporatie Vestia en De Haagse Hogeschool voor de ontwikkeling van een Centrum voor Sport en Bewegen in het Haagse Zuiderpark. De RvT moet deze plannen goedkeuren. Met name de mogelijke financiële risico's kregen veel aandacht. Op 13 oktober is de conceptsamenwerkingsovereenkomst besproken en een kaderstelling afgesproken. Op 13 december 2010 kon het CvB rapporteren dat de samenwerkingsovereenkomst was gesloten binnen de overeengekomen kaderstelling.

Een terugkerend onderdeel op de agenda was de uitwerking van de wijziging van de WHW. Na een thematische presentatie op 25 maart, is op 10 juni besloten tot wijziging van de statuten. Vervolgens is in de vergaderingen op 13 oktober en 13 december het Reglement RvT aangepast, inclusief het Reglement Auditcommissie en het Reglement Remuneratiecommissie.

In de vergaderingen van 13 oktober en 13 december heeft de RvT de uitvoerige rapportage besproken van het CvB over de wijze waarop het CvB heeft gereageerd op het onderzoek van de inspectie naar alternatieve afstudeertrajecten in het hbo.

## 6. Commissies

### 6.1 Auditcommissie

De heer Touw is voorzitter; mevrouw Gout lid. De commissie is in 2010 vier keer bijeen geweest, telkens mede ter voorbereiding van de reguliere vergaderingen van de RvT.

In elke vergadering van de RvT heeft de auditcommissie verslag uitgebracht van haar werkzaamheden en bevindingen. De periodieke managementrapportages zijn alle met de commissie besproken, evenals de Kaderbrief voor de begroting 2011. De plannen voor het Zuiderpark stonden eveneens steeds op de vergaderagenda.

Behalve aan de jaarrekening 2009 is aandacht besteed aan

- de wijze waarop het financiële beheer is geregeld,
- de invoering van een SAP-informatiesysteem<sup>1</sup> via het project PerFin<sup>2</sup> en
- de uitvoering van het programma Vizier voor het ICT- en informatiebeleid.

Op advies van de auditcommissie is besloten het contract met de accountant nogmaals met een jaar te verlengen om de Europese aanbesteding voor de nieuwe accountantsovereenkomst goed te kunnen voorbereiden.

### 6.2 Remuneratiecommissie

De heer Timmermans is voorzitter; de heer Weck lid. De voorzitter van de commissie heeft in september met de voorzitter van de RvT het overleg met de Hogeschoolraad voorbereid naar aanleiding van de vragen over de bezoldiging van het CvB.

Het remuneratiebeleid voor de leden van het CvB bevat de volgende kenmerken:

- de beloning van bestuursleden bestaat alleen uit een vast deel; er worden geen variabele beloningsbestanddelen toegekend;
- de pensioenvergoeding is ABP-gerelateerd en staat in normale verhouding tot het basissalaris;
- er worden geen persoonlijke leningen of garanties aan bestuurders verstrekt;
- leden van het CvB worden benoemd voor een periode van vier jaar;
- herbenoeming is mogelijk voor periodes van vier jaar en is afhankelijk van de geleverde prestaties. Voor elke herbenoeming stelt de RvT een beoordeling op.

De beloning van de CvB-leden wordt vastgesteld aan de hand van de 'Uitwerking Bezoldiging Bestuurders Hogescholen', aangevuld met de tweejaarlijks indexeringen.

De RvT heeft de honorering van de CvB-leden per 1 januari 2010 conform de richtlijnen aangepast. De brutosalarislasten van de leden van het CvB zijn in de jaarrekening 2010 opgenomen.

De leden van de RvT ontvangen in 2010 een honorarium gerelateerd aan de mate van verantwoordelijkheid en aan de reële tijdsbesteding die voor het uitvoeren van de taken nodig is. Het honorarium is gebaseerd op een in 2006 extern ingewonnen advies dat grotendeels overeenkomt met het in mei 2007 door de Hay Group uitgebrachte advies 'Uitwerking bezoldiging toezichthouders hogescholen'. Daarbij is een differentiatie aangebracht in de beloning van de voorzitter, leden van de auditcommissie en overige leden. De honoraria bedragen achtereenvolgens € 8640, € 5280 en € 4320. Daarnaast kunnen de leden van de RvT reiskosten declareren, evenals uitgaven voor deskundigheidsbevordering. De honorering is in 2010 niet aangepast. Het is aan de individuele leden van de RvT om te besluiten het honorarium te accepteren, te weigeren of aan een ander doel te schenken.

---

<sup>1</sup> Een geïntegreerd informatie- en besturingssysteem waarin bedrijfsmatige processen kunnen worden vastgelegd en beheerd.

<sup>2</sup> Project om SAP met bijbehorende processen te implementeren.



## 2. Ons onderwijs

### › Assortiment

Gebaseerd op de kernwaarde 'innovatiegericht' vindt de hogeschool het belangrijk om regelmatig het assortiment kritisch te bekijken en aan te vullen. Daarbij gaan we uit van het 'verrijkingsprincipe': nieuwe opleidingen moeten iets toevoegen aan het bestaande palet van hbo-bacheloropleidingen. Betrokkenheid van externe stakeholders bij het formuleren en invullen van het assortimentsbeleid is voor De Haagse Hogeschool vanzelfsprekend. Dit krijgt vorm door niet alleen goed naar de 'markt' te kijken, maar vooral door het werkveld en andere belanghebbenden te betrekken bij de ontwikkeling van nieuwe opleidingen. Een voorbeeld daarvan is het initiatief van de Pedagogische Academie voor Basisonderwijs om in overleg met de besturen van de kinderopvangorganisaties DAK en Samen te onderzoeken of een nieuwe bacheloropleiding voor de begeleiding van kinderen in de leeftijd van nul tot vier jaar haalbaar en gewenst is. Een haalbaarheidsonderzoek is in uitvoering; in 2011 verwachten we de resultaten.

Het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) heeft de pilotfase voor Associate degree-programma's uitgebreid. In navolging daarvan heeft de Academie voor Accounting & Financial Management in 2010 een Associate degree (Ad) Bedrijfseconomie deeltijd ontwikkeld. De aanvraag is toegekend en de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO) heeft positief geadviseerd over de kwaliteit. De Ad start in februari en september 2011.

In het Hogeschoolontwikkelingsplan (HOP-7) heeft het CvB de wens uitgesproken speciale programma's te ontwikkelen voor excellente studenten en het assortiment uit te breiden met Engelstalige opleidingen. De Academie voor Marketing & Commerce heeft beide factoren gecombineerd in een driejarige variant van de Engelstalige opleiding International Business and Management Studies die in september 2010 gestart is.

De Academie voor Technology, Innovation en Society - Den Haag ontwikkelde een driejarige Engelstalige variant van de opleiding Industrieel Product Ontwerpen. Deze opleiding start in september 2011. De Haagse Hogeschool, Fontys Hogescholen, Hogeschool van Arnhem en Nijmegen en Saxion hebben

gezamenlijk de opleiding Mechatronica ontwikkeld en aangevraagd. OCW heeft de aanvraag toegekend. De uitkomst van de kwaliteitstoets door de NVAO verwachten we in maart 2011.

De financiële positie van de opleiding Commercieel Ingenieur bij de Academie voor Technology, Innovation en Society - Den Haag zorgde ervoor dat het CvB zich genoodzaakt zag de opleiding af te bouwen. Ondanks de inspanningen van het team lieten de cijfers op lange termijn een negatief resultaat zien. De opleiding is per 1 september 2010 beëindigd.

Vanuit de kernwaarde 'kwaliteitsgericht' zag het CvB zich genoodzaakt de master Arbeid en Organisatie af te bouwen. In aanloop naar de accreditatie van deze master bleek dat de resultaten op bepaalde onderdelen onvoldoende waren. Daardoor zou de master de accreditatie niet behalen. Delen van deze master worden onderdeel van een nieuw te ontwikkelen master op het gebied van HRM.

In 2010 hebben we geen onderwijsactiviteiten uitbesteed aan andere instellingen. De studenten die bij De Haagse stonden ingeschreven, volgden hun onderwijs op de vier locaties van de hogeschool in Den Haag, Delft en Zoetermeer.

## ➤ Onderwijsaanbod

### *Bacheloropleidingen*

Op vier locaties bood De Haagse Hogeschool 46 voltijd bacheloropleidingen aan op de gebieden Economie, Gezondheidszorg, Gedrag en Maatschappij, Informatica, Onderwijs en Techniek. Daarvan werden zeven opleidingen (ook) in het Engels aangeboden. De Haagse nam zich voor om in 2010 het aantal Engelstalige opleidingen te laten groeien ten opzichte van 2009. Dat is gelukt.

Daarnaast zaten 21 deeltijdopleidingen en acht duale bacheloropleidingen in het pakket. Vier van deze duale opleidingen kennen een structuur waarin de student start met een voltijdprogramma en vervolgens zijn opleiding afrondt in een duale constructie.

Naast bacheloropleidingen boden we twee (tweejarige) Associate degree-opleidingen aan: Facility Management (deeltijd) en Installatietechniek (dual).

De opleidingen Informatica en Bedrijfskundige Informatica boden we aan op zowel de vestiging in Den Haag als in Zoetermeer. Information Security Management was alleen in Zoetermeer te volgen. Voor de HALO (opleiding tot Leraar Lichamelijke Opvoeding) en de opleiding Sportmanagement (Sport en Bewegen) kon de student terecht op de locatie Laan van Poot in Den Haag. Op de locatie Delft verzorgden we onderwijs in de technische opleidingen Bedrijfskunde, Elektrotechniek, Installatietechniek Ad, Technische Bedrijfskunde, Technische Natuurkunde, Technische Informatica en Werktuigbouwkunde.

Het complete aanbod bacheloropleidingen is opgenomen in bijlage 2.1.

### *Minors*

In 2009 is besloten om hogeschoolbreed meer regie te voeren op het minorbeleid en -aanbod. In 2010 is daarom een breed samengestelde minorcommissie aan het werk gegaan. Die commissie bestaat uit een voorzitter van een examencommissie, een teamleider, een beleidsmedewerker en een academiecteur, onder voorzitterschap van de directeur Onderwijs- en Studentenzaken (OSz). Deze nieuwe minorcommissie beoordeelt de kwaliteit van nieuwe hogeschoolbrede minors, handhaaft het evenwichtige aanbod en ontwikkelt nieuw beleid.

De commissie concentreerde zich in 2010 op de hogeschoolbrede en academieoverstijgende minors. In 2010 boden we 110 hogeschoolbrede en academieoverstijgende minors aan. Dit aantal was te groot en tussen een flink aantal minors bestond overlap. De commissie heeft aanbevolen dat aanbieders van



hogeschoolbrede minors gaan samenwerken om de kwaliteit van het aanbod te verhogen en het totale aanbod inzichtelijker te maken. Anderzijds constateerde de commissie een gebrek aan Engelstalige minors en aan minors die, door hun programmering in het jaar, voor deeltijdstudenten toegankelijk waren.

We hebben kwaliteitscriteria opgesteld voor hogeschoolbrede minors. De lectoraatsminors brengen we onder bij een academie, om te borgen dat een examencommissie verantwoordelijk kan zijn voor de kwaliteit van het onderwijs en de toetsing.

### *Masteropleidingen & Professional Courses*

De situatie van de Academie voor Masters & Professional Courses was in 2010 diffuus. Spreken we elders in dit jaarverslag over de zorgen over de financiële situatie van de academie, het aanbod ontwikkelde zich wel positief. De academie heeft de geplande groei in 2010 echter niet voor elke opleiding kunnen realiseren. In 2010 schreven 650 nieuwe deelnemers zich in voor de open opleidingen van post-hbo en master. Dat is een lichte daling ten opzichte van 2009.

De academie verzorgt naast open opleidingen ook incompany-opleidingen voor verscheidene bedrijven en overheidsinstellingen in Nederland. In deze maatwerktrajecten sluiten we aan bij de opleidingsbehoeftes van de specifieke klant en bij de actualiteit in de branche. De vraag naar opleidingstrajecten op maat is gestegen. De academie kon op deze behoefte inspelen en in 2010 is de omzet in maatwerk met zo'n 30 procent gestegen. De academie heeft in 2010 387 cursisten mogen bedienen.

Er zijn twee aanbestedingstrajecten gewonnen: bij het ministerie van Defensie op het gebied van IT-auditing (loopt van 2009 tot 2012) en bij het UWV op het gebied van finance, control en risk (loopt van 2010 tot 2013). In het laatstgenoemde traject werken we samen met Fontys Hogescholen, Hogeschool Utrecht en Hanzehogeschool Groningen. Tevens is een nieuwe E-opleiding bij de Belastingdienst geacquireerd.

Voor de thema's Risicomanagement & Finance en voor het thema Management hebben we in 2010 doorlopende leerlijnen gerealiseerd van post-hbo naar master. Hiermee kunnen studenten in overzichtelijke modules flexibel hun leertraject opbouwen tot volwaardig masterniveau.

De Master in International Communication Management is in 2010 geaccrediteerd.

Het complete aanbod masteropleidingen is opgenomen in bijlage 2.2.

### *Hoger onderwijs voor ouderen (hovo)*

Voor HOVO Den Haag, dat hoger onderwijs voor ouderen aanbiedt, was 2010 een speciaal jaar vanwege het twintigjarig bestaan. Het jubileum werd gevierd op 8 september, met een symposium in de aula onder de titel 'Weet je nog wel? Hoe leert het oudere brein?' Driehonderd personen bezochten de bijeenkomst.

In zowel het voorjaar als het najaar verzorgde HOVO Den Haag ongeveer twintig cursussen over diverse onderwerpen over geschiedenis, kunstgeschiedenis, filosofie, letterkunde, muziek, religie, astronomie en Den Haag, met in totaal ruim zevenhonderd deelnemers. Op de tweede locatie, de Openbare Bibliotheek in Gouda, organiseerde HOVO Den Haag voor het tweede jaar cursussen voor in totaal ongeveer vijftig deelnemers.

Verder werkte De Haagse in 2010 samen met het Haags Historisch Museum, de Stichting Haags Industrieel Erfgoed, het Nationaal Archief, de Volksuniversiteit Den Haag, de Dienst Openbare Bibliotheek en het lectoraat Filosofie en Beroepspraktijk.

## ➤ Aandacht voor studiesucces

Het verbeteren van studiesucces vraagt binnen het hbo - en de Randstadhogescholen in het bijzonder - voortdurend en volop de aandacht. De propedeuserendementen laten te wensen over en de uitval blijft te hoog. In de meerjarenaafspraken met het ministerie van OCW is vastgelegd dat de hogescholen inspanningen zullen leveren om het studiesucces structureel te verhogen. Daarnaast zullen de Randstadhogescholen zich met het G5-project extra inspannen om het studiesucces van niet-westerse allochtone studenten te verbeteren.

Op hogeschoolniveau is het onderzoek naar de relatie tussen de ingezette interventies en de ontwikkeling van de uitvalpercentages, het studie- en propedeuserendement sterk geïntensiveerd. Daarmee ontstaat meer zicht op het effect van interventies, waardoor we in de toekomst op basis van feiten kunnen bijsturen.

De Haagse Hogeschool heeft gekozen voor een programmatische aanpak van de verbetering van het studiesucces. Hierdoor ontstaat meer samenhang en focus en kunnen we de problematiek op een systematische wijze aanpakken. Daarmee blijft de verantwoordelijkheid voor het studiesucces laag in de organisatie, waar het onderwijs plaatsvindt. En is bundeling van krachten mogelijk op een aantal cruciale thema's die alle academies delen, zoals de kwaliteit van studieloopbaanbegeleiding, succesvol switchen en talentontwikkeling.

### *Resultaten 2010*

Een belangrijke opbrengst van het programma 'Het Haags Studiesucces' is een breed gedragen en van hoog tot laag gevoelde noodzaak voor het verbeteren van het studiesucces.

De systematische aanpak van de verbetering van het studiesucces kreeg in de academies zijn beslag door een veelal projectmatige aanpak. Daarbij dragen projectteams de verantwoordelijkheid voor de analyse van de studentprestaties, de monitoring van de interventies en de voortgang van de verbeteracties. De gevraagde tussen- en eindrapportages van de projecten vormen input voor de programmadirecteur bij de terugkerende evaluatiegesprekken en het vaststellen van verbeteracties. In 2010 lag de nadruk op het uitbouwen van het programma en de voortgang van de centrale en decentrale projecten.

Het project 'Succesvol switchen' heeft een toolkit ontwikkeld. Deze toolkit bevat concrete producten waarmee academies en opleidingen aan de slag kunnen om het switchen van studenten beter te begeleiden.

Voor het project 'Verbeteren van studieloopbaanbegeleiding' zijn in vier academies experimenten uitgevoerd. Op studentniveau zijn handvatten gemaakt om loopbaancompetenties te ontwikkelen en studiesucces te bevorderen. Op het begeleidingsniveau zijn voor de loopbaanbegeleiders eveneens instructies opgesteld.

Het project 'Talentontwikkeling' is gevorderd met het inbedden van tutoring bij alle academies. De tutores werden getraind.

Het monitoren van de interventies is een onmisbaar onderdeel van de systematiek en vindt plaats in het Centraal Monitor Informatieteam. Met de opzet van het Onderzoekshuis Studiesucces volgen we de deelname van studenten aan de interventies en die koppelen we aan de behaalde studieresultaten. Aan de hand van de ingevoerde data voeren we analyses uit en we stellen onderzoeksmemo's ter beschikking aan de academies. Ze geven inzicht in specifieke knelpunten bij het bereiken van studiesucces en bieden aanknopingspunten voor het beoordelen van de effectiviteit. Op hogeschoolniveau brengen we de resultaten van De Reflector, de Startmonitor en de resultaten uit het Onderzoekshuis Studiesucces met elkaar in verband.

We hebben managementrapportages over studiesucces ontwikkeld waarmee de decentrale Monitor Informatie Teams het studiesucces op opleidingsniveau kunnen monitoren. Dit biedt de opleidingen de mogelijkheid hun interventies te analyseren en specifieke groepen studenten te volgen.

### Het project G5

Eind 2007 heeft de minister van OCW de strategische agenda 'Het Hoogste Goed' voor het hoger onderwijsbeleid uitgebracht. De uitwerking van deze agenda is vastgelegd in een meerjarenaafpraak die gericht is op het vergroten van het studiesucces en het verhogen van de kwaliteit van het hoger onderwijs. Daarnaast zijn de principeafspraken vastgelegd in een convenant (project G5).

Het studiesucces van niet-westerse allochtone studenten moet volgens de minister verbeteren. De minister constateert tevens dat de hogescholen in de Randstad voor een grotere uitdaging staan dan instellingen elders in Nederland. Hij zal initiatieven van deze hogescholen daarom extra steunen. Door middel van een meerjarenaafpraak tussen de minister, De Haagse Hogeschool, Hogeschool Inholland, Hogeschool Utrecht, Hogeschool van Amsterdam en Hogeschool Rotterdam is de subsidie voor de periode 2008-2011 verdeeld. De hogescholen zullen zich inspinnen om de uitval van deze groep studenten te verminderen en het rendement te verbeteren, in die zin dat de achterstandspositie ten opzichte van autochtone studenten zo veel mogelijk wordt ingelopen.

In december 2010 heeft de auditcommissie G5 op last van het ministerie De Haagse Hogeschool bezocht. Hiervoor hebben we een managementreview geschreven waarin we verantwoording afleggen over de inzet van de G5-middelen in 2009 en 2010. De definitieve rapportage wordt eind februari 2011 aan het ministerie aangeboden. De hogeschool heeft op alle criteria voor de audit ruim voldoende gescoord. De commissie heeft haar oordeel gevormd over

- de agendering van het verbeteren van studiesucces van hoog tot laag in de organisatie,
- de beschreven en gedragen visie op de aanpak van het vergroten van studiesucces van niet-westerse allochtone studenten,
- de inbedding van de interventies in het beleid van de hogeschool,
- de omvang en intensiteit van de interventies in relatie tot de beschikbare G5-middelen en
- de sturing op resultaten.

### ➤ De Reflector 2010

In 2010 is weer het studenttevredenheidsonderzoek De Reflector uitgevoerd. Dit onderzoek houden we sinds 2002 jaarlijks. 4.469 studenten hebben de vragenlijst ingevuld. Dat is een respons van 23,1 procent. De vragenlijst bevat verschillende modules, zoals de tevredenheid over de inhoud van de opleiding, de toetsing, studieloopbaanbegeleiding en de docenten. Ook staan er vragen in over de studiehouding en de motivatie.

Zoals ieder jaar gaven de studenten het hoogste rapportcijfer aan de sfeer (7,4 net als in 2009) en het laagste rapportcijfer aan studieloopbaanbegeleiding (6,3 tegenover 6,2 in 2009). Ten opzichte van 2009 zijn de rapportcijfers gestegen voor de inhoud van de opleiding (6,8 versus 6,7), de organisatie van het onderwijs (6,4 versus 6,2) en studieloopbaanbegeleiding (6,3 versus 6,2).

Andere opvallende stijgers waren de tevredenheid over

- de aandacht voor internationale ontwikkelingen (een speerpunt uit het Hogeschoolontwikkelingsplan HOP-7),
- de lengte van de periode tussen de toetsing en de bekendmaking van de resultaten (de hogeschool stelde de maatregel in om een boete op te leggen als studenten pas na meer dan vijftien werkdagen geïnformeerd worden over hun studieresultaten; kennelijk heeft die maatregel gewerkt) en
- het draadloze netwerk (een speerpunt van het ICT-beleid).

Een afname van de tevredenheid was te zien bij de vraag over de beschikbaarheid van computers.

Landelijk werd ook een studenttevredenheidsonderzoek uitgevoerd, namelijk de Nationale Studentenenquête (NSE). Hieraan deden 5.931 studenten van De Haagse Hogeschool mee. Dat is een respons van 29,2

procent. Landelijk vulden 241.916 studenten de NSE in. Dit onderzoek valt onder de verantwoordelijkheid van Studiekeuze123 en vormt een deel van de inhoud van de website [studiekeuze123.nl](http://studiekeuze123.nl). In 2010 werd de studenten verzocht aan beide onderzoeken deel te nemen. De Haagse Hogeschool heeft besloten vanaf 2011 om het jaar deel te nemen aan de NSE. De Reflector zal vanaf 2011 ook tweejaarlijks plaatsvinden, waardoor vergelijkbaarheid ontstaat met de gedetailleerde informatie van de NSE.

De rode draad in het tekstrapport van De Reflector 2010 was studiesucces. Een van de conclusies is dat verwachtingen een grote rol spelen in tevredenheid en studiesucces. Het beter uitkomen van verwachtingen gaat veelal samen met een betere studievoortgang. In het rapport hebben we dit jaar ook aandacht besteed aan de resultaten van de NSE en de Startmonitor, het onderzoek naar de ervaringen van eerstejaarsstudenten.

Sinds 2009 nemen we de resultaten van De Reflector en de Startmonitor op in het Onderzoekshuis Studiesucces. In dit onderzoekshuis zijn de resultaten gekoppeld aan de studievoortgangsgegevens van studenten. Daardoor kunnen we bijvoorbeeld doorstudeerders en uitvallers beter met elkaar te vergelijken.

## › Internationalisering

In 2006 publiceerde de hogeschool de beleidsnotitie 'Wereldburger in Wording 2006-2010'. Daarin presenteerden we streefcijfers tot en met 2010 over studenten- en docentenmobiliteit. Voor 2010 waren de doelstellingen: een studentmobiliteit van 20 procent en een docentenmobiliteit van 5 procent. Wat de internationale studentenpopulatie betreft, was de doelstelling 10 procent in 2010 (uitwisselingsstudenten en studenten die een volledige opleiding volgen).

In 2009 hebben we al onderzocht welke doelen uit het beleidsplan 'Wereldburger in Wording (WBW) 2006-2010' waren bereikt. Duidelijk werd dat het voor 2010 geplande zestal Engelstalige bacheloropleidingen en minors al was gerealiseerd. Wel moesten we nog drie masteropleidingen ontwikkelen. Dit is in 2010 niet gelukt. De inkomende studentenmobiliteit overtrof het streefcijfer van 10 procent.

De laatste jaren laten een duidelijke groei zien in het aantal studenten dat een beurs voor een master ontvangt via het Netherlands Fellowship Programme (NFP). In het jaar 2010 kregen 28 studenten van De Haagse een NFP-beurs. De uitgaande mobiliteit van studenten en docenten bleef achter bij de verwachtingen. Dat gold ook voor de tevredenheid van studenten over het internationaal gericht zijn van de curricula. Het aantal studenten dat met een beurs naar het buitenland ging, steeg licht van 413 studenten naar 444.

### *Inkomende mobiliteit*

Het totale aantal inkomende uitwisselingsstudenten is stabiel. European Studies ontvangt nog steeds het merendeel van de uitwisselingsstudenten. In vergelijking met het jaar 2009 is er een sterke stijging van het aantal inkomende exchangestudenten voor de opleiding International Business and Management Studies. Het aantal is gestegen van 33 naar 68 studenten.

### *Uitgaande mobiliteit*

In 2010 gingen er 308 studenten op uitwisseling. Dit is vergelijkbaar met het jaar ervoor. Spanje bleef het populairste land om naartoe te gaan. Het gemiddelde studieverblijf is vierenhalve maand. Het aantal buitenlandse stages nam toe: van 92 in 2009 naar 136 in 2010. De meeste studenten zijn naar het Verenigd Koninkrijk geweest.

### Beurzen

Het beursbedrag dat beschikbaar is gesteld vanuit het 'Fonds financiële ondersteuning', beter bekend als 'Hogeschoolfonds', is verhoogd. Dit heeft te maken met een verruiming van de regels binnen het Erasmus Leven Lang Leren Programma. Vanaf september 2010 mochten studenten ongeacht hun nationaliteit deelnemen aan het programma. Studenten van zowel binnen als buiten de EU kregen een gelijk bedrag van 370 euro per student.

### Accommodatie

In 2010 heeft de hogeschool voor internationale studenten 384 kamers afgenomen bij Duwo. Hiermee is het aantal afgenomen kamers gestabiliseerd. De gemiddelde prijs is gestegen naar 376 euro per kamer per maand. Dit is te verklaren door de verhoging van energiekosten. Een aantal oudere panden is afgestoten en het contract met Duwo is verbeterd. Zo kunnen studenten nu vooraf een betere keuze maken op basis van beter beschikbare informatie.

## > Accreditaties

### Interne audit

Ter voorbereiding op de accreditatie hebben in 2010 interne audits plaatsgevonden bij de opleidingen Verpleegkunde, Culturele en Maatschappelijke Vorming, Maatschappelijk Werk en Dienstverlening en International Business and Management Studies. De interne audits zijn uitgevoerd onder regie van Onderwijs- en Studentenzaken. Naar aanleiding van het auditrapport hebben we voor al deze opleidingen verbeterplannen opgesteld. Ook zijn risicoanalyses en audittrainingen uitgevoerd bij de opleidingen die in 2010 gevisiteerd zijn.

### Externe audits

Hobéon heeft in 2010 de volgende opleidingen gevisiteerd: Bedrijfskundige Informatica, Informatica, Informatiedienstverlening- en management, Bouwkunde, Civiele Techniek, Process & Food Technology, Facility Management, Personeel en Arbeid en Sociaal Pedagogische Hulpverlening.

De analyses van de managementreviews en achterliggende dossiers en de visitatie hebben in alle gevallen geleid tot een positief advies tot accreditatie. Op grond hiervan heeft het CvB voor deze opleidingen accreditatie aangevraagd. De opleiding European Studies heeft meegedaan aan de pilot Internationalisering van de NVAO en ontving het certificaat 'Internationalisering' met het oordeel 'goed'.

### Accreditatie

Op grond van een positieve rapportage door Hobéon heeft het CvB eind 2009 accreditatie aangevraagd voor de opleidingen European Studies, Opleiding voor Management, Economie en Recht, Bestuurskunde / Overheidsmanagement en Small Business and Retail Management. Voor deze opleidingen is accreditatie verleend voor de komende zes jaar.

### Accreditatie Communication & Multimedia Design

In 2009 keurde de NVAO het VBI-rapport van de opleiding Communication & Multimedia Design (CMD) af. Met de NVAO is vervolgens afgesproken, dat CMD in 2011 een nieuwe accreditatieaanvraag zou indienen op basis van een nieuw VBI-rapport. De accreditatie loopt van rechtswege door tot over de nieuwe aanvraag beslist is.

### Nieuw accreditatiekader

In 2010 hebben we aandacht besteed aan het nieuwe accreditatiekader. Om een goede service aan de opleidingen te kunnen verlenen, zijn de verschillende instrumenten aan het nieuwe accreditatiekader aangepast. Zodra we ervaring hebben opgedaan met de nieuwe accreditatiesystematiek, zullen we de instrumenten - indien nodig - verbeteren.

### *Jaarlijkse kwaliteitsmeting*

Omdat we geen instrument hadden dat de basiskwaliteit van de opleidingen kon borgen, heeft De Haagse Hogeschool de 'Jaarlijkse kwaliteitsmeting' ontwikkeld. Het instrument was een eerste stap op weg naar controle, omdat het opleidingen een handvat gaf hun kwaliteit in beeld te brengen en, bij structureel gebruik van het instrument, in beeld te houden. Het is een fundament voor een hogeschoolbreed kwaliteitssysteem waarbinnen de omzetting van hogeschoolbeleid zichtbaar wordt.

We hebben het instrument in 2010 als pilot bij acht opleidingen gedurende het jaar ingevoerd.

## **> Innovaties in het onderwijs**

### *E-merge*

Het consortium E-merge, opgericht in 2002, is een samenwerkingsverband tussen de Universiteit Leiden, de TU Delft, De Haagse Hogeschool en Hogeschool Leiden. Het consortium wil de aangesloten partners laten samenwerken op het terrein van ICT en onderwijs door het delen van kennis en ervaringen en door het participeren in gezamenlijke projecten en andere activiteiten.

Het thema voor de E-mergeprojecten en activiteiten voor 2010 was 'Doorlopende Leerwegen en Studietoetsen', waarbij innovatief toepassen van beschikbare ICT van belang is. E-merge streeft zelf niet naar het (laten) ontwikkelen van nieuwe ICT-toepassingen voor het onderwijs. Het consortium wil kijken naar beschikbare ICT-toepassingen en hoe die innovatief, optimaal en effectief in het onderwijs kunnen worden ingezet.

In 2009 zijn we ook gestart met een E-merge project 'Instroom bachelor', samen met de Hogeschool Leiden. Het project beoogt de ontwikkeling van een interactieve multimediale webomgeving waarin een potentiële student wordt ondersteund een bewustere keuze te maken. Inmiddels is een digitale keuzeomgeving (De Realitycheck) ingericht voor twee opleidingen (Opleiding voor Management, Economie en Recht en Accountancy). Het is een website die de studiekeuzer aanzet echt na te denken over en te reflecteren op (zijn beeld van) de opleiding, daaraan verbonden beroepen en zichzelf. Belangrijk onderdeel is dat de leerling aan de hand van meerkeuzevragen (met directe terugkoppeling op gegeven antwoorden) het beeld toetst dat hij heeft van de opleiding. De Realitycheck gaat eind maart 2011 'live'.



### 3. Onze studenten

#### › **Wie studeren er op De Haagse?**

##### *Omvang studentenpopulatie*

In 2010 is De Haagse Hogeschool opnieuw flink gegroeid qua studentenaantallen. Het totale aantal studenten bedroeg zo'n 21.300, een stijging van duizend studenten (5 procent) ten opzichte van 2009, toen er in totaal circa 20.300 studenten waren ingeschreven. Bij zowel de voltijd- als de duale opleidingen was sprake van groei, terwijl het aantal ingeschreven studenten bij de deeltijdopleidingen juist afnam.

Bijna de helft van de studenten studeerde in 2010 in het economische domein, waaronder ook de opleidingen Communicatie en HBO-Rechten vallen. Iets minder dan een kwart van de studenten volgde een technische opleiding. De gebieden Gezondheidszorg en Onderwijs waren bij De Haagse minder groot (zo'n 7 procent in beide gevallen). Bij Gedrag en Maatschappij studeerde circa 13 procent van onze studenten. HBO-Rechten was, met meer dan 1.400 studenten, in 2010 opnieuw de grootste opleiding. European Studies bezette met bijna 1.200 studenten de tweede plaats.

In het overzicht met aantallen ingeschreven studenten tellen we studenten die op de peildatum van het collegejaar staan ingeschreven voor een bacheloropleiding, waarbij alleen de hoofdopleiding geteld is. Dit betekent dat de aantallen betrekking hebben op unieke studenten. In 2010 stonden 240 studenten naast hun hoofdopleiding ook ingeschreven bij een of meer andere opleidingen. In 2009 bedroeg dit aantal 195 en in 2008 152.

De groei van onze studentenpopulatie is voor 2010 vooral te danken aan een groter aantal herinschrijvers. De instroom van nieuwe studenten is nauwelijks gestegen ten opzichte van 2009. De ambitie om jaarlijks een groei van de instroom van 2,5 procent te realiseren is daarmee niet behaald, terwijl dat in 2009 wel ruimschoots het geval was.

Opvallend was de daling van het aantal instromende deeltijdstudenten: 18 procent minder dan in 2009. Deze daling kwam vooral voor rekening van de opleidingen in de gebieden Economie (-26 procent) en Techniek (-11 procent). Bij de voltijdopleidingen in het gebied Techniek daarentegen, zette de groei van de instroom van 2009 (+15 procent) zich ook in 2010 (+11 procent) voort. Een relatief grote daling in de instroom vond plaats bij de opleidingen Bedrijfskundige Informatica (-34 procent) en Facility Management (-28 procent). De opleidingen Bewegingstechnologie (+57 procent), Technische Bedrijfskunde (+46 procent) en de PABO (+45 procent) kenden een relatief grote groei van de instroom.

Een overzicht van de omvang van studentenpopulatie is opgenomen in bijlagen 3.2.1 tot en met 3.2.4. Het marktaandeel inschrijvingen/instroom van De Haagse is opgenomen in bijlage 3.2.5.

### *Samenstelling en omvang instroompopulatie: geslacht, etniciteit en vooropleiding*

Ook in 2010 stroomden er bij De Haagse Hogeschool meer mannen in dan vrouwen, respectievelijk 52 procent en 48 procent. Landelijk liggen deze percentages net omgekeerd: 48 procent mannen en 52 procent vrouwen.

Oorzaak daarvan is het relatief grote aandeel techniekopleidingen in het assortiment van de hogeschool. De instroom bij onze technische opleidingen bestond voor 83 procent uit mannen. Bij Elektrotechniek en Installatietechniek stroomden in het geheel geen vrouwen in. Bij de gezondheidszorgopleidingen stroomden echter voornamelijk vrouwen in (90 procent), met als uitschieter de opleiding Huidtherapie, waar 99 procent van de instromers vrouw is. Ook de PABO-instroom bestaat voornamelijk uit vrouwen (88 procent). Bij onze andere onderwijsopleiding (de HALO) is het aandeel vrouwen in de instroom de afgelopen jaren gedaald, van 40 procent in 2008 naar 34 procent in 2009 en 27 procent in 2010.

Wat etniciteit betreft, kent De Haagse Hogeschool een zeer gevarieerde instroom. De instroom van 2010 bestond voor 56 procent uit autochtonen, 32 procent niet-westerse allochtonen en 12 procent westerse allochtonen. Landelijk zijn de percentages respectievelijk 73 procent autochtonen, 16 procent niet-westerse allochtonen en 11 procent westerse allochtonen. Een opleiding met relatief weinig niet-westerse allochtonen is de HALO, hoewel het percentage de afgelopen jaren iets is gestegen (5 procent in 2008, 6 procent in 2009 en 9 procent in 2010). Op hogeschoolniveau is het aandeel niet-westers allochtonen in de instroom licht gedaald: van 33 procent in 2009 naar 32 procent in 2010. Van de westerse allochtonen hadden relatief veel studenten een Bulgaarse, Duitse of Roemeense achtergrond. Bij de niet-westerse allochtonen ging het vooral om landen als China, de Nederlandse Antillen, Marokko, Turkije en Suriname.

Van onze instromers had in 2010 45 procent een havo-vooropleiding. Het aandeel havisten is de afgelopen jaren licht gedaald (47 procent in 2008, 46 procent in 2009 en 45 procent in 2010). Het percentage mbo'ers daarentegen, is enigszins gestegen (28 procent in 2008, 29 procent in 2009 en 30 procent in 2010). De opleidingen in de sector Gedrag & Maatschappij hebben relatief het grootste percentage mbo'ers (45 procent).

De afgelopen jaren zagen we een relatieve daling van de instroom van vwo'ers: van 10 procent in 2005 naar 7 procent in 2009. In 2010 is het percentage vwo'ers gestegen naar 9 procent. Deze stijging deed zich in alle sectoren voor, behalve bij de sector Economie. Daar daalde het percentage vwo'ers juist nog iets verder. Ook landelijk groeide het relatieve aandeel vwo-instromers in 2010 licht, maar bij De Haagse Hogeschool was dat meer dan gemiddeld. Het aandeel studenten met een buitenlandse vooropleiding is de afgelopen jaren gestegen van 5 procent in 2005 naar 11 procent in 2010. Deze stijging is voor een groot deel verklaarbaar door het groeiende aantal Engelstalige opleidingen in het aanbod van De Haagse Hogeschool. In 2010 waren dat er drie meer dan in 2009.

Een overzicht van de samenstelling en omvang van de instroompopulatie is opgenomen in bijlagen 3.3.1 tot en met 3.3.6.



### Afgestudeerden

Het aantal afgestudeerden in 2010 is lager dan in 2009. Voor een deel viel dit te verklaren doordat twee opleidingen in de vestigingsplaats Leiden (Communicatie en Commerciële Economie) zijn overgedragen aan de Hogeschool Leiden. De Leidse afgestudeerden telden in 2009 nog wel bij De Haagse Hogeschool mee, maar in 2010 niet meer. Vond er in 2009 een opvallende stijging bij de PABO plaats in het aantal afgestudeerden (van 126 in 2008 naar 184 in 2009), dit jaar is het aantal afgestudeerden gedaald naar 130.

In 2009 steeg de gemiddelde studieduur van de afgestudeerden naar 4,6 jaar, nadat deze in een aantal jaren daarvoor steeds iets was gedaald. In 2010 is op hogeschoolniveau de gemiddelde studieduur gedaald naar 4,5 jaar. Deze daling deed zich niet bij alle sectoren voor. De sterkste daling van de gemiddelde studieduur van de afgestudeerden zagen we bij de sector Techniek. Deze daling wordt voor het grootste deel veroorzaakt door de afbouw van de opleiding Informatica & Informatiekunde. 2009 was het laatste jaar dat de studenten van deze opleiding nog konden afstuderen; dat jaar studeerden 75 studenten af, na gemiddeld 8,4 jaar.

Een overzicht van de afgestudeerden, studieduur en marktaandeel afgestudeerden is opgenomen in bijlagen 3.4.1 tot en met 3.4.5.

### Studiestakers

In 2010 vielen 2.869 studenten uit. Dat waren minder uitvallers dan in 2009. Maar dit beeld wordt vertekend door de twee opleidingen in Leiden (Communicatie en Commerciële Economie) die in 2009 zijn overgedragen aan de Hogeschool Leiden. Studenten die verder studeerden bij de Hogeschool Leiden telden in 2009 officieel als uitvaller bij De Haagse Hogeschool. Wanneer we deze studenten buiten beschouwing laten, is het aantal uitvallers ten opzichte van 2009 flink gegroeid. Wellicht is de groei van de uitval in 2010 een gevolg van de aanzienlijke groei van de instroom in 2009.

De gemiddelde studieduur van de uitvallers is gedaald van 2,1 naar 1,9 jaar. Ook deze daling wordt echter vertekend door de overgang van bovengenoemde opleidingen naar de Hogeschool Leiden. Verder speelt de afbouw van de opleiding Informatica & Informatiekunde ook hier een rol. In het laatste jaar van deze opleiding vielen in 2009 nog dertig studenten uit met een gemiddelde studieduur van 9,2 jaar. De sector met de laagste gemiddelde studieduur bij de uitvallers is Gezondheidszorg (1,4 jaar), de sector met de hoogste gemiddelde studieduur is Techniek (2,1 jaar).

In 2010 kregen ruim tweeduizend studenten een negatief bindend studieadvies (NBSA) na één jaar. Dat is een flinke stijging ten opzichte van 2009, toen zo'n zeventienhonderd studenten een NBSA kregen na één jaar. Deels valt dit te verklaren uit de aanzienlijke groei van de instroom in 2009. Maar daarnaast is ook het percentage NBSA na één jaar flink gestegen: van 30,7 procent in 2009 naar 33,5 procent in 2010. Deze stijging deed zich in alle sectoren voor, met uitzondering van de sector Techniek, waar in 2009 al een flinke stijging optrad. Bij de sector Gedrag & Maatschappij is het percentage NBSA na één jaar het laagst (26,6 procent) en bij de sector Onderwijs het hoogst (37,9 procent).

Een overzicht van de studiestakers en de NBSA is opgenomen in bijlagen 3.5.1 tot en met 3.5.8.

### Propedeuserendement

Op hogeschoolniveau is het propedeuserendement na twee jaar iets verder gedaald, van 58,3 procent in 2009 naar 58,1 procent in 2010. Daarbij is er sprake van behoorlijke verschillen tussen sectoren/opleidingen. Bij sommige sectoren/opleidingen is het propedeuserendement flink gestegen, bij andere aanzienlijk gedaald. Maar geen enkele sector behaalt het streefrendement van 70 procent na twee jaar.

Bij de sector Gedrag & Maatschappij is het tweejarige propedeuserendement het hoogst (66,7 procent), bij de sector Onderwijs het laagst (50,8 procent). Opvallend is dat op hogeschoolniveau het tweejarige propedeuserendement

deuserendement bij de deeltijdopleidingen flink hoger ligt dan bij de voltijdopleidingen. Dit geldt echter niet voor alle sectoren/opleidingen.

Een overzicht van het propedeuserendement is opgenomen in bijlagen 3.6.1 tot en met 3.6.4.

## › Instroom en aansluiting voortgezet onderwijs – hbo

### *Terugkoppelingsbezoeken*

Vertegenwoordigers van De Haagse Hogeschool hebben in 2010, net als in 2009, 45 scholen voor voortgezet onderwijs bezocht. Tijdens die bezoeken spraken zij over de aansluiting tussen de toeleverende scholen en De Haagse Hogeschool. De studieresultaten van de oud-leerlingen waren de aanleiding om met de scholen in gesprek te gaan. Op de agenda stonden naast de terugkoppeling van de studieresultaten ook samenwerkingsmogelijkheden. Scholen voor voortgezet onderwijs gaven aan de bezoeken zeer te waarderen, omdat de informatie richting geeft aan vernieuwingen op hun school. Daarnaast gebruiken zij de informatie in gesprekken met leerlingen en tijdens ouderavonden.

### *Activiteiten gericht op aansluiting voortgezet onderwijs*

In samenwerking met het voortgezet onderwijs startte en actualiseerde De Haagse Hogeschool in 2010 meerdere activiteiten om de kwaliteit van de kennis van scholieren te verbeteren. Voorbeelden daarvan zijn:

#### **Profielwerkstuk**

Zestig studenten van De Haagse Hogeschool ondersteunen in 2010 ruim 350 havo 5-leerlingen bij het maken van het profielwerkstuk. Deze aantallen zijn te vergelijken met de aantallen uit voorgaande jaren. Daarnaast heeft De Haagse Hogeschool in 2010 een regionaal steunpunt ingericht in het kader van [www.ikonderzoekwater.nl](http://www.ikonderzoekwater.nl). Scholieren van havo en vwo kunnen hun profielwerkstuk maken over een watergerelateerd onderwerp en worden gekoppeld aan bedrijven in de watersector. In 2011 continueren we deze service.

#### **H/Technology**

Voor H/Technology<sup>3</sup> hebben we verschillende activiteiten ondernomen. In 2010 besteedden we extra aandacht aan de verbetering van de reguliere processen rondom instroom, waaronder de ketenaanpak met het voortgezet onderwijs. We hebben duidelijk gekozen voor het werken met studenten als rolmodel: de ambassadeurs voor techniek.

Met tien scholen voor voortgezet onderwijs hebben we een pilot opgezet voor de intensivering van de samenwerking.

Daarnaast hebben we de volgende activiteiten georganiseerd in 2010:

- Technologie Week,
- Careerday,
- schoolbezoeken voor leerlingen uit 2, 3, 4 en 5 havo,
- First Tech Challenge,
- Bètadag bij een vo-school,
- girlsday en
- ondersteuning bij de Technasium-ontwikkeling.

#### **Docentcontacten**

Docenten en mentoren uit het voortgezet onderwijs en het hbo zijn op verschillende manieren met elkaar in contact gebracht om kennis uit te wisselen (op verzoek van de opleidingen). Daarnaast hebben

<sup>3</sup> Activiteiten om extra aandacht voor techniek en bijbehorende technische opleidingen te genereren.

we ook in 2010 weer een decanen dag georganiseerd. Hogeschool Leiden, Hogeschool Inholland of De Haagse Hogeschool organiseert deze dag jaarlijks bij toerbeurt. De editie 2010 vond plaats op De Haagse Hogeschool. Er waren op deze dag 43 decanen van verschillende hogescholen aanwezig. Zij namen deel aan presentaties en workshops. De decanen dag wordt al jaren beoordeeld met een 7,5.

## › Instroom en aansluiting mbo – hbo

Bij de doorstroom van het mbo richtte de hogeschool zich met zijn activiteiten op het vergroten van het studiesucces van mbo-studenten in het hbo en het terugdringen van uitval. Deze activiteiten richtten zich in 2010 op vier lijnen:

- terugkoppeling van instroomgegevens en studieresultaten van oud-mbo-studenten van de ROC's. In 2010 is de lijn van de afgelopen jaren voortgezet met de terugkoppelgesprekken binnen de clusters Economie, Zorg en Welzijn, Techniek en ICT van Mondriaan. Ook koppelden we instroomgegevens en studieresultaten van oud-studenten van de economie- en techniekopleidingen van ROC Leiden terug;
- aanbieden van efficiëntieprogramma's (bijvoorbeeld Summercourses) aan vierdejaars mbo-studenten, gericht op de doorstroom naar het hbo;
- in samenspraak met de ROC's aanbieden van onderwijsprogramma's (om de efficiënties weg te werken) aan derde- en vierdejaars mbo-studenten, gericht op doorstroom naar het hbo;
- in samenwerking met de ROC's aanbieden van verkorte of versnelde doorstroomprogramma's (met bijvoorbeeld als doel om studenten met een mbo-diploma in staat te stellen de studie af te ronden in drie of drieënhalf jaar, in plaats van vier jaar). Daardoor kunnen studenten kwalificatiewinst behalen van een half tot een heel jaar. Hierin staat de vakinhoudelijke afstemming van de onderwijsprogramma's (bijvoorbeeld het programma Stepping Stones) centraal.

### *(Landelijke) doorstroomcijfers mbo - hbo*

Cijfers van de HBO-Raad toonden aan dat de doorstroom van mbo'ers naar het hbo ten opzichte van vorig jaar niet wijzigde (28 procent). Voor de hogeschool gold eenzelfde constatering met een aandeel van 27 procent. Wel liet de doorstroom vanuit de mbo-sector Zorg en Welzijn een stijging zien van 11 procent ten opzichte van 2009. De doorstroom vanuit de sector Techniek bleef gelijk en vanuit de sector Economie was sprake van een lichte daling van 3 procent.

### *Voor de doorstroom relevante ontwikkelingen*

In 2010 is het regionale mbo-hbo-samenwerkingsverband Haaglanden en Rijnstreek met vier hogescholen en vijf mbo-instellingen beëindigd. Voor de hogeschool betekent dit dat we voor een goede doorstroming en studiesucces van de student vooral rechtstreeks met de individuele mbo-instelling samenwerking zullen zoeken en verder uitbreiden.

Zo werken ROC Mondriaan en de hogeschool sinds oktober 2010 met steun vanuit de Educatieve Agenda van de gemeente Den Haag aan het behouden en verstevigen van bestaande samenwerking, dan wel doorstroomprogramma's. Daarbij is talentontwikkeling en het verhogen van het studiesucces het doel.

### *Centrale examinering taal en rekenen*

Op 1 augustus 2010 is de Wet referentieniveaus Nederlandse taal en rekenen ingegaan. Dit betekent dat per september 2014 mbo-studenten niveau 4 in het hbo instromen die zijn geslaagd voor de centrale mbo-examens voor taal (Nederlands) en rekenen. Vanuit een aantal opleidingen lopen initiatieven om met ROC Mondriaan te komen tot een doorlopende leerlijn Nederlandse taal.

### *Startmonitor: aansluitonderzoek voortgezet onderwijs en mbo*

Sinds het studiejaar 2008-2009 participeert De Haagse Hogeschool met al zijn eerstejaarsstudenten in de Startmonitor. De Startmonitor gaat uitgebreid in op de verwachtingen die de studenten hebben van hun opleiding. Daarnaast is er ruime aandacht voor hun achtergrond, hun aansluitingservaringen en hun

ambities. De metingen vinden plaats in september, december en juni. De respons in september was 50 procent (het jaar ervoor 34 procent); in december en juni loopt de respons terug.

Door een koppeling met het onderzoekshuis Studiesucces werd alsnog duidelijk of studenten doorgaan of stoppen. Daardoor waren extra analyses mogelijk. De afname in september en december leverde veel input op voor het proces rondom de studiekeuze van studenten en de aansluiting die deze groep ervaart tussen hun opleiding en de vooropleiding. Het onderzoek moet bijdragen aan beantwoording van de vragen rond studiesucces. De informatie helpt om de onderwijsprogramma's zo goed mogelijk af te stemmen op de startende studenten.

Daarnaast gebruiken we de antwoorden van de studenten om verbeteringen aan te brengen in de voorlichtingsactiviteiten. Het is mogelijk specifieke groepen te volgen, bijvoorbeeld de groep leerlingen die pas laat hun definitieve studiekeuze maken ten opzichte van de groep leerlingen die hun studiekeuze eerder maken.

In november 2010 presenteerden we de resultaten over het tweede onderzoeksjaar. Weer bleek dat de integratie met de leeromgeving lager scoort dan binding met de studiekeuze en het zich thuis voelen. Zo gaf bijna twee derde van de studenten (64 procent) in juni aan zich te hebben kunnen aanpassen aan de manier van studeren, 58 procent vond het duidelijk wat de opleiding van hen verwachtte en 61 procent voelde zich uitgedaagd door het onderwijs. De groep studenten die gedurende het eerste jaar was uitgevallen, scoorde op al deze aspecten lager: 41 procent kon zich aanpassen aan de manier van studeren, voor 36 procent was het duidelijk wat de opleiding van hen verwachtte en 33 procent voelde zich uitgedaagd door de opleiding.

Daarnaast bleek dat studenten die uitvallen het een moeilijke beslissing vonden. Mbo'ers gaven dit vaker aan dan vwo'ers en havisten (77 procent tegen respectievelijk 33 procent en 47 procent). Ze twijfelden dan ook lang voordat ze besloten te stoppen. 66 procent van de studenten gaf aan dat de hogeschool niets had kunnen ondernemen om hun uitvallen te voorkomen. 34 procent stelde dat de hogeschool hier wel invloed op had kunnen uitoefenen. Het is goed om te kijken op welke manier we als hogeschool eerder in het proces een rol kunnen spelen.

## ➤ Doelgroepen- en wervingsbeleid

Het doelgroepen- en wervingsbeleid van De Haagse Hogeschool vindt plaats op drie niveaus: regionaal, nationaal en internationaal. Regionaal omdat ruim 50 procent van de studenten uit Haaglanden (stad en regio) komt<sup>4</sup>. Nationaal omdat De Haagse Hogeschool verschillende, unieke opleidingen in zijn assortiment heeft die studenten uit heel Nederland aantrekken. Internationaal vanwege de diverse Engelstalige opleidingen waarvoor studenten vanuit de hele wereld belangstelling hebben met het oog op de *international classroom*. Maar ook doordat de hogeschool zijn studenten wil opleiden tot wereldburgers. Het internationale profiel van de stad Den Haag versterkt de internationale profilering.

### *Bacheloropleidingen*

De nadruk lag in 2010 op maximale participatie en diversiteit. Concreet betekent dit, dat er in het wervingsbeleid specifieke aandacht uitgaat naar 'eerstegeneratiestudenten' (studenten die als eerste in de familie naar het hoger onderwijs gaan). De hogeschool probeert deze groep zo veel mogelijk te stimuleren de stap naar het hoger onderwijs te zetten, onder andere door het programma Talentontwikkeling. Andere belangrijke groepen in het kader van maximale participatie en/of diversiteit zijn de professionals (werken-

<sup>4</sup> Uit de stad Den Haag, Regio Den Haag (Wassenaar, Voorburg, Rijswijk, Delft, Westland en Zoetermeer), Noordflank (Leiden, Katwijk, Noordwijk en Haarlem), Oostflank (Alphen a/d Rijn en Gouda) en de Zuidflank (Rotterdam, Schiedam, Capelle a/d IJssel, Spijkenisse en Dordrecht).

den en werkzoekenden), internationale studenten en studenten met een functiebeperking. Professionals blijken vooral geïnteresseerd in de deeltijdopleidingen en de Associate degrees.

De Haagse Hogeschool biedt een aantal opleidingen aan die in Nederland uniek zijn. Bewegingstechnologie, Climate & Environment en Information Security Management zijn unieke voltijd bacheloropleidingen. Ook de deeltijdopleiding van Informatiedienstverlening en –management en de duale opleiding Integrale Veiligheidskunde zijn uniek. En de Installatietechniek Associate degree en Facility Management Associate degree zijn de enige in hun soort in Nederland.

### *Kwaliteit studiekeuze*

Een belangrijke pijler in het wervingsbeleid bij het verhogen van het studiesucces is de aandacht voor een goede studiekeuze. Veel studenten switchen in de eerste twee jaren van opleiding en ruim een vijfde van de propedeusestudenten stopt na twee jaar met het hbo. In 2010 besteedden we daarom veel aandacht aan de kwaliteit van de studiekeuze, waarbij persoonlijk contact een grote rol speelde.

In 2010 is een scholierenpanel geformeerd van 25 scholieren van verschillende scholen uit het voortgezet onderwijs uit de regio. Doel van dit panel is om uitingen, ideeën, concepten, plannen, acties en dergelijke voor te leggen aan scholieren. Zo kunnen scholieren niet alleen hun mening geven, maar krijgen we ook inzicht in de belevingswereld van de scholier. Het resultaat van de bijeenkomsten dient als input voor verbeteringen en aanpassingen van het wervingsbeleid voor De Haagse. In 2010 zijn er vier bijeenkomsten geweest.

In 2010 is het idee ontstaan om ook een decanenpanel te formeren. Vijftien decanen uit het voortgezet en mbo-onderwijs komen bijeen om te discussiëren over studiekeuze en mee te denken over het aanbod van De Haagse op het terrein van voorlichting en studiekeuzebegeleiding. In januari 2011 is de eerste bijeenkomst.

## ➤ Oriëntatie op het Vervolgonderwijs

We hebben potentiële studenten op verschillende manieren aangemoedigd naar de hogeschool te komen om de sfeer te proeven en om studenten en docenten persoonlijk te ontmoeten. Dit gebeurde tijdens Open Dagen, voorlichtingsmarkten, chatsessies, proefstudeerdagen en schoolbezoeken. De Haagse Hogeschool ontving tijdens deze activiteiten in 2010 ruim twintigduizend belangstellenden.

### *Open Dag*

Het aantal bezoekers over alle vestigingen is in 2010 gedaald met 13 procent ten opzichte van 2009.

Een overzicht van de bezoekersaantallen van de Open Dagen is opgenomen in bijlage 3.1.1.

Op de Open Dag van februari 2010 introduceerde De Haagse de keuzecoach. Een student van de hogeschool die de potentiële student helpt bij het stellen van de juiste vragen en hem aan het denken zet over de keuzemotieven. In 2010 maakten 378 bezoekers hiervan gebruik.

### *Voorlichtingsmarkten*

In 2010 heeft De Haagse Hogeschool 37 voorlichtingsmarkten in de regio bezocht (tien meer dan in 2009, door de keuze voor een bredere regio).

### *Chatsessies*

Iedere woensdag tussen 13.00 en 15.00 uur kunnen potentiële studenten chatten. In 2010 hebben we 425 gesprekken gevoerd.

### Proefstuderen

In 2010 hebben 3.542 aankomende studenten zich aangemeld voor een proefstudeerday. Dit is een stijging van 5,2 procent ten opzichte van het aantal in 2009.

### Schoolbezoek

De doelstelling van het schoolbezoek aan de vierde klassen havo en vwo is kennismaken met De Haagse Hogeschool en de drempel verlagen om naar de Open Dag te komen. Op de hoofdvestiging Den Haag kwamen in 2010 twaalf scholen met hun havo 4- en vwo 4-afdeling op bezoek (achttien in 2009). Daarnaast zijn drie scholen met hun leerlingen uit 3 havo op bezoek gekomen in het kader van de profielkeuze (drie in 2009). Ook de vestiging Delft ontving een aantal scholen.

## > Toelating

De afdeling Centrale Studenten Inschrijving beoordeelt met ondersteuning van automatische controles door het studentenregistratiesysteem de toelating van alle instromende studenten. Het merendeel van onze studenten 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 beoordelen we 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.

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 2010 vonden er examenrondes plaats in januari, juni en augustus.

<b>Totaal aantal deelnemers</b>	<b>545</b>
van wie toelatingsonderzoek 21+	396
van wie hogeschoolexamen Nederlands	42
van wie deficiëntietoetsen	58
van wie voor Engelstalige opleidingen	49
<b>Totaal aantal geslaagden</b>	<b>216</b>

Onder verantwoordelijkheid van de Commissie Toelating hebben we in 2010 gewerkt aan een verdere verbetering van de kwaliteit van de examens en de stroomlijning van de procedures.

## > Erkenning van Verworven Competenties

In 2010 waren zeven deeltijdopleidingen van De Haagse Hogeschool erkend aanbieder Erkenning van Verworven Competenties (EVC): Opleiding voor Management, Economie en Recht, Facility Management, Sociaal Pedagogische Hulpverlening, Maatschappelijk Werk & Dienstverlening, Opleiding tot Verpleegkundige, Personeel & Arbeid en Commerciële Economie (een derde van alle deeltijdopleidingen).

Maar omdat de kosten stegen en het aantal kandidaten tegenviel, hebben we besloten de EVC-procedures bij het merendeel van de opleidingen stop te zetten. Twee opleidingen blijven vooralsnog erkend (MER en CE).

## › Loopbaancentrum

Het Loopbaancentrum ondersteunt de studiekeuze en loopbaan van studenten. Het centrum geeft onafhankelijk advies over keuzemogelijkheden, zowel binnen als buiten de hogeschool. De focus ligt in eerste instantie op zittende studenten, in het bijzonder de eerstejaars. Veelal verwezen het studentendecanaat en studie(loopbaan)begeleiders de studiestakers en studietwijfelaars naar het Loopbaancentrum, maar ook medestudenten deden dit.

### *Feiten en cijfers: vragen van studenten*

In 2010 hebben 1.837 studenten bij het Loopbaancentrum een of meerdere vragen gesteld. Dat is een toename in vergelijking met het jaar 2009 (1.639). Ongeveer 60 procent werd direct beantwoord. De overige vraagstellers maakten gebruik van een oriëntatiegesprek of heroriëntatiecursus, intake, groeps- of individueel traject, testtraject of vervolgesprekken over solliciteren of doorstuderen.

### *Icares-beroepentest*

In totaal zijn er dit jaar 599 Icares-beroepentests afgenomen onder zittende studenten. Onder aspirant-studenten is deze test 227 keer afgenomen tijdens Open Dagen.

### *Doorstuderen en solliciteren*

In 2010 kwamen 98 studenten met vragen over doorstuderen of werken na hun studie. Hierbij ging het vaak om het maken van een keuze, het bespreken van een dilemma en het zoeken van informatie over vervolopleidingen of de arbeidsmarkt. Vijftien studenten hebben we een uitgebreider traject aangeboden over doorstuderen en acht over solliciteren.

### *Studenttevredenheid*

De studenttevredenheid over de toegankelijkheid van het Loopbaancentrum kreeg in 2010 het cijfer 7,1. Wat de kwaliteit van de diensten betreft, scoorde het Loopbaancentrum een 7,3 (bron: De Reflector). Hiermee is het beoogde doel om minstens een 7 te scoren behaald.

## › Studeren met een functiebeperking

Studenten met een zichtbare of niet-zichtbare functiebeperking hebben wettelijk aanspraak op voorzieningen die het studeren mogelijk moeten maken. De groei van de instroom van deze groep heeft in 2010 geleid tot een forse toename van het aantal intakegesprekken met de decanen in het kader van 'Studeren met een beperking'. Van de nieuw aangemelde studenten heeft 12 procent in Studielink aangegeven een of meerdere handicaps te hebben waarvan ze verwachten hinder te ondervinden tijdens de studie.

Het aantal studenten met dyslexie is sterk toegenomen. Voor deze groep bestaan de voorzieningen vaak standaard uit extra tentamentijd of een aangepaste lay-out. Maar ook het gebruik van en aanspraak op speciale ICT-voorzieningen is bij deze groep groter geworden.

Bij slechthoortheid en gehoorbeperkingen zijn studenten vaak al voorzien van eigen hulpmiddelen en konden zij als ervaringsdeskundige snel duidelijk maken welke aanpassingen voor hen vereist waren bij de nieuwe opleiding.

Bij opleidingen en de decanen was veel meer afstemming en inzet nodig voor het toenemende aantal studenten met psychische aandoeningen. Bij deze groep ligt bij het begin van de opleiding de nadruk vooral op hulp bij de structurering van de studie. In de stage- en afstudeerfase gaat het vooral om extra begeleiding, informatieoverdracht en overleggen met de betrokken begeleiders (en ouders) door de decanen en studie(loopbaan)begeleiders.

Het studentenpanel 'Haagse Bachelor op maat' heeft zich in 2010 verder ontwikkeld tot de studentenorganisatie 'Studeren op maat'. Deze organisatie was in 2010 bezig met beeldvorming rond het onderwerp studeren met een functiebeperking op De Haagse Hogeschool. Ze organiseerde regelmatig bijeenkomsten waar zowel geïnteresseerde medestudenten als medewerkers op afkwamen.

## › Decanaat

Het totale aantal studenten dat zich bij de decaan meldde, was in 2010 iets geringer dan in 2009. De decanen hebben de indruk dat de zwaarte van de problematiek waarmee studenten komen, toenam. Dat komt overeen met het landelijke beeld.

In toenemende mate zijn er studenten, die in hun voorgaande studietraject al hebben gemerkt dat voor het goed afronden van hun studie extra begeleiding, afspraken en/of een apart studietraject nodig zijn. De laatste jaren is ook een toename zichtbaar van studenten met persoonlijke problematiek die een beroep doen op decanen en studentenpsychologen. Dit beeld geldt voor vrijwel alle Randstadinstellingen voor hoger onderwijs.

Na het in werking treden van de Wet versterking besturing heeft de student geen toestemming van de instelling meer nodig om zich tussentijds uit te schrijven. De hogeschool stelde een exitgesprek met de decaan als voorwaarde om die toestemming te krijgen. Sinds het vervallen van de verplichting is het aantal studenten dat een exitgesprek voerde met de decaan gedaald.

## › Studentenpsycholoog

### *Activiteiten*

In 2010 voerde de studentenpsycholoog in totaal ongeveer 570 gesprekken met studenten, zowel in de begeleiding als tijdens de spreekuren. Onderwerp van gesprek waren studiegerelateerde sociaal-emotionele en psychische problemen, doorverwijzing en kortdurende begeleiding bij studiegerelateerde problematiek. Dit aantal is kleiner dan in 2009, wat samenhangt met langdurige afwezigheid van de studentenpsycholoog in 2010. De tevredenheid van studenten over de bereikbaarheid in 2010 nam hierdoor af van een 7,3 in 2009 naar een 7,0 in 2010. De studenttevredenheid over de kwaliteit van de contacten is gedaald van een 7,6 naar een 7,1 in 2010 (bron: De Reflector).

Naast het begeleiden van studenten hield de studentenpsycholoog zich bezig met de coördinatie van trainingen, de specifieke ondersteuning van studenten met functiebeperkingen en de consultatie van decanaat, studieloopbaanbegeleiding en coördinatoren functiebeperkingen.

### *Trainingen voor studenten*

Van het trainingsaanbod van Context (voorheen Parnassia Preventie), dat driemaal per jaar workshops en trainingen op De Haagse Hogeschool organiseert, heeft een groot aantal studenten gebruikgemaakt. In totaal deden 169 studenten mee aan workshops. Ongeveer tachtig studenten volgden de trainingen Asseriviteit, Zelfvertrouwen en Stoppen met Piekeren.

In 2010 hebben twee groepen studenten (in totaal circa vijftien personen) de training Uitselgedrag gevolgd. In 2009 namen 110 studenten deel aan in totaal elf trainingen. Het aantal deelnemers aan workshops en trainingen is in 2010 dus toegenomen ten opzichte van het jaar ervoor.





## 4. Onze medewerkers

### › Kwantitatieve formatieontwikkelingen

#### *Algemene ontwikkelingen in fte en aantallen*

Op 31 december 2010 waren er bij de hogeschool 1815 medewerkers op arbeidsovereenkomst werkzaam in een omvang van 1413,52 fulltime-equivalents (fte's). Ten opzichte van het jaar 2009 is dit een toename van 73 medewerkers (4,2 procent) en 65,02 fte's (4,8 procent). De toename is te verklaren uit de groei van het aantal studenten.

De verhouding onderwijzend personeel - ondersteunend personeel was nagenoeg gelijk ten opzichte van 2009: 65 procent onderwijzend personeel (was in 2009 64 procent) tegen 35 procent ondersteunend personeel (was in 2009 36 procent). In fte's uitgedrukt maakte eind 2010 62 procent deel uit van het onderwijzend personeel, tegen 38 procent ondersteunend personeel. Deze percentages waren in 2009 61 procent onderwijzend personeel tegen 39 procent ondersteunend personeel.

De verhouding in het aantal mannen en vrouwen over het totale personeelsbestand is nagenoeg gelijk aan die van 2009: 49 procent mannen (49,5 procent in 2009) tegen 51 procent vrouwen (50,5 procent in 2009). Dit gold ook voor de fte's: eind 2010 was 50,6 procent man en 49,4 procent vrouw (respectievelijk 51 procent en 49 procent eind 2009).

De Haagse Hogeschool telde op 31 december 2010 23 ex-medewerkers die aanspraak maakten op een WW-uitkering (voorheen benoemd als wachtgelders).

In 2010 had 38 procent een fulltime dienstverband en 62 procent een parttime dienstverband.

Overzichten van algemene ontwikkelingen in fte en aantallen zijn opgenomen in bijlagen 4.4.1 tot en met 4.4.6.

### *Min-maxcontracten en arbeidsmarkttoelagen*

De hogeschool maakt geen gebruik van zogenoemde min-maxcontracten. In 2010 zijn geen arbeidsmarkttoelagen verstrekt.

### *Leeftijdsopbouw*

De hogeschool streeft naar een evenwichtig personeelsbestand. Vooral bij het onderwijzend personeel is de leeftijdsverdeling onevenwichtig door de lage in- en uitstroom. In 2010 is bijna de helft van het onderwijzend personeel vijftig jaar of ouder. In de Strategische PersoneelsPlannen is dit een aandachtspunt. We nemen maatregelen om meer jonge medewerkers aan te trekken. Bij het ondersteunende personeel is dit percentage 34,5 procent. De tabel in bijlage 4.5 geeft de leeftijdsopbouw weer bij de hogeschool per categorie van tien jaar in 2010.

### *Verdeling naar schaalniveau*

De tabel in bijlage 4.6 geeft de verdeling naar schaalniveau in percentages weer per categorie van het totale aantal medewerkers op 31 december 2010. In het bijzonder bij de academies werken veel medewerkers in de functieschalen 11 en 12. Dit betreft hoofdzakelijk de onderwijsgevende functies. In de Strategische PersoneelsPlannen moeten we rekening houden met de streefcijfers uit het Actieplan LeerKracht. Daarnaast heeft ieder organisatieonderdeel een formatieplan waarvoor het instemming moet verkrijgen van de Diensten- en Academieraden.

## ➤ **Professionele ruimte**

### *Aanleiding en doelstelling*

In 2010 hebben we activiteiten uitgevoerd in het kader van professionele ruimte binnen de hogeschool. De directe aanleiding voor deze activiteiten vormde het rapport 'Actieplan LeerKracht' van de commissie-Rinnooy Kan. In het hbo is afgesproken dat iedere instelling voor hoger onderwijs een dialoog voert over het onderwerp 'professionele ruimte', waarbij de eigenheid van de instelling vooropstaat. De dialoog heeft tot doel op landelijk niveau gedragen aanbevelingen te verkrijgen voor het verbeteren van de professionele ruimte bij hogescholen.

### *Aanpak De Haagse Hogeschool: zes onderwijsteams en twee werkconferenties*

In 2010 hebben, conform de opzet, zes academies deelgenomen aan het project 'Professionele ruimte' bij De Haagse Hogeschool. Deze zes academies hebben ieder een onderwijsteam gevormd waarin, naast de directeuren en docenten, ook het CvB, medewerkers van diensten en studenten waren vertegenwoordigd. Elk team is een dag bij elkaar gekomen om een gezamenlijk beeld te ontwikkelen van de gewenste veranderingen om de professionele ruimte van het desbetreffende onderwijsteam te optimaliseren.

De zes teams hebben hun resultaten besproken op de eerste gezamenlijke werkconferentie in april 2010. Het doel van deze conferentie was vanuit de optiek van de hogeschool een gezamenlijk beeld te creëren van gewenste veranderingen om de professionele ruimte van onderwijsteams te optimaliseren. Hierbij gingen we uit van drie dimensies: het onderwijsteam, de diensten en het management. Uit de conferentie bleek dat een grotere mate van professionele ruimte een breed gedragen wens is. Tegelijkertijd beseften we dat begrenzing van die ruimte nodig is.

Eind mei 2010 is een tweede werkconferentie gehouden. Daarbij hebben we verder gewerkt met de uitkomsten van de eerste conferentie en met de reacties van medewerkers die niet direct bij het project waren betrokken. Concreet had deze tweede conferentie tot doel per team een thema te identificeren waar het team energie in wil steken én vier acties te formuleren op hogeschoolniveau om de professionele ruimte te optimaliseren.

### *Evaluatie Resultaat- en Ontwikkelingscyclus*

In 2010 hebben we de Resultaat- en Ontwikkelingscyclus (R&O-cyclus) inhoudelijk geëvalueerd. De R&O-cyclus is geïmplementeerd in 2008 en vervangt het eerdere systeem van functionerings- en beoordelingsgesprekken uit 1997. De looptijd van de R&O-cyclus omvat één hogeschooljaar. De evaluatie had als doel een goed beeld te krijgen van de ervaringen, de praktijk en de mening van leidinggevenden en medewerkers over de R&O-cyclus.

### *Strategisch PersoneelsPlan*

In 2010 hebben diensten en academies een Strategisch PersoneelsPlan (SPP) opgesteld voor de komende vier jaar. Het SPP geeft per academie en dienst een beeld van de personeelsbehoefte op basis van de verwachte ontwikkelingen, de doelstellingen en inrichting van de organisatie, de kwaliteit en het verwachte verloop in het huidige personeelsbestand.

HRM heeft de plannen in 2010 tussentijds beoordeeld en van advies voorzien. Bij de beoordeling heeft HRM getoetst op onder meer de aansluiting met bestaand beleid zoals HOP-7 en de vertaling van de visie van de academie/dienst in operationele doelstellingen. In 2011 zal elke academie en dienst een definitief plan opstellen dat zij één keer in de twee jaar actualiseren.

### *Europese aanbesteding uitzendkrachten*

In 2010 zijn we, mede als gevolg van de verscherpte regelgeving over Europese aanbesteding, gestart met de Europese aanbesteding van uitzendkrachten. De aanbesteding is in 2010 afgerond. Na een zorgvuldige selectie is de definitieve gunning verleend aan uitzendbureau Tempo Team. Per 1 januari 2011 is Tempo Team als *preferred supplier* gestart bij De Haagse Hogeschool.

### *Inwerkprogramma voor nieuwe medewerkers*

In 2010 hebben we het inwerkprogramma 'Inwerken op maat' voortgezet. Het programma omvat één jaar en behelst de introductie en 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.

### *Introductie nieuwe medewerkers*

In 2010 hebben we de introductiedag vijf keer aangeboden. Nieuwe medewerkers krijgen op deze dag informatie over de hogeschool en kunnen zich opgeven voor diverse workshops. Ook krijgen zij een rondleiding door de hogeschool. In 2010 hebben honderd medewerkers deelgenomen aan de introductiedag. Nieuwe docenten zijn verplicht deel te nemen aan de introductie 'Pedagogisch Didactische Vaardigheden'. Hiervan maakten in 2010 vijftig nieuwe docenten gebruik.

### *Begeleiding en ondersteuning op de werkplek*

Voor begeleiding en ondersteuning op de werkplek kregen nieuwe docenten in 2010 een mentor toegevoegd via het organisatieonderdeel waarbij zij werkzaam zijn. De mentor begeleidt de docent gedurende een jaar.

### *Scholing en ontwikkeling*

De hogeschool zet in op verdere kwaliteitsontwikkeling van onderwijsgevenden en streeft naar een bezetting van 90 procent masters bij het onderwijzend personeel in 2012. Het CvB heeft geld beschikbaar gesteld voor de financiering van mastertrajecten (Fonds Professionele Ontwikkeling). Verder zijn scholing en ontwikkeling vaste gespreksonderdelen in de jaarlijkse R&O-cyclus. In 2010 hebben we 2,8 miljoen euro geïnvesteerd in scholingsactiviteiten (inclusief symposia en congressen). In 2009 was dat 2,5 miljoen. De investeringen waren conform de doelstellingen.

### *Initiële opleiding*

In 2010 hebben tien medewerkers van De Haagse Hogeschool een initiële opleiding gevolgd binnen De Haagse. De kosten hiervan komen ten laste van de dienst of academie waarbij de medewerker werkzaam is.

### *Regeling terugbetaling studiekosten*

De hogeschool investeert aanzienlijk in scholing van zijn medewerkers. Dit kan op gespannen voet staan met de vrijheid van de medewerker om na voltooiing van de studie zonder sanctie vanuit de hogeschool de loopbaan ergens anders voort te zetten. We verwachtten dat de cao-hbo per 1 augustus 2010 beperkende bepalingen zou bevatten inzake studiekosten. De hogeschool heeft hierop geanticipeerd door uitgangspunten vast te stellen voor individuele afspraken. Deze uitgangspunten bevatten een terugbetalingsverplichting voor medewerkers die tijdens of na het volgen van een studie willen vertrekken naar een andere werkgever.

### *Beleid inzake beheersing uitkeringen na ontslag*

Namens de hogescholen heeft Zestor, arbeidsmarkt- en opleidingsfonds hbo, een collectieve overeenkomst afgesloten met Margolin (voorheen Loyalis Mens en Werk) voor de re-integratie van werknemers 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.

### *Doelgroepen- en diversiteitsbeleid*

In 2010 waren de volgende doelen belangrijk voor het doelgroepen- en diversiteitsbeleid:

- een evenwichtige verhouding man - vrouw;
- bevorderen van de instroom en het behoud van niet-westerse medewerkers, vooral onder docenten en
- bevorderen van de instroom van docenten met een opleiding op masterniveau.

#### **Een evenwichtige verhouding man - vrouw**

De hogeschool streeft naar een evenwichtig personeelsbestand. Eind 2010 waren bij de hogeschool 49 procent mannen in dienst en 51 procent vrouwen. De komende jaren blijft de hogeschool zich inspannen om deze verhouding te handhaven.

#### **Bevorderen van de instroom en het behoud van niet-westerse medewerkers**

Evenals voorgaande jaren streefden we in 2010 ernaar bij de werving van docenten vacatures te laten vervullen door onderwijsgevenden met een niet-westerse achtergrond. Uit de geregistreerde gegevens blijkt dat het percentage medewerkers met een niet-westerse achtergrond per 31 december 2010 15 procent bedraagt. Dit is een lichte stijging ten opzichte van 2009 van 0,4 procent. De komende jaren investeren we verder in activiteiten en maatregelen om de instroom van niet-westerse medewerkers (vooral docenten) te bevorderen en te behouden. De hogeschool wil zijn docentenkorps een afspiegeling laten zijn van de studentenpopulatie.

Een overzicht van diversiteit en afkomst is opgenomen in bijlage 4.1.1.

#### **Bevorderen van de instroom van docenten met een opleiding op masterniveau**

Om de kwaliteit van het onderwijs en de continuïteit ervan te waarborgen, verwachten we van alle potentiële docenten dat zij beschikken over minimaal een opleiding op wetenschappelijk of professioneel masterniveau. Op 31 december 2010 was het totale percentage onderwijsgevenden dat over een masterdiploma beschikt 70 procent. In 2009 was dat percentage 69 procent.

In 2010 hebben we voor de financiering van mastertrajecten gebruikgemaakt van gelden die het CvB beschikbaar heeft gesteld voor professionele ontwikkeling (uit het Fonds Professionele Ontwikkeling). Daarnaast konden docenten in 2010 een beroep doen op gelden die de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap beschikbaar heeft gesteld voor de 'Lerarenbeurs voor scholing'.

Een overzicht van het aantal gepromoveerden en promotietrajecten is opgenomen in bijlage 5.2.

### *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 Hogeschool hanteert een streefpercentage van 40 procent vrouwen in de top in 2014.

De top bestaat uit het CvB, de lectoren, de directeuren en de concerncontroller. In 2009 bedroeg het percentage vrouwen in de top 35 procent; eind 2010 was het percentage 45 procent.

Daarnaast hanteert De Haagse Hogeschool een streefpercentage van 50 procent vrouwen in de subtop in 2014. De subtop bestaat uit docentteamleiders, diensthoofden en hogeschoolhoofddocenten. In 2009 bedroeg het percentage vrouwen in de subtop 48 procent; eind 2010 was dit percentage 49 procent.

Gezien het feit dat het percentage vrouwen in de (sub)top groeit en we de doelstellingen eind 2010 al grotendeels hebben behaald, zal de hogeschool zich de komende jaren vooral richten op het behoud van de percentages vrouwen in de (sub)top.

In 2010 hebben we ook voorbereidingen getroffen voor de ontwikkeling van een leergang voor talentvolle medewerkers: de talentenklas. Bij de samenstelling van de talentenklas, die in 2011 van start gaat, houden we rekening met een streefpercentage van 50 procent deelname van vrouwen.

### *Programma Diversiteit en Anti Discriminatie*

Het programma 'Diversiteit en Anti Discriminatie' (PDAD) is in het najaar 2009 gestart en eind december 2010 afgerond. Het programma bestond uit zowel hogeschoolbrede activiteiten als maatwerkprogramma's voor de 23 afzonderlijke organisatieonderdelen van de hogeschool.

Het PDAD had als centrale missie het voorkómen en bestrijden van discriminatie op de hogeschool en wilde dat bereiken via drie doelstellingen:

- vergroten van de bewustwording, weerbaarheid en deskundigheid van de medewerkers van de hogeschool op het gebied van (etnische) diversiteit en discriminatie;
- hanteren van gemeenschappelijke kaders en uitgangspunten in de omgang met elkaar en
- betere bescherming tegen discriminatie-ervaringen.

### **Hogeschoolbrede activiteiten**

In het kader van de eerste doelstelling vonden verschillende activiteiten plaats in 2010. De activiteiten bestonden uit het aanbieden van trainingen ('hanteren van verschil' voor nieuwe leidinggevenden en 'omgaan met culturele diversiteit' voor medewerkers). Daarnaast verzorgden lectoren en promovendi seminarreeksen over diversiteit en discriminatie en organiseerden we in samenwerking met kunstinstelling Zeebelt een seminar over beeldvorming en stereotypering. Ook ontwikkelden we in 2010 een talentenprogramma.

Bij de tweede doelstelling heeft het accent gelegen op de herziening van de Integriteitscode en op de analyse van de resultaten van het studenttevredenheidsonderzoek De Reflector en medewerkerstevredenheidsonderzoek Het Kompas. De gegevens over discriminatie uit deze onderzoeken helpen bij het werken aan een gemeenschappelijke gegevensbasis van waaruit we interventies op het gebied van diversiteit en discriminatie kunnen ondernemen. Om de derde doelstelling te bereiken, hebben we in 2010 de bestaande klachtenregeling herijkt en vijf vertrouwenspersonen benoemd tot portefeuillehouder diversiteit. Daarnaast konden medewerkers in functiegroepen waarin bemiddelen in conflictsituaties onderdelen zijn van het werk scholing krijgen. Hierbij lag de aandacht op conflicthantering in relatie tot diversiteit. Tien medewerkers hebben in 2010 een intensievere training over conflicthantering gevolgd.

### **Maatwerkprogramma's en afsluiting PDAD**

Het maatwerkprogramma bestond uit vier periodes van drie maanden: mobiliseren, reflecteren, ontwikkelen en borgen. Alle organisatieonderdelen in de hogeschool hadden de opdracht om in 2010 een diversiteitsplan voor de komende drie tot vijf jaar op te stellen; veertien hiervan zijn in 2010 gerealiseerd. Tevens kregen academies en diensten de opdracht een poster te ontwerpen over eigen ervaringen met het PDAD en over beleidsvoornemens op het gebied van diversiteit. De posters werden gepresenteerd op het afsluitende seminar dat plaatsvond op 7 december 2010. Met dit seminar voor medewerkers van de hogeschool, dat zowel een inhoudelijke als een feestelijke component had, sloten we het PDAD formeel af. Het seminar was tevens het startpunt voor een diversiteitnetwerk.

De opbrengsten en resultaten van het programma liggen op de volgende terreinen:

- discriminatie is op de hogeschool beter bespreekbaar geworden;
- er zijn instructies opgesteld voor het handelen in ingewikkelde situaties, zoals bij vermeende discriminatie;
- de start van een netwerk van bij diversiteit betrokken personen en geïnteresseerden; capaciteitsontwikkeling op het omgaan met culturele diversiteit, op de rol en taken van leidinggevenden in de omgang met discriminatie en in werving en selectie, en op het hanteren van conflicten op een diversiteitssensitieve manier;
- beschikbaarheid van gegevens en verbetering van de gegevensbasis bij discriminatie en diversiteit.

Na de afsluiting van het PDAD in 2010 besteedt De Haagse nog steeds aandacht aan het voorkómen en bestrijden van discriminatie binnen de hogeschool. De programmaonderdelen die continuïteit vragen, borgen we in de organisatie.

### *Jongerennetwerk*

Het Jongerennetwerk, een academie- en dienstoverstijgend initiatief, brengt jonge(re) medewerkers op een informele manier met elkaar in contact. Tijdens borrels en andere sociale activiteiten wisselen ze ervaringen uit. Inhoudelijke evenementen als workshops en presentaties geven kennisverdieping. We vragen zowel trainers van buitenaf als collega's hun kennis te delen. In 2010 is het Jongerennetwerk gegroeid van gemiddeld 30 naar 35 leden, onder wie zowel docenten als ondersteunend personeel. Ook zochten we aansluiting bij 'Young The Hague', een netwerk van young professionals die wonen en/of werken in Den Haag.

### *Vrouwennetwerk*

Door een breed scala aan activiteiten bood het Vrouwennetwerk ook in 2010 de mogelijkheid met andere vrouwelijke collega's te netwerken en bij te dragen aan elkaars professionalisering. Het Vrouwennetwerk inspireert en enthousiasmeert vanuit vier invalshoeken: 'combinatie arbeid en zorg', 'gelijke behandeling', 'talent naar de top' en 'persoonlijke ontwikkeling'.

In 2010 had het Vrouwennetwerk 250 leden, eenzelfde aantal als in 2009. Gemiddeld bezoeken 125 leden de diverse bijeenkomsten.

Het netwerk organiseerde in 2010 een bijeenkomst voor werkneemsters van 55 jaar of ouder die talenten en kwaliteiten wilden (her)ontdekken en inzetten voor de samenleving. Hun boden we een tweedaagse training aan als vervolg op de bijeenkomst in 2009. Tien collega's namen deel aan deze training. Verder hielden we een workshop met de titel 'Zeg eens JA!'. Er waren dertig aanwezigen. Tot slot was er de bijeenkomst 'Wat doe jij naast je werk op de Haagse?'.

Het Vrouwenennetwerk onderhoudt via het Platform for Professional Women Networks contact met colleganetwerken. De deelnemende vrouwenennetwerken zijn afkomstig van verschillende Nederlandse bedrijven uit zowel de profit- als de non-profitsector. Zo namen we in 2010 deel aan een aantal externe lezingen en workshops, bijvoorbeeld vanuit het nieuw opgerichte netwerk Women in Financial Services (WIFS), de Federatie Zakenvrouwen, Tata Steel en Politie Amsterdam-Amstelland.

#### *H/Olive Award*

De H/Olive Award reiken we jaarlijks uit aan de docent die op uitzonderlijke wijze heeft bijgedragen aan het thema dat centraal staat tijdens de Onderwijsdag. Just van Niel, docent bij de Academie voor Bestuur, Recht en Veiligheid, won in 2010 de H/Olive Award. De prijsuitreiking was, zoals in voorgaande jaren, op de H/Onderwijsdag, die in 2010 in het teken stond van kwaliteit. Van Niel wordt geroemd om zijn 'onwijs leuke en goede humor', die hij ook in zijn colleges gebruikt, die mede daardoor zeer goed en aantrekkelijk zijn. Maar hij heeft ook veel vakinhoudelijke ervaring, geeft zeer inspirerend les, is concreet en duidelijk én komt altijd zijn afspraken na. Daarnaast is hij motiverend, altijd goedgehumeurd, laat hij studenten in hun waarde en staat hij altijd open voor een praatje.

### ➤ **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, loopbaan, mobiliteit en opleiding.

Gedurende 2010 stonden gemiddeld 52 medewerkers ingeschreven bij het PDC voor een loopbaantraject en 27 medewerkers voor een coachingtraject. Medewerkers van het PDC hebben 342 gesprekken gevoerd over coaching en loopbaanbegeleiding, 43 gesprekken over scholingsvragen en 35 gesprekken betroffen andere vragen over professionele ontwikkeling. Het PDC heeft 30 keer een self-assessment en 10 keer een beroepskeuzetest afgenomen.

#### **Trainingen**

In 2010 hebben 384 medewerkers een training gevolgd, die het PDC heeft georganiseerd en ontwikkeld waren. Bijvoorbeeld:

- de training 'Effectief Werken', in samenwerking met een extern trainingsbureau. Die training bestaat uit de apart te volgen modules 'Effectief Communiceren', 'Conflicthantering', 'Time Management' en 'E-mailmanagement' en de workshop 'Myers-Briggs Type Indicator (MBTI)';
- de training 'Zakelijk Schrijven' en tweemaal de cursus 'Werkwoordspelling', in samenwerking met het Bureau Onderwijs Ondersteuning Nederlands (BOON) en
- Office-trainingen georganiseerd door ICT.

Voor leidinggevenden heeft het PDC de volgende trainingen en informatiebijeenkomsten georganiseerd of ondersteund:

- HRM-informatiebijeenkomsten voor (nieuwe) leidinggevenden, 'Praktisch Personeelsmanagement' en 'Werving & Selectie';
- de 'Verzuimtraining voor leidinggevenden', in samenwerking met Achmea Vitale en
- 'Leiderschap: Hanteren van Verschil voor nieuwe leidinggevenden', in samenwerking met PDAD.

#### *Samenwerking met andere instanties op het terrein van mobiliteit*

De deelname aan het MobiliteitsPlatform Zuid-Holland (MPZH) is in 2010 gecontinueerd. Dit platform is een samenwerkingsverband tussen een aantal overheids- en gelieerde organisaties in de Randstad. Doel van het netwerk is expertise uitwisselen over arbeidsmobiliteit. Daarnaast heeft het platform een website waarop deelnemende organisaties vacatures kunnen plaatsen.

### Vacatures

In 2010 is de selectieve stop voor externe vacaturevervulling voor een aantal organisatieonderdelen gehandhaafd. Dit betekent dat externe vacaturevervulling plaatsvindt met instemming van het CvB. We hebben in 2010 151 enkel- of meervoudige vacaturemeldingen gesteld (91 onderwijzend personeel en 60 onderwijsondersteunend personeel). Daarvan zijn 92 vacatures succesvol afgehandeld; 24 van de vacatures zijn intern vervuld en 68 extern. 47 vacatures waren nog in behandeling en 12 vacatures lopen door in 2011.

## > Arbeidsomstandighedenbeleid

### Ontwikkelingen ziekteverzuim

In 2010 hebben we bijzondere aandacht besteed aan de terugdringing van langdurig verzuim. Dat heeft geresulteerd in een daling van het verzuimpercentage. In 2010 was het gemiddelde ziekteverzuimpercentage inclusief zwangerschap 4,34 procent<sup>5</sup>. In 2009 was dit percentage 4,78 procent. Dit is een daling van 0,44 procent. De gemiddelde ziekteduur is echter gestegen: van 17,40 dagen in 2009 naar 20,40 dagen in 2010.

Een overzicht van het ziekteverzuim is opgenomen in bijlagen 4.2.1 en 4.2.2.

### Ongevallen

In 2010 zijn, net als in 2009, geen meldingen van ongevallen aan de arbeidsinspectie geweest.

### Acties om ziekteverzuim te verlagen

#### Verzuimtraining

De verzuimtrainingen voor leidinggevenden, die HRM heeft geïnitieerd en die Achmea Vitale heeft uitgevoerd, zijn in 2010 gecontinueerd.

#### Training 'Omgaan met agressie'

In 2010 startte de training 'Omgaan met agressie en intimiderend gedrag'. Het Instituut voor Psychotrauma heeft de training zes keer uitgevoerd. De training is beschikbaar gesteld voor alle medewerkers van de hogeschool, maar was met name gericht op conciërges, baliemedewerkers en medewerkers van academiebureaus. In totaal hebben 64 medewerkers deelgenomen aan de training.

#### Sociaal Medisch Overleg

Academies en diensten hebben in 2010, conform de gewijzigde afspraken over het Sociaal Medisch Overleg (SMO), minimaal twee keer vergaderd op decentraal niveau. De wijze waarop het SMO is georganiseerd zal in 2011 worden voortgezet. De bedrijfsarts zal hierbij net als in 2010 een actieve rol vervullen. Naast frequenter overleg op decentraal niveau voeren, bestaat deze rol uit onder meer een intensievere betrokkenheid van het CvB en HRM.

#### Europese aanbesteding arbodienst

Het Europese aanbestedingstraject voor de arbodienstverlening is gestart in 2010. Een samengestelde groep uit verschillende geledingen van de hogeschool heeft een bijdrage geleverd aan de opstelling van het programma van eisen. De nieuwe overeenkomst met een arbodienst gaat naar verwachting in het derde kwartaal van 2011 in.

#### Livvit

Livvit (onderdeel van Achmea) bestaat uit diensten die hogescholen preventief kunnen inzetten om verzuim te voorkomen. Het betreft diensten die helpen de gezondheid van medewerkers te bevorderen en diensten die kunnen helpen bij het re-integreren van zieke medewerkers.

<sup>5</sup> Het gemiddelde ziekteverzuimpercentage exclusief zwangerschap was in 2010 3,92 procent (het streefcijfer was 4 procent).



In 2010 heeft De Haagse Hogeschool 60 keer gebruikgemaakt van diensten van organisaties die bij Livvit zijn aangesloten. In 36 gevallen was geen sprake van arbeidsverzuim.

#### **Werkplekadvisering**

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 2010 zijn ruim honderd werkplekonderzoeken uitgevoerd. Vanuit arborichtlijnen onderzoeken we onder andere de basisinstellingen van de stoel, het bureau en het beeldscherm van de werkplek. Daarnaast heeft een ergonoom van Achmea Vitale in 2010 zes werkplekonderzoeken uitgevoerd. Achmea Vitale heeft in 2010 ook vijf klimaatonderzoeken uitgevoerd.

#### **Risico-inventarisatie en -evaluatie**

In 2010 hebben we rapportages opgesteld van de risico-inventarisatie en -evaluatie op zowel hogeschoolniveau als het niveau van academies en diensten. Op basis daarvan hebben we plannen van aanpak gemaakt voor elke academie en dienst. Deze plannen vallen onder de decentrale verantwoordelijkheid van de directeuren en we stemmen ze af met de decentrale medezeggenschap (deelraden). Het hogeschoolbrede plan van aanpak is in 2010 ter besluitvorming voorgelegd aan het CvB.

### **> Landelijke ontwikkelingen en arbeidsvoorwaarden**

#### *Actieplan LeerKracht*

Op 17 november 2008 is het 'Actieplan LeerKracht van Nederland' definitief vastgesteld. In dit plan zijn afspraken gemaakt over verbetering van de functiemix van het onderwijzend personeel op hogescholen. Daarbij zijn de functiemixen van het onderwijzend personeel per 1 november 2008 als nulsituatie gekozen. Jaarlijks beschouwt het ministerie van OCW de stand van zaken bij de hogescholen en neemt daarbij november als peilmoment. De verbetering van de functiemix dient in 2012 gerealiseerd te zijn.

De hogeschool bleef in 2009 en 2010 achter bij de normen die afgesproken zijn in het actieplan wat de functies op de schaalniveaus 12, 13 en hoger betreft. Het percentage onderwijzend personeel in de schaalniveaus 8, 9, 10 en 11 is bij de hogeschool hoger dan de afgesproken norm. De realisatie van de doelstellingen van het Actieplan LeerKracht vergt extra inspanning vanuit de hogeschool.

Onderstaande tabel geeft de afgesproken normpercentages aan op basis van het Actieplan LeerKracht voor de onderwijsgevende functies per schaalniveau en de stand van zaken op De Haagse per november 2009 en november 2010 (de peilmomenten voor rapportage aan het ministerie van OCW).

Schaalniveau	Afgesproken norm in % conform Actieplan LeerKracht per november 2012	Stand van zaken november 2009	Stand van zaken november 2010
Schaal 8, 9 en 10	3	3,90	4,20
Schaal 11	50,20	54,80	55,20
Schaal 12	42,50	40,90	40
Schaal 13 en hoger	4,30	0,40	0,6

#### *Scholingsgelden Actieplan Leerkracht*

Het met het CvB overeengekomen deel van de scholingsgelden is toegevoegd aan het Fonds Professionele Ontwikkeling van de hogeschool. Deze gelden zijn in 2010 volledig benut.

### *Cao-hbo*

Op 29 juni 2010 is een principeakkoord bereikt over een verlenging van de cao-hbo 2007-2010. Op 20 juli 2010 hebben leden van de sector hbo van de Algemene Onderwijsbond en van de andere vakbonden die betrokken zijn bij de cao-hbo, ingestemd met het principeakkoord. De verlengde cao heeft een looptijd van 1 augustus 2010 tot 1 februari 2012.

### *Jaarlijkse salarisverhoging*

In de cao-hbo is vastgelegd dat een salarisverhoging afhankelijk is van een beoordeling. In 2010 heeft 46 procent van de medewerkers een salarisverhoging ontvangen op basis van een normpercentage (de hoogte van het normpercentage is afhankelijk van de salarisschaal). 52 procent van de medewerkers heeft geen salarisverhoging ontvangen, waarvan de oorzaak grotendeels ligt in het bereiken van het maximum van de salarisschaal. 2 procent van de medewerkers heeft een salarisverhoging ontvangen op basis van twee maal het normpercentage.

### *Inkomensontwikkelingen 2010*

In juli 2010 zijn de salarissen structureel verhoogd met 2,4 procent. Daarnaast keerde de hogeschool in december 2010 de structurele eindejaaruitkering 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 dat op hun behoeften en omstandigheden is afgestemd. In 2010 konden medewerkers hun keuze kenbaar maken voor het jaar 2011. Hiervan hebben 70 medewerkers gebruikgemaakt. Dit aantal ligt iets lager dan in 2009, toen het aantal 89 bedroeg. De meeste keuzes betroffen extra salaris en pensioen.

### *Fietsplan*

Deelname aan het Fietsplan kan, onder bepaalde condities, ook buiten het Keuzemenu Arbeidsvoorwaarden om. In 2010 maakten 75 medewerkers van deze mogelijkheid gebruik. In 2009 waren dat er 67.

### *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 parttimeaanstelling krijgt een vergoeding naar evenredigheid. De hogeschool maakt gebruik van de mogelijkheid die de Nederlandse Spoorwegen (NS) bieden om op contractbasis de voorziening 'businesscard' te hanteren bij dienstreizen door medewerkers. De Haagse Hogeschool heeft ook in 2010 met de NS een kortingsregeling afgesproken waarvan medewerkers van de hogeschool in het verslagjaar gebruik konden maken. De hogeschool heeft geen openbaarvervoerplan.

## **> Decentrale arbeidsvoorwaardenmiddelen**

In de cao-hbo 2010-2012 is bepaald dat elke hogeschool 1,15 procent van de brutoloon som besteedt aan decentrale arbeidsvoorwaarden. Met de vakorganisaties in het Georganiseerd Overleg hebben we afspraken gemaakt over de besteding van de middelen voor het Leeftijdsbewust-, Kwaliteit- en Doelgroepenbeleid (LKD-beleid).

### *Stimulering ouderschapsverlof*

De regeling Stimulering ouderschapsverlof compenseert deels de ongunstige effecten op het netto-inkomen bij het opnemen van onbetaald ouderschapsverlof. Daardoor wordt het aantrekkelijker ouderschapsverlof op te nemen. In 2010 maakten 46 personen gebruik van de regeling. Het gaat hierbij om medewerkers die in 2010 of al eerder gebruikmaakten van de regeling.

### *Vitaal Werken*

De regeling Vitaal Werken voeren we uit in samenwerking met het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds. Het is een deeltijd-pre-FPU-regeling, die voorafgaat aan de reguliere FPU (Flexibel Pensioen en Uittreden). De regeling gold van september 2002 tot september 2004. In totaal hebben in deze periode 117 medewerkers van de hogeschool gebruikgemaakt van deze regeling. In december 2010 was er nog één deelnemer.

### *Regeling kraamverlof voor partners*

De regeling Kraamverlof voor Partners heeft tot doel het bestaande kraamverlof voor partners te verlengen tot maximaal tien werkdagen binnen de eerste maand na de bevalling van de echtgenote of partner van de medewerker. Drie medewerkers namen in 2010 deel aan de regeling, tegenover twee in 2009.

### *Regeling stimulering vrijwilligerswerk*

De Regeling stimulering vrijwilligerswerk is bedoeld voor medewerkers die zich belangeloos willen inzetten voor jongeren en/of maatschappelijk zwakkeren. Deze regeling is in 2009 als pilot gestart en in 2010 omgezet naar een vaste regeling. In 2010 maakten geen medewerkers van de hogeschool gebruik van de regeling.



## 5. Ons onderzoek

### › Ontwikkelingen

De Haagse Hogeschool ontwikkelt zich evenals andere hogescholen van een onderwijsinstelling tot een kennisinstelling voor beroepsgericht hoger onderwijs. De hogeschool wil proactief zijn en een bijdrage leveren aan de kennisinfrastructuur van de samenleving in het algemeen en onze regio in het bijzonder. Ontwikkeling van de kennis- en onderzoeksfunctie is hierbij van belang.

In de 'Strategienotitie Onderzoek en Lectoraten: verbindingen versterken' is een van de belangrijkste onderwerpen een goede verbinding tussen onderzoek en onderwijs door een goede samenwerking tussen lectoraten en opleidingen.

Al vanaf de start van de lectoraten werken we intensief aan het vormgeven van deze verbinding. Aanvankelijk vanuit de lectoraten en hun kenniskringen, maar ook steeds meer vanuit de opleidingen. In 2010 bleek dat alle opleidingen de betekenis en het belang van onderzoek voor de kwaliteit van ons onderwijs min of meer onderkennen en erkennen. Ook bleek dat alle opleidingen vanuit die houding vele activiteiten ontplooiden en nog zullen ontplooiën, gericht op de verankering van onderzoek in onderwijs. Dat is een goede ontwikkeling die spoort met landelijke trends.

De Haagse wijdde in 2010 twee managementconferenties aan de integratie van onderzoek in het onderwijs. Op De Haagse Onderzoeksdagen op 12 en 13 april lag de focus op de dialoog tussen lectoren en academies. De activiteiten op De Haagse Onderzoeksdagen bestonden uit een hogeschoolbreed programma met lezingen, workshops en debatten. Daarnaast was er voor alle academies ruimte voor een eigen programma, waarin lectoren en hun kenniskringleden met docenten aan het werk gingen om onderwijs en onderzoek dichter bij elkaar te brengen.

Naast samenwerking tussen lectoraten en opleidingen is er ook veel aandacht voor de onderlinge samenwerking tussen lectoraten. In 2010 hebben lectoren aan onderzoeksprojecten van collega-lectoren deelgenomen of hebben ze gezamenlijke activiteiten in gang gezet.

Een overzicht van alle lectoraten van De Haagse Hogeschool is opgenomen in bijlage 5.1.

## ➤ Voortzetting en vestiging nieuwe (bijzondere) lectoraten

In 2010 zijn vele gesprekken gevoerd met diverse geledingen binnen de hogeschool en is tevens een enquête gehouden onder alle academies over samenwerking en wensen. Dit heeft geleid tot een beperkte bijstelling van de uitgangspunten en de keuze voor vijf clusters van lectoraten, die de komende jaren worden ingevuld. Deze clusters sluiten aan bij de profilering van de hogeschool als kennisinstelling in de grootstedelijke omgeving van Den Haag en de ontwikkelingen in het beroepenveld waar de hogeschool zijn studenten voor opleidt. De Haagse heeft voor de volgende clusters gekozen:

- de hogeschool in transformatie; van onderwijs- naar onderzoeksinstelling;
- de hogeschool in het Haagse;
- economie, ondernemen en leiderschap;
- mens en kwaliteit van leven en
- technologie, duurzaamheid en innovatie.

Op 31 december 2010 waren dat twintig lectoraten, waarvan vijf bijzondere lectoraten<sup>6</sup> en één vacature. Twee lectoraten, Pedagogiek van de Beroepsvorming en Informatie, Technologie en Samenleving, werden bezet door twee lectoren. Daarnaast hebben de lectoraten Kennisinfrastructuur in Wetenschap en Techniek en het lectoraat Duurzame Talentontwikkeling van Leraren in 2010 dezelfde lector gehad.

Lectoraten worden gevestigd voor een periode van vier jaar, tenzij het CvB besluit voor een bepaalde periode te verlengen. In maart 2010 heeft het CvB besloten het lectoraat Filosofie en Beroepspraktijk met vier jaar te verlengen en de lectoraten Leefstijlverandering bij Jongeren en Pedagogiek van de Beroepsvorming met twee jaar.

Bij het lectoraat Innovatieve Bewegingstimulering en Sport, dat gevestigd is in samenwerking met TNO, trad in 2010 een verschuiving op. Doordat de lector drs. Tinus Jongert, voorheen werkzaam bij TNO, per 1 december 2010 de functie van directeur van het Nederlands Paramedisch Instituut aanvaardde, kwam de samenwerking met TNO in een ander licht te staan.

Per 1 januari 2010 werd dr. Laure Itard benoemd op het lectoraat Energie en de Gebouwde Omgeving. Dit lectoraat is nauw verbonden met de oprichting van het Expertisecentrum TIS Delft.

Het lectoraat Kennisinfrastructuur voor Wetenschap en Techniek (KWT) van dr. Ellen Sjoer is als onderdeel van een groter project, dat extern is gefinancierd (VTBpro), gevestigd voor de periode van 1 september 2008 tot en met 31 december 2010. Per december 2010 was er nog geen zicht op voortzetting van het lectoraat.

In het kader van de Kwaliteitsagenda Krachtig Meesterschap heeft het ministerie van OCW extra gelden beschikbaar gesteld voor een nieuw lectoraat. Dr. Ellen Sjoer is gevraagd de aanvraag te schrijven, omdat het domein overlappend is met het lectoraat KWT en de hogeschool graag de verworvenheden van het lectoraat KWT wil voortzetten in het nieuwe lectoraat. In februari 2010 is het nieuwe lectoraat Duurzame Talentontwikkeling van Leraren goedgekeurd en per september 2010 is Ellen Sjoer benoemd tot lector.

<sup>6</sup> Bijzondere lectoraten zijn lectoraten die de hogeschool samen met externe partners vestigt.

In 2010 zijn de voorbereidingen gestart voor twee nieuwe lectoraten. Als eerste het lectoraat Internationale Vrede, Recht en Veiligheid. Dit lectoraat past bij de verbondenheid die de hogeschool heeft met de Haagse regio: Den Haag als internationale stad van vrede en recht. Afgestudeerden van de hogeschool krijgen te maken met de werkzaamheden van internationale organisaties in Den Haag en omgeving. Kennis van internationale ontwikkelingen is van belang. Dit lectoraat heeft als domein de wisselwerking tussen diverse internationale, mondiale langetermijnontwikkelingen. Dr. Joris Voorhoeve is benoemd tot lector.

In samenwerking met de gemeente Den Haag hebben we de voorbereidingen afgerond voor de vestiging van een bijzonder lectoraat Mantelzorg. Het CvB heeft in december het vestigingsplan goedgekeurd. Mantelzorg heeft een belangrijke maatschappelijke functie en dit belang zal alleen maar toenemen. Uit dit toenemende belang ontstaat de urgentie om de kansen en bedreigingen te onderzoeken en oplossingen te vinden die patiënten en mantelzorgers in staat stellen hun werk samen met andere mantelzorgers en experts steeds beter te doen.

## › **Kwaliteitszorg voor onderzoek**

De notitie 'Kwaliteitszorg voor onderzoek' vormt de basis voor het kwaliteitszorgsysteemonderzoek. Dit omvat een interne jaarlijkse monitoring die elke onderzoekseenheid aanvult met een evaluatie, die een externe, onafhankelijke evaluatiecommissie uitvoert. De evaluatiecyclus loopt parallel aan de looptijd van elk lectoraat, met dien verstande dat elk lectoraat ten minste eenmaal per zes jaar wordt geëvalueerd. In 2010 vonden twee externe evaluaties plaats. Op 15 februari 2010 evalueerde een commissie het lectoraat Filosofie en Beroepspraktijk van lector dr. Marli Huijer. De commissie was zeer positief. Op 8 maart 2010 nam een commissie het lectoraat Leefstijlverandering bij Jongeren van drs. Rob Oudkerk onder de loep. Ook deze commissie was positief.

Een landelijke validatiecommissie (VKO) valideert eens per zes jaar het kwaliteitszorgsysteem voor onderzoek en lectoraten. De kerntaak van de VKO is het zesjaarlijks evalueren en valideren van de kwaliteitszorgsystemen van hogescholen op het aggregatieniveau van de instelling, voor zover de kwaliteitszorg betrekking heeft op het onderzoek van de hogeschool. Op 10 juni 2010 heeft de VKO het kwaliteitszorgsysteemonderzoek van De Haagse Hogeschool positief gevalideerd.

## › **Intreerdes**

In 2010 hielden drie lectoren hun intreerede. Op 29 april 2010 sprak dr. Frans Hoogeveen, lector Psychogeriatric, zijn intreerede uit met als titel 'Goed nieuws, slecht nieuws'. Hoogeveen volgde in september 2009 Bèrre Miesen op. Het lectoraat is een gezamenlijk initiatief van De Haagse Hogeschool, WoonZorgcentra Haaglanden en Zorggroep Florence. Het lectoraat wil een bijdrage leveren aan de oplossingen van de problemen waarvoor het maatschappelijke en professionele vraagstuk van het sterk toenemend aantal mensen met dementie ons plaatst.

Op 21 september 2010 hield dr. Baukje Prins, lector Burgerschap en Diversiteit, haar intreerede. Deze droeg de titel 'Vreemdelingenverkeer: Samen leven en laten leven'. In haar intreerede stelde Prins dat diversiteit mensen uitnodigt over hun vertrouwde groepsgrenzen heen te kijken, maar dat diversiteit tegelijkertijd maatschappelijke ongelijkheid en machtsverschillen met zich meebrengt.

De intreerede van dr. Laure Itard op 30 november 2010 droeg de titel 'No-nonsense energieontwerp: Tussen creativiteit en degelijkheid'. Laure Itard is per 1 januari 2010 benoemd tot lector Energie en de Gebouwde Omgeving.

## › Lectoraten en onderzoek

Lectoraten hebben een meerledige opdracht, waarbij onderzoek de kerntaak is van elk lectoraat. Door het doen van onderzoek leveren lectoren en hun kenniskringleden een bijdrage aan de vernieuwing en ontwikkeling van het onderwijs en de professionalisering van onze docenten, medewerkers en de organisatie als geheel. Daarnaast leveren ze een bijdrage aan de ontwikkeling van de beroepspraktijk en de samenleving, met name in de Haagse regio. Hierna volgen per kerntaak kort de belangrijkste ontwikkelingen in 2010 en een enkel voorbeeld ter illustratie.

Lectoraten hebben zowel grote meerjarige onderzoeksprojecten als kortlopende trajecten. Het onderzoek dat de hogeschool uitvoert, is praktijkgericht en toegepast van aard. Samenwerking met andere kennisinstellingen is daarbij belangrijk. Samenwerking met de praktijk (bedrijven en instellingen in de regio) is daarbij een must. We betrekken ook studenten bij de onderzoeken. De resultaten van de onderzoeken worden meestal gepubliceerd en/of leiden tot de ontwikkeling van een instrument, procedure en sturingsmodellen voor de beroepspraktijk. We gebruiken de onderzoeken ook om het onderwijs up-to-date te houden.

Enkele onderzoeken worden extern gefinancierd of gesubsidieerd. Een van de grotere subsidiestromen betreft de RAAK-gelden. RAAK staat voor Regionale Aandacht voor Actie en Kenniscirculatie. RAAK subsidieert onderzoeksprojecten van verschillende lectoraten. Maar we boren ook andere grotere en kleinere subsidiebronnen met succes aan.

Voorbeelden van onderzoeksprojecten zijn Climate Adaptive Glastuinbouw (lectoraat Energie en de Gebouwde Omgeving), 'Wii daag(t) je uit?' (lectoraat Revalidatie) en het onderzoeksproject van het lectoraat Grootstedelijke Ontwikkeling, dat de stad Den Haag vanuit diverse perspectieven bekijkt en op basis hiervan zijn onderzoeksvraag formuleert.

## › Lectoraten en onderwijs

Van lectoraten verwachten we ook dat ze de opgedane kennis benutten voor de vernieuwing en de versterking van de kwaliteit van het onderwijs. De lectoraten geven hier op vele manieren invulling aan.

In het studiejaar 2009-2010 hebben de lectoren en hun kenniskringleden onder meer acht minors gegeven. In totaal namen hieraan ongeveer tweehonderd studenten deel. Een aantal van deze minors kwam in nauw overleg met academies tot stand. Lectoraten leverden ook een bijdrage aan minors en onderwijsenheden die de academies ontwikkelden. Daarnaast hebben lectoren en hun kenniskringleden een aandeel gehad in de vernieuwing en ontwikkeling van (onderdelen van) bachelor- en masteropleidingen.

Voorbeelden van onderwijsactiviteiten zijn 'Vakmanschap is Meesterschap' (lectoraat Filosofie en Beroepspraktijk), de ontwikkeling van een nieuwe internationale opleiding Industrial Design Engineering/ The (open) Innovator (lectoraat Kennistransfer in Productinnovatie in samenwerking met de opleidingen Industrieel Product Ontwerpen, Human Technology en Small Business and Retail Management) en de cursus Ontwikkelingspsychologie binnen het reguliere programma van de Academie voor Sociale Profesies (lectoraat Jeugd en Opvoeding).

## › Lectoraten en professionalisering

Door het doen van onderzoek samen met kenniskringleden, docenten en medewerkers, hebben de lectoraten ook een belangrijke inbreng in de professionalisering van docenten en medewerkers. Met de groei van het aantal lectoraten groeit ook het aantal docenten dat deelneemt in de kenniskringen en aan de vele (onderzoeks)activiteiten van de lectoraten. Najaar 2010 participeerden ongeveer 140 docenten en medewerkers in de kenniskringen. Dit zijn er ongeveer 25 meer dan in het najaar van 2009. De kenniskringen bestaan uit docenten van diverse academies, meestal zo'n 6 tot 8 per academie.

De beide technische academies, die voorheen nauwelijks in kenniskringen vertegenwoordigd waren, hebben nu tien docenten die participeren in een lectoraat. Dát is te danken aan de vestiging van lectoraten met een (meer) technische focus. De Academie voor Sociale Professies is met zo'n '18 docenten nog steeds het meest actief betrokken bij lectoraten. Uit de diensten participeren bijna 10 medewerkers. In totaal zijn er 27 onderzoekers van buiten aangetrokken ter versterking van de kenniskringen.

Eind 2010 waren in totaal zestien promovendi verbonden aan het Centrum voor Lectoraten en Onderzoek die op enigerlei wijze door de hogeschool worden gefaciliteerd.

In bijlage 5.2 is een overzicht van de promovendi opgenomen.

Behalve deelname in de kenniskring zijn er meer manieren waarop de lectoren een bijdrage leveren aan de professionalisering van docenten en medewerkers.

Zo heeft het lectoraat Informatiebeveiliging in samenwerking met docenten van de Academie voor ICT & Media de bacheloropleiding Information Security Management opgezet. In 2010 is een deel van de docenten die de opleiding moet gaan geven bijgeschoold op het domein van deze nieuwe opleiding. De lector heeft een belangrijke rol gespeeld in deze bijscholing.

We betrekken ook medewerkers van diensten bij het onderzoek van lectoraten. Bij het lectoraat Leefstijlverandering bij Jongeren is een onderzoek gaande dat een antwoord tracht te vinden op de vraag aan welke voorwaarden communicatie moet voldoen om de kans te vergroten dat lager opgeleide jongeren tussen twaalf en achttien jaar hun leefstijl blijvend veranderen. Twee medewerkers van Communicatie & Marketing onderzoeken dit.

Daarnaast hebben twee lectoraten, Pedagogiek van de Beroepsvorming en Duurzame Talentontwikkeling van Leraren, de professionalisering van onze docenten als kernaandachtspunt.

## › Lectoraten en kenniscirculatie

Lectoren zijn met name gericht op het leggen van structurele relaties tussen hogeschool en buitenwereld. In dit kader is bijvoorbeeld vanuit het lectoraat Informatie, Technologie en Samenleving het eSociety Instituut<sup>7</sup> en Laboratorium Waterwolf<sup>8</sup> gestart. Laatstgenoemde heeft inmiddels een redelijke naamsbekendheid in het erfgoedveld. In 2010 is ook dr. Ton Korver, lector Human Resources Management, bij het onderzoek betrokken.

<sup>7</sup> Structurele innovatiepartner van instellingen en organisaties.

<sup>8</sup> Een samenwerkingsverband waarin drie Goudse culturele instellingen participeren.



Het lectoraat Pedagogiek van de Beroepsvorming verricht grootschalig onderzoek naar loopbaanleren en -begeleiding in het hbo. Het lectoraat is een erkend expertisecentrum op dit terrein. Dat blijkt uit de vele lezingen, gastcolleges en masterclasses waarvoor beide lectoren, als ook in toenemende mate hun kenniskringleden, in binnen- en buitenland worden gevraagd. En uit de vele publicaties van de lectoren in belangrijke vak- en wetenschappelijke tijdschriften op het gebied van loopbaanleren.

Het lectoraat Ondernemen en Innoveren kreeg in het kader van Kansen voor West (EFRO-subsidie) een meerjarige subsidie toegekend ter uitvoering van het Kennis, Innovatie en Ondernemerschapsprogramma (KIO), KITE 120 (Knowledge and Innovation Towards Entrepreneurship; 120 staat voor het aantal bedrijven). Het project (looptijd 2009-2012) richt zich op vier sectoren uit het midden- en kleinbedrijf (mkb): food & flowers, het juridische cluster, zakelijke dienstverlening en ICT en telecom. Via het KITE 120-programma werken we, naast onderzoek en bijdragen aan onderwijs en de kwaliteit van het onderwijs, aan de ontwikkeling van duurzame netwerken met mkb'ers, brancheorganisaties en overheidsorganisaties.

Een overzicht van de evenementen van de lectoraten is opgenomen in bijlage 5.3.



## 6. Onze hogeschool in de samenleving

### › De Haagse in de samenleving en de stad

De interactie met de regio vormt een belangrijke pijler van de hogeschool. Het grootste deel van zijn studentenpopulatie komt uit de regio en dat geldt ook voor de meeste van zijn externe partijen. Door de geografie van de regio en de positionering van De Haagse Hogeschool is hij een grotestadshogeschool. Wat merken de directe samenleving en de stad van De Haagse? Veel (onderwijs)activiteiten vinden plaats in de stad en hebben een direct effect op de samenleving. Onderstaand enkele voorbeelden daarvan.

#### *Student&Zaak*

De Haagse Hogeschool heeft samen met de gemeente Den Haag en het ROC Mondriaan het initiatief ontwikkeld in de Schilderswijk een dependance van de RegioRegisseur te openen: een winkel voor ondernemers uit de Schilderswijk die daar met hun vragen over ondernemen terecht kunnen. Studenten van het hbo en mbo en docenten kunnen de vragen beantwoorden. Er zijn 60 stageverzoeken behandeld en 16 ondernemers zijn geaccrediteerd als erkend leerbedrijf. Een belangrijk knelpunt is de mate waarin de ondernemers de Nederlandse taal beheersen. We hebben 74 bedrijven benaderd om deel te nemen aan een taal cursus, 15 ondernemers hebben zich aangemeld en uiteindelijk hebben 9 ondernemers de cursus met succes afgerond.

#### *De HUBA*

Een jaarlijks terugkerend fenomeen is de Hulp bij Aangifte (HUBA). Onder leiding en verantwoordelijkheid van de Belastingdienst helpen studenten van de academies voor Management & Human Resources en voor Accounting & Financial Management bewoners in de regio bij het invullen van hun belastingaangifte. Dit is voor de studenten het sluitstuk van hun vak Belastingrecht. Met specifieke fiscale vragen kunnen zij terugval- len op medewerkers van de Belastingdienst die aanwezig zijn tijdens dit evenement, dat een week duurt. Nadat zij contact hebben gehad met de Belastingdienst en als zij voldoen aan bepaalde criteria, roepen we bewoners in de regio op tijdens de HUBA hun belastingaangifte in te vullen met hulp van de studenten.

### *Het Natuur- en Techniekspektakel*

'De Haagse Natuurverkenners' - een initiatief van de gemeente Den Haag - is een natuurbelevingclub voor kinderen. Deze natuurclub organiseert al ruim veertig jaar speurtochten door de bossen en parken in en rond Den Haag. In de maanden april tot en met oktober organiseert de club voor leden (en hun familie) vijf speurtochten. In november 2010 sloten de Haagse Natuurverkenners het speurseizoen af met een Natuur- en Techniekspektakel, georganiseerd in samenwerking met de PABO van De Haagse. Doel van deze actie was om kinderen op een speelse en praktische manier natuur, wetenschap en techniek te laten ontdekken. Tweedejaarsstudenten van de PABO van De Haagse ontwierpen de activiteiten in het kader van de cursus Wetenschap en Techniek van hun opleiding.

### *Kenniscafé 'De Haagse wijkaanpak tussen Hemel en Aarde'*

Het lectoraat Grootstedelijke Ontwikkeling van De Haagse Hogeschool organiseerde in maart 2010 het kenniscafé 'De Haagse wijkaanpak tussen Hemel en Aarde'. Aan dit kenniscafé konden professionals, bewoners, bestuurders en wetenschappers deelnemen en met elkaar in gesprek gaan over de Haagse krachtwijken.

## **> Horizontale dialoog**

In het Hogeschoolontwikkelingsplan (HOP-7) gaf De Haagse aan te willen bijdragen aan de vernieuwing van het onderwijs en de beroepspraktijk en aan het versterken van de verbinding tussen deze twee. In het kader daarvan hebben de opleidingen regelmatig contact met werkveldcommissies en externe partners. Tevens nemen de opleidingen deel aan landelijke overlegorganen op hun kennisdomein. Onderwerpen als toegepast onderzoek, kenniscirculatie en internationalisering kwamen daarbij aan de orde.

### *Samenwerking met en betrokkenheid van externe stakeholders*

Vanuit de kernwaarde 'omgevingsgericht' hecht de hogeschool bijzonder aan de betrokkenheid van externe stakeholders bij het ontwikkelen van het beleid en bij de invulling daarvan. Ook 2010 kende momenten waarop die betrokkenheid vorm kreeg.

- In het verlengde van de samenwerkingsovereenkomst tussen De Haagse Hogeschool, de gemeente Den Haag en woningbouwcorporatie Vestia voor de realisatie van het topsport- en onderwijscomplex Sportcampus Zuiderpark, ondertekende de Academie voor Sportstudies op 6 december het 'Convenant Alliantie Sport'. Het convenant betreft een samenwerkingsverband tussen de gemeente Den Haag (dienst Sportbeleid), ROC Mondriaan (Sport en Beweging) en De Haagse (Academie voor Sportstudies) waarbij de partijen hebben afgesproken elkaar te ondersteunen bij activiteiten op het terrein van beweging en sport in de Haagse regio.
- De Academie voor Accounting & Financial Management en het ROC ID College ondertekenden een intentieverklaring om in samenwerking met het bedrijfsleven (onder andere vertegenwoordigd in Distripool) een keuzemodule te ontwikkelen voor het in februari 2011 te starten Ad-programma Bedrijfseconomie.
- De Academie voor Bestuur, Recht & Veiligheid sloot een convenant met de rechtenfaculteit van de Universiteit van Leiden. HBO-Rechten is de tweede opleiding, naast Bestuurskunde/Overheidsmanagement, waarmee de Universiteit van Leiden een formeel bekrachtigde samenwerking voor directe doorstroom van hbo-bachelor naar de wo-master heeft.
- De gemeente Den Haag initieerde in 2010 de oprichting van een Institute of Global Justice, een internationaal kennisinstituut voor vrede, recht, veiligheid en ontwikkeling. Het instituut brengt kennis en ervaring op dit gebied bij elkaar. De Haagse Hogeschool participeert in dit initiatief, door het lidmaatschap van The Hague Academic Coalition. De Academie voor Bestuur, Recht & Veiligheid heeft een belangrijke rol hierbij.

- De Academie voor European Studies & Communication Management ondertekende een samenwerkingsovereenkomst met Sheffield Hallam University in Engeland over een aanvullend traject voor studenten van de opleiding European Studies (ES). Dit traject bestaat uit onderzoeksvaardigheden en een afstudeeropdracht. Wanneer studenten slagen voor dit honourstraject, krijgen zij een Bachelor of Arts uitgereikt. Door deze samenwerking wordt de internationale concurrentiepositie versterkt: ES kan studenten werven met een mogelijke Bachelor of Arts in het vooruitzicht en de betreffende studenten kunnen zonder schakeljaar doorstromen naar masteropleidingen in binnen- en buitenland.
- In mei ondertekende de Academie voor European Studies & Communication Management een contract met de University of Cambridge International Examinations. Daarmee accreditteerde het Cambridge-testcentrum de academie voor het Cambridge Skills Development Programma (SDP). Dit is een nieuw diploma ter voorbereiding van niet-EU-studenten op hun studie in de Europese Unie. Dit SDP is een cursus waarmee studenten zich voorbereiden op de overstap van het middelbaar onderwijs in hun eigen land naar het hoger onderwijs in landen als de Verenigde Staten, het Verenigd Koninkrijk en andere landen. Het programma is gericht op Engels en algemene studievvaardigheden.
- In 2009 richtten de Stichting Symphonie, vestiging Calandria te Den Haag, en de Academie voor Gezondheid (AVG) het multidisciplinaire gezondheidscentrum H/Healthpoint in. In 2010 werd Stichting Symphonie overgedragen aan Zorgpunt. Zorgpunt en de academie werken aan een nieuwe samenwerkingsovereenkomst, gericht op samenwerking met een kwaliteitsimpuls voor H/Healthpoint. Healthpoint blijft de leerwerkplaats van de AVG, die studenten in de wijkpraktijk kan inzetten voor onderzoeks- en innovatieve projecten.
- In 2010 besloot de Pedagogische Academie voor Basisonderwijs haar convenanten 'Opleiden in de School' op basis van positieve resultaten uit 2009 uit te breiden. De scholing van mentoren op de stagewerkplekken op coachings- en beoordelingsvaardigheden verhoogde de kwaliteit van stages. Dat leidde tot meer tevredenheid van studenten, werkveld en de begeleidende en beoordelende docenten van de academie hierover.

## ➤ RegioRegisseur

MKB-Nederland nam in 2001 het initiatief tot oprichting van de RegioRegisseur om de aansluiting tussen het onderwijs en het bedrijfsleven te verbeteren. De RegioRegisseur heeft in korte tijd een uitgebreid netwerk opgezet en zijn basis verbreed: naast De Haagse Hogeschool en MKB-Nederland participeren ook ROC Mondriaan, de TU Delft en VNO-NCW. De RegioRegisseur heeft als missie innovatie in de regio te stimuleren door het koppelen van grensverleggende kennis van de diverse instellingen aan het bedrijfsleven. Maar ook door de praktijkervaringen van het bedrijfsleven in te zetten in het onderwijs.

In 2010 heeft de RegioRegisseur 800 vragen behandeld, waarvan 560 op hbo-niveau en 230 op mbo-niveau. Via de dependance in de Schilderswijk zijn 60 stageverzoeken binnengekomen.

### *Ambitie*

De RegioRegisseur heeft in 2010 het accountmanagement en de ondersteunende backoffice geprofessionaliseerd. In een project met MKB-Nederland en het lectoraat HRM van De Haagse Hogeschool stond een aantal complexe problemen uit de clusters 'Water en Delta' en 'Greenport Zuid-Holland' op de agenda. In samenwerking met een aantal externe partijen vestigde de hogeschool in de Schilderswijk een dependance van de RegioRegisseur: Student&Zaak.

### *De RegioRegisseur en MKB-Nederland*

In het kader van de subsidieregeling Arbeidsmarkt en Onderwijs 2009-2011 heeft de RegioRegisseur in 2010 samen met MKB-Nederland en het lectoraat HRM een onderzoek opgezet naar knelpunten in de clusters 'Greenport Zuid-Holland' en 'Water en Delta'. Als onderdeel van dit onderzoek werd ook gewerkt aan de vormgeving van de mkb-portal en de backofficestructuur van de RegioRegisseur. Dit is de opmaat naar een aantal werkconferenties in het tweede jaar van het project. Een onderzoek naar productieve kennistransfer door studenten Bedrijfskundige Informatica ondersteunde de ontwikkeling van de architectuur van de mkb-portal.

### *Multilevel, multidisciplinair*

Bijzondere aandacht verdient een aantal opdrachtgevers van multidisciplinaire en multilevelprojecten. Het gaat hier om een samenwerking tussen mbo en hbo voor meer complexe en langdurige opdrachten. Merendeels betreft het techniekopdrachten waar andere disciplines een rol in spelen met als einddoel productrealisatie. Enkele voorbeelden:

- studenten van de vestiging Delft doen al jaren succesvol mee aan **de Shell Eco Marathon**. We schakelden de RegioRegisseur in om ook andere disciplines van De Haagse Hogeschool in te zetten op dit project. Studenten van Facility Management, Commerciële Economie en Communicatie nemen er nu ook aan deel;
- **de Annahoeve** is een monumentaal pand in Zoetermeer waarvoor de gemeente een nieuwe bestemming zocht. Studenten van De Haagse leverden een bijdrage aan de ontwikkeling van twee concepten.

### *Kenniscafés*

In 2010 organiseerden we twee Kenniscafés. Het eerste in samenwerking met het lectoraat Internationale Samenwerking en The Hague International Spirit (THIS) over het belang van de internationale competenties van onze studenten. Het tweede Kenniscafé ging over de consequenties van de groeiende groep zelfstandigen zonder personeel op de relatie onderwijs - arbeidsmarkt. De Haagse Hogeschool organiseerde deze bijeenkomst in samenwerking met Nyenrode Business Universiteit, de Kamer van Koophandel, het Platform Zelfstandige Ondernemers, het ROC Mondriaan en ondernemers. Het aantal deelnemers was per keer rond de vijftig.

### *Convenanten*

Naast de bestaande convenanten met Vestia en Rijkswaterstaat Zuid-Holland, sloten we in 2010 een convenant met Flora Holland. Daarin streefden we nauwere samenwerking na in de vorm van stages, afstudeeropdrachten en gastcolleges. Alle convenanten leverden in 2010 diverse samenwerkingsconstructies op tussen (afdelingen van) de betrokken partijen.

### *Innovatievouchers*

In 2010 zijn er via de RegioRegisseur geen vouchers aangenomen en de regeling is gestopt per 1 januari 2011.

## **> De H/Laan Award**

Jaarlijks looft de Stichting Laan van Meerdervoort ([www.stichtinglaan.nl](http://www.stichtinglaan.nl)) de H/Laan Award uit aan studenten van De Haagse Hogeschool die naast hun studie iets bijzonders gepresteerd hebben. Het gaat om activiteiten die relevant zijn voor het onderwijs en studenten, of om activiteiten met een maatschappelijk, sociaal of cultureel doel. Studenten moeten uitblinken in durf, bevoegdheid, originaliteit en creativiteit.

De H/Laan Award is in 2010 gewonnen door Nikolas Papageorgiou, student bij de opleiding European Studies met zijn internetplatform Ideas Magazine, [www.ideasmagazine.eu](http://www.ideasmagazine.eu). Nikolas Papageorgiou biedt studenten en andere geïnteresseerden een online platform waarop geïnspireerde individuen op vooruitstrevende wijze hun ideeën kunnen delen en in contact kunnen komen met anderen over de hele wereld.



## 7. Onze organisatie

### › Inrichting van de organisatie

#### *Haagse Integriteitscode 2.0*

In 2008 stelde het CvB De Haagse Integriteitscode vast, met de afspraak deze na twee jaar te evalueren. Deze evaluatie vond afgelopen jaar plaats en liet zien dat een aanzienlijk deel van de medewerkers de code gebruikt als richtlijn in het werk. De uitkomst van de evaluatie en het project Diversiteit en Anti Discriminatie, waarbij ook regelmatig integriteitskwesaties aan de orde kwamen, leidde tot een herijking van de Haagse Integriteitscode. In november is deze herijkte code aan de medewerkers uitgereikt.

#### *Centrum voor Lectoraten en Onderzoek*

In 2010 is het Centrum voor Lectoraten en Onderzoek (CLO) opgenomen als organisatie-eenheid in de hogeschoolorganisatie. Met de daaropvolgende plaatsing van de betrokken medewerkers op functies in het CLO is het proces 'Functieordering'<sup>9</sup> formeel afgerond.

#### *Reorganisatie Academie voor Technologie, Innovatie en Samenleving - Delft*

Na afloop van de verlengde vrijwillige fase in de reorganisatie bij de Academie voor Technologie, Innovatie en Samenleving - Delft (TIS Delft) is begin 2010 met de vakorganisaties in het lokale overleg een akkoord bereikt: vanuit een kwalitatieve invulling van de nieuw vastgestelde formatie van de opleiding Elektrotechniek zijn medewerkers geplaatst in een functie. Eén niet-geplaatste medewerker is aangewezen als herplaatsingskandidaat. De reorganisatie wordt in maart 2011 afgerond.

<sup>9</sup> In de cao-hbo 2000-2002 is opgenomen dat elke hogeschool met behulp van een waarderingsstelsel de functies in zijn organisatie moet ordenen in een samenhangende structuur. In 2006 is de hogeschool gestart met de invoering van functieordering. Het traject bestond uit twee fasen. Eind 2008 was het merendeel van de medewerkers van de hogeschool benoemd in een functie op basis van het formatieplan van de desbetreffende academie of dienst.

### *Afbouw opleiding Commercieel Ingenieur*

Bij de voorgenomen afbouw van de opleiding Commercieel Ingenieur (onderdeel van de Academie voor Technologie, Innovatie en Samenleving - Den Haag) is een sociaal plan opgesteld dat afvloeiing via vrijwillig verloop moet stimuleren. Eind 2010 hebben we voor het sociaal plan met de vakorganisaties in het lokale overleg een onderhandelaarsakkoord bereikt, dat begin 2011 een definitieve status krijgt.

### *Reorganisatie Financieel Economische Zaken*

Naar aanleiding van een eerder rapport over een tekort aan kwaliteit bij de dienstverlening van Financieel Economische Zaken (FEZ), hebben we in het najaar van 2010 een reorganisatieplan gepresenteerd dat zowel een vermindering van formatieplaatsen als een gewijzigde organisatie-inrichting bevat. De nieuwe plaatsing van medewerkers geschiedt op basis van kwalitatieve criteria. Hierbij is het mogelijk dat medewerkers boventallig raken. De vakorganisaties hadden eind 2010 nog geen instemming verleend op dit plan.

### *Reorganisatie ICT*

In december 2009 heeft het CvB besloten tot herinrichting van ICT op basis van de resultaten van het programma Vizier. De plannen voor de reorganisatie hiertoe zijn in het verslagjaar opgesteld en besproken in het Georganiseerd Overleg. Naar aanleiding van de reactie van de bonden hebben we het uitvoeringsplan aangepast. Begin 2011 heeft het Georganiseerd Overleg, na een positieve uitkomst van een stemming onder de medewerkers, ingestemd met het plan.

### *Programma Vizier*

ICT is bezig met een omschakeling van een procesgerichte naar een dienstgerichte organisatie. Daarnaast wil de dienst de kwaliteit en de actualiteit van de voorzieningen zodanig *upgraden* dat De Haagse Hogeschool op ICT-gebied weer up-to-date is. Hiervoor hebben we het programma Vizier uitgevoerd. In 2010 zijn we begonnen met de verbetering van de ICT- en Informatiemanagementstructuur in de hogeschool. De dienst is een projectorganisatie gestart om de migratie goed vorm te geven, zonder de voortgang van de dienstverlening in gevaar te brengen.

Eind 2010 vond een succesvolle implementatie plaats van een nieuwe e-mailvoorziening voor medewerkers, geheel op basis van de nieuwste versies van Microsoft-producten. Tevens startten we de voorbereidingen om in 2011 alle werkplekken te voorzien van actuele besturingssoftware en standaardkantoorapplicaties, respectievelijk Windows7 en Office 2010.

In 2010 hebben we besloten voor het flexibiliseren van het onderwijs en het faciliteren van plaatssonafhankelijk werken ruim honderd extra lesruimten uit te rusten met compleet digitale demonstratiefaciliteiten.

Om het ruimte- en computergebruik te verbeteren, hebben we in 2010 een dekkend draadloos netwerk gerealiseerd op alle vestigingen van de hogeschool. Studenten kunnen daardoor gebruikmaken van eigen laptops en mobiele applicaties, wat de druk op de vaste pc's vermindert. Het aantal unieke gebruikers (studenten en medewerkers) steeg van 4.500 naar 7.900.

## **> Rechtsbescherming studenten**

### *Loket Rechtsbescherming*

Een belangrijk onderdeel van de in 2010 gewijzigde WHW is versterking van de rechtsbescherming van studenten. Dit heeft geleid tot aanscherping van de geldende procedures en de vorming van een 'toegankelijke faciliteit' in de vorm van een Loket Rechtsbescherming.

Het Loket Rechtsbescherming ondersteunt de uitvoering van de procedures bij het college van beroep voor de examens, de Geschillenadviescommissie, behandeling van klachten (behalve klachten over ongewenst gedrag) en fungeert als postbus voor klachten bestemd voor de Klachtencommissie Ongewenst Gedrag.

Sinds september kunnen studenten bij dit loket terecht met al hun klachten en bezwaren. Het loket verwijst de studenten in eerste instantie door naar teamleiders en directeuren om de zaak 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 en bewaakt het de tijdige afhandeling.

### *Beroepszaken college van beroep voor de examens/college van beroep voor het bijzonder onderwijs*

Het college van beroep voor de examens (CBE) en het college van beroep voor het bijzonder onderwijs (CBBO) vormden tot 1 september 2010 een personele unie. Als gevolg van de wijziging van de WHW per 1 september 2010 kwam het CBBO te vervallen en werd de Geschillen Advies Commissie (GAC) in het leven geroepen, die met het CBE een personele unie vormt.

In totaal zijn in 2010 195 beroepschriften ontvangen, 67 minder dan in 2009. Daarnaast was in 4 gevallen het college van beroep niet bevoegd om een besluit te nemen en zijn de beroepschriften doorgestuurd aan de betreffende examencommissie. 2 studenten trokken hun beroepschrift in. Zij kozen ervoor om hun studie niet voort te zetten.

Voor de 195 beroepszaken gold dat:

- 21 niet-ontvankelijk zijn verklaard;
- 103 zijn ingetrokken op basis van een schikkingsvoorstel;
- 25 zijn ingetrokken als reactie op het verweerschrift van de opleiding;
- 44 tot een zitting en een uitspraak van het college van beroep hebben geleid;
- twee op 1 januari 2011 nog in behandeling waren.

Tegen de volgende beslissingen werd beroep aangetekend:

• bindend studieadvies	136
• inhoud van tentamens	12
• maatregel in verband met examenfraude	10
• beoordeling van een toets	6
• stage/afstuderen	3
• fraude bij tentamens/examens	3
• inschrijving en uitschrijving	5
• toelating	4
• betalingsachterstand	3
• overig	13

Wat de uitkomst van de 44 behandelde zaken betreft:

- 8 beroepszaken werden gegrond verklaard;
- 31 beroepszaken werden ongegrond verklaard;
- 1 zaak werd niet-ontvankelijk verklaard;
- 4 zaken zijn na de zitting alsnog geschikt, een uitspraak was daardoor niet nodig.

### *Klachten (anders dan over ongewenst gedrag)*

De hogeschool kent voor medewerkers en studenten een klachtenreglement. In dit reglement staat beschreven wat een medewerker of student kan doen wanneer sprake is van een klacht anders dan over ongewenst gedrag of waarvoor een beroepsprocedure bij het college van beroep voor de examens van toepassing is.

In totaal hebben we in 2010 36 klachten van studenten en 1 klacht van een medewerker ontvangen. De klacht van de medewerker is nog in behandeling. De klachten van studenten gingen onder meer over aanvragen in het kader van de hardheidsclausule FOS, de hoogte of restitutie van collegegeld en de afwik-



keling van een toelatingsexamen. Van de 36 klachten van studenten zijn er nog 3 in behandeling. Van de overige 33 klagers werden:

- 12 in het ongelijk gesteld;
- 21 in het gelijk gesteld.

## ➤ Rechtsbescherming medewerkers

### *Bezwarencommissie*

Sinds 1 juli 2005 kent De Haagse Hogeschool een Bezwarencommissie voor het personeel. De bezwarencommissie heeft tot doel het CvB te adviseren als medewerkers van de hogeschool bezwaar aantekenen tegen een rechtspositionele of arbeidsvoorwaardelijke beslissing. De commissie bestaat uit een onafhankelijke voorzitter en twee leden, een op voordracht van de hogeschool en een op voordracht van het Georganiseerd Overleg. De commissie verricht haar werkzaamheden op basis van het reglement dat is overeengekomen tussen het CvB en de vakorganisaties in het Georganiseerd Overleg. In 2010 zijn vier bezwaarschriften ingediend bij de bezwarencommissie. De commissie heeft twee bezwaarschriften ontvankelijk en ongegrond verklaard. Eén bezwaarschrift is niet-ontvankelijk verklaard en één bezwaarschrift is niet behandeld, omdat de indiener het bezwaarschrift heeft ingetrokken.

### *Klachtencommissie Ongewenst Gedrag*

Sinds 13 juli 2005 kent de hogeschool 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 of een klacht indienen bij de klachtencommissie. In 2010 heeft de klachtencommissie één klacht behandeld. Deze klacht is ongegrond verklaard.

### *Ombudsfunctionaris voor personeel*

Vanaf 15 oktober 2005 kunnen medewerkers van de hogeschool zich wenden tot de ombudsfunctionaris met klachten of problemen over gedragingen van (bestuurs)organen of medewerkers van de hogeschool. In 2010 heeft de ombudsfunctionaris 29 zaken in behandeling genomen. In 2009 bedroeg het aantal zaken 25. Alle zaken uit 2010 zijn gesloten. Twee zaken uit eerdere jaren zijn eveneens afgesloten in 2010. Er is in 2010 1 formele klacht ingediend. In deze zaak is een onderzoek ingesteld. De formele klacht bestond uit meerdere deelklachten, waarvan er 2 gegrond zijn verklaard. In 2010 is tevens een eigenstandig vooronderzoek in een zaak ingesteld. De resultaten daarvan gaven geen aanleiding een verder onderzoek in te stellen. Er zijn in 2010 geen meldingen geweest van integriteitschendingen volgens de integriteitscode.

### *Aanstelling functionaris gegevensbescherming*

In 2006 heeft het CvB het Privacyreglement van de hogeschool vastgesteld. Met de vaststelling van het reglement is tevens besloten een functionaris gegevensbescherming te introduceren binnen de hogeschool.

In 2010 heeft de functionaris meerdere klachten behandeld over spam. Dit heeft geleid tot het voornemen hogeschoolbreed beleid te ontwikkelen voor het verzenden van e-mails.

## ➤ Medezeggenschap

### *Hogeschoolraad*

2010 was voor de Hogeschoolraad een jaar van nieuwe ervaringen. Naast een nieuwe collegevoorzitter aan de overlegtafel, organiseerde de raad in 2010 voor het eerst tussentijdse verkiezingen voor alle medezeggenschapsraden. Ook trad een nieuwe griffier aan.

De Hogeschoolraad voerde in 2010 acht keer overleg met het CvB, voorbereid in de commissies en de interne vergadering. Naast de jaarlijks terugkerende onderwerpen hebben zij verschillende andere belangrijke onderwerpen besproken.

Met betrekking tot de financiële zaken stonden de gebruikelijke punten op de agenda: kaderbrief, de begroting, managementrapportages en de jaarrekening. De Hogeschoolraad heeft de hogeschoolbegroting 2010 uitvoerig met het CvB besproken en stemde in februari 2010 in met deze begroting. Daarbij is bezorgdheid geuit over de financiële situatie bij de Academie voor Masters & Professional Courses. Bij de bespreking van de managementrapportages 2009 ging het vaak over het ontbreken van een analyse van de rendementen van studenten. Naar aanleiding van het afscheid van de voorzitter heeft de Hogeschoolraad in 2010 met het CvB afgesproken dat beleid zal worden ontwikkeld inzake het maximale budget voor afscheid van CvB-leden.

Met betrekking tot het assortimentsbeleid stemde de Hogeschoolraad in met de opheffing van de opleiding Commercieel Ingenieur. De Hogeschoolraad was graag eerder betrokken geweest bij het proces dat leidde tot de opheffing. Ook vond de Hogeschoolraad dat dit soort situaties voorkomen moet worden bij andere kleine opleidingen. De Hogeschoolraad stemde ook in met de aanvraag Associate degree Bedrijfseconomie en met de aanvraag van de nieuwe opleiding Mechatronica; deze laatste in samenwerking met andere hogescholen.

De Hogeschoolraad stemde in 2010 ook in met de deelname van de hogeschool aan de plannen voor de ontwikkeling van een Sportcampus Zuiderpark. Daarvoor is een samenwerkingsovereenkomst gesloten tussen de hogeschool, de gemeente Den Haag en Vestia. De Hogeschoolraad beoordeelde de investering als financieel verantwoord en was van mening dat de clustering van academies op de sportcampus ook ruimte oplevert in het hoofdgebouw met het oog op de toename van het aantal studenten.

Naar aanleiding van het overleg in juni 2010 over het formatieplan Lectoraten hebben we afgesproken dat toekomstige lectoren geen vaste aanstelling krijgen en dat geen variatie in inschaling plaatsvindt. Bij het overleg over het Studentenstatuut heeft de Hogeschoolraad het CvB gevraagd het collegegeld voor studenten die een tweede hbo-studie gaan volgen kostendekkend te maken.

De implementatie van het programma Vizier (vernieuwing ICT-infrastructuur, dienstverlening en organisatie) heeft de Hogeschoolraad het afgelopen jaar meerdere keren met het CvB besproken. In het verlengde daarvan kwam ook het reorganisatieplan ICT aan de orde, evenals dat van FEZ. De Hogeschoolraad heeft meermalen zijn bezorgdheid uitgesproken over de ontwikkelingen bij beide diensten en aandacht gevraagd voor de effecten op de organisatie als geheel. Hij onderkent dat verbetering van de dienstverlening door FEZ en ICT noodzakelijk is. Het CvB deelde de zorgen van de Hogeschoolraad. De Hogeschoolraad verschilde van mening met het CvB over methode en tempo van de reorganisaties. De reorganisaties waren verder onderwerp van overleg tussen de betrokken directeuren en de Dienstenraad.

In mei 2010 hebben we tussentijdse verkiezingen voor de medezeggenschapraden gehouden. Door deze verkiezingen werden de zetels van de diensten in de Hogeschoolraad bezet en waren alle personeelszetels gevuld. Ook de studentengeleding werd uitgebreid. In 2010 waren in totaal 22 van de 24 Hogeschoolraadszetels bezet.

### *Georganiseerd Overleg*

In 2010 is binnen het Georganiseerd Overleg tussen CvB en vakorganisaties onder meer over de volgende onderwerpen gesproken:

- Actieplan LeerKracht;
- Project Vizier, ICT;
- reorganisatie Financieel Economische Zaken (FEZ);
- professionele ruimte;
- terugbetalingsregeling studiekosten;
- een opzet van de besteding van middelen voor Leeftijdsbewust-, Kwaliteit- en Doelgroepenbeleid (LKD) in 2011;
- jaarverslag 2009.

Daarnaast is ingestemd met:

- het sociaal plan en plaatsingsplan van de opleiding Elektrotechniek, Academie voor TIS Delft (voorheen Academie voor Engineering);
- het onderhandelaarakkoord sociaal plan afbouw opleiding Commercieel Ingenieur (onderdeel van de Academie voor TIS Den Haag (voorheen Academie voor Engineering)).

## › Duurzaamheid

De Haagse Hogeschool heeft de 'Meerjarenaafsprak 3 (MJA3)' ondertekend. Het MJA3 is een convenant dat is gericht op het bevorderen van de energie-efficiëntie bij middelgrote bedrijven. Deelnemers aan het convenant zijn organisaties, bedrijven, de rijksoverheid en het Bevoegd Gezag Wet Milieubeheer. Zij verplichtten zich jaarlijks minimaal 2 procent energie te besparen. Het uiteindelijke doel is een reductie van 30 procent in 2020 ten opzichte van 2005. Voor 2010 is deze doelstelling ruim gerealiseerd, mede doordat het gebouw in Delft, 'het meest duurzame onderwijsgebouw in Nederland', voor een grote energiegebruikreductie zorgde.

Het Facilitair Bedrijf voerde met ICT het project Groene ICT uit, dat ook moet leiden tot energiebesparing. Dat resulteerde bijvoorbeeld in de aanschaf van energiezuinige computers.

Aandacht was er ook voor het duurzaam omgaan met meubilair. Voor afgeschreven meubilair dat niet meer aan de gestelde eisen voldeed, maar dat nog wel bruikbaar was, zochten we een goede herbestemming. In 2010 vond een container vol met bureaus, stoelen en kasten een goede herbestemming in Afrika.

In de hogeschool hebben we een community of practice MVO (maatschappelijk verantwoord ondernemen) en werken we samen met de kenniskring van het lectoraat Energie & Gebouwde Omgeving. Daarmee wil de hogeschool zijn kennis en bewustzijn op dit gebied vergroten.

## › Huisvesting

De voorbereiding en ondertekening van het contract om, samen met de gemeente Den Haag en Vestia, deel te nemen aan de totstandkoming van De Sportcampus Zuiderpark was in 2010 een belangrijk resultaat op het gebied van huisvesting. Net als het betrekken van twee extra etages voor de vestiging van de Academie voor ICT & Media in Zoetermeer.

In 2010 gaf het CvB zijn goedkeuring aan de huisvestingsvisie die het Facilitair Bedrijf had ontwikkeld. Het Facilitair Bedrijf werkt deze visie uit in onder meer modellen voor het bepalen van ruimtebehoefte en ruimte-toewijzing. Om de capaciteit van de gebouwen optimaal te kunnen benutten, is het belangrijk goed inzicht te hebben in het feitelijke gebruik ervan. Daarmee kunnen we toekomstige normen goed onderbouwen. In 2010 is de opzet en uitvoering van de metingen naar bezettings- en benuttingsgraad van de ruimten in de gebouwen verbeterd.



## 8. Onze financiën

### › Financiën

Als kennisinstelling ligt onze focus op het primaire proces, maar ook de bedrijfsvoering hebben we in 2010 niet uit het oog verloren. Het algehele beeld van de resultaten laat zien dat de structurele baten en lasten goed in balans zijn gebracht en dat ze bijdragen aan een solide financieel beheer.

### › Financieel resultaat

Het jaar 2010 is afgesloten met een positief exploitatieresultaat van ruim 5,9 miljoen euro, een verschil van 2,1 miljoen euro ten opzichte van de begroting.

De staat van baten en lasten in 2010 is opgenomen in bijlage 8.1.1.

Door de landelijke toename van studenten in het collegejaar 2009-2010 zag het ministerie van OCW zich genoodzaakt te zorgen voor compensatie en ontving de hogeschool een hogere rijksbijdrage. Tevens is de opbrengst van het collegegeld toegenomen, evenals de uitgaven voor studentvoorzieningen (post overige lasten). De groei is voornamelijk opgevangen met het aantrekken van personeel in loondienst. In 2010 hebben we minder extern personeel ingehuurd dan was begroot.

In 2010 zijn we begonnen met het eerste traject van de implementatie van SAP binnen HRM en FEZ. De kosten hiervan, alsmede de aangegane verplichtingen, hebben we verwerkt in de jaarrekening 2010.

Door de afbouw van activiteiten in Leiden hebben we een lagere onderwijsbijdrage ontvangen (post overige lasten).

In 2010 heeft de hogeschool bij de Academie voor Masters & Professional Courses (contractonderwijs) maatregelen getroffen die leidden tot kostenvermindering. Het bedrag aan vennootschapsbelasting dat De Haagse van de Belastingdienst kan terugvragen vanwege het in 2009 en 2010 geleden verlies, heeft een positief effect gehad op het resultaat. Het resultaat van de academie is gemuteerd in de middelen die

voor deze academie zijn gereserveerd in de zogenoemde bestemmingsreserve 'Contractactiviteiten' (zie jaarrekening 2010).

Het exploitatieresultaat van De Haagse Hogeschool is opgenomen in bijlage 8.1.2.

## ➤ Resultaatbestemming

Het CvB besluit jaarlijks over de verdeling van het resultaat. Een deel van de middelen wordt gereserveerd voor specifieke doelen (in de diverse bestemmingsreserves). Het overige wordt toegevoegd aan de algemene reserve. Een overzicht van de resultaatsbestemming is opgenomen in de jaarrekening van de hogeschool.

## ➤ Huisvesting

Vanaf 2010 wordt in de normatieve rijksbijdrage geen uitsplitsing meer gemaakt voor het deel voor huisvesting. De Haagse Hogeschool past een verdeling toe die is gebaseerd op de historische verdeling om het deel van de normatieve rijksbijdrage te alloceren voor huisvesting. Vanuit deze rijksbijdrage dekken we de kosten van 'afschrijving gebouwen en terreinen', 'huur sport-onderwijsaccommodaties', 'WOZ-belasting' en 'rente bouwlening'.

Vanaf 2006 komen de afschrijvingslasten van de aanpassingen aan de gebouwen en het jaarlijks terugkerend onderhoud ten laste van de exploitatie huisvesting. De Haagse Hogeschool besteedt geen middelen die bedoeld zijn voor het primaire onderwijsproces aan huisvesting of andersom.

Het jaarlijkse resultaat op deze exploitatie wordt toegevoegd dan wel onttrokken aan de hiervoor bestemde reserve huisvesting.

In 2009 is de nieuwe locatie op de campus van de TU Delft betrokken. Deze locatie is niet alleen een inspirerende studie- en leeromgeving, maar is ook milieuvriendelijk. In het gebouw zijn energiebesparende maatregelen doorgevoerd. Deze hebben in 2010 al direct geleid tot lagere energielasten dan begroot.

De gesprekken met de gemeente Den Haag en Vestia hebben in 2010 tot een ondertekening van het convenant Sportcampus Zuiderpark geleid. Door het ondertekenen van deze intentieverklaring werkt De Haagse Hogeschool, onder strikte financiële voorwaarden, mee aan de realisatie van een toonaangevend Centrum voor Beweging en Sport in het Haagse Zuiderpark, Sportcampus Zuiderpark.

## ➤ Vermogenspositie

Bij het eigen vermogen fungeert de algemene reserve als buffer voor het dekken van onvoorziene kosten en van noodzakelijk geachte sturingsmaatregelen gedurende een beperkte periode (een tot drie jaar). De weerstandsratio was eind 2010 24,5 procent ten opzichte van de norm van minimaal 20 procent (onderdeel van het financiële beleid van het CvB).

De liquiditeit, solvabiliteit en rentabiliteit van de hogeschool zijn net als in voorgaande jaren solide.

## ➤ Treasurymanagement en liquide middelen

Het beleid voor het beheer van effecten en deposito's is via het treasurystatuut geformaliseerd. Dit statuut vormt het formele kader waarbinnen de financierings- en beleggingsactiviteiten plaatsvinden. Het beleid voor het beheer van liquide middelen is erop gericht het merendeel van de middelen te beleggen in deposito's (80 procent) en het restant te beleggen in risicomidende effecten en obligaties (20 procent).

Als gevolg van het behaalde resultaat zijn de liquide middelen eind 2010 ten opzichte van 2009 toegenomen met 17,6 miljoen euro.

In 2010 hebben geen beleggings- en/of beleningsactiviteiten plaatsgevonden. De overtollige middelen zijn weggezet op kortetermijndeposito's en/of spaarrekeningen.

Gezien de meerjarenraming huisvesting en de daarbij behorende liquiditeitsbehoefte volgen we in 2011 dezelfde lijn. De hoogte van het rekening-courantkrediet bewaken we voortdurend en indien nodig passen we het naar boven of beneden aan. In 2011 verminderen we het krediet van tien naar vijf miljoen euro.

### **Jaarrekening 2010**

Nadere informatie over de financiële verantwoording over 2010 is opgenomen in de jaarrekening 2010 van De Haagse Hogeschool, die als onderdeel van de jaarverantwoording afzonderlijk is uitgebracht.



## 9. Onze voorzieningen

### › Hogeschoolbibliotheek

De bibliotheek beschikt sinds 2010 over een direct toegankelijke website met een overzicht van haar diensten. De behoefte daaraan kwam naar voren uit de resultaten van het klanttevredenheidsonderzoek dat in december 2009 uitkwam. Uit dit onderzoek bleek ook dat er verbeteringen van het studie- en werkklimaat nodig waren. Dit resulteerde in een herinrichtingsplan van de bibliotheek dat voorziet in meer werkplekken, waaronder stiltewerkplekken.

Het aantal uitleningen van boeken daalde verder met 6 procent. Dat is te verklaren door de afname van het gebruik van boeken in het onderwijs en de toename van het gebruik van digitale bronnen. Het gebruik van databanken is na een sterke stijging in 2009 enigszins teruggelopen. Hiervoor is geen oorzaak aan te wijzen.

De studenten waardeerden de bibliotheek in 2010 onverminderd goed. Dat blijkt uit het studenttevredenheidsonderzoek De Reflector en ook uit een vergelijkend onderzoek onder de bibliotheken van alle hogescholen. De bibliotheek van De Haagse Hogeschool scoorde daarin als beste van de hogescholen in de Randstad.

### › Hogeschoolsport

Ook in 2010 bood het Bureau Hogeschoolsport een uitgebreid programma van sportieve activiteiten aan. Hiervoor maakte het intensief gebruik van de eigen sportaccommodatie in de hoofdvestinging: de grote sporthal, de PABO-gymzaal, de fitnesszaal en het dans- en dramalokaal. Studenten konden ook weer veel sporten met aantrekkelijke kortingen bij externe sportaccommodaties in en om Den Haag.

Het sportaanbod bestond uit een structureel wekelijks programma met vaste activiteiten. Tevens bood het

Bureau Hogeschoolsport diverse kennismakingscursussen, competities en evenementen aan. De fitness-zaal was wekelijks 51 uren geopend, op jaarbasis waren dit 2040 uren. In de sporthal bood het sportbureau ongeveer 900 uren aan lessen, trainingen en sportinstuiven aan. Bijvoorbeeld aerobics, badminton, basketbal, bodybalance, bodypump, spinning, tafeltennis, volleybal, zaalvoetbal en zumba. Tien sporten die niet in het structurele sportprogramma waren opgenomen, werden als kennismakingscursus aangeboden. Opvallend veel interesse was er voor de cursus kickboksen, die voor het eerst in het programma was opgenomen.

Gedurende 2010 hebben we diverse sportieve evenementen georganiseerd. De traditionele wintersportreis in januari telde 56 deelnemers en in maart namen 7 busnessteams (56 studenten en medewerkers) deel aan de City-Pier-City Loop. Daarbij ontvingen we zowel deelnemers als relaties in de businessunit van De Haagse Hogeschool.

Het aantal verkochte sport-, fitness- en spinningpassen was nagenoeg hetzelfde als in 2009. Echter, de omzet steeg in vergelijking met het jaar ervoor. Dit was waarschijnlijk een gevolg van de ingevoerde prijsstijging die dit jaar hoger was dan in voorgaande jaren. Nieuw dit jaar was de subsidie die de gemeente Den Haag gaf aan houders van de in februari geïntroduceerde 'Haagse Studentenpas'. Op vertoon van deze pas kregen studenten 50 procent korting bij de aanschaf van een sportpas.

Van de totale begroting van Hogeschoolsport in 2010 maakten deelnemersbijdragen ongeveer 40 procent uit. De tarieven van de fitnesspas en cursussen zijn vanaf september niet gestegen, die van de sportpas met circa 3 procent. De gebruikers van de faciliteiten van het Bureau Hogeschoolsport waren vooral voltijdstudenten, onder wie veel internationale studenten. Voor deze studenten is sporten op onze hogeschool meer dan sport alleen, het biedt ook een sociaal vangnet en een belangrijke ontmoetingsplaats in de nieuwe studiestad.

Uit het studenttevredenheidsonderzoek De Reflector 2010 blijkt, dat studenten de kwaliteit van de activiteiten van het Bureau Hogeschoolsport wéér hoger waardeerden: van een 7,6 in 2009 naar een 7,9 in 2010. Het betreft hier zowel het aanbod en de inhoud van de aangeboden activiteiten als de serviceverlening binnen het sportbureau. De bereikbaarheid waardeerden zij met een 7,5.

## › Studentenactiviteiten

### *Cultuurbureau Acku*

Stichting Acku bindt studenten aan Den Haag door het aanbieden van cultuur. De stichting laat studenten actief deelnemen aan het culturele leven van Den Haag, ondersteunt culturele initiatieven in de hogeschool en biedt een podium aan talentvolle studenten.

In 2010 organiseerde Acku onder meer de volgende activiteiten:

- toneelstuk 'De miraculeuze comeback van Mea L. Looman'. Studenten hebben gewerkt aan dit theaterstuk dat driemaal is uitgevoerd in de aula van De Haagse Hogeschool.
- Happy Student, de stedelijke introductie in augustus en september 2010, in totaal hebben 7.500 studenten deelgenomen aan de activiteiten.
- Got Talent. Dertig studenten van De Haagse Hogeschool traden op in De Haagse Hogeschool, in samenwerking met FunX, H/TV en vrijwilligers van Acku.
- Foto-expositie 'Asian moments'. De Vietnamese studente Pham Thi Diep Giang heeft haar fotowerk in samenwerking met Acku getoond.
- Voices for Burma, een evenement gericht op de mensenrechtensituatie Birma, in samenwerking met de Universiteit Leiden campus Den Haag. Hierbij waren de voormalig ambassadeur van Birma en vijfhonderd studenten aanwezig.



Ook bood Acku studenten hulp bij de organisatie van 45 evenementen en schoolopdrachten. Het cultuurbureau is actief op diverse social media. In 2010 had Acku 1113 Facebook-, 1570 Hyves-contacten en 549 followers op Twitter. De website van Acku wordt daarnaast ingezet om studenteninitiatieven breed te tonen aan Den Haag.

### *Bureau Studentenzaken en studentenverenigingen*

Bureau Studentenzaken organiseerde in 2010 in aanloop naar de gemeenteraadsverkiezingen een succesvol 'Debat in de Boksring' onder leiding van Sjaak Bral in het Atrium van De Haagse Hogeschool. Deelnemers waren Sander Dekker (VVD), Karsten Klein (CDA), Marieke Bolle (PvdA), Sietse Fritsma (PVV) en Marjolein de Jong (D66). Honderden studenten volgden dit debat. Ook organiseerde het bureau onder meer een nieuwjaarsborrel voor de verenigingsbesturen en de kennismaking met CvB-voorzitter Rob Brons en de nieuwe wethouder van Onderwijs, Ingrid van Engelshoven.

Verder organiseerde Bureau Studentenzaken de hogeschoolintroductie en op 16 december in samenwerking met Acku de zesde XXL-MAS Party rond en op de Grote Markt.

In 2010 organiseerden de studentenverenigingen diverse debatten en bijeenkomsten met verschillende thema's. Zo organiseerde MashriQ, een landelijke studentenvereniging, een debat over gezonde voeding en een geslaagde Comedynight in de aula. De landelijke en de Haagse vakbond organiseerden de start van 'de Kieswijzer', een debatserie rondom de gemeenteraadsverkiezingen en de actie 'Check je kamer'. Het Hindoe Studenten Forum Nederland organiseerde een groot congres over spiritualiteit. Team Haagse Hogeschool voer tijdens de zeilrace Race of the Classics heen en weer naar Engeland.

De studentenorganisaties boden ook dit jaar weer cursussen aan op de hogeschool voor leden en niet-leden: dansles (Eurasia), Arabisch voor beginners en voor gevorderden (MashriQ) en een gitaarcursus (Eurasia). Het studentenorkest Valerius gaf concerten in de stad.

De organisatie voor internationale studenten 'Interaccess' ging haar derde jaar in en organiseerde borrels, kennismakingsbijeenkomsten, excursies, feesten en introductieactiviteiten voor internationale studenten. De organisatie voor Chinese studenten 'CIDO' organiseerde onder meer een groot Chinees nieuwjaarsfeest en het Moonfestival.

### *Financiële ondersteuning bij studievertraging*

Met ingang van september 2010 is het profileringsfonds ingesteld ter vervanging van de FOS-regeling. Het profileringsfonds is bedoeld om studenten financieel te ondersteunen in geval van studievertraging op grond van bijzondere omstandigheden of bestuurs- en medezeggenschapsactiviteiten.

Via de decanen van De Haagse Hogeschool zijn 155 aanvragen bij het fonds binnengekomen en behandeld (2009: 156), waarvan 75 aanvragen met betrekking tot bestuurlijke activiteiten. Het profileringsfonds beoordeelde 150 aanvragen positief: 70 aanvragen met betrekking tot bestuurlijke activiteiten en 80 om niet-bestuursgerelateerde redenen, zoals ziekte, bijzondere familieomstandigheden of zwangerschap. Het fonds wees 1 aanvraag af en hield 4 aanvragen aan in afwachting van aanvullende gegevens. Er was in 2010 1 beroepszaak naar aanleiding van een uitspraak van de Commissie FOS. Het beroep is ingetrokken voordat het college van beroep uitspraak kon doen.

Gemiddeld kende het fonds 5,8 maanden toe aan niet-bestuursgerelateerde afstudeersteun (in 2009: 6,4 maanden) en 5,8 maanden aan bestuursgerelateerde afstudeersteun (in 2009: 5,2 maanden).

In totaal heeft het profileringsfonds in 2010 een bedrag van 305.697,07 euro uitgekeerd aan studenten die afstudeersteun kregen (74.682,91 euro meer dan in 2009).

Overzichten van de aanvragen per academie en per omstandigheid zijn opgenomen in bijlage 9.1 en 9.2.

## Colofon

Jaarverslag 2010 is een uitgave van De Haagse Hogeschool

### **Coördinatie & Redactie**

#### **Grafisch Ontwerp & Fotografie**

Communicatie & Marketing  
De Haagse Hogeschool

### **Drukwerk**

Grafisch Ontwerp & Fotografie

### **Oplage**

200

De Haagse Hogeschool  
Johanna Westerdijkplein 75  
Postbus 13336  
2501 EH Den Haag

[dehaagsehogeschool.nl](http://dehaagsehogeschool.nl)  
[dehaagsehogeschool.nl/jaarverslag2010](http://dehaagsehogeschool.nl/jaarverslag2010)  
[thehagueuniversity.nl/annualreport2010](http://thehagueuniversity.nl/annualreport2010)



# Bijlagen

## *Bijlage 1. Onze hogeschool*

### **1.1 Portefeuilleverdeling College van Bestuur**

## *Bijlage 2. Ons onderwijs*

### **2.1 Overzicht van alle bacheloropleidingen**

### **2.2 Overzicht masteropleidingen en Professional Courses**

## *Bijlage 3. Onze studenten*

### **3.1 Oriëntatie op vervolgonderwijs**

#### 3.1.1 Bezoekersaantallen Open Dag

### **3.2 Studentenpopulatie**

- 3.2.1 Studenten ingeschreven bij voltijd-, deeltijd- en duale opleidingen gezamenlijk 2008-2009 t/m 2010-2011
- 3.2.2 Studenten ingeschreven bij voltijdopleidingen 2008-2009 t/m 2010-2011
- 3.2.3 Studenten ingeschreven bij deeltijdopleidingen 2008-2009 t/m 2010-2011
- 3.2.4 Studenten ingeschreven bij duale opleidingen 2008-2009 t/m 2010-2011
- 3.2.5 Marktaandeel inschrijvingen/instream 2010-2011

### **3.3 Samenstelling en omvang instroompopulatie**

- 3.3.1 Instream bij voltijd-, deeltijd- en duale opleidingen gezamenlijk 2008-2009 t/m 2010-2011
- 3.3.2 Instream bij voltijdopleidingen 2008-2009 t/m 2010-2011
- 3.3.3 Instream bij deeltijdopleidingen 2008-2009 t/m 2010-2011
- 3.3.4 Instream bij duale opleidingen 2008-2009 t/m 2010-2011
- 3.3.5 Instream naar geslacht per opleiding 2008-2009 t/m 2010-2011 in procenten
- 3.3.6 Instream naar etniciteit per opleiding 2008-2009 t/m 2010-2011 in procenten

### **3.4 Afgestudeerden**

- 3.4.1 Aantal afgestudeerden en gemiddelde studieduur afgestudeerden voltijd-, deeltijd- en duale opleidingen gezamenlijk 2007-2008 t/m 2009-2010 in aantal jaren
- 3.4.2 Aantal afgestudeerden en gemiddelde studieduur afgestudeerden voltijdopleidingen 2007-2008 t/m 2009-2010 in aantal jaren
- 3.4.3 Aantal afgestudeerden en gemiddelde studieduur afgestudeerden deeltijdopleidingen 2007-2008 t/m 2009-2010 in aantal jaren

- 3.4.4 Aantal afgestudeerden en gemiddelde studieduur afgestudeerden duale opleidingen 2007-2008 t/m 2009-2010 in aantal jaren
- 3.4.5 Marktaandeel afgestudeerden

### **3.5 Studiestakers**

- 3.5.1 Aantal studiestakers en gemiddelde studieduur 2007-2008 t/m 2009-2010 voltijd-, deeltijd- en duale opleidingen gezamenlijk
- 3.5.2 Aantal studiestakers en gemiddelde studieduur 2007-2008 t/m 2009-2010 voltijdopleidingen
- 3.5.3 Aantal studiestakers en gemiddelde studieduur 2007-2008 t/m 2009-2010 deeltijdopleidingen
- 3.5.4 Aantal studiestakers en gemiddelde studieduur 2007-2008 t/m 2009-2010 duale opleidingen
- 3.5.5 Bindend studieadvies van instroom 2007-2008 t/m 2009-2010, na 1 jaar, voltijd-, deeltijd- en duale opleidingen gezamenlijk
- 3.5.6 Bindend studieadvies van instroom 2007-2008 t/m 2009-2010, na 1 jaar, voltijdopleidingen
- 3.5.7 Bindend studieadvies van instroom 2007-2008 t/m 2009-2010, na 1 jaar, deeltijdopleidingen
- 3.5.8 Bindend studieadvies van instroom 2007-2008 t/m 2009-2010, na 1 jaar, duale opleidingen

### **3.6 Propedeuserendement**

- 3.6.1 Propedeuserendement na 2 jaar bij voltijd-, deeltijd- en duale opleidingen gezamenlijk 2006-2007 t/m 2008-2009
- 3.6.2 Propedeuserendement na 2 jaar bij voltijdopleidingen 2006-2007 t/m 2008-2009
- 3.6.3 Propedeuserendement na 2 jaar bij deeltijdopleidingen 2006-2007 t/m 2008-2009
- 3.6.4 Propedeuserendement na 2 jaar bij duale opleidingen 2006-2007 t/m 2008-2009

## *Bijlage 4. Onze medewerkers*

### **4.1 Doelgroepen- en diversiteitsbeleid**

- 4.1.1 Diversiteit in afkomst

### **4.2 Ontwikkelingen ziekteverzuim**

- 4.2.1 Gemiddeld percentage ziekteverzuim en gemiddelde ziekteduur 2006 t/m 2010
- 4.2.2 Gemiddeld percentage ziekteverzuim in 2010 per organisatie-eenheid

### **4.3 Algemene ontwikkelingen in fte en aantallen**

- 4.3.1 Totaal aantal fte's per categorie van 2006 t/m 2010 (OP/OBP, man/vrouw)

- 4.3.2 Totaal aantal medewerkers per categorie van 2006 t/m 2010 (OP/OBP, man/vrouw)
- 4.3.3 Medewerkers in fte's werkzaam op arbeidsovereenkomst in 2010 per organisatie-eenheid en totaal, verhouding m/v en op/opb per organisatie-eenheid en totaal in procenten
- 4.3.4 Medewerkers in aantallen werkzaam op arbeidsovereenkomst in 2010 per organisatie-eenheid en totaal verhouding m/v en op/opb per organisatie-eenheid en totaal in procenten
- 4.3.5 Percentage van het totaal aantal medewerkers per soort dienstverband en per categorie (OB/OBP)
- 4.3.6 Percentage van het totaal aantal fte's in 2010 per soort dienstverband en per categorie (OB/OBP)

#### **4.4 Leeftijdsopbouw per categorie van 10 jaren in 2010**

#### **4.5 Verdeling naar schaalniveau**

### *Bijlage 5. Ons onderzoek*

#### **5.1 Lectoren 2010**

#### **5.2 Promovendi bij lectoren**

#### **5.3 Evenementen in 2010**

### *Bijlage 8. Onze Financiën*

#### **8.1 Financieel resultaat**

8.1.1 Staat van Baten en Lasten 2010

8.1.2 Exploitatieresultaat

### *Bijlage 9. Onze voorzieningen*

#### **9.1 Aanvragen Financiële Ondersteuning bij Studievertraging (profleringsfonds) per academie in 2010**

#### **9.2 Aanvragen Financiële Ondersteuning bij Studievertraging (profleringsfonds) per omstandigheid in 2010**

### *Bijlage 10. Lijst met afkortingen*

## 1. Onze hogeschool

### 1.1 Portefeuilleverdeling College van Bestuur

Omschrijving  
Peildatum  
Bron

Portefeuilleverdeling van het College van Bestuur van De Haagse Hogeschool  
31 december 2010  
Bestuursbureau

<p><b>Rob Brons</b> <i>Onderwerpen</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Strategieontwikkeling</li><li>• Planning &amp; control</li><li>• HRM-beleid</li><li>• Lectoraten en onderzoek</li><li>• Pr/marketing en externe communicatie</li><li>• Extracurriculaire studentenzaken (o.a. studentenverenigingen, Acku)</li></ul>	<p><b>Susana Menéndez</b> <i>Onderwerpen</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Financieel beleid</li><li>• ICT &amp; informatiemanagement</li><li>• Diversiteit HRM</li><li>• Facilitaire zaken</li><li>• Huisvesting en vastgoed</li><li>• Commerciële activiteiten</li><li>• Masteronderwijs</li></ul>	<p><b>Els Verhoef</b> <i>Onderwerpen</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Onderwijsbeleid: bachelor- en masterbeleid, ICT &amp; onderwijs</li><li>• Kwaliteitszorg</li><li>• Diversiteit onderwijs</li><li>• Instroommanagement, studiesucces en alumni-beleid</li><li>• Internationalisering</li><li>• Studentenzaken (o.a. dienstverlening, klachten)</li></ul>
<p><b>Academies &amp; Diensten</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Academie voor Sportstudies</li><li>• Pedagogische Academie voor Basisonderwijs</li><li>• Academie voor Gezondheid</li><li>• Academie voor Sociale Professions</li><li>• Centrum voor Lectoraten en Onderzoek</li><li>• Bestuursbureau</li><li>• Communicatie &amp; Marketing</li><li>• HRM</li><li>• Bibliotheek</li></ul>	<p><b>Academies &amp; Diensten</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Academie voor Accounting &amp; Financial Management</li><li>• Academie voor Bestuur, Recht &amp; Veiligheid</li><li>• Academie voor Management &amp; Human Resources</li><li>• Academie voor Marketing &amp; Commerce</li><li>• Academie voor Masters &amp; Professional Courses</li><li>• Facilitair Bedrijf</li><li>• Financieel Economische Zaken</li><li>• Informatie- &amp; Communicatietechnologie</li></ul>	<p><b>Academies &amp; Diensten</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Academie voor European Studies &amp; Communication Management</li><li>• Academie voor Facility Management</li><li>• Academie voor ICT &amp; Media - Den Haag, Delft, Zoetermeer</li><li>• Academie voor Technology, Innovation en Society - Delft</li><li>• Academie voor Technology, Innovation en Society - Den Haag</li><li>• Onderwijs- en Studentenzaken</li></ul>

## 2 Ons onderwijs

### 2.1 Overzicht van alle bacheloropleidingen

Bacheloropleidingen op Hoop-gebied		Voltijd	Deeltijd	Duaal	Variant
<b>Economie</b>	Accountancy	x	x		
	Bedrijfsconomie	x	x		
	Bedrijfskundige Informatica	x	x		
	Bedrijfskundige Informatica (Zoetermeer)	x			
	Bestuurskunde / Overheidsmanagement	x	x	x	
	Commerciële Economie	x	x		
	Communicatie	x	x		
	European Studies	x			
	European Studies (driejarige Engelstalige variant van Hogere Europese Beroepen Opleiding)				x
	Facility Management	x	x		
	Facility Management Associate degree		x		
	HBO-Rechten	x	x	x	
	Informatiedienstverlening en -management	x	x		
	Integrale Veiligheidskunde	x	x	x	
	International Business and Management Studies (Engelstalig)	x			
	International Communication Management (Engelstalige variant van Communicatie)				x
	Law (Engelstalige variant van HBO-Rechten)				x
	MER (Opleiding voor Management, Economie en Recht)	x	x		
Public Management (Engelstalige variant van Bestuurskunde / Overheidsmanagement)				x	
Safety & Security Management Studies (Engelstalige variant van Integrale Veiligheidskunde)				x	
Small Business & Retail Management	x				
<b>Gezondheidszorg</b>	HBO-V (Opleiding tot Verpleegkundige)	x	x	x	
	Huidtherapie	x			
	Management in de Zorg	x	x	x	
	Voeding en Diëtetiek	x			
<b>Gedrag en Maatschappij</b>	Culturele en Maatschappelijke Vorming	x			
	Maatschappelijk Werk en Dienstverlening	x	x		
	Personeel en Arbeid	x	x		
	Sociaal Pedagogische Hulpverlening	x	x	x	
	Sportmanagement (Sport en Bewegen) (Laan van Poot)	x			
<b>Onderwijs</b>	HALO (Opleiding tot Leraar Lichamelijke Opvoeding) (Laan van Poot)	x			
	PABO (Opleiding tot Leraar Basisonderwijs)	x	x		
<b>Techniek</b>	Bedrijfskunde (Delft)	x			
	Bewegingstechnologie	x			
	Bouwkunde	x			
	Civiele Techniek	x			
	Climate and Environment	x			
	Commercieel Ingenieur	x			
	Communication & Multimedia Design	x	x		
	Elektrotechniek (Delft)	x			
	Human Technology	x			
	Industrieel Product Ontwerpen	x			
	Informatica	x	x		
	Informatica (Zoetermeer)	x			
	Information Security Management (Zoetermeer)	x			
	Installatietechniek Associate degree (Delft)			x	
	Process & Food Technology (Engelstalige opleiding Chemische Technologie)	x			
	Technische Bedrijfskunde (Den Haag; in afbouw sinds 2008)		x		
	Technische Bedrijfskunde (Delft)	x			
	Technische Informatica	x	x		
	Technische Informatica (Delft)	x			
	Technische Natuurkunde (Delft)	x			
Werktuigbouwkunde (Delft)	x		x		
<b>Totaal aantal opleidingen</b>		<b>46</b>	<b>21</b>	<b>8</b>	<b>5</b>

## 2.2 Overzicht masteropleidingen en Professional Courses

Omschrijving	Overzicht masteropleidingen en Professional Courses
Peildatum	31 december 2010
Bron intern, organisatieonderdeel of extern	Academie voor Masters & Professional Courses

MASTEROPLEIDINGEN	
<b>Nederlands</b>	Master Organisatie Coaching Master in Risicomanagement Master in Facility Management Master of Science in Business Process Management & IT Master of Science in Management Master in Arbeids- en Organiseatiekunde (wordt na 2010 niet voortgezet) Master of Business Administration NL (Nederlands)
<b>Internationaal (Engelstalig)</b>	Master of Business Administration (MBA) Master in Accounting and Control Master in European Law and Policy Master in International Communication Management
PROFESSIONAL COURSES	
<b>Economie en Markt</b>	Accountant - Administratieconsulent Controller Operational Auditing
<b>ICT &amp; Media</b>	Internet Security
<b>Management en Organisatie</b>	Bedrijfskunde 1 Bedrijfskunde 2 Praktisch Projectmanagement
<b>Mens en Werk</b>	Coaching & Consultancy Competentiegericht coachen Integraal Arbomanagement People Management (3D Leiderschap) Re-integratiemanagement Supervisie en Professionele Begeleiding
<b>Recht, Veiligheid en Maatschappij</b>	Criminologie DHM Security Management Security & Recht Security & Techniek
<b>Risicomanagement</b>	Basisopleiding Risicomanagement (BRM) Register Risicomanagement (RRM)
<b>Technology, Innovation en Society</b>	Kostenskundige Bouw Vastgoedinspecteur en -adviseur Vastgoedmanagement
<b>Welzijn en Onderwijs</b>	Pedagogisch Didactische Vorming



## Maatwerk 2010

Naam	Project	start	eind	# stud.
Telez-Versatel	Inleiding Telecommunicatie	11-1-2010	30-12-2010	45
UPC/Priority Telecom	Inleiding Telecommunicatie	30-3-2010	22-6-2010	15
Goudse Verzekeringen	Compact BE speciaal	1-9-2009	1-6-2011	12
UVIT Arnhem	opleiding RRM/MRM		1-10-2010	16
Trust BV Amsterdam	opleiding Trust Office medewerker	1-1-2010	1-8-2010	10
Rabobank	C-BRM en BCM	8-4-2010	9-12-2010	17
UWV	Studieproject	1-1-2010	1-8-2010	12
Fontys/Belastingdienst	F-opleiding	1-11-2009	1-10-2011	25
Fontys/Belastingdienst	E-opleiding groep 1	1-3-2010	1-7-2011	20
Ministerie van Defensie	BHVM	1-1-2010	25-4-2010	6
Ministerie van Defensie	IT Auditing	1-3-2010	14-6-2010	15
Gemeente Den Haag	Prestatie Indicatoren	9-4-2010	1-8-2010	11
Individueel traject	Top course programma en projectmanagement	15-1-2010	1-4-2010	1
Individueel traject	Top course programma en projectmanagement	1-3-2010	1-5-2010	1
Intergreen	Competentiegericht coachen	1-3-2010	1-5-2010	20
Sector het Rijk	Professionaliseringsprogramma	1-3-2010	22-11-2010	29
KLPD	NG IP services	28-9-2010	14-12-2010	21
Rabobanken kring 9	RM ass. Adv en AM	1-9-2010	1-4-2011	30
HR Treasury (NN)	Ontwikkeling keurmerk inkomen	1-6-2010	1-9-2010	0
HR Treasury (NN)	Ontwikkeling keurmerk inkomen	15-11-2010	13-12-2010	0
Belastingdienst	IAM/RIM			20
Belastingdienst	Verdiepingsmodule preventie			15
UPC/ Priority Telecom	Inleiding Telecommunicatie	1-10-2010	1-3-2011	15
Fontys/Belastingdienst	E-opleiding groep 2	1-10-2010	31-12-2011	20
Gemeente Den Haag	Vastgoedadviseur	26-10-2010	28-6-2010	11
Gemeente Amsterdam	Opleiding Handhaving			
				<b>387</b>

## 3 Onze studenten

### 3.1 Oriëntatie op vervolgonderwijs

#### 3.1.1 Bezoekersaantallen Open Dag

Bezoekersaantallen per vestiging	nov '06	2007	2008	2009	2010
De Haagse Hogeschool	2832	14926	15575	19529	17405
De Haagse Hogeschool, Delft (m.i.v. 1 september 2009)	331	1096	772	1672	1615
De Haagse Hogeschool, Laan van Poot	950	1475	1195	1543	888
De Haagse Hogeschool, Zoetermeer	23	167	239	269	237
<b>Totaal aantal bezoekers</b>	<b>4136</b>	<b>17667</b>	<b>17781</b>	<b>23013</b>	<b>20145</b>

(Tellingen bijgehouden vanaf november 2006; Open Dag op alle vestigingen tegelijk)

## Toelichting op onderstaande overzichten

### Algemeen

#### Herkomst gegevens

Voor het jaarverslag 2010 zijn de gegevens gebruikt uit OSIRIS. Er is bij het jaarverslag niet uitgegaan van de gegevensverzameling zoals die was op 1-12-2010 (definitieve eindstand), maar zoals die was op het moment dat de gegevens zijn opgehaald uit OSIRIS. Daarnaast zijn voor enkele overzichten gegevens van de HBO-Raad gebruikt (marktaandeel en gegevens over etniciteit).

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

#### Rapportageperiode

De overzichten hebben betrekking op de collegejaren 2008, 2009 en 2010. Voor de overzichten met afgestudeerden, studiestakers en NBSA's gaat het om de collegejaren 2007, 2008 en 2009. Het propedeuserendement gaat over de collegejaren 2006, 2007 en 2008. Met het rapportagecollegejaar wordt verderop bedoeld 2010-2011.

#### 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 bij het huidige jaarverslag zowel bekostigde als niet-bekostigde inschrijvingen zijn gerekend. Eerder hebben we uitsluitend bekostigde inschrijvingen geteld. Omdat actuele gegevens uit OSIRIS zijn gebruikt, kunnen mutaties met terugwerkende kracht van invloed zijn op eerder uitgebrachte rapportages.

#### Autochtoon/(nw)-allochtoon

Bij het jaarverslag van 2010 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 herkomstsgroepering een van de landen in de werelddelen Afrika, Latijns-Amerika en Azië (excl. Indonesië en Japan) of Turkije. Omdat de geboortelanden van de ouders niet volledig zijn geregistreerd sinds collegejaar 2008, zijn de cijfers van DUO gepresenteerd.

#### 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, is alleen de hoofdopleiding geteld.
- Voor de collegejaren 2008 en 2009 is een peildatum gebruikt van 01-10; in collegejaar 2010 is de peildatum van 30-09-2010 gehanteerd.

### **Instream**

Instream aan de instelling: studenten die op de peildatum staan ingeschreven bij De Haagse Hogeschool en nooit in een eerder collegejaar ingeschreven hebben gestaan op peildatum.

### **Negatief bindend studieadvies**

De aantallen bij het overzicht 'negatief bindend studieadvies' hebben betrekking op voltijd-, deeltijd- en duale studenten die behoren tot de instroom van 2007, 2008 en 2009 en die zijn ingestroomd in de propedeuse en na een jaar een negatief bindend studieadvies hebben gekregen.

### **Propedeuserendement**

Aantallen en percentages bij propedeuserendement hebben betrekking op studenten die voor het eerst zijn ingestroomd aan de instelling op 01-10 van het studiejaar in de propedeusefase en die binnen een jaar het propedeusediploma hebben behaald.

### **Afgestudeerden**

Afgestudeerden zijn studenten die in het rapportagecollegejaar - 1 in de hoofdfase het diploma hebben gehaald. De Associate degrees worden meegeteld. Afgestudeerden tellen mee voor het betreffende collegejaarjaar 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 hebben we verkregen door het aantal jaren te tellen waarin de student op 01-10 ingeschreven stond bij de De Haagse Hogeschool. Alleen de jaren tot het eerste einddiploma worden geteld.

### **StuDiestakers**

StuDiestakers zijn studenten die in een collegejaar op 01-10 stonden ingeschreven en in het collegejaar daarna niet op 01-10 stonden ingeschreven en niet zijn afgestudeerd. Alle inschrijvingen van opleidingen in Leiden (CO-LE en CE-LE) zijn beëindigd per collegejaar 2008 en overgeheveld naar de Hogeschool Leiden met ingang van collegejaar 2009. Daarom zijn er bij deze opleidingen buitengewoon veel uitvallers in 2008.

### **Marktaandelen en etniciteit**

De overzichten met marktaandelen en etniciteit (instroom en inschrijvingen) 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:*

- *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.*

## 3.2 Studentenpopulatie

### 3.2.1 Studenten ingeschreven bij voltijd-, deeltijd- en duale opleidingen gezamenlijk 2008-2009 t/m 2010-2011

Hoop-gebied	Opleiding	2008-2009	2009-2010	2010-2011
<b>Economie</b>	Accountancy	444	488	490
	Bedrijfseconomie	665	708	722
	Bedrijfskundige Informatica	527	533	510
	Bestuurskunde / Overheidsmanagement	509	565	582
	Commerciële Economie	1029	847	908
	Communicatie	780	681	755
	European Studies	1120	1188	1188
	Facility Management Ad	16	53	50
	Facility Management	911	910	868
	Fiscale Economie	11	3	
	HBO-Rechten	1076	1293	1415
	Informatiedienstverlening en -management	117	131	139
	Integrale Veiligheidskunde	430	440	470
	International Business and Management Studies	790	906	972
	Opleiding voor Management, Economie en Recht	749	827	838
	Small Business & Retail Management	474	546	593
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>9648</b>	<b>10119</b>	<b>10500</b>
<b>Gedrag en Maatschappij</b>	Culturele en Maatschappelijke Vorming	196	187	212
	Maatschappelijk Werk & Dienstverlening	664	747	770
	Personeel en Arbeid	503	553	613
	Sociaal Pedagogische Hulpverlening	738	746	807
	Sport en Bewegen	398	401	421
	<b>Totaal</b>	<b>2499</b>	<b>2634</b>	<b>2823</b>
<b>Gezondheidszorg</b>	Huidtherapie	56	116	176
	Management in de Zorg	65	80	91
	Opleiding tot Verpleegkundige	438	445	447
	Voeding en Diëtetiek	693	760	850
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>1252</b>	<b>1401</b>	<b>1564</b>
<b>Onderwijs</b>	Opleiding tot Leraar Basisonderwijs	753	653	744
	Opleiding tot Leraar Lichamelijke Opvoeding	750	720	730
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>1503</b>	<b>1373</b>	<b>1430</b>
<b>Techniek</b>	Bedrijfskunde	77	84	96
	Bewegingstechnologie	211	203	257
	Bouwkunde	515	527	556
	Process & Food Technology (Engelstalige opleiding Chemische Technologie)	134	155	154
	Civiele Techniek	224	228	246
	Climate & Environment		29	39
	Commercieel Ingenieur	92	101	70
	Communication & Multimedia Design	774	853	899
	Elektrotechniek	257	218	190
	Human Technology	105	104	104
	Industrieel Product Ontwerpen	386	365	375
	Informatica en Informatiekunde	124		
	Informatica	425	481	463
	Information Security Management	22	53	79
	Installatietechniek	26	37	29
	Technische Bedrijfskunde	256	240	266
	Technische Informatica	379	348	346
	Technische Natuurkunde	183	203	216
	Werktuigbouwkunde	483	532	587
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>4673</b>	<b>4761</b>	<b>4972</b>
<b>Totaal</b>		<b>19575</b>	<b>20288</b>	<b>21289</b>

### 3.2.2 Studenten ingeschreven bij voltijdopleidingen 2008-2009 t/m 2010-2011

Hoop-gebied	Opleiding	2008-2009	2009-2010	2010-2011
<b>Economie</b>	Accountancy	369	433	450
	Bedrijfsconomie	492	520	560
	Bedrijfskundige Informatica	349	332	323
	Bestuurskunde / Overheidsmanagement	186	251	130
	Commerciële Economie	888	703	755
	Communicatie	674	568	644
	European Studies	1120	1188	1188
	Facility Management	796	817	791
	HBO-Rechten	589	745	392
	Informatiedienstverlening en -management	53	60	66
	Integrale Veiligheidskunde	142	171	38
	International Business and Management Studies	790	906	972
	Opleiding voor Management, Economie en Recht	482	551	568
	Small Business & Retail Management	474	546	593
<b>Totaal hoop-gebied</b>		<b>7404</b>	<b>7791</b>	<b>7470</b>
<b>Gedrag en Maatschappij</b>	Culturele en Maatschappelijke Vorming	196	187	212
	Maatschappelijk Werk & Dienstverlening	487	581	598
	Personeel en Arbeid	304	322	363
	Sociaal Pedagogische Hulpverlening	528	541	603
	Sport en Bewegen	398	401	421
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>1913</b>	<b>2032</b>	<b>2197</b>
<b>Gezondheidszorg</b>	Huidtherapie	56	116	176
	Management in de Zorg	26	17	13
	Opleiding tot Verpleegkundige	275	298	303
	Voeding en Diëtetiek	693	760	850
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>1050</b>	<b>1191</b>	<b>1342</b>
<b>Onderwijs</b>	Opleiding tot Leraar Basisonderwijs	540	476	560
	Opleiding tot Leraar Lichamelijke Opvoeding	750	720	691
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>1290</b>	<b>1196</b>	<b>1251</b>
<b>Techniek</b>	Bedrijfswiskunde	77	84	96
	Bewegingstechnologie	211	203	257
	Bouwkunde	515	527	556
	Process & Food Technology (Engelstalige opleiding Chemische Technologie)	134	155	155
	Civiele Techniek	224	228	246
	Climate & Environment		29	39
	Commercieel Ingenieur	92	101	70
	Communication & Multimedia Design	674	716	771
	Elektrotechniek	241	206	190
	Human Technology	105	104	104
	Industrieel Product Ontwerpen	386	365	375
	Informatica en Informatiekunde	38		
	Informatica	315	363	365
	Information Security Management	22	53	79
	Technische Bedrijfskunde	208	215	266
	Technische Informatica	296	262	267
	Technische Natuurkunde	183	203	216
	Werktuigbouwkunde	459	493	547
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>4180</b>	<b>4307</b>	<b>4599</b>
	<b>Totaal</b>		<b>15837</b>	<b>16517</b>

### 3.2.3 Studenten ingeschreven bij deeltijdopleidingen 2008-2009 t/m 2010-2011

Hoop-gebied	Opleiding	2008-2009	2009-2010	2010-2011
<b>Economie</b>	Accountancy	75	55	41
	Bedrijfseconomie	173	188	162
	Bedrijfskundige Informatica	165	192	183
	Bestuurskunde / Overheidsmanagement	118	110	102
	Commerciële Economie	141	144	153
	Communicatie	106	113	111
	Facility Management	115	93	77
	Facility Management AD	16	53	50
	Fiscale Economie	11	3	
	HBO-Rechten	110	122	115
	Informatiedienstverlening en -management	60	68	70
	Integrale Veiligheidskunde	132	124	129
	Opleiding voor Management, Economie en Recht	266	275	270
<b>Totaal hoop-gebi</b>	<b>1488</b>	<b>1540</b>	<b>1463</b>	
<b>Gedrag en Maatschappij</b>	Maatschappelijk Werk en Dienstverlening	177	166	172
	Personeel en Arbeid	199	231	250
	Sociaal Pedagogische Hulpverlening	130	117	102
	<b>Totaal hoop-gebi</b>	<b>506</b>	<b>514</b>	<b>524</b>
<b>Gezondheidszorg</b>	Management in de Zorg	26	25	20
	Opleiding tot Verpleegkundige	46	43	46
	<b>Totaal hoop-gebi</b>	<b>72</b>	<b>68</b>	<b>66</b>
<b>Onderwijs</b>	Opleiding tot Leraar Basisonderwijs	213	177	179
	<b>Totaal hoop-gebi</b>	<b>213</b>	<b>177</b>	<b>179</b>
<b>Techniek</b>	Communication & Multimedia Design	87	126	124
	Elektrotechniek	16	12	
	Informatica en Informatiekunde	83		
	Informatica	97	113	94
	Technische Bedrijfskunde	48	25	
	Technische Informatica	64	82	77
	Werktuigbouwkunde	32	23	17
	<b>Totaal</b>	<b>402</b>	<b>362</b>	<b>295</b>
<b>Totaal</b>	<b>2681</b>	<b>2661</b>	<b>2527</b>	

### 3.2.4 Studenten ingeschreven bij duale opleidingen 2008-2009 t/m 2010-2011

Hoop-gebied	Opleiding	2008-2009	2009-2010	2010-2011
<b>Economie</b>	Bedrijfskundige Informatica	13	9	4
	Bestuurskunde / Overheidsmanagement	205	204	350
	HBO-Rechten	377	426	908
	Informatiedienstverlening en -management	4	3	3
	Integrale Veiligheidskunde	156	145	303
	Opleiding voor Management, Economie en Recht	1	1	
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>756</b>	<b>788</b>	<b>1568</b>
<b>Gedrag en Maatschappij</b>	Sociaal Pedagogische Hulpverlening	80	88	102
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>80</b>	<b>88</b>	<b>102</b>
<b>Gezondheidszorg</b>	Management in de Zorg	13	38	58
	Opleiding tot Verpleegkundige	117	104	98
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>130</b>	<b>142</b>	<b>156</b>
<b>Techniek</b>	Communication & Multimedia Design	13	11	4
	Elektrotechniek			
	Informatica en Informatiekunde	3		
	Informatica	13	5	4
	Installatietechniek	26	37	29
	Technische Bedrijfskunde			
	Technische Informatica	19	4	2
	Werktuigbouwkunde	17	35	41
<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>91</b>	<b>92</b>	<b>80</b>	
<b>Totaal</b>		<b>1057</b>	<b>1110</b>	<b>1906</b>

### 3.2.5 Marktaandeel inschrijvingen/instroom 2010-2011

Marktaandelen 2010-2011		Inschrijvingen			Instroom			
		HHs	HBO	%HHs	HHs	HBO	%HHs	
<b>voltijd</b>								
HEO	Economie	7767	143221	5,42%	HEO	2657	43812	6,06%
HGZO	Gezondheidszorg	1321	31584	4,18%	HGZO	420	9511	4,42%
HPO	Onderwijs	1237	39870	3,10%	HPO	340	12397	2,74%
HSAO	Gedrag en Maatschappij	1808	39457	4,58%	HSAO	487	12119	4,02%
HTNO	Techniek	4568	58663	7,79%	HTNO	1280	17947	7,13%
HAO/KUO	Overig	0	25249	0,00%	HAO/KUO	0	7671	0,00%
<b>Totaal</b>		<b>16701</b>	<b>338044</b>	<b>4,94%</b>	<b>Totaal</b>	<b>5184</b>	<b>103457</b>	<b>5,01%</b>
<b>deeltijd</b>								
HEO	Economie	1703	17701	9,62%	HEO	420	4634	9,06%
HGZO	Gezondheidszorg	61	3076	1,98%	HGZO	19	1102	1,72%
HPO	Onderwijs	177	14340	1,23%	HPO	52	4171	1,25%
HSAO	Gedrag en Maatschappij	271	10429	2,60%	HSAO	56	3220	1,74%
HTNO	Techniek	287	5429	5,29%	HTNO	75	1356	5,53%
HAO/KUO	Overig	0	2625	0,00%	HAO/KUO	0	753	0,00%
<b>Totaal</b>		<b>2499</b>	<b>53600</b>	<b>4,66%</b>	<b>Totaal</b>	<b>622</b>	<b>15236</b>	<b>4,08%</b>
<b>Duaal</b>								
HEO	Economie	1548	5811	26,64%	HEO	233	1470	15,85%
HGZO	Gezondheidszorg	157	2190	7,17%	HGZO	46	569	8,08%
HPO	Onderwijs	0	792	0,00%	HPO	0	251	0,00%
HSAO	Gedrag en Maatschappij	102	902	11,31%	HSAO	33	303	10,89%
HTNO	Techniek	80	2040	3,92%	HTNO	40	538	7,43%
HAO/KUO	Overig	0	49	0,00%	HAO/KUO	0	6	0,00%
<b>Totaal</b>		<b>1887</b>	<b>11784</b>	<b>16,01%</b>	<b>Totaal</b>	<b>352</b>	<b>3137</b>	<b>11,22%</b>
<b>Voltijd, deeltijd en dual</b>								
HEO	Economie	11018	166733	6,61%	HEO	3310	49916	6,63%
HGZO	Gezondheidszorg	1539	36850	4,18%	HGZO	485	11182	4,34%
HPO	Onderwijs	1414	55002	2,57%	HPO	392	16819	2,33%
HSAO	Gedrag en Maatschappij	2181	50788	4,29%	HSAO	576	15642	3,68%
HTNO	Techniek	4935	66132	7,46%	HTNO	1395	19841	7,03%
HAO/KUO	Overig	0	27923	0,00%	HAO/KUO	0	8430	0,00%
<b>Totaal</b>		<b>21087</b>	<b>403428</b>	<b>5,23%</b>	<b>Totaal</b>	<b>6158</b>	<b>121830</b>	<b>5,05%</b>



### 3.3 Samenstelling en omvang instroompopulatie

#### 3.3.1 Instroom bij voltijd-, deeltijd- en duale opleidingen gezamenlijk 2008-2009 t/m 2010-2011

Hoop-gebied	Opleiding	2008-2009	2009-2010	2010-2011
<b>Economie</b>	Accountancy	161	166	155
	Bedrijfseconomie	207	226	214
	Bedrijfskundige Informatica	99	87	57
	Bestuurskunde / Overheidsmanagement	151	170	148
	Commerciële Economie	291	249	231
	Communicatie	265	238	202
	European Studies	298	373	378
	Facility Management AD	12	39	10
	Facility Management	229	238	190
	HBO-Rechten	400	477	473
	Informatiedienstverlening en -management	23	30	33
	Integrale Veiligheidskunde	105	112	133
	International Business and Management Studies	324	336	346
	Opleiding voor Management, Economie en Recht	225	266	220
	Small Business & Retail Management	132	169	163
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>2922</b>	<b>3176</b>	<b>2953</b>
<b>Gedrag en Maatschappij</b>	Culturele en Maatschappelijke Vorming	45	49	67
	Maatschappelijk Werk & Dienstverlening	173	222	190
	Personeel en Arbeid	143	160	147
	Sociaal Pedagogische Hulpverlening	224	207	246
	Sport en Bewegen	102	107	109
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>687</b>	<b>745</b>	<b>759</b>
<b>Gezondheidszorg</b>	Huidtherapie	53	69	72
	Management in de Zorg	22	35	32
	Opleiding tot Verpleegkundige	125	128	151
	Voeding en Diëtetiek	212	257	295
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>412</b>	<b>489</b>	<b>550</b>
<b>Onderwijs</b>	Opleiding tot Leraar Basisonderwijs	250	200	290
	Opleiding tot Leraar Lichamelijke Opvoeding	179	194	190
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>429</b>	<b>394</b>	<b>480</b>
<b>Techniek</b>	Bedrijfswiskunde	26	29	37
	Bewegingstechnologie	43	70	110
	Bouwkunde	199	171	176
	Process & Food Technology (Engelstalige opleiding Chemische Technologie)	40	52	42
	Civiele Techniek	64	55	72
	Climate & Environment		14	16
	Commercieel Ingenieur	25	27	
	Communication & Multimedia Design	191	209	216
	Elektrotechniek	56	51	57
	Human Technology	17	25	35
	Industrieel Product Ontwerpen	96	98	112
	Informatica	108	142	123
	Information Security Management	16	27	29
	Installatietechniek	18	18	9
	Technische Bedrijfskunde	44	68	99
	Technische Informatica	88	100	82
	Technische Natuurkunde	59	83	92
	Werktuigbouwkunde	134	178	202
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>1224</b>	<b>1417</b>	<b>1509</b>
<b>Totaal</b>		<b>5674</b>	<b>6221</b>	<b>6251</b>

### 3.3.2 Instroom bij voltijdopleidingen 2008-2009 t/m 2010-2011

Hoop-gebied	Opleiding	2008-2009	2009-2010	2010-2011
<b>Economie</b>	Accountancy	149	161	155
	Bedrijfsconomie	173	180	184
	Bedrijfskundige Informatica	61	55	43
	Bestuurskunde / Overheidsmanagement	103	97	47
	Commerciële Economie	264	212	204
	Communicatie	241	213	183
	European Studies	298	373	378
	Facility Management	213	225	181
	HBO-Rechten	356	305	176
	Informatiedienstverlening en -management	10	13	16
	Integrale Veiligheidskunde	64	47	22
	International Business and Management Studies	324	336	346
	Opleiding voor Management, Economie en Recht	151	203	171
	Small Business & Retail Management	132	169	163
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>2539</b>	<b>2589</b>	<b>2269</b>
<b>Gedrag en Maatschappij</b>	Culturele en Maatschappelijke Vorming	45	49	67
	Maatschappelijk Werk & Dienstverlening	133	189	157
	Personeel en Arbeid	87	90	84
	Sociaal Pedagogische Hulpverlening	167	150	179
	Sport en Bewegen	102	107	109
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>534</b>	<b>585</b>	<b>596</b>
<b>Gezondheidszorg</b>	Huidtherapie	53	69	72
	Management in de Zorg	17	2	
	Opleiding tot Verpleegkundige	76	96	119
	Voeding en Diëtetiek	212	257	295
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>358</b>	<b>424</b>	<b>486</b>
<b>Onderwijs</b>	Opleiding tot Leraar Basisonderwijs	203	148	235
	Opleiding tot Leraar Lichamelijke Opvoeding	179	194	190
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>382</b>	<b>342</b>	<b>425</b>
<b>Techniek</b>	Bedrijfswiskunde	26	29	37
	Bewegingstechnologie	43	70	110
	Bouwkunde	199	171	176
	Process & Food Technology (Engelstalige opleiding Chemische Technologie)	40	52	42
	Civiele Techniek	64	55	72
	Climate & Environment		14	16
	Commercieel Ingenieur	25	27	
	Communication & Multimedia Design	168	171	191
	Elektrotechniek	56	51	57
	Human Technology	17	25	35
	Industrieel Product Ontwerpen	96	98	112
	Informatica	89	124	107
	Information Security Management	16	27	29
	Technische Bedrijfskunde	44	68	99
	Technische Informatica	61	76	71
	Technische Natuurkunde	59	83	92
	Werktuigbouwkunde	121	157	194
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>1124</b>	<b>1298</b>	<b>1440</b>
	<b>Totaal</b>		<b>4937</b>	<b>5238</b>

### 3.3.3 Instroom bij deeltijdopleidingen 2008-2009 t/m 2010-2011

Hoop-gebied	Opleiding	2008-2009	2009-2010	2010-2011
<b>Economie</b>	Accountancy	12	5	
	Bedrijfsconomie	34	46	30
	Bedrijfskundige Informatica	38	32	14
	Bestuurskunde / Overheidsmanagement	39	19	20
	Commerciële Economie	27	37	27
	Communicatie	24	25	19
	Facility Management AD	12	39	10
	Facility Management	16	13	9
	HBO-Rechten	21	30	29
	Informatiedienstverlening en -management	10	17	17
	Integrale Veiligheidskunde	37	26	38
	Opleiding voor Management, Economie en Recht	74	63	49
<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>344</b>	<b>352</b>	<b>262</b>	
<b>Gedrag en Maatschappij</b>	Maatschappelijk Werk & Dienstverlening	40	33	33
	Personeel en Arbeid	56	70	63
	Sociaal Pedagogische Hulpverlening	29	24	28
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>125</b>	<b>127</b>	<b>124</b>
<b>Gezondheidszorg</b>	Management in de Zorg	4	8	6
	Opleiding tot Verpleegkundige	15	11	16
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>19</b>	<b>19</b>	<b>22</b>
<b>Onderwijs</b>	Opleiding tot Leraar Basisonderwijs	47	52	55
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>47</b>	<b>52</b>	<b>55</b>
<b>Techniek</b>	Communication & Multimedia Design	23	37	25
	Informatica	19	18	16
	Technische Informatica	20	24	11
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>156</b>	<b>183</b>	<b>162</b>
<b>Totaal</b>		<b>597</b>	<b>629</b>	<b>515</b>

### 3.3.4 Instroom bij duale opleidingen 2008-2009 t/m 2010-2011

Hoop-gebied	Opleiding	2008-2009	2009-2010	2010-2011
<b>Economie</b>	Bestuurskunde / Overheidsmanagement	9	54	81
	HBO-Rechten	23	142	268
	Informatiedienstverlening en -management	3		
	Integrale Veiligheidskunde	4	39	73
	Opleiding voor Management, Economie en Recht			
<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>39</b>	<b>235</b>	<b>422</b>	
<b>Gedrag en Maatschappij</b>	Sociaal Pedagogische Hulpverlening	28	33	39
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>28</b>	<b>33</b>	<b>39</b>
<b>Gezondheidszorg</b>	Management in de Zorg	1	25	26
	Opleiding tot Verpleegkundige	34	21	16
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>35</b>	<b>46</b>	<b>42</b>
<b>Techniek</b>	Communication & Multimedia Design		1	
	Installatietechniek	18	18	9
	Technische Informatica	7		
	Werktuigbouwkunde	13	21	8
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>38</b>	<b>39</b>	<b>17</b>
<b>Totaal</b>		<b>140</b>	<b>354</b>	<b>520</b>

### 3.3.5 Instroom naar geslacht per opleiding 2008-2009 t/m 2010-2011 in procenten

Hoop-gebied	Opleiding	2008-2009		2009-2010		2010-2011	
		Man	Vrouw	Man	Vrouw	Man	Vrouw
<b>Economie</b>	Accountancy	65,2	34,8	74,7	25,3	61,3	38,7
	Bedrijfseconomie	75,4	24,6	76,1	23,9	72,9	27,1
	Bedrijfskundige Informatica	94,9	5,1	93,1	6,9	93,0	7,0
	Bestuurskunde / Overheidsmanagement	54,3	45,7	58,8	41,2	62,8	37,2
	Commerciële Economie	74,9	25,1	71,9	28,1	72,7	27,3
	Communicatie	27,2	72,8	31,5	68,5	30,2	69,8
	European Studies	23,8	76,2	23,1	76,9	23,0	77,0
	Facility Management	38,9	61,1	38,7	61,3	37,9	62,1
	Facility Management	50,0	50,0	59,0	41,0	50,0	50,0
	HBO-Rechten	41,0	59,0	31,2	68,8	33,6	66,4
	Informatiedienstverlening en -management	47,8	52,2	56,7	43,3	45,5	54,5
	Integrale Veiligheidskunde	79,0	21,0	77,7	22,3	84,2	15,8
	International Business and Management Studies	56,2	43,8	54,2	45,8	59,2	40,8
	Opleiding voor Management, Economie en Recht	58,2	41,8	59,0	41,0	65,5	34,5
	Small Business & Retail Management	74,2	25,8	72,8	27,2	73,6	26,4
	<b>Totaal hoop-gebied</b>		<b>53,5</b>	<b>46,5</b>	<b>51,9</b>	<b>48,1</b>	<b>52,3</b>
<b>Gedrag en Maatschappij</b>	Culturele en Maatschappelijke Vorming	22,2	77,8	30,6	69,4	37,3	62,7
	Maatschappelijk Werk & Dienstverlening	20,8	79,2	18,5	81,5	22,1	77,9
	Personeel en Arbeid	27,3	72,7	23,8	76,3	23,8	76,2
	Sociaal Pedagogische Hulpverlening	12,5	87,5	11,6	88,4	17,1	82,9
	Sport en Bewegen	68,6	31,4	67,3	32,7	73,4	26,6
	<b>Totaal hoop-gebied</b>		<b>26,6</b>	<b>73,4</b>	<b>25,5</b>	<b>74,5</b>	<b>29,5</b>
<b>Gezondheidszorg</b>	Huidtherapie		100,0	2,9	97,1	1,4	98,6
	Management in de Zorg	31,8	68,2	17,1	82,9	18,8	81,3
	Opleiding tot Verpleegkundige	10,4	89,6	13,3	86,7	13,9	86,1
	Voeding en Diëtetiek	9,4	90,6	9,7	90,3	8,5	91,5
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>9,7</b>	<b>90,3</b>	<b>10,2</b>	<b>89,8</b>	<b>9,6</b>	<b>90,4</b>
<b>Onderwijs</b>	Opleiding tot Leraar Basisonderwijs	12,0	88,0	18,5	81,5	12,4	87,6
	Opleiding tot leraar VO van de eerste graad in Lichamelijke Oefening	59,8	40,2	66,5	33,5	73,2	26,8
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>31,9</b>	<b>68,1</b>	<b>42,1</b>	<b>57,9</b>	<b>36,5</b>	<b>63,5</b>
<b>Techniek</b>	Bedrijfskundige	73,1	26,9	62,1	37,9	67,6	32,4
	Bewegingstechnologie	81,4	18,6	70,0	30,0	68,2	31,8
	Bouwkunde	82,9	17,1	81,9	18,1	85,2	14,8
	Process & Food Technology (Engelstalige opleiding Chemische Technologie)	70,0	30,0	63,5	36,5	61,9	38,1
	Civiele Techniek	92,2	7,8	90,9	9,1	95,8	4,2
	Climate & Environment			71,4	28,6	68,8	31,3
	Commercieel Ingenieur	84,0	16,0	96,3	3,7		
	Communication & Multimedia Design	66,0	34,0	72,2	27,8	68,1	31,9
	Elektrotechniek	100,0		100,0		100,0	
	Human Technology	82,4	17,6	84,0	16,0	74,3	25,7
	Industrieel Product Ontwerpen	70,8	29,2	63,3	36,7	75,0	25,0
	Informatica	96,3	3,7	93,7	6,3	89,4	10,6
	Information Security Management	93,8	6,3	85,2	14,8	93,1	6,9
	Installatietechniek	100,0		100,0		100,0	
	Technische Bedrijfskunde	81,8	18,2	92,6	7,4	88,9	11,1
	Technische Informatica	96,6	3,4	98,0	2,0	98,8	1,2
	Technische Natuurkunde	88,1	11,9	95,2	4,8	89,1	10,9
	Werktuigbouwkunde	98,5	1,5	98,3	1,7	94,1	5,9
	<b>Totaal hoop-gebied</b>		<b>84,4</b>	<b>15,6</b>	<b>84,7</b>	<b>15,3</b>	<b>83,3</b>
<b>Totaal</b>		<b>52,1</b>	<b>47,9</b>	<b>52,3</b>	<b>47,7</b>	<b>52,1</b>	<b>47,9</b>

### 3.3.6 Instroom naar etniciteit per opleiding 2008-2009 t/m 2010-2011 in procenten

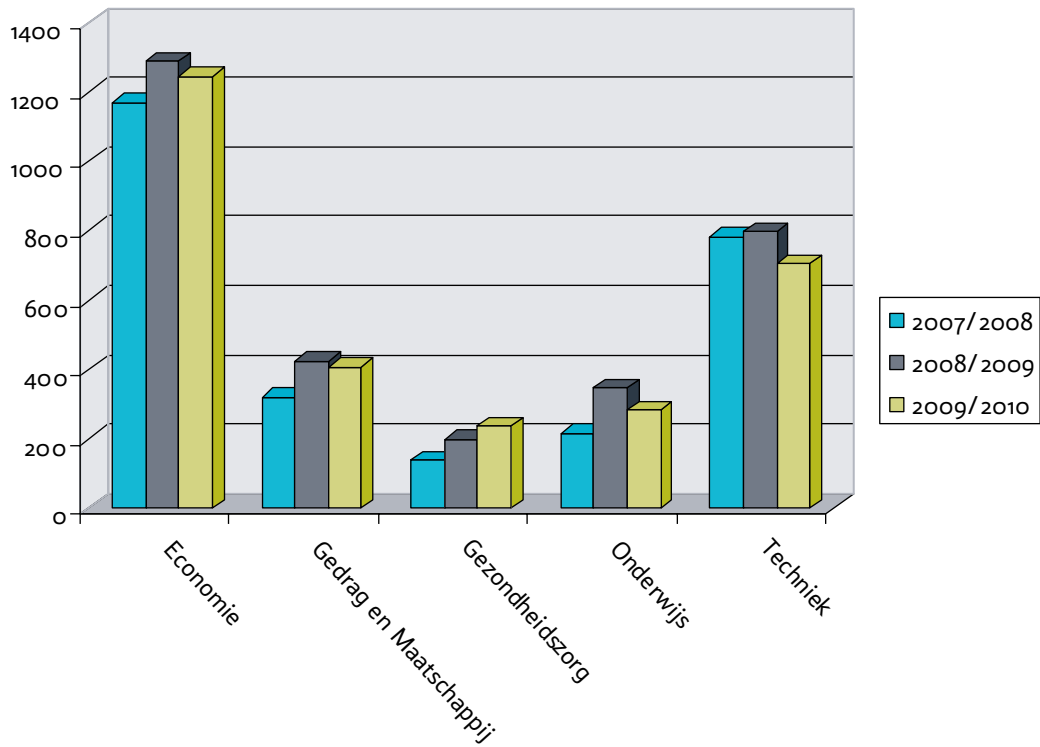
Hoop-gebied	Opleiding	2008-2009			2009-2010			2010-2011		
		AU	WE	NW	AU	WE	NW	AU	WE	NW
<b>Economie</b>	Accountancy	39,1	5,6	55,3	43,4	2,4	54,2	51,6	2,6	45,8
	Bedrijfseconomie	48,3	5,3	46,4	47,8	7,1	45,1	44,9	5,1	50,0
	Bedrijfskundige Informatica	64,6	6,1	29,3	43,7	3,4	52,9	43,9	3,5	52,6
	Bestuurskunde / Overheidsmanagement	42,4	11,9	45,7	39,4	14,1	46,5	48,0	13,5	37,8
	Commerciële Economie	63,2	8,9	27,8	58,6	7,6	33,7	57,6	7,8	34,6
	Communicatie	58,5	18,9	22,6	40,8	23,9	35,3	30,7	37,1	32,2
	European Studies	39,6	31,5	28,5	46,9	27,1	26,0	40,2	28,6	31,0
	Facility Management	58,3	16,7	25,0	82,1	7,7	10,3	70,0	10,0	20,0
	Facility Management	78,6	6,1	15,3	76,9	8,0	15,1	82,1	5,8	12,1
	HBO-Rechten	25,5	18,3	56,3	21,0	23,1	56,0	21,8	20,3	57,9
	Informatiedienstverlening en -management	87,0		13,0	66,7	20,0	13,3	75,8	9,1	15,2
	Integrale Veiligheidskunde	78,1	10,5	11,4	75,9	8,9	15,2	72,9	11,3	15,8
	International Business and Management Studies	12,3	30,9	56,8	17,6	24,7	57,7	15,3	32,4	52,3
	Opleiding voor Management, Economie en Recht	56,9	6,2	36,9	56,0	7,9	36,1	62,7	5,5	31,8
Small Business & Retail Management	71,2	6,1	22,7	63,3	8,3	28,4	62,0	8,0	30,1	
<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>47,9</b>	<b>14,9</b>	<b>37,1</b>	<b>45,3</b>	<b>15,4</b>	<b>39,3</b>	<b>44,0</b>	<b>17,0</b>	<b>39,0</b>	
<b>Gedrag en Maatschappij</b>	Culturele en Maatschappelijke Vorming	62,2	2,2	35,6	53,1	18,4	28,6	50,7	9,0	40,3
	Maatschappelijk Werk & Dienstverlening	41,0	5,8	53,2	34,7	5,0	60,4	32,1	4,2	63,7
	Personeel en Arbeid	45,5	8,4	46,2	45,0	5,0	50,0	53,7	6,8	39,5
	Sociaal Pedagogische Hulpverlening	66,1	8,9	25,0	70,5	6,3	23,2	70,7	7,3	22,0
	Sport en Bewegen	87,3	4,9	7,8	89,7	6,5	3,7	81,7	4,6	13,8
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>58,4</b>	<b>7,0</b>	<b>34,6</b>	<b>56,0</b>	<b>6,4</b>	<b>37,6</b>	<b>57,6</b>	<b>6,2</b>	<b>36,2</b>
<b>Gezondheidszorg</b>	Huidtherapie	58,5	1,9	39,6	59,4	4,3	36,2	66,7	6,9	26,4
	Management in de Zorg	59,1	9,1	31,8	45,7	5,7	48,6	53,1	3,1	43,8
	Opleiding tot Verpleegkundige	70,4	5,6	24,0	63,3	3,9	32,8	56,3	8,6	35,1
	Voeding en Diëtetiek	75,9	7,1	17,0	74,3	5,8	19,8	70,2	7,8	22,0
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>71,1</b>	<b>6,1</b>	<b>22,8</b>	<b>67,3</b>	<b>5,1</b>	<b>27,6</b>	<b>64,9</b>	<b>7,6</b>	<b>27,5</b>
<b>Onderwijs</b>	Opleiding tot Leraar Basisonderwijs	72,0	3,2	24,8	68,5	5,0	26,5	68,6	6,6	24,8
	Opleiding tot leraar VO van de eerste graad in Lichamelijke Oefening	90,5	5,0	4,5	90,2	3,6	6,2	86,3	4,7	8,9
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>79,7</b>	<b>4,0</b>	<b>16,3</b>	<b>79,2</b>	<b>4,3</b>	<b>16,5</b>	<b>75,6</b>	<b>5,8</b>	<b>18,5</b>
<b>Techniek</b>	Bedrijfswiskunde	46,2	3,8	50,0	75,9	3,4	20,7	73,0	5,4	21,6
	Bewegingstechnologie	86,0	7,0	7,0	82,9	7,1	10,0	90,0	4,5	5,5
	Bouwkunde	47,7	6,0	46,2	53,8	5,3	40,9	54,0	8,0	38,1
	Process & Food Technology (Engelstalige opleiding Chemische Technologie)	10,0	42,5	47,5	17,3	28,8	53,8	35,7	26,2	38,1
	Civiele Techniek	73,4	7,8	18,8	78,2	3,6	18,2	72,2	5,6	22,2
	Climate & Environment				85,7	7,1	7,1	81,3	12,5	6,3
	Commercieel Ingenieur	48,0	24,0	28,0	70,4	3,7	25,9			
	Communication & Multimedia Design	60,2	12,0	27,7	60,8	15,3	23,9	63,0	10,6	26,4
	Elektrotechniek	66,1	8,9	25,0	68,6	7,8	23,5	75,4	1,8	22,8
	Human Technology	47,1	11,8	41,2	76,0	8,0	16,0	60,0	11,4	28,6
	Industrieel Product Ontwerpen	80,2	10,4	9,4	85,7	6,1	8,2	82,1	8,0	9,8
	Informatica	66,7	7,4	25,9	64,1	4,9	31,0	59,3	11,4	29,3
	Information Security Management	75,0		25,0	74,1	7,4	18,5	79,3	6,9	13,8
	Installatietechniek	88,9		11,1	77,8		22,2	88,9	11,1	
	Technische Bedrijfskunde	75,0	6,8	18,2	70,6	10,3	19,1	77,8	9,1	13,1
	Technische Informatica	61,4	6,8	31,8	63,0	5,0	32,0	59,8	4,9	35,4
	Technische Natuurkunde	64,4	11,9	23,7	80,7	3,6	15,7	73,9	9,8	16,3
Werktuigbouwkunde	81,3	8,2	10,4	84,3	5,6	10,1	81,7	5,0	13,4	
<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>63,6</b>	<b>9,7</b>	<b>26,7</b>	<b>68,7</b>	<b>7,9</b>	<b>23,4</b>	<b>70,0</b>	<b>8,2</b>	<b>21,8</b>	
<b>Totaal</b>	<b>56,7</b>	<b>11,4</b>	<b>32,0</b>	<b>55,8</b>	<b>11,1</b>	<b>33,1</b>	<b>56,2</b>	<b>11,9</b>	<b>31,9</b>	

### 3.4 Afgestudeerden

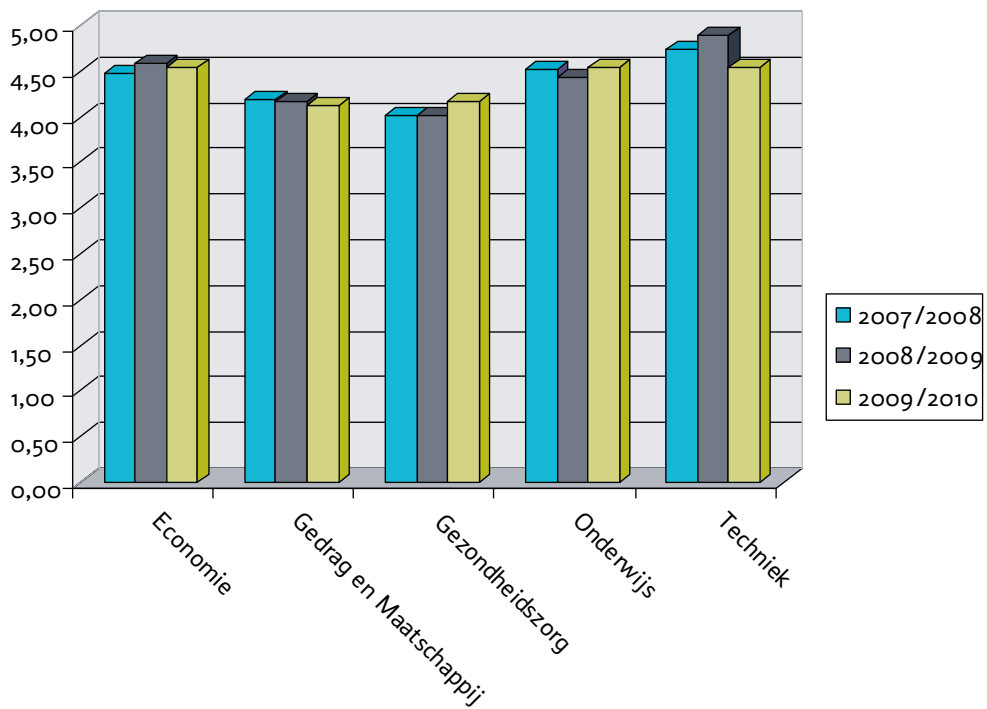
#### 3.4.1 Aantal afgestudeerden en gemiddelde studieduur afgestudeerden voltijd-, deeltijd- en duale opleidingen gezamenlijk 2007-2008 t/m 2009-2010 in aantal jaren

Hoop-gebied	Opleiding	aantal afgestudeerden			gemiddelde studieduur		
		2007-2008	2008-2009	2009-2010	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Economie	Accountancy	36	38	39	5,00	5,63	4,44
	Bedrijfsconomie	79	90	66	5,19	4,77	5,14
	Bedrijfskundige Informatica	25	76	93	4,52	4,39	4,73
	Bestuurskunde / Overheidsmanagement	68	69	68	4,69	5,03	4,50
	Commerciële Economie	127	137	97	4,42	5,01	4,84
	Communicatie	97	110	66	4,49	4,57	4,88
	European Studies	188	190	216	4,29	4,24	4,46
	Facility Management	190	161	188	4,36	4,25	4,22
	Fiscale Economie	10	5	3	7,10	8,40	10,33
	HBO-Rechten	52	87	88	4,31	4,86	4,73
	Informatiedienstverlening en -management	16	12	12	5,25	4,08	4,50
	Integrale Veiligheidskunde	55	78	81	3,78	4,49	4,30
	International Business and Management Studies	81	99	91	4,22	4,20	4,20
	Opleiding voor Management, Economie en Recht	103	100	89	4,45	4,51	4,29
	Small Business & Retail Management	44	39	49	4,27	4,56	5,02
	<b>Totaal hoop-gebied</b>		<b>1171</b>	<b>1291</b>	<b>1246</b>	<b>4,47</b>	<b>4,58</b>
Gedrag en Maatschappij	Culturele en Maatschappelijke Vorming	37	40	31	4,54	4,55	4,61
	Maatschappelijk Werk & Dienstverlening	74	109	121	4,00	3,93	3,63
	Personeel en Arbeid	69	88	70	4,36	4,44	4,23
	Sociaal Pedagogische Hulpverlening	106	129	126	3,96	4,00	4,03
	Sport en Bewegen	36	59	60	4,56	4,29	4,95
	<b>Totaal hoop-gebied</b>		<b>322</b>	<b>425</b>	<b>408</b>	<b>4,19</b>	<b>4,16</b>
Gezondheidszorg	Management in de Zorg	5	5	8	2,60	3,20	3,75
	Opleiding tot Verpleegkundige in de Maatschappelijke Gezondheidszorg	1			4,00		
	Opleiding tot Verpleegkundige	65	90	94	3,72	3,86	4,02
	Voeding en Diëtetiek	68	106	134	4,38	4,18	4,29
	<b>Totaal hoop-gebied</b>		<b>139</b>	<b>201</b>	<b>236</b>	<b>4,01</b>	<b>4,01</b>
Onderwijs	Opleiding tot Leraar Basisonderwijs	126	184	130	3,89	3,97	3,95
	Opleiding tot leraar VO van de eerste graad in Lichamelijke Oefening	91	162	153	5,41	4,94	5,05
	<b>Totaal hoop-gebied</b>		<b>217</b>	<b>346</b>	<b>283</b>	<b>4,53</b>	<b>4,43</b>
Techniek	Bedrijfswiskunde	7	10	11	4,14	4,10	4,64
	Bewegingstechnologie	47	57	38	4,51	4,33	4,82
	Bouwkunde	63	64	69	4,79	4,33	4,25
	Process & Food Technology (Engelstalige opleiding Chemische Technologie)	17	21	27	2,53	3,43	3,48
	Civiele Techniek	37	40	31	3,65	4,53	4,26
	Commercieel Ingenieur	8	12	10	4,38	3,92	4,70
	Communication & Multimedia Design	67	85	86	4,43	4,65	4,62
	Elektrotechniek	83	68	48	4,72	4,94	5,06
	Human Technology	13	18	25	4,23	4,94	4,88
	Industrieel Product Ontwerpen	69	59	68	5,22	5,36	5,19
	Informatica en Informatiekunde	69	75		7,32	8,40	
	Informatica	49	56	66	3,98	4,20	4,64
	Installatietechniek		9	16		1,78	2,06
	Technische Bedrijfskunde	43	58	41	4,47	4,55	4,51
	Technische Informatica	54	56	33	4,78	4,57	4,36
	Technische Natuurkunde	50	34	35	4,12	4,68	4,37
	Werktuigbouwkunde	107	77	102	4,55	4,56	4,59
	<b>Totaal hoop-gebied</b>		<b>783</b>	<b>799</b>	<b>706</b>	<b>4,73</b>	<b>4,90</b>
<b>Totaal</b>		<b>2632</b>	<b>3062</b>	<b>2879</b>	<b>4,49</b>	<b>4,55</b>	<b>4,45</b>

### Aantal afgestudeerden



### Gemiddelde studieduur



### 3.4.2 Aantal afgestudeerden en gemiddelde studieduur afgestudeerden voltijdopleidingen 2007-2008 t/m 2009-2010 in aantal jaren

Hoop-gebied	Opleiding	aantal afgestudeerden			gemiddelde studieduur		
		2007-2008	2008-2009	2009-2010	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Economie	Accountancy	24	28	28	4,71	5,18	4,57
	Bedrijfseconomie	59	67	47	4,97	4,55	4,94
	Bedrijfskundige Informatica	15	53	64	4,73	4,32	4,55
	Bestuurskunde / Overheidsmanagement	1	3		7,00	7,00	
	Commerciële Economie	93	104	79	4,57	4,81	4,94
	Communicatie	71	95	53	4,66	4,73	5,09
	European Studies	188	190	216	4,29	4,24	4,46
	Facility Management	159	132	156	4,46	4,22	4,33
	HBO-Rechten			2			5,50
	Informatiedienstverlening en -management	7	5	4	5,14	4,80	4,25
	Integrale Veiligheidskunde		1			5,00	
	International Business and Management Studies	81	99	91	4,22	4,20	4,20
	Opleiding voor Management, Economie en Recht	82	71	51	4,63	4,69	4,45
	Small Business & Retail Management	44	39	49	4,27	4,56	5,02
<b>Totaal hoop-gebied</b>		<b>824</b>	<b>887</b>	<b>840</b>	<b>4,49</b>	<b>4,47</b>	<b>4,56</b>
Gedrag en Maatschappij	Culturele en Maatschappelijke Vorming	37	40	31	4,54	4,55	4,61
	Maatschappelijk Werk & Dienstverlening	45	75	79	3,78	3,92	3,52
	Personeel en Arbeid	42	52	39	4,62	4,31	4,33
	Sociaal Pedagogische Hulpverlening	70	99	83	4,04	3,93	4,02
	Sport en Bewegen	36	59	60	4,56	4,29	4,95
<b>Totaal hoop-gebied</b>		<b>230</b>	<b>325</b>	<b>292</b>	<b>4,26</b>	<b>4,13</b>	<b>4,18</b>
Gezondheidszorg	Opleiding tot Verpleegkundige	33	45	46	4,21	4,33	4,48
	Voeding en Diëtetiek	68	106	134	4,38	4,18	4,29
Onderwijs	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>101</b>	<b>151</b>	<b>180</b>	<b>4,33</b>	<b>4,23</b>	<b>4,34</b>
	Opleiding tot Leraar Basisonderwijs	68	116	82	4,19	4,36	4,26
	Opleiding tot Leraar Lichamelijke Opvoeding	91	162	153	5,41	4,94	5,05
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>159</b>	<b>278</b>	<b>235</b>	<b>4,89</b>	<b>4,70</b>	<b>4,77</b>
Techniek	Bedrijfswiskunde	7	10	11	4,14	4,10	4,64
	Bewegingstechnologie	47	57	38	4,51	4,33	4,82
	Bouwkunde	63	64	69	4,79	4,33	4,25
	Chemische Technologie	17	21	27	2,53	3,43	3,48
	Civiele Techniek	37	40	31	3,65	4,53	4,26
	Commercieel Ingenieur	8	12	10	4,38	3,92	4,70
	Communication & Multimedia Design	66	77	71	4,42	4,74	4,85
	Elektrotechniek	75	62	47	4,61	4,89	5,04
	Human Technology	13	18	25	4,23	4,94	4,88
	Industrieel Product Ontwerpen	69	59	68	5,22	5,36	5,19
	Informatica en Informatiekunde	50	26		7,36	7,81	
	Informatica	33	35	46	3,94	4,06	4,20
	Technische Bedrijfskunde	39	37	39	4,56	4,81	4,49
	Technische Informatica	54	48	25	4,78	4,83	4,40
	Technische Natuurkunde	50	34	35	4,12	4,68	4,37
	Werktuigbouwkunde	97	74	101	4,53	4,50	4,56
	<b>Totaal hoop-gebied</b>		<b>725</b>	<b>674</b>	<b>643</b>	<b>4,67</b>	<b>4,73</b>
<b>Totaal</b>		<b>2039</b>	<b>2315</b>	<b>2190</b>	<b>4,55</b>	<b>4,51</b>	<b>4,53</b>



### 3.4.3 Aantal afgestudeerden en gemiddelde studieduur afgestudeerden deeltijdopleidingen 2007-2008 t/m 2009-2010 in aantal jaren

Hoop-gebied	Opleiding	aantal afgestudeerden			gemiddelde studieduur		
		2007-2008	2008-2009	2009-2010	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Economie	Accountancy	12	10	11	5,58	6,90	4,09
	Bedrijfseconomie	20	23	19	5,85	5,39	5,63
	Bedrijfskundige Informatica	10	20	26	4,20	4,75	5,31
	Bestuurskunde / Overheidsmanagement	25	13	22	4,12	4,15	3,86
	Commerciële Economie	33	33	18	3,91	5,67	4,39
	Communicatie	26	15	13	4,04	3,60	4,00
	Facility Management	31	29	32	3,87	4,41	3,69
	Fiscale Economie	10	5	3	7,10	8,40	10,33
	HBO-Rechten	17	14	19	4,06	5,00	4,63
	Informatiedienstverlening en -management	9	7	8	5,33	3,57	4,63
	Integrale Veiligheidskunde	32	30	20	3,56	4,63	4,10
	Opleiding voor Management, Economie en Recht	21	29	38	3,71	4,07	4,08
	<b>Totaal hoop-gebied</b>		<b>246</b>	<b>228</b>	<b>229</b>	<b>4,32</b>	<b>4,85</b>
Gedrag en Maatschappij	Maatschappelijk Werk & Dienstverlening	29	34	42	4,34	3,94	3,83
	Personeel en Arbeid	27	36	31	3,96	4,64	4,10
	Sociaal Pedagogische Hulpverlening	23	16	25	3,87	4,25	4,20
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>79</b>	<b>86</b>	<b>98</b>	<b>4,08</b>	<b>4,29</b>	<b>4,01</b>
Gezondheidszorg	Management in de Zorg	5	5	6	2,60	3,20	3,67
	Opleiding tot Verpleegkundige in de Maatschappelijke Gezondheidszorg	1			4,00		
	Opleiding tot Verpleegkundige	11	15	16	3,00	3,07	3,25
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>17</b>	<b>20</b>	<b>22</b>	<b>2,94</b>	<b>3,10</b>	<b>3,36</b>
Onderwijs	Opleiding tot Leraar Basisonderwijs	58	68	48	3,53	3,31	3,44
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>58</b>	<b>68</b>	<b>48</b>	<b>3,53</b>	<b>3,31</b>	<b>3,44</b>
Techniek	Communication & Multimedia Design		6	10		3,67	3,50
	Elektrotechniek	8	6	1	5,75	5,50	6,00
	Informatica en Informatiekunde	18	47		7,33	8,79	
	Informatica	7	19	19	4,00	4,47	5,74
	Technische Bedrijfskunde	4	21	2	3,50	4,10	5,00
	Technische Informatica		5	7		3,20	4,14
	Werktuigbouwkunde	10	3	1	4,80	6,00	7,00
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>47</b>	<b>107</b>	<b>40</b>	<b>5,70</b>	<b>6,29</b>	<b>4,90</b>
<b>Totaal</b>		<b>447</b>	<b>509</b>	<b>437</b>	<b>4,27</b>	<b>4,78</b>	<b>4,22</b>

### 3.4.4 Aantal afgestudeerden en gemiddelde studieduur afgestudeerden duale opleidingen 2007-2008 t/m 2009-2010 in aantal jaren

Hoop-gebied	Opleiding	aantal afgestudeerden			gemiddelde studieduur		
		2007-2008	2008-2009	2009-2010	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Economie	Bedrijfskundige Informatica		3	3		3,33	3,67
	Bestuurskunde / Overheidsmanagement	42	53	46	4,98	5,13	4,80
	Commerciële Economie	1			7,00		
	HBO-Rechten	35	73	67	4,43	4,84	4,73
	Integrale Veiligheidskunde	23	47	61	4,09	4,38	4,36
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>101</b>	<b>176</b>	<b>177</b>	<b>4,60</b>	<b>4,78</b>	<b>4,60</b>
Gedrag en Maatschappij	Sociaal Pedagogische Hulpverlening	13	14	18	3,69	4,21	3,83
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>13</b>	<b>14</b>	<b>18</b>	<b>3,69</b>	<b>4,21</b>	<b>3,83</b>
Gezondheidszorg	Management in de Zorg			2			4,00
	Opleiding tot Verpleegkundige	21	30	32	3,33	3,53	3,75
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>21</b>	<b>30</b>	<b>34</b>	<b>3,33</b>	<b>3,53</b>	<b>3,76</b>
Techniek	Communication & Multimedia Design	1	2	5	5,00	4,00	3,60
	Informatica en Informatiekunde	1	2		5,00	7,00	
	Informatica	9	2	1	4,11	4,00	4,00
	Installatietechniek		9	16		1,78	2,06
	Technische Informatica		3	1		2,67	5,00
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>11</b>	<b>18</b>	<b>23</b>	<b>4,27</b>	<b>3,00</b>	<b>2,61</b>
	<b>Totaal</b>	<b>146</b>	<b>238</b>	<b>252</b>	<b>4,32</b>	<b>4,45</b>	<b>4,25</b>

### 3.4.5 Marktaandeel afgestudeerden

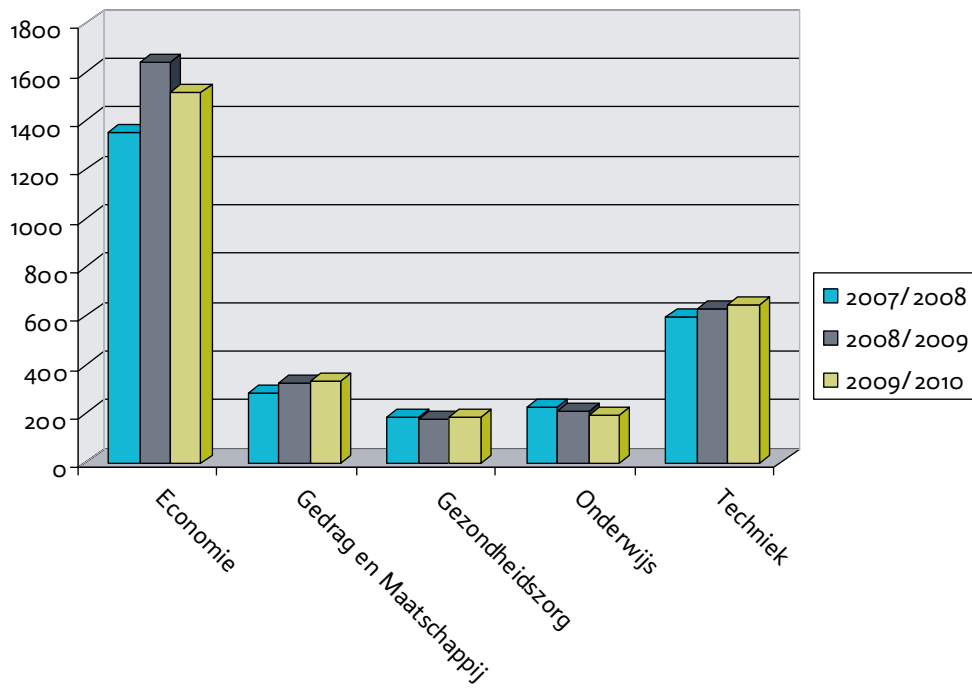
Marktaandelen 2009-2010		Afgestudeerden 2009-2010		
<b>voltijd</b>				
HEO	Economie	862	19925	4,33%
HGZO	Gezondheidszorg	180	5381	3,35%
HPO	Onderwijs	243	6523	3,73%
HSAO	Gedrag en Maatschappij	251	5644	4,45%
HTNO	Techniek	652	9015	7,23%
HAO/KUO	Overig	0	5189	0,00%
<b>Totaal</b>		<b>2188</b>	<b>51677</b>	<b>4,23%</b>
<b>deeltijd</b>				
HEO	Economie	260	2973	8,75%
HGZO	Gezondheidszorg	22	1009	2,18%
HPO	Onderwijs	51	5390	0,95%
HSAO	Gedrag en Maatschappij	67	2185	3,07%
HTNO	Techniek	41	850	4,82%
HAO/KUO	Overig	0	558	0,00%
<b>Totaal</b>		<b>441</b>	<b>12965</b>	<b>3,40%</b>
<b>duaal</b>				
HEO	Economie	182	976	18,65%
HGZO	Gezondheidszorg	34	831	4,09%
HPO	Onderwijs	0	197	0,00%
HSAO	Gedrag en Maatschappij	19	177	10,73%
HTNO	Techniek	23	443	5,19%
HAO/KUO	Overig	0	11	0,00%
<b>Totaal</b>		<b>258</b>	<b>2635</b>	<b>9,79%</b>
<b>Voltijd, deeltijd en duaal</b>				
HEO	Economie	1304	23874	5,46%
HGZO	Gezondheidszorg	236	7221	3,27%
HPO	Onderwijs	294	12110	2,43%
HSAO	Gedrag en Maatschappij	337	8006	4,21%
HTNO	Techniek	716	10308	6,95%
HAO/KUO	Overig	0	5758	0,00%
<b>Totaal</b>		<b>2887</b>	<b>67277</b>	<b>4,29%</b>

### 3.5 Studiestakers

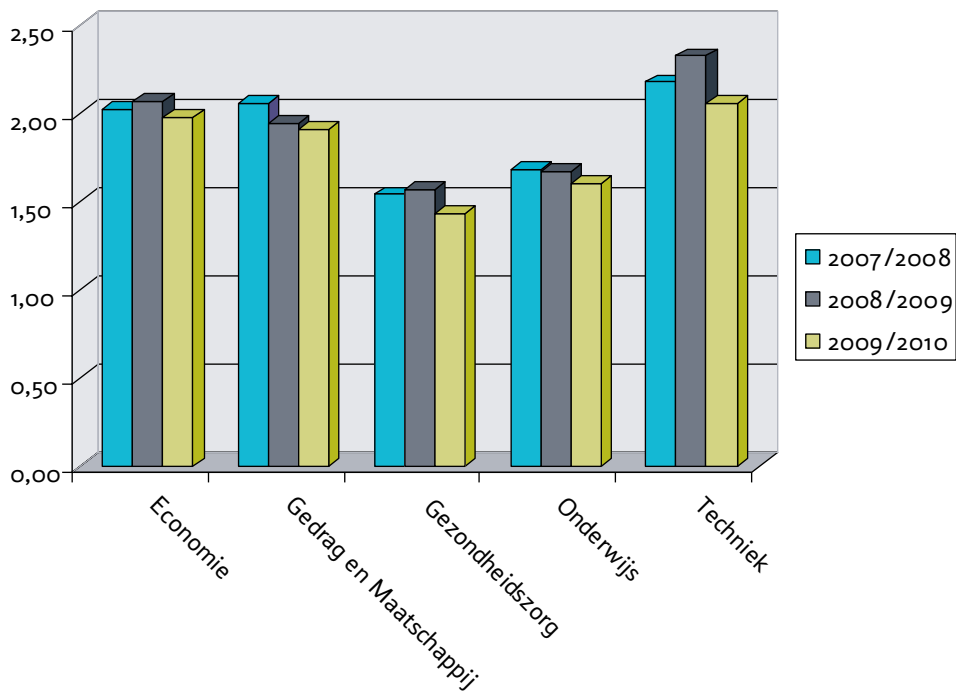
#### 3.5.1 Aantal studiestakers en gemiddelde studieduur 2007-2008 t/m 2009-2010 voltijd-, deeltijd- en duale opleidingen gezamenlijk

Hoop-gebied	Opleiding	aantal studiestakers			gemiddelde studieduur		
		2007-2008	2008-2009	2009-2010	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Economie	Accountancy	68	66	104	1,82	1,83	1,67
	Bedrijfseconomie	89	117	121	2,69	2,03	2,20
	Bedrijfskundige Informatica	45	50	42	2,04	2,66	3,10
	Bestuurskunde / Overheidsmanagement	80	64	90	2,60	2,30	2,21
	Commerciële Economie	162	313	107	1,82	2,23	2,07
	Communicatie	81	260	104	2,20	2,27	1,84
	European Studies	131	110	161	2,22	1,90	1,86
	Facility Management AD	2	7	13	1,00	1,00	1,85
	Facility Management	81	90	76	2,31	2,03	2,79
	Fiscale Economie	1	3		5,00	4,67	
	HBO-Rechten	189	200	270	1,57	1,79	1,68
	Informatiedienstverlening en -management	30	21	24	2,57	2,90	3,42
	Integrale Veiligheidskunde	75	36	48	1,64	2,11	2,08
	International Business and Management Studies	111	114	154	1,56	1,56	1,61
	Opleiding voor Management, Economie en Recht	109	122	122	2,17	1,98	2,15
	Small Business & Retail Management	102	70	81	2,10	2,11	1,65
	<b>Totaal hoop-gebied</b>		<b>1356</b>	<b>1643</b>	<b>1517</b>	<b>2,02</b>	<b>2,07</b>
Gedrag en Maatschappij	Culturele en Maatschappelijke Vorming	25	24	32	1,92	2,58	1,69
	Maatschappelijk Werk & Dienstverlening	58	81	84	2,16	1,94	1,57
	Personeel en Arbeid	48	68	72	2,63	1,65	2,46
	Sociaal Pedagogische Hulpverlening	110	109	101	2,06	2,08	1,98
	Sport en Bewegen	43	40	40	1,35	1,73	1,63
<b>Totaal hoop-gebied</b>		<b>284</b>	<b>322</b>	<b>329</b>	<b>2,06</b>	<b>1,95</b>	<b>1,91</b>
Gezondheidszorg	Huidtherapie		12	10		1,17	1,40
	Management in de Zorg	17	15	13	1,82	1,80	1,54
	Opleiding tot Verpleegkundige	60	50	65	1,75	1,96	1,65
	Voeding en Diëtetiek	112	98	94	1,38	1,38	1,28
<b>Totaal hoop-gebied</b>		<b>189</b>	<b>175</b>	<b>182</b>	<b>1,54</b>	<b>1,57</b>	<b>1,43</b>
Onderwijs	Opleiding tot Leraar Basisonderwijs	150	136	117	1,66	1,54	1,38
	Opleiding tot leraar VO van de eerste graad in Lichamelijke Oefening	73	70	76	1,74	1,90	1,95
	<b>Totaal hoop-gebied</b>		<b>223</b>	<b>206</b>	<b>193</b>	<b>1,69</b>	<b>1,67</b>
Techniek	Bedrijfskunde	11	15	17	2,27	1,73	1,94
	Bewegingstechnologie	22	22	23	1,82	1,68	1,57
	Bouwkunde	55	86	73	1,95	1,56	2,03
	Chemische Technologie	8	13	19	2,00	2,23	2,37
	Civiele Techniek	16	15	18	1,75	2,80	1,67
	Climate & Environment			6			1,33
	Commercieel Ingenieur	14	13	18	1,93	2,15	2,00
	Communication & Multimedia Design	89	105	124	1,93	2,05	2,34
	Elektrotechniek	34	29	28	2,88	2,66	1,71
	Human Technology	9	8	13	1,11	2,88	2,15
	Industrieel Product Ontwerpen	55	54	49	2,07	1,52	1,53
	Informatica en Informatiekunde	23	30		7,35	9,23	
	Informatica	66	65	68	2,30	2,00	2,13
	Information Security Management		5	5		1,40	1,40
	Installatietechniek		1	2		1,00	1,50
	Technische Bedrijfskunde	36	33	29	1,83	2,73	2,83
	Technische Informatica	47	60	62	2,19	2,37	2,77
	Technische Natuurkunde	43	27	43	1,33	1,48	1,14
	Werktuigbouwkunde	70	45	51	1,67	1,64	1,84
	<b>Totaal hoop-gebied</b>		<b>598</b>	<b>626</b>	<b>648</b>	<b>2,18</b>	<b>2,32</b>
<b>Totaal</b>		<b>2650</b>	<b>2972</b>	<b>2869</b>	<b>2,00</b>	<b>2,05</b>	<b>1,93</b>

## Aantal studiestakers



## Gemiddelde studieduur



### 3.5.2 Aantal studiestakers en gemiddelde studieduur 2007-2008 t/m 2009-2010 voltijdopleidingen

Hoop-gebied	Opleiding	aantal studiestakers			gemiddelde studieduur			
		2007-2008	2008-2009	2009-2010	2007-2008	2008-2009	2009-2010	
Economie	Accountancy	49	53	98	1,35	1,57	1,50	
	Bedrijfseconomie	57	79	75	1,75	1,49	1,76	
	Bedrijfskundige Informatica	32	32	18	1,94	2,06	2,83	
	Bestuurskunde / Overheidsmanagement	29	31	36	1,31	1,61	1,86	
	Commerciële Economie	136	293	90	1,60	2,22	1,94	
	Communicatie	69	244	84	2,03	2,23	1,54	
	European Studies	131	110	161	2,22	1,90	1,86	
	Facility Management	65	77	60	2,11	1,79	2,13	
	HBO-Rechten	119	143	178	1,12	1,34	1,53	
	Informatiedienstverlening en -management	10	10	11	2,30	3,00	3,36	
	Integrale Veiligheidskunde	43	21	18	1,12	1,38	1,83	
	International Business and Management Studies	111	114	154	1,56	1,56	1,61	
	Opleiding voor Management, Economie en Recht	77	79	90	2,08	1,47	2,08	
	Small Business & Retail Management	102	70	81	2,10	2,11	1,65	
<b>Totaal hoop-gebied</b>		<b>1030</b>	<b>1356</b>	<b>1154</b>	<b>1,75</b>	<b>1,88</b>	<b>1,77</b>	
Gedrag en Maatschappij	Culturele en Maatschappelijke Vorming	25	24	32	1,92	2,58	1,69	
	Maatschappelijk Werk & Dienstverlening	42	54	75	1,81	1,89	1,48	
	Personeel en Arbeid	19	44	42	2,53	1,61	2,38	
	Sociaal Pedagogische Hulpverlening	68	64	65	2,06	1,98	1,65	
	Sport en Bewegen	43	40	40	1,35	1,73	1,63	
	<b>Totaal hoop-gebied</b>		<b>197</b>	<b>226</b>	<b>254</b>	<b>1,88</b>	<b>1,91</b>	<b>1,72</b>
Gezondheidszorg	Huidtherapie		12	10		1,17	1,40	
	Management in de Zorg	2	6	3	1,00	1,67	1,33	
	Opleiding tot Verpleegkundige	40	39	57	1,88	2,08	1,68	
	Voeding en Diëtetiek	112	98	94	1,38	1,38	1,28	
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>154</b>	<b>155</b>	<b>164</b>	<b>1,51</b>	<b>1,46</b>	<b>1,34</b>	
Onderwijs	Opleiding tot Leraar Basisonderwijs	102	93	81	1,54	1,34	1,37	
	Opleiding tot leraar VO onderwijs van de eerste graad in Lichamelijke Oefening	73	70	76	1,74	1,90	1,95	
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>175</b>	<b>163</b>	<b>157</b>	<b>1,62</b>	<b>1,58</b>	<b>1,65</b>	
Techniek	Bedrijfswiskunde	11	15	17	2,27	1,73	1,94	
	Bewegingstechnologie	22	22	23	1,82	1,68	1,57	
	Bouwkunde	55	86	73	1,95	1,56	2,03	
	Chemische Technologie	8	13	19	2,00	2,23	2,37	
	Civiele Techniek	16	15	18	1,75	2,80	1,67	
	Climate & Environment			6			1,33	
	Commercieel Ingenieur	14	13	18	1,93	2,15	2,00	
	Communication & Multimedia Design	71	88	99	1,96	1,88	2,34	
	Elektrotechniek	30	28	27	2,53	2,18	1,63	
	Human Technology	9	8	13	1,11	2,88	2,15	
	Industrieel Product Ontwerpen	55	54	49	2,07	1,52	1,53	
	Informatica en Informatiekunde	12	8		7,08	8,38		
	Informatica	31	44	42	1,48	1,80	1,57	
	Information Security Management		5	5		1,40	1,40	
	Technische Bedrijfskunde	27	30	21	1,33	2,57	1,71	
	Technische Informatica	33	39	39	2,33	2,64	3,15	
	Technische Natuurkunde	43	27	43	1,33	1,48	1,14	
	Werktuigbouwkunde	69	41	44	1,55	1,71	1,68	
	<b>Totaal hoop-gebied</b>		<b>506</b>	<b>536</b>	<b>556</b>	<b>1,96</b>	<b>2,00</b>	<b>1,92</b>
	<b>Totaal</b>		<b>2062</b>	<b>2436</b>	<b>2285</b>	<b>1,78</b>	<b>1,86</b>	<b>1,76</b>

### 3.5.3 Aantal studiestakers en gemiddelde studieduur 2007-2008 t/m 2009-2010 deeltijdopleidingen

Hoop-gebied	Opleiding	aantal studiestakers			gemiddelde studieduur		
		2007-2008	2008-2009	2009-2010	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Economie	Accountancy	19	13	6	3,05	2,92	4,50
	Bedrijfseconomie	32	38	46	4,34	3,16	2,91
	Bedrijfskundige Informatica	11	17	23	2,55	3,82	3,30
	Bestuurskunde / Overheidsmanagement	12	20	19	2,67	2,45	3,16
	Commerciële Economie	26	20	17	2,96	2,40	2,76
	Communicatie	12	16	20	3,17	2,75	3,10
	Facility Management	16	13	16	3,13	3,46	5,25
	Facility Management	2	7	13	1,00	1,00	1,85
	Fiscale Economie	1	3		5,00	4,67	
	HBO-Rechten	16	14	22	3,00	2,71	2,86
	Informatiedienstverlening en -management	20	10	13	2,70	2,90	3,46
	Integrale Veiligheidskunde	11	6	17	1,64	1,83	2,24
	Opleiding voor Management, Economie en Recht	29	43	31	2,24	2,91	2,10
	<b>Totaal hoop-gebied</b>		<b>207</b>	<b>220</b>	<b>243</b>	<b>2,97</b>	<b>2,88</b>
Gedrag en Maatschappij	Maatschappelijk Werk & Dienstverlening	16	27	9	3,06	2,04	2,33
	Personeel en Arbeid	29	24	30	2,69	1,71	2,57
	Sociaal Pedagogische Hulpverlening	19	29	25	2,53	2,69	3,12
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>64</b>	<b>80</b>	<b>64</b>	<b>2,73</b>	<b>2,18</b>	<b>2,75</b>
Gezondheidszorg	Management in de Zorg	13	6	6	1,77	1,83	1,67
	Opleiding tot Verpleegkundige	1	2	1	1,00	1,00	1,00
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>14</b>	<b>8</b>	<b>7</b>	<b>1,71</b>	<b>1,63</b>	<b>1,57</b>
Onderwijs	Opleiding tot Leraar Basisonderwijs	48	43	36	1,92	1,98	1,42
<b>Totaal hoop-gebied</b>		<b>48</b>	<b>43</b>	<b>36</b>	<b>1,92</b>	<b>1,98</b>	<b>1,42</b>
Techniek	Communication & Multimedia Design	17	16	23	1,82	2,81	2,26
	Elektrotechniek	4	1	1	5,50	16,00	4,00
	Informatica en Informatiekunde	10	21		7,80	9,57	
	Informatica	29	19	26	3,28	2,37	3,04
	Technische Bedrijfskunde	9	3	8	3,33	4,33	5,75
	Technische Informatica	9	15	23	2,11	1,93	2,13
	Werktuigbouwkunde	1		1	10,00		12,00
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>79</b>	<b>75</b>	<b>82</b>	<b>3,61</b>	<b>4,65</b>	<b>2,95</b>
<b>Totaal</b>		<b>412</b>	<b>426</b>	<b>432</b>	<b>2,89</b>	<b>2,94</b>	<b>2,79</b>

### 3.5.4 Aantal studiestakers en gemiddelde studieduur 2007-2008 t/m 2009-2010 duale opleidingen

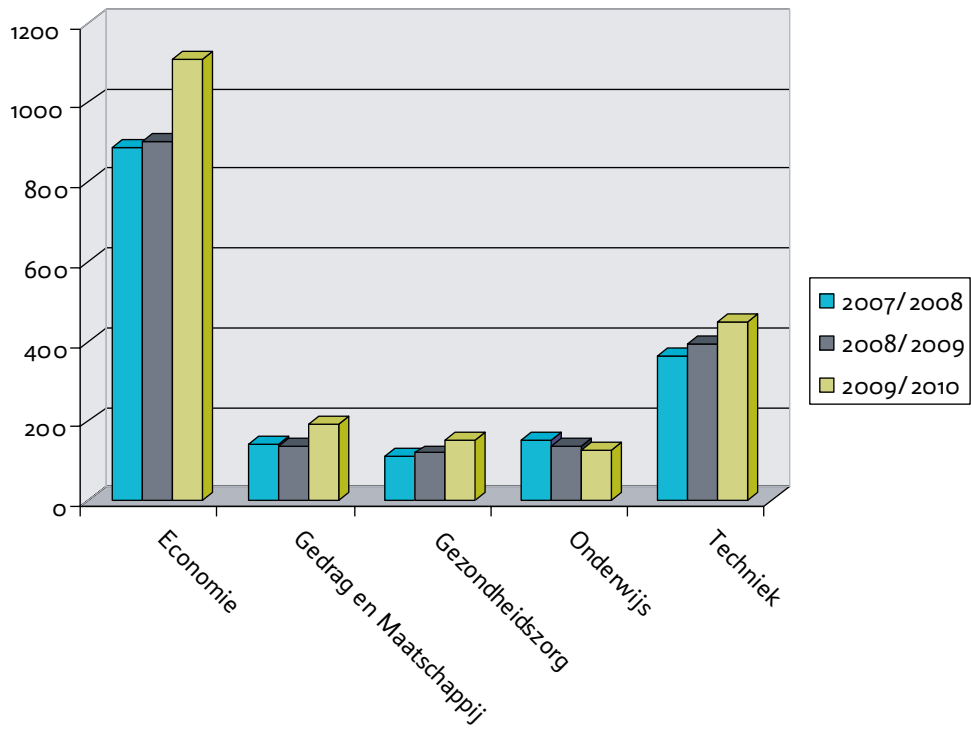
Hoop-gebied	Opleiding	aantal studiestakers			gemiddelde studieduur		
		2007-2008	2008-2009	2009-2010	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Economie	Bedrijfskundige Informatica	2	1	1	1,00	2,00	3,00
	Bestuurskunde / Overheidsmanagement	39	13	35	3,54	3,69	2,06
	HBO-Rechten	54	43	70	2,13	2,95	1,69
	Informatiedienstverlening en -management		1			2,00	
	Integrale Veiligheidskunde	21	9	13	2,71	4,00	2,23
	Opleiding voor Management, Economie en Recht	3		1	4,00		10,00
<b>Totaal hoop-gebied</b>		<b>119</b>	<b>67</b>	<b>120</b>	<b>2,72</b>	<b>3,21</b>	<b>1,93</b>
Gedrag en Maatschappij	Sociaal Pedagogische Hulpverlening	23	16	11	1,70	1,38	1,36
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>23</b>	<b>16</b>	<b>11</b>	<b>1,70</b>	<b>1,38</b>	<b>1,36</b>
Gezondheidszorg	Management in de Zorg	2	3	4	3,00	2,00	1,50
	Opleiding tot Verpleegkundige	19	9	7	1,53	1,67	1,43
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>21</b>	<b>12</b>	<b>11</b>	<b>1,67</b>	<b>1,75</b>	<b>1,45</b>
Techniek	Communication & Multimedia Design	1	1	2	2,00	5,00	3,00
	Informatica en Informatiekunde	1	1		6,00	9,00	
	Informatica	6	2		1,83	3,00	
	Installatietechniek		1	2		1,00	1,50
	Technische Informatica	5	6		1,40	1,67	
	Werktuigbouwkunde		4	6		1,00	1,33
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>13</b>	<b>15</b>	<b>10</b>	<b>2,00</b>	<b>2,33</b>	<b>1,70</b>
<b>Totaal</b>		<b>176</b>	<b>110</b>	<b>152</b>	<b>2,41</b>	<b>2,66</b>	<b>1,84</b>

### 3.5.5 Bindend studieadvies van instroom 2007-2008 t/m 2009-2010, na 1 jaar, voltijd-, deeltijd- en duale opleidingen gezamenlijk

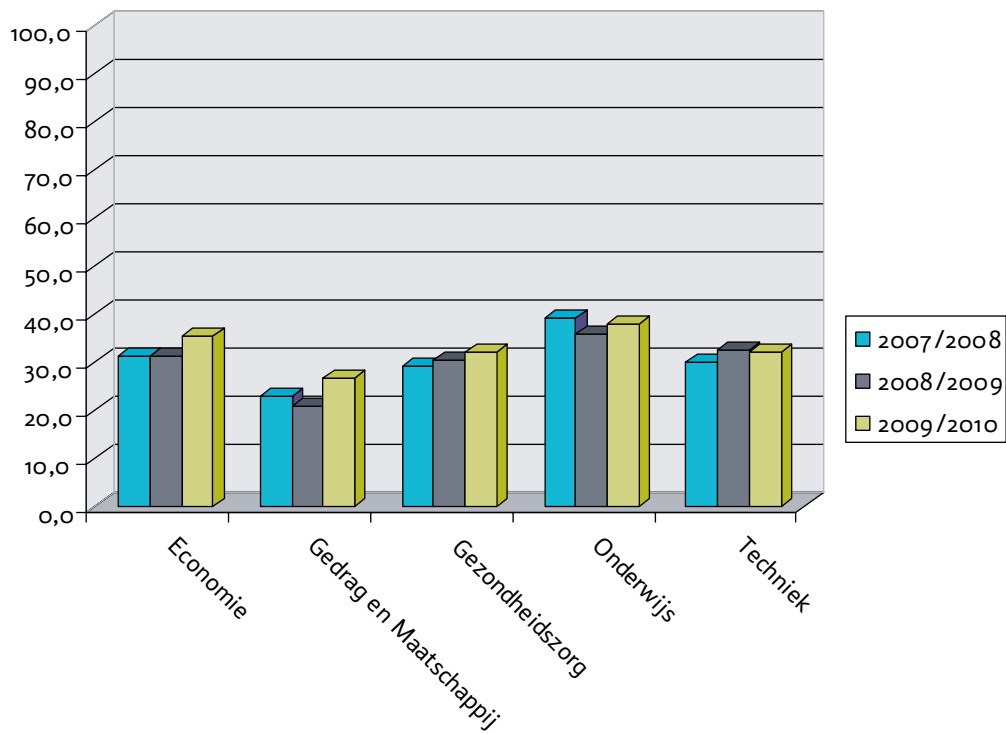
Hoop-gebied	Opleiding	Aantallen NBSA in 1 jaar			Percentage NBSA in 1 jaar		
		2007-2008	2008-2009	2009-2010	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Economie	Accountancy	58	69	84	42,6	43,7	51,5
	Bedrijfseconomie	62	85	92	34,8	42,7	41,6
	Bedrijfskundige Informatica	26	13	13	23,2	13,4	14,9
	Bestuurskunde / Overheidsmanagement	31	32	59	24,2	23,7	36,4
	Commerciële Economie	120	112	93	37,2	38,6	37,7
	Communicatie	49	74	66	30,6	27,9	28,7
	European Studies	81	84	126	24,4	28,4	33,9
	Facility Management	2	6	7	40,0	50,0	29,2
	Facility Management	52	56	44	21,5	25,3	18,5
	HBO-Rechten	96	103	168	25,1	25,9	35,2
	Informatiedienstverlening en -management	9	2	6	22,5	9,1	20,0
	Integrale Veiligheidskunde	48	19	31	35,0	18,3	27,9
	International Business and Management Studies	101	101	136	37,3	31,3	40,5
	Opleiding voor Management, Economie en Recht	82	93	117	36,3	42,7	44,7
	Small Business & Retail Management	68	51	65	45,3	39,5	38,7
<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>885</b>	<b>900</b>	<b>1107</b>	<b>31,3</b>	<b>31,4</b>	<b>35,4</b>	
Gedrag en Maatschappij	Culturele en Maatschappelijke Vorming	15	11	20	31,3	24,4	40,8
	Maatschappelijk Werk & Dienstverlening	33	32	58	22,4	19,6	27,6
	Personeel en Arbeid	14	31	36	11,4	21,7	22,6
	Sociaal Pedagogische Hulpverlening	47	37	47	24,4	18,0	24,6
	Sport en Bewegen	33	26	29	30,3	26,3	27,6
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>142</b>	<b>137</b>	<b>190</b>	<b>22,9</b>	<b>20,9</b>	<b>26,6</b>
Gezondheidszorg	Huidtherapie		14	11		26,4	15,9
	Management in de Zorg	5	9	11	23,8	40,9	31,4
	Opleiding tot Verpleegkundige	35	23	44	27,6	21,3	39,3
	Voeding en Diëtetiek	72	73	84	30,6	35,1	33,2
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>112</b>	<b>119</b>	<b>150</b>	<b>29,2</b>	<b>30,4</b>	<b>32,0</b>
Onderwijs	Opleiding tot Leraar Basisonderwijs	104	100	85	42,6	40,5	42,9
	Opleiding tot leraar VO van de eerste graad in Lichamelijke Oefening	49	38	42	33,3	27,3	30,7
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>153</b>	<b>138</b>	<b>127</b>	<b>39,1</b>	<b>35,8</b>	<b>37,9</b>
Techniek	Bedrijfskundige	10	10	10	52,6	38,5	35,7
	Bewegingstechnologie	15	12	16	27,8	27,9	22,9
	Bouwkunde	42	67	64	29,8	33,7	37,4
	Chemische Technologie	4	7	14	11,4	18,9	29,2
	Civiele Techniek	6	9	19	10,5	15,5	35,2
	Climate & Environment			4			28,6
	Commercieel Ingenieur	14	11	10	42,4	44,0	37,0
	Communication & Multimedia Design	37	46	57	21,6	24,7	28,4
	Elektrotechniek	21	21	21	36,8	38,2	42,9
	Human Technology	7	6	6	28,0	35,3	24,0
	Industrieel Product Ontwerpen	38	42	38	38,4	43,8	39,6
	Informatica	41	43	62	31,1	40,2	44,9
	Information Security Management		1	2		6,3	7,4
	Installatietechniek			1			5,6
	Technische Bedrijfskunde	27	18	21	31,8	40,9	30,9
	Technische Informatica	23	39	30	25,8	44,3	30,0
	Technische Natuurkunde	31	21	38	49,2	38,9	45,8
	Werktuigbouwkunde	47	39	35	31,5	29,5	20,3
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>363</b>	<b>392</b>	<b>448</b>	<b>29,9</b>	<b>32,7</b>	<b>32,3</b>
	<b>Totaal hoop</b>	<b>1655</b>	<b>1686</b>	<b>2022</b>	<b>30,5</b>	<b>30,7</b>	<b>33,5</b>



## Aantallen NBSA



## Percentage NBSA



### 3.5.6 Bindend studieadvies van instroom 2007-2008 t/m 2009-2010, na 1 jaar, voltijdopleidingen

Hoop-gebied	Opleiding	Aantallen NBSA in 1 jaar			Percentage NBSA in 1 jaar		
		2007-2008	2008-2009	2009-2010	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Economie	Accountancy	53	65	83	44,2	44,5	51,9
	Bedrijfseconomie	50	67	72	35,5	40,1	40,7
	Bedrijfskundige Informatica	22	12	6	29,7	19,7	10,9
	Bestuurskunde / Overheidsmanagement	23	26	29	30,7	27,7	31,2
	Commerciële Economie	113	105	86	38,8	39,8	40,6
	Communicatie	44	69	61	31,0	28,6	29,5
	European Studies	81	84	126	24,4	28,4	33,9
	Facility Management	45	54	39	20,5	25,8	17,3
	HBO-Rechten	77	96	114	26,2	27,1	37,4
	Informatiedienstverlening en -management	4	2	4	25,0	22,2	30,8
	Integrale Veiligheidskunde	42	17	16	42,9	27,0	34,8
	International Business and Management Studies	101	101	136	37,3	31,3	40,5
	Opleiding voor Management, Economie en Recht	70	84	103	44,6	56,0	50,7
	Small Business & Retail Management	68	51	65	45,3	39,5	38,7
<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>793</b>	<b>833</b>	<b>940</b>	<b>33,3</b>	<b>33,2</b>	<b>36,5</b>	
Gedrag en Maatschappij	Culturele en Maatschappelijke Vorming	15	11	20	31,3	24,4	40,8
	Maatschappelijk Werk & Dienstverlening	32	32	58	27,4	25,0	31,2
	Personeel en Arbeid	8	25	31	11,9	28,7	34,4
	Sociaal Pedagogische Hulpverlening	34	29	40	22,5	17,8	27,0
	Sport en Bewegen	33	26	29	30,3	26,3	27,6
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>122</b>	<b>123</b>	<b>178</b>	<b>24,8</b>	<b>23,6</b>	<b>30,8</b>
Gezondheidszorg	Huidtherapie		14	11		26,4	15,9
	Management in de Zorg	2	6	2	22,2	35,3	100,0
	Opleiding tot Verpleegkundige	27	18	41	32,1	24,3	43,6
	Voeding en Diëtetiek	72	73	84	30,6	35,1	33,2
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>101</b>	<b>111</b>	<b>138</b>	<b>30,8</b>	<b>31,5</b>	<b>33,0</b>
Onderwijs	Opleiding tot Leraar Basisonderwijs	84	83	63	46,7	41,1	43,2
	Opleiding tot Leraar Lichamelijke Opvoeding	49	38	42	33,3	27,3	30,7
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>133</b>	<b>121</b>	<b>105</b>	<b>40,7</b>	<b>35,5</b>	<b>37,1</b>
Techniek	Bedrijfswiskunde	10	10	10	52,6	38,5	35,7
	Bewegingstechnologie	15	12	16	27,8	27,9	22,9
	Bouwkunde	42	67	64	29,8	33,7	37,4
	Chemische Technologie	4	7	14	11,4	18,9	29,2
	Civiele Techniek	6	9	19	10,5	15,5	35,2
	Climate & Environment			4			28,6
	Commercieel Ingenieur	14	11	10	42,4	44,0	37,0
	Communication & Multimedia Design	30	46	49	21,6	28,0	29,0
	Elektrotechniek	21	21	21	36,8	38,2	42,9
	Human Technology	7	6	6	28,0	35,3	24,0
	Industrieel Product Ontwerpen	38	42	38	38,4	43,8	39,6
	Informatica	28	38	55	28,6	43,2	45,5
	Information Security Management		1	2		6,3	7,4
	Technische Bedrijfskunde	25	18	21	34,7	40,9	30,9
	Technische Informatica	15	30	19	23,8	49,2	25,0
	Technische Natuurkunde	31	21	38	49,2	38,9	45,8
	Werktuigbouwkunde	47	37	33	31,5	31,1	21,9
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>333</b>	<b>376</b>	<b>419</b>	<b>30,2</b>	<b>34,1</b>	<b>32,8</b>
<b>Totaal</b>	<b>1482</b>	<b>1564</b>	<b>1780</b>	<b>32,0</b>	<b>32,4</b>	<b>34,7</b>	

### 3.5.7 Bindend studieadvies van instroom 2007-2008 t/m 2009-2010, na 1 jaar, deeltijdopleidingen

Hoop-gebied	Opleiding	Aantallen NBSA in 1 jaar			Percentage NBSA in 1 jaar		
		2007-2008	2008-2009	2009-2010	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Economie	Accountancy	5	4	1	31,3	33,3	33,3
	Bedrijfseconomie	12	18	20	32,4	56,3	45,5
	Bedrijfskundige Informatica	1	1	6	3,2	2,8	18,8
	Bestuurskunde / Overheidsmanagement		4	2		12,5	12,5
	Commerciële Economie	7	7	7	21,9	26,9	20,0
	Communicatie	5	5	5	27,8	20,8	21,7
	Facility Management	2	6	7	40,0	50,0	29,2
	Facility Management	7	2	5	31,8	16,7	38,5
	HBO-Rechten	3	5	7	9,7	23,8	23,3
	Informatiedienstverlening en -management	5		2	20,8		11,8
	Integrale Veiligheidskunde	4	2	4	11,8	5,4	15,4
Opleiding voor Management, Economie en Recht	12	9	14	17,6	13,2	23,7	
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>63</b>	<b>63</b>	<b>80</b>	<b>18,4</b>	<b>19,6</b>	<b>24,8</b>
Gedrag en Maatschappij	Maatschappelijk Werk & Dienstverlening	1			3,3		
	Personeel en Arbeid	6	6	5	10,7	10,7	7,2
	Sociaal Pedagogische Hulpverlening	7	5	2	36,8	26,3	10,5
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>14</b>	<b>11</b>	<b>7</b>	<b>13,3</b>	<b>10,0</b>	<b>6,3</b>
Gezondheidszorg	Management in de Zorg	3	2	4	25,0	50,0	50,0
	Opleiding tot Verpleegkundige		1			33,3	
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>3</b>	<b>3</b>		<b>23,1</b>	<b>42,9</b>	<b>0,0</b>
Onderwijs	Opleiding tot Leraar Basisonderwijs	20	17	22	31,3	37,8	42,3
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>20</b>	<b>17</b>	<b>22</b>	<b>31,3</b>	<b>37,8</b>	<b>42,3</b>
Techniek	Communication & Multimedia Design	7		8	24,1		25,0
	Informatica	9	5	7	32,1	26,3	41,2
	Installatietechniek						
	Technische Bedrijfskunde	2			15,4		
	Technische Informatica	6	5	10	28,6	25,0	41,7
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>24</b>	<b>10</b>	<b>25</b>	<b>25,0</b>	<b>16,4</b>	<b>34,2</b>
<b>Totaal</b>		<b>124</b>	<b>104</b>	<b>136</b>	<b>20,0</b>	<b>19,1</b>	<b>23,9</b>

### 3.5.8 Bindend studieadvies van instroom 2007-2008 t/m 2009-2010, na 1 jaar, duale opleidingen

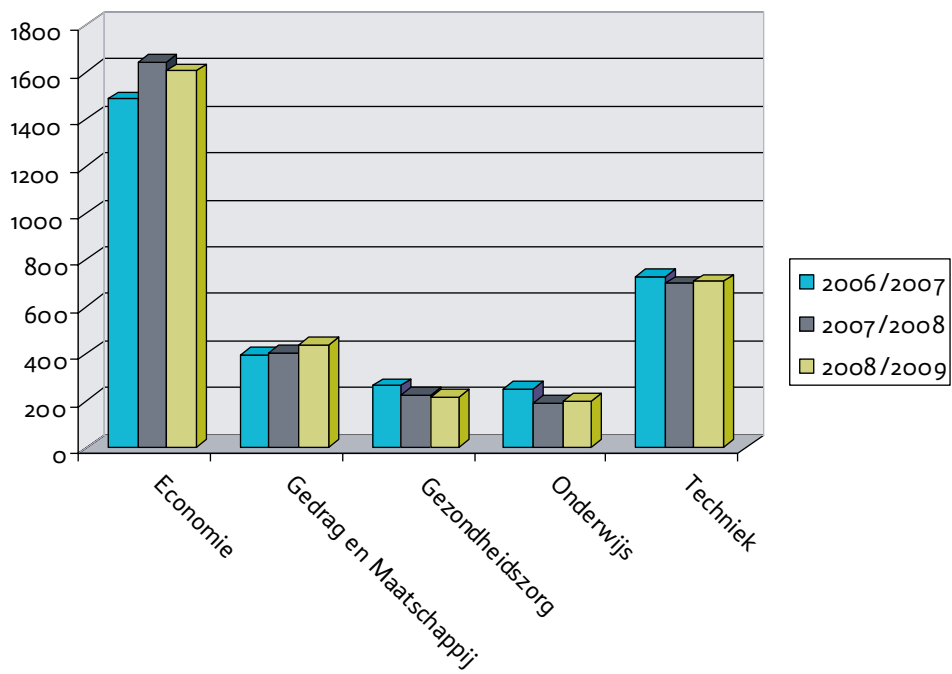
Hoop-gebied	Opleiding	Aantallen NBSA in 1 jaar			Percentage NBSA in 1 jaar		
		2007-2008	2008-2009	2009-2010	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Economie	Bedrijfskundige Informatica	3			42,9		
	Bestuurskunde / Overheidsmanagement	8	2	28	27,6	22,2	52,8
	HBO-Rechten	16	2	48	27,6	9,1	33,8
	Informatiedienstverlening en -management						
	Integrale Veiligheidskunde	2		11	40,0		28,2
	Opleiding voor Management, Economie en Recht						
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>29</b>	<b>4</b>	<b>87</b>	<b>29,0</b>	<b>10,5</b>	<b>37,2</b>
Gedrag en Maatschappij	Sociaal Pedagogische Hulpverlening	6	3	5	26,1	13,0	20,8
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>26,1</b>	<b>13,0</b>	<b>20,8</b>
Gezondheidszorg	Management in de Zorg		1	5		100,0	20,0
	Opleiding tot Verpleegkundige	8	4	3	19,0	12,9	17,6
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	<b>8</b>	<b>19,0</b>	<b>15,6</b>	<b>19,0</b>
Techniek	Communication & Multimedia Design						
	Informatica	4			66,7		
	Installatietechniek			1			5,6
	Technische Informatica	2	4		40,0	57,1	
	Werktuigbouwkunde		2	2		15,4	9,5
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>42,9</b>	<b>17,1</b>	<b>7,7</b>
<b>Totaal</b>		<b>49</b>	<b>18</b>	<b>103</b>	<b>27,4</b>	<b>14,1</b>	<b>30,4</b>

### 3.6 Propedeuserendement

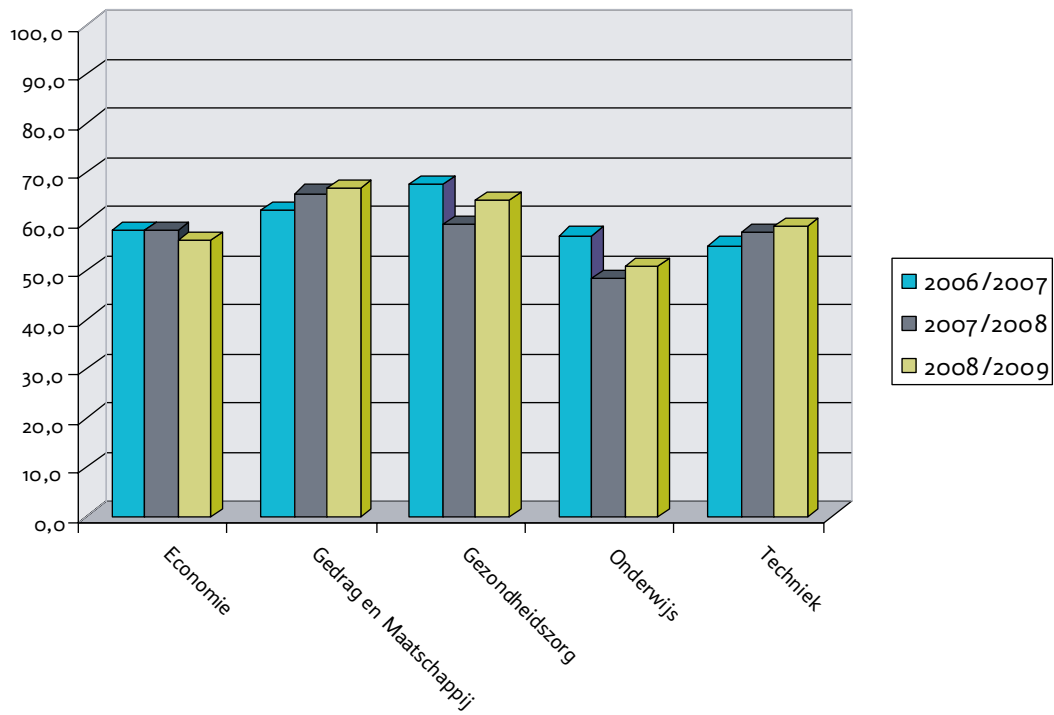
#### 3.6.1 Propedeuserendement na 2 jaar bij voltijd-, deeltijd- en duale opleidingen gezamenlijk 2006-2007 t/m 2008-2009

Hoop-gebied	Opleiding	Aantallen geslaagden in 2 jaar			Percentage geslaagden in 2 jaar		
		2006-2007	2007-2008	2008-2009	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Economie	Accountancy	62	54	67	47,7	39,7	42,4
	Bedrijfseconomie	55	94	96	36,7	52,8	48,2
	Bedrijfskundige Informatica	112	76	80	77,8	67,9	82,5
	Bestuurskunde / Overheidsmanagement	63	74	85	50,8	57,8	63,0
	Commerciële Economie	147	172	136	52,5	53,3	46,9
	Communicatie	102	102	121	70,3	63,8	45,7
	European Studies	220	220	183	62,5	66,3	61,8
	Facility Management	150	176	150	63,8	72,7	67,9
	Facility Management		3	5		60,0	41,7
	HBO-Rechten	152	240	226	57,6	62,7	56,9
	Informatiedienstverlening en -management	32	25	18	88,9	62,5	81,8
	Integrale Veiligheidskunde	73	74	78	51,8	54,0	75,0
	International Business and Management Studies	135	143	198	60,0	52,8	61,3
	Opleiding voor Management, Economie en Recht	111	121	96	54,1	53,5	44,0
	Small Business & Retail Management	71	67	66	59,2	44,7	51,2
<b>Totaal hoop-gebied</b>		<b>1485</b>	<b>1641</b>	<b>1605</b>	<b>58,2</b>	<b>58,1</b>	<b>56,0</b>
Gedrag en Maatschappij	Culturele en Maatschappelijke Vorming	25	20	27	56,8	41,7	60,0
	Maatschappelijk Werk & Dienstverlening	120	116	115	68,6	78,9	70,6
	Personeel en Arbeid	55	90	98	54,5	73,2	68,5
	Sociaal Pedagogische Hulpverlening	134	118	136	65,0	61,1	66,3
	Sport en Bewegen	61	63	61	56,5	57,8	61,6
<b>Totaal hoop-gebied</b>		<b>395</b>	<b>407</b>	<b>437</b>	<b>62,3</b>	<b>65,6</b>	<b>66,7</b>
Gezondheidszorg	Huidtherapie			33			62,3
	Management in de Zorg	25	11	12	78,1	52,4	54,5
	Opleiding tot Verpleegkundige	82	75	76	67,2	59,1	70,4
	Voeding en Diëtetiek	157	141	129	66,2	60,0	62,0
<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>264</b>	<b>227</b>	<b>217</b>	<b>67,5</b>	<b>59,3</b>	<b>64,2</b>	
Onderwijs	Opleiding tot Leraar Basisonderwijs	145	120	128	53,7	49,2	51,8
	Opleiding tot leraar VO van de eerste graad in Lichamelijke Oefening	108	69	68	62,4	46,9	48,9
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>253</b>	<b>189</b>	<b>196</b>	<b>57,1</b>	<b>48,3</b>	<b>50,8</b>
Techniek	Bedrijfskunde	10	7	14	52,6	36,8	53,8
	Bewegingstechnologie	44	37	29	61,1	68,5	67,4
	Bouwkunde	83	89	114	60,1	63,1	57,3
	Chemische Technologie	21	30	26	87,5	85,7	70,3
	Civiele Techniek	29	47	48	58,0	82,5	82,8
	Commercieel Ingenieur	8	7	13	26,7	21,2	52,0
	Communication & Multimedia Design	136	110	130	69,0	64,3	69,9
	Elektrotechniek	34	34	30	36,2	59,6	54,5
	Human Technology	18	15	9	75,0	60,0	52,9
	Industrieel Product Ontwerpen	54	37	42	46,6	37,4	43,8
	Informatica	82	68	46	58,2	51,5	43,0
	Information Security Management			15			93,8
	Installatietechniek		5	15		100,0	100,0
	Technische Bedrijfskunde	42	47	23	56,0	55,3	52,3
	Technische Informatica	64	51	42	55,2	57,3	47,7
	Technische Natuurkunde	23	32	32	33,3	50,8	59,3
	Werktuigbouwkunde	80	84	79	51,3	56,4	59,8
<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>728</b>	<b>700</b>	<b>707</b>	<b>55,1</b>	<b>57,7</b>	<b>59,0</b>	
<b>Totaal</b>	<b>3125</b>	<b>3164</b>	<b>3178,5</b>	<b>58,5</b>	<b>58,3</b>	<b>58,1</b>	

### Aantallen propedeuserendement



### Percentages propedeuserendement



### 3.6.2 Propedeuserendement na 2 jaar bij voltijdopleidingen 2006-2007 t/m 2008-2009

Hoop-gebied	Opleiding	Aantallen geslaagden in 2 jaar			Percentage geslaagden in 2 jaar		
		2006-2007	2007-2008	2008-2009	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Economie	Accountancy	55	50	61	52,9	41,7	41,8
	Bedrijfseconomie	41	76	85	38,3	53,9	50,9
	Bedrijfskundige Informatica	80	43	45	75,5	58,1	73,8
	Bestuurskunde / Overheidsmanagement		40	53		53,3	56,4
	Commerciële Economie	130	152	117	51,6	52,2	44,3
	Communicatie	86	89	106	68,8	62,7	44,0
	European Studies	220	220	183	62,5	66,3	61,8
	Facility Management	132	164	141	62,0	74,5	67,5
	HBO-Rechten		185	198		62,9	55,9
	Informatiedienstverlening en -management	21	9	7	87,5	56,3	77,8
	Integrale Veiligheidskunde		45	44		45,9	69,8
	International Business and Management Studies	135	143	198	60,0	52,8	61,3
	Opleiding voor Management, Economie en Recht	68	72	51	47,9	45,9	34,0
	Small Business & Retail Management	71	67	66	59,2	44,7	51,2
<b>Totaal hoop-gebied</b>		<b>1039</b>	<b>1355</b>	<b>1355</b>	<b>58,7</b>	<b>56,9</b>	<b>54,1</b>
Gedrag en Maatschappij	Culturele en Maatschappelijke Vorming	25	20	27	56,8	41,7	60,0
	Maatschappelijk Werk & Dienstverlening	94	91	90	69,1	77,8	70,3
	Personeel en Arbeid	38	49	58	48,7	73,1	66,7
	Sociaal Pedagogische Hulpverlening	114	99	119	65,9	65,6	73,0
	Sport en Bewegen	61	63	61	56,5	57,8	61,6
	<b>Totaal hoop-gebied</b>		<b>332</b>	<b>322</b>	<b>355</b>	<b>61,6</b>	<b>65,4</b>
Gezondheidszorg	Huidtherapie			33			62,3
	Management in de Zorg		5	10		55,6	58,8
	Opleiding tot Verpleegkundige	61	43	48	74,4	51,2	64,9
	Voeding en Diëtetiek	157	141	129	66,2	60,0	62,0
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>218</b>	<b>189</b>	<b>220</b>	<b>68,3</b>	<b>57,6</b>	<b>62,5</b>
Onderwijs	Opleiding tot Leraar Basisonderwijs	101	86	104	53,7	47,8	51,5
	Opleiding tot Leraar Lichamelijke Opvoeding	108	69	68	62,4	46,9	48,9
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>209</b>	<b>155</b>	<b>172</b>	<b>57,9</b>	<b>47,4</b>	<b>50,4</b>
Techniek	Bedrijfswiskunde	10	7	14	52,6	36,8	53,8
	Bewegingstechnologie	44	37	29	61,1	68,5	67,4
	Bouwkunde	83	89	114	60,1	63,1	57,3
	Chemische Technologie	21	30	26	87,5	85,7	70,3
	Civiele Techniek	29	47	48	58,0	82,5	82,8
	Commercieel Ingenieur	8	7	13	26,7	21,2	52,0
	Communication & Multimedia Design	111	87	109	67,3	62,6	66,5
	Elektrotechniek	34	34	30	36,2	59,6	54,5
	Human Technology	18	15	9	75,0	60,0	52,9
	Industrieel Product Ontwerpen	54	37	42	46,6	37,4	43,8
	Informatica	63	51	37	57,8	52,0	42,0
	Information Security Management			15			93,8
	Technische Bedrijfskunde	35	38	23	55,6	52,8	52,3
	Technische Informatica	50	34	27	57,5	54,0	44,3
	Technische Natuurkunde	23	32	32	33,3	50,8	59,3
	Werktuigbouwkunde	80	84	74	51,3	56,4	62,2
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>663</b>	<b>629</b>	<b>642</b>	<b>54,5</b>	<b>57,0</b>	<b>58,3</b>
<b>Totaal</b>		<b>2461</b>	<b>2650</b>	<b>2744</b>	<b>58,5</b>	<b>57,2</b>	<b>56,9</b>

### 3.6.3 Propedeuserendement na 2 jaar bij deeltijdopleidingen 2006-2007 t/m 2008-2009

Hoop-gebied	Opleiding	Aantallen geslaagden in 2 jaar			Percentage geslaagden in 2 jaar		
		2006-2007	2007-2008	2008-2009	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Economie	Accountancy	7	4	6	26,9	25,0	50,0
	Bedrijfseconomie	14	18	11	32,6	48,6	34,4
	Bedrijfskundige Informatica	27	29	35	87,1	93,5	97,2
	Bestuurskunde / Overheidsmanagement	15	17	21	55,6	70,8	65,6
	Commerciële Economie	17	20	19	60,7	62,5	73,1
	Communicatie	16	13	15	80,0	72,2	62,5
	Facility Management	18	12	9	81,8	54,5	75,0
	Facility Management AD		3	5		60,0	41,7
	HBO-Rechten	23	25	14	82,1	80,6	66,7
	Informatiedienstverlening en -management	11	16	8	91,7	66,7	80,0
	Integrale Veiligheidskunde	22	26	30	75,9	76,5	81,1
Opleiding voor Management, Economie en Recht	43	49	45	68,3	72,1	66,2	
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>213</b>	<b>232</b>	<b>218</b>	<b>64,7</b>	<b>67,8</b>	<b>67,7</b>
Gedrag en Maatschappij	Maatschappelijk Werk & Dienstverlening	26	25	25	66,7	83,3	71,4
	Personeel en Arbeid	17	41	40	73,9	73,2	71,4
	Sociaal Pedagogische Hulpverlening	11	8	6	78,6	42,1	31,6
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>54</b>	<b>74</b>	<b>71</b>	<b>71,1</b>	<b>70,5</b>	<b>64,5</b>
Gezondheidszorg	Management in de Zorg	8	6	2	80,0	50,0	50,0
	Opleiding tot Verpleegkundige		1	2		100,0	66,7
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>8</b>	<b>7</b>	<b>4</b>	<b>80,0</b>	<b>53,8</b>	<b>57,1</b>
Onderwijs	Opleiding tot Leraar Basisonderwijs	44	34	24	53,7	53,1	53,3
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>44</b>	<b>34</b>	<b>24</b>	<b>53,7</b>	<b>53,1</b>	<b>53,3</b>
Techniek	Communication & Multimedia Design	25	20	21	78,1	69,0	95,5
	Informatica	14	16	9	60,9	57,1	47,4
	Installatietechniek		5			100,0	
	Technische Bedrijfskunde	7	9		58,3	69,2	
	Technische Informatica	13	15	13	54,2	71,4	65,0
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>59</b>	<b>65</b>	<b>43</b>	<b>64,8</b>	<b>67,7</b>	<b>70,5</b>
	<b>Totaal</b>	<b>378</b>	<b>412</b>	<b>360</b>	<b>64,3</b>	<b>66,5</b>	<b>66,1</b>

### 3.6.4 Propedeuserendement na 2 jaar bij duale opleidingen 2006-2007 t/m 2008-2009

Hoop-gebied	Opleiding	Aantallen geslaagden in 2 jaar			Percentage geslaagden in 2 jaar		
		2006-2007	2007-2008	2008-2009	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Economie	Bedrijfskundige Informatica	5	4		71,4	57,1	
	Bestuurskunde / Overheidsmanagement	48	16	5	49,5	55,2	55,6
	HBO-Rechten	129	30	13	54,7	51,7	59,1
	Informatiedienstverlening en -management			3			100,0
	Integrale Veiligheidskunde	51	3	4	45,5	60,0	100,0
	Opleiding voor Management, Economie en Recht						
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>233</b>	<b>53</b>	<b>25</b>	<b>51,5</b>	<b>53,0</b>	<b>65,8</b>
Gedrag en Maatschappij	Sociaal Pedagogische Hulpverlening	9	11	11	47,4	47,8	47,8
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>9</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>47,4</b>	<b>47,8</b>	<b>47,8</b>
Gezondheidszorg	Management in de Zorg	17			77,3		
	Opleiding tot Verpleegkundige	21	31	26	52,5	73,8	83,9
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>38</b>	<b>31</b>	<b>26</b>	<b>61,3</b>	<b>73,8</b>	<b>81,3</b>
Techniek	Communication & Multimedia Design		3			100,0	
	Informatica	5	1		55,6	16,7	
	Installatietechniek			15			100,0
	Technische Informatica	1	2	2	20,0	40,0	28,6
	Werktuigbouwkunde			5			38,5
	<b>Totaal hoop-gebied</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>22</b>	<b>42,9</b>	<b>42,9</b>	<b>62,9</b>
	<b>Totaal</b>	<b>286</b>	<b>101</b>	<b>84</b>	<b>52,3</b>	<b>56,4</b>	<b>65,6</b>

## 4. Onze medewerkers

### 4.1 Doelgroepen- en diversiteitsbeleid

#### 4.1.1 Diversiteit in afkomst

Omschrijving	Diversiteit in afkomst van medewerkers in aantallen en in percentages per categorie (OP en OBP) en totaal
Peildatum	31 december 2010
Bron	HRM

Afkomst*	Aantal medewerkers categorie OP	Aantal medewerkers categorie OBP	Totaal aantal medewerkers
Niet-westers	142 (12,1%)	137 (21,3%)	279 (15%)
Westers	1030 (87,9%)	506 (78,7%)	1536 (85%)
<b>Totaal</b>	<b>1172</b>	<b>643</b>	<b>1815</b>

\* Registratie conform Wet SAMEN

### 4.2 Ontwikkelingen Ziekteverzuim

Omschrijving	Ziekteverzuim
Peildatum	31 december 2010
Bron	HRM

#### 4.2.1 Gemiddeld percentage ziekteverzuim en gemiddelde ziekteduur 2006 t/m 2010

	2006	2007	2008	2009	2010
Gemiddeld ziekteverzuim inclusief zwangerschap in %	4,57	5,24	4,79	4,78	4,34
Gemiddeld ziekteverzuim exclusief zwangerschap in %	*****	*****	*****	4,26	3,92
Gemiddelde ziekteduur in dagen	15,90	20,44	18,25	17,40	20,40

#### 4.2.2 Gemiddeld percentage ziekteverzuim in 2010 per organisatie-eenheid

Organisatie-eenheid	Gemiddeld ziekteverzuim in%
ICT & Media	3,35
TIS Den Haag	3,03
TIS Delft	4,98
European Studies & Communication Management	5,55
Accounting & Financial Management	3,40
Marketing & Commerce	3,55
Facility Management	5,99
Bestuur, Recht & Veiligheid	5,66
Management & Human Resources	3,12
Pedagogische Academie voor Basisonderwijs	6,57
Sportstudies	2,38
Sociale Professions	4,32
Gezondheid	4,18
Masters & Professional Courses (incl. regioregisseur)	5,44
Lectoraten	3,20
College van Bestuur	0
Bestuursbureau	3,61
Expertisecentrum/Pools	2,14
Facilitair Bedrijf	5,96
Bibliotheek	2,26
Financieel Economische Zaken	5,46
Informatie Communicatie Technologie	3,74
Communicatie & Marketing	3,37
Human Resource Management	4,67
Onderwijs- en Studentenzaken	4,65



### 4.3 Algemene ontwikkelingen in fte en aantallen

Omschrijving	Medewerkers met een arbeidsovereenkomst - fte's en aantallen
Peildatum	31 december 2010
Definities	OP=Onderwijzend Personeel OBP=Onderwijsbeheer Personeel
Bron	HRM

#### 4.3.1 Totaal aantal fte's per categorie van 2006 t/m 2010 (OP/OBP, man/vrouw)

	2006	2007	2008	2009	2010
OP	729,49	779,04	804,09	827,38	882,58
OBP	487,32	502,16	516,23	521,12	530,94
<b>Totaal</b>	<b>1216,81</b>	<b>1281,20</b>	<b>1320,32</b>	<b>1348,5</b>	<b>1413,52</b>
Man	671,72	686,87	687,84	689,95	714,63
Vrouw	545,09	594,33	632,48	658,55	698,89
<b>Totaal</b>	<b>1216,81</b>	<b>1281,20</b>	<b>1320,32</b>	<b>1348,5</b>	<b>1413,52</b>

#### 4.3.2 Totaal aantal medewerkers per categorie van 2006 t/m 2010 (OP/OBP, man/vrouw)

	2006	2007	2008	2009	2010
OP	1034	1073	1091	1120	1173
OBP	589	615	631	622	642
<b>Totaal</b>	<b>1623</b>	<b>1688</b>	<b>1722</b>	<b>1742</b>	<b>1815</b>
Man	880	886	869	863	886
Vrouw	743	802	853	879	929
<b>Totaal</b>	<b>1623</b>	<b>1688</b>	<b>1722</b>	<b>1742</b>	<b>1815</b>

#### 4.3.3 Medewerkers in fte's werkzaam op arbeidsovereenkomst in 2010 per organisatie-eenheid en totaal, verhouding m/v en op/opb per organisatie-eenheid en totaal in procenten

Organisatie-eenheid	fte	Verhouding m/v in %	Verhouding op/opb in %
ICT & Media	118,72	63/37	84/16
TIS Den Haag	94,54	63/37	86/14
TIS Delft	72,68	76/24	82/18
European Studies & Communication Management	113,96	38/62	80/20
Accounting & Financial Management	58,09	57/43	87/13
Marketing & Commerce	105,07	53/47	87/13
Facility Management	50,71	47/53	74/26
Bestuur, Recht & Veiligheid	111,74	49/51	94/06
Management & Human Resources	55,51	51/49	86/14
Pedagogische Academie voor Basisonderwijs	44,19	46/54	76/24
Sportstudies	51,78	54/46	86/14
Sociale Professions	83,40	39/61	84/16
Gezondheid	67,79	22/78	85/15
Masters & Professional Courses (incl. regioregisseur)	27,07	33/67	02/98
Lectoraten	21,03	33/67	53/47
College van Bestuur	3	33/67	0/100
Bestuursbureau	19,18	33/67	0/100
Expertisecentrum/Pool	12,60	46/54	14/86
Facilitair Bedrijf	78,13	60/40	0/100
Bibliotheek	14,40	36/64	0/100
Financieel Economische Zaken	27,83	68/32	0/100
Informatie Communicatie Technologie	59	85/15	0/100
Communicatie & Marketing	35,05	35/65	0/100
Human Resource Management	25,03	23/77	0/100
Onderwijs- en Studentenzaken	63,02	36/64	0/100
<b>TOTAAL</b>	<b>1413,52</b>	<b>51/49</b>	<b>62/38</b>

#### 4.3.4 Medewerkers in aantallen werkzaam op arbeidsovereenkomst in 2010 per organisatie-eenheid en totaal verhouding m/v en op/opb per organisatie-eenheid en totaal in procenten

Organisatie-eenheid	Aantal	Verhouding m/v in %	Verhouding op/opb in %
ICT & Media	152	63/37	84/16
TIS Den Haag	138	63/37	86/14
TIS Delft	88	76/24	82/18
European Studies & Communication Management	147	38/62	80/20
Accounting & Financial Management	78	57/43	87/13
Marketing & Commerce	135	53/47	87/13
Facility Management	63	47/53	74/26
Bestuur, Recht & Veiligheid	143	49/51	94/06
Management & Human Resources	77	51/49	86/14
Pedagogische Academie voor Basisonderwijs	62	46/54	76/24
Sportstudies	73	54/46	86/14
Sociale Professions	111	39/61	84/16
Gezondheid	85	22/78	85/15
Masters & Professional Courses (incl. regio-regisseur)	35	31/69	06/94
Lectoraten	34	33/67	53/47
College van Bestuur	3	33/67	0/100
Bestuursbureau	25	33/67	0/100
Expertisecentrum/Pools	16	46/54	14/86
Facilitair Bedrijf	88	60/40	0/100
Bibliotheek	18	36/64	0/100
Financieel Economische Zaken	29	68/32	0/100
Informatie Communicatie Technologie	61	85/15	0/100
Communicatie & Marketing	42	35/65	0/100
Human Resource Management	30	23/77	0/100
Onderwijs- en Studentenzaken	82	36/64	0/100
<b>TOTAAL</b>	<b>1815</b>	<b>49/51</b>	<b>65/35</b>

Omschrijving	Verhouding vast en flexibel personeel
Peildatum	31 december 2010
Definities	D-2: dienstverband voor onbepaalde tijd D-3: dienstverband voor bepaalde tijd met uitzicht op onbepaalde tijd D-4: dienstverband voor bepaalde tijd D-6: tijdelijke uitbreiding op een reeds bestaande betrekking
Bron	HRM

#### 4.3.5 Percentage van het totaal aantal medewerkers per soort dienstverband en per categorie (OB/OBP)

Soort dienstverband	D-4	D-3	D-2
OP	20	3	77
OBP	19	3	78

#### 4.3.6 Percentage van het totaal aantal fte's in 2010 per soort dienstverband en per categorie (OB/OBP)

Soort dienstverband	D-4	D-3	D-2	D-6
OP	16	3	78	3
OBP	14	3	82	1

#### 4.4 Leeftijdsofbouw per categorie van 10 jaren in 2010

---

Omschrijving	Leeftijdsofbouw per categorie van 10 jaren in percentages
Peildatum	31 december 2010
Bron	HRM

---

Leeftijdscategorie	< = 29	30-39	40-49	50-59	> = 60
	11	23	24	31	11

#### 4.5 Verdeling naar schaalniveau

---

Omschrijving	Verdeling personeel naar schaalniveau in percentages
Peildatum	31 december 2010
Bron	HRM

---

Schaal	OP	OBP	Totaal
> = 14	0,7	1,8	2,5
13	0,9	1,5	2,3
12	30,1	2,5	32,6
11	30,3	3,7	34
10	0,8	2,6	3,4
9	1,8	4,9	6,8
8	0,8	5,1	5,9
7	0	4,1	4,1
6	0	5	5
< = 5	0	3,1	3,1
<b>Totaal</b>	<b>65,4</b>	<b>34,3</b>	<b>99,7*</b>

\* Dit percentage is exclusief medewerkers met een nominaal salaris (een nominaal salaris is een salaris niet gekoppeld aan een salarisschaal)

## 5. Ons onderzoek

Omschrijving	Lectoren, kenniskringen en promovendi
Peildatum	31 december 2010
Bron (systeem)	IUM
Bron intern, organisatieonderdeel of extern	Centrum voor Lectoraten en Onderzoek

### 5.1 Lectoren 2010

Lectoraat	Naam	fte lector	beoogd fte lectoraat	In dienst	Einddatum	Fte kenniskring
Burgerschap en Diversiteit	Dr. B. Prins	0,8	0,8	1-11-2009	1-11-2013	1,2
Duurzame Talentontwikkeling	Dr. E. Sjoer	0,5	0,5	1-1-2011	1-1-2015	Wordt in 2011 ingesteld
Energie en de Gebouwde Omgeving	Dr. L.C.M. Itard	0,4	0,5	1-1-2010	1-1-2014	1,5
Filosofie en Beroepspraktijk	Prof. Dr. L.M. Huijjer	0,8	0,8	1-1-2007	1-1-2015	2,7
Grootstedelijke Ontwikkeling	Dr. V.J.M. Smit	0,8	1	1-12-2005	geen	2,5
Human Resources Management	Dr. A. Korver	0,8	0,8	1-9-2008	1-9-2012	1,4
Informatie, Techniek en Samenleving	A.W. Mulder	0,5	0,5	1-9-2002	1-9-2014	1,5
Informatie, Techniek en Samenleving	Drs. G.D. Rijken	0,5	0,5	1-10-2002	1-10-2014	0,8
Informatiebeveiliging	Dr. M.E.M. Spruit	0,4	0,5	25-3-2003	1-12-2011	1,2
Innovatieve Beweegstimulering en Sport (bijzonder lectoraat)	Drs. M.W.A. Jongert MSc.	0,2	0,4	1-11-2008		0,4
Internationale Samenwerking (bijzonder lectoraat)	Dr. J.H.C. Walenkamp	0,4	0,4	1-1-2009	1-1-2014	2,2
Jeugd en Opvoeding	Dr. R.F.W. Diekstra	0,8	1	15-12-2002	geen	4,4
Kennisinfrastructuur Wetenschap en Techniek	Dr. E. Sjoer	0,5	0,5	1-8-2008	1-1-2011	1,3
Kennistransfer in Productinnovatie	Dr. Ir. A.C. Valkenburg	0,8	0,8	1-2-2009	1-2-2013	1,6
Leefstijlverandering bij Jongeren	R.H. Oudkerk, arts	0,6	0,7	15-5-2007	1-5-2013	1,2
Ondernemen en Innoveren	Dr. S.J.M. Harkema, MBA	0,65	0,8	1-2-2004	1-2-2012	7,2
Pedagogiek van de Beroepsvorming	Dr. F.J.M. Meijers/ Dr. M.A.C.T. Kuijpers	1,1	1,1	1-7-03/1-3-07	1-7-2013	3,4
Psychogeriatric (bijzonder lectoraat)	Dr. F.H. Hoogeveen	0,4	0,5	1-9-2009	1-9-2013	0,8
Public Management	Vacature	vacature	0,8			1,2
Revalidatie (bijzonder lectoraat)	Dr. A.J. de Kloet	0,6	0,5	1-9-2008	1-9-2012	0,8
<b>Totaal</b>		<b>11,05</b>	<b>13,4</b>			<b>36,1</b>

### 5.2 Promovendi bij lectoren

Masterstitel behaald in 2010	Gepromoveerd in 2010	Bezig met promotie in 2010 (aantal docenten)
geen	1	18 docenten, waarvan 2 docenten tussentijds zijn gestopt.

### 5.3 Evenementen in 2010

datum	lector	lectoraat	naam evenement	aantal deelnemers
18-3-2010	Vincent Smit	Grootstedelijke Ontwikkeling	Kenniscafé GSO De Haagse wijkaanpak: Tussen Hemel en Aarde	110
24-3-2010	Arend de Kloet	Revalidatie	Brain Awareness week 'Hersenen in beweging'	173
25-3-2010	Arend de Kloet	Revalidatie	Brain Awareness week 'Goed op weg'	288
30-3-2010	Marli Huijjer	Filosofie en Beroepspraktijk	Uitreiking Essaybundel 'Alle tijden om te denken'	50
30-3-2010	Frans Hoogeveen	Psychogeriatric	Debat 'Voor ik het vergeet...'	208
14 en 15-4-2010		CLO	Onderzoeksdagen	
19/22-4-2010	Frans Meijers	Pedagogiek van de Beroepsvorming	Met andere woorden	45
20-23-4-2010				
21-4-2010	Frans Meijers Marinke Kuijpers	Pedagogiek van de Beroepsvorming	Zelf en loopbaan: Dialoog in tijden van onzekerheid	196
29-4-2010	Frans Hoogeveen	Psychogeriatric	Intreerede: Goed nieuws, slecht nieuws	180
18-5-2010	Baukje Prins Marli Huijjer	Burgerschap en Diversiteit, Filosofie en Beroepspraktijk	Debat foute grappen	45
31-5-2010	Marinka Kuijpers	Pedagogiek van de Beroepsvorming	Studiemiddag: De toekomst van de studieloopbaanbegeleiding in het HBO	61
1-6-2010	Frans Hoogeveen	Psychogeriatric	Café PG samenscholing	70
22-9-2010	Baukje Prins	Burgerschap en Diversiteit	Intreerede: Vreemdelingenverkeer: Samen Leven en laten leven	125
5-10-2010	Frans Hoogeveen	Psychogeriatric	Netwerkbijeenkomst casemanagers	60
22-11-2010	Rob Oudkerk	Leefstijlverandering bij Jongeren	Nationale Balans Top	320
30-11-2010	Laure Itard	Energie en de Gebouwde Omgeving	No-nonsense energieontwerp: Tussen creativiteit en degelijkheid	80

## 8. Onze Financiën

### 8.1 Financieel resultaat

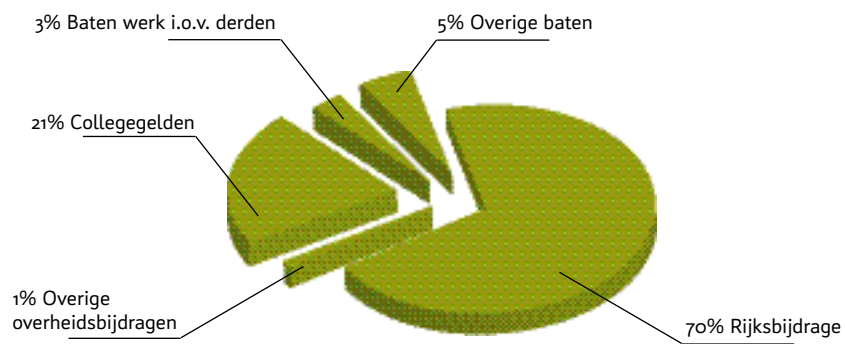
#### 8.1.1 Staat van Baten en Lasten 2010

<b>Baten</b>			
Rijksbijdrage	+ 3,6 mln.		
Collegegeld	+ 0,5 mln.		
Contractonderwijs		- 1,4 mln.	
Overige baten (incl. overheidsbijdragen en -subsidies)	+ 1,5 mln.		
<b>Totaal Baten</b>			<b>+ 4,2 mln.</b>
<b>Lasten</b>			
Personele lasten	+ 2,0 mln.		
Afschrijvingen en waardeverminderingen	+ 0,6 mln.		
Huisvestingslasten		- 0,6 mln.	
Overige lasten	+ 0,3 mln.		
<b>Totaal Lasten</b>			<b>+ 2,3 mln.</b>
<b>Totaal Baten minus Lasten</b>			<b>+ 1,9 mln.</b>

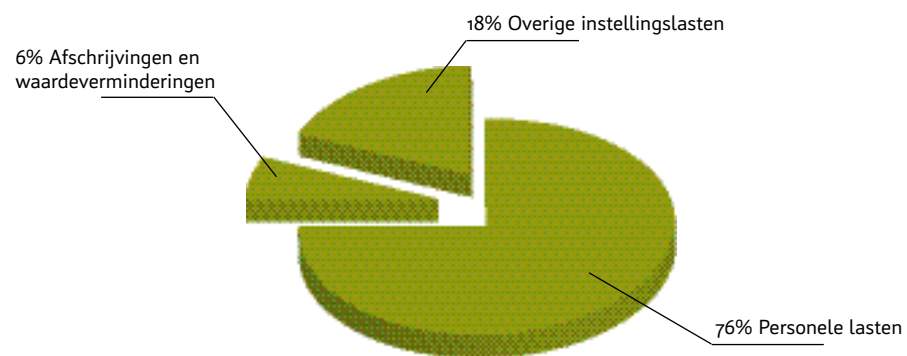
#### 8.1.2 Exploitatieresultaat (bedragen x 1000)

<b>Baten</b>	
Rijksbijdrage	110.352
Overige overheidsbijdragen	2.407
Collegegelden	33.128
Baten werk i.o.v. derden (contractonderwijs)	4.552
Overige baten	7.931
<b>Totale Baten</b>	<b>158.370</b>
<b>Lasten</b>	
Personele lasten	115.062
Afschrijvingen en waardeverminderingen	9.729
Overige instellingslasten	9.412
(incl. huisvestingslasten)	18.174
<b>Totale Lasten</b>	<b>152.377</b>
<b>Totaal baten minus lasten</b>	<b>5.993</b>
Financiële baten en lasten	-325
Belastingen	319
<b>Exploitatieresultaat</b>	<b>5.987</b>

### verdeling baten 2010



### verdeling lasten 2010



Figuur 1: uitsplitsing van de baten en lasten. In deze uitsplitsing zijn de financiële baten en de belastingen buiten beschouwing gelaten.

## 9. Onze voorzieningen

### 9.1 Aanvragen Financiële Ondersteuning bij Studievertraging (profielingsfonds) per academie in 2010

Academie	Totaal	Afstudeersteun	Bestuursact.
Accounting & Financial Management	5	4	1
Pedagogische Academie voor Basisonderwijs	5	5	0
Bestuur, Recht & Veiligheid	15	5	10
European Studies & Communication Management	38	26	12
Facility Management	4	1	3
Gezondheid	8	5	3
ICT & Media	13	2	11
Management & Human Resources	2	1	1
Marketing & Commerce	4	0	4
Sociale Professions	27	21	6
Sportstudies	2	2	0
Technology, Innovation en Society - Delft	17	2	15
Technology Innovation en Society - Den Haag	15	6	9
<b>Totalen</b>	<b>155</b>	<b>80</b>	<b>75</b>

### 9.2 Aanvragen Financiële Ondersteuning bij Studievertraging (profielingsfonds) per omstandigheid in 2010

FOS	2008	2009	2010
Bestuursbeurzen	72	73	70
Bestuursbeurzen t.b.v. studentenorganisaties/-verenigingen	54	40	41
Bestuursbeurzen t.b.v. studieverenigingen	18	33	29
Bijzondere familieomstandigheden	10	13	14
Ziekte	14	12	17
Functiebeperking	7	4	12
Zwangerschap	3	16	22
Topsport of vergelijkbare activiteiten	9	5	3
Niet-studeerbaarheid	0	3	0
Lidmaatschap hogeschoolintroductiecommissie (Delft)	7	5	0
Lidmaatschap Hogeschoolraad	0	0	2
Lidmaatschap opleidingscommissie	2	1	2
Lidmaatschap Academieraad	0	2	6
Ziekte i.c.m. niet-studeerbaarheid	0	2	0
Ziekte i.c.m. bijz. familieomstandigheden	0	2	0
Ziekte i.c.m. zwangerschap	0	0	0
Ziekte i.c.m. functiebeperking	1	0	0
Topsport i.c.m. lidmaatschap AR	0	0	0
Functiebeperking i.c.m. niet-studeerbaarheid	0	0	0
Bijz. familieomstandigheden i.c.m. niet-studeerbaarheid	1	1	1
Zwangerschap i.c.m. niet-studeerbaarheid	1	0	0
Overname toekenning andere onderwijsinstelling	0	0	1
Afgewezen aanvragen	2	5	1
Aangehouden aanvragen	0	12	4
Beroepszaken	3	1	1
<b>Totaal aanvragen</b>	<b>129</b>	<b>156</b>	<b>155</b>



## 10. Lijst met afkortingen

ABP	Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds
Ad	Associate degree
Arbo	Arbidsomstandigheden
Bd	Buitenlands diploma
Cao	Collectieve arbeidsovereenkomst
CBS	Centraal Bureau voor de Statistiek
Cd	Colloquium doctum (toelatingsexamen voor iemand die niet de juiste papieren heeft)
CGB	Commissie Gelijke Behandeling
CINOP	Centrum voor Innovatie van Opleidingen
CSI	Centrale Studenten Inschrijving
CvB	College van Bestuur
C&M	Communicatie & Marketing
ERP	Enterprise Resource Planning
EVC	Erkenning van Verworven Competentie
FB	Facilitair Bedrijf
Fte	Formatieplaats (fulltime-equivalent)
FOI	Financiële Ondersteuning Internationalisering
FOS	Financiële Ondersteuning bij Studievertraging
FPU	Flexibele Pensioen Uittreding
GO	Georganiseerd overleg
Havo	Hoger algemeen voortgezet onderwijs
HBO	Hoger Beroepsonderwijs
HO	Hoger Onderwijs
HOOP	Hoger Onderwijs- en onderzoekplan
HOP	Hogeschool Ontwikkelingsplan
HOVO	Hoger Onderwijs Voor Ouderen
HR	Hogeschoolraad
HRM	Human Resources Management
IB-groep	Informatie Beheer Groep
ICT	Informatie- & Communicatietechnologie
IND	Immigratie- en Naturalisatiedienst
IO	International Office
JOB	Jongerenorganisatie Beroepsontwikkeling
LKD	Leeftijdsbewust Kwaliteit- en Doelgroepenbeleid
LLLP	Leven Lang Leren Programma
Mbo	Middelbaar beroepsonderwijs
Mkb	Midden- en kleinbedrijf
MPZH	Mobiliteitsplatform Zuid Holland
NQA	Netherlands Quality Agency
NVAO	Nederlands-Vlaamse Accreditatie Organisatie
OBP	Onderwijs beheerpersoneel
OCW	Ministerie van Onderwijs, Cultuur & Wetenschap
OER	Onderwijs- en Examenregeling
OESO	Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling
OKF	Omkering Kapitaal Financiering
OP	Onderwijzend personeel
OSIRIS	Onderwijs en Studenten Informatie, Registratie en Inschrijf Systeem
OSz	Onderwijs- en Studentenzaken
OVO	Oriëntatie op Vervolgonderwijs
P&C	Planning & Control
PDAD	Programma Diversiteit en Anti Discriminatie
RI&E	Risico-Inventarisatie en Evaluatie arbeidsomstandigheden
ROC	Regionaal opleidingscentrum
RvT	Raad van Toezicht
SAP	Systemen, Applicaties en Producten in gegevensverwerking
SLB	Studieloopbaanbegeleiding
TU	Technische Universiteit
VBI	Visiterende en Beoordelende Instantie
VIP	Verbetering Inschrijf Proces
Vo	Voortgezet onderwijs
Vwo	Voorbereidend wetenschappelijk onderwijs
WBW	Wereldburger in Wording
WGA	Werkhervatting Gedeeltelijk Arbeidsgeschikten
WHW	Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderwijs
Wo	Wetenschappelijk onderwijs





