

Inhoudsopgave Jaarverslag 2013

1	Voorwoord	5
2	Verslag van Raad van Toezicht	7
3	Verslag van College van Bestuur	10
3.1	Bestuurlijke verantwoording	10
3.2	Governance	14
3.3	Nieuwsoverzicht	20
3.4	Onderwijs	31
3.5	Personeel	37
3.6	Management Control Systeem, Doelmatigheid en Risicomanagement	39
3.7	Financiële kerngegevens	40
3.8	De financiële verantwoording	40
3.9	Toelichting op de financiële cijfers t.o.v. het vorige kalenderjaar	41
3.10	Studenten	47
3.11	Prestatieafspraken	55
3.12	Holding Inholland B.V.	65
3.13	Stichting Samenwerkingsinstituut Verloskunde Amsterdam Groningen	66
3.14	Treasurybeleid	66
3.15	Risicoparagraaf	67
3.16	Notitie Helderheid	69
3.17	Tot slot	70
4	Jaarrekening	71
4.1	Geconsolideerde balans per 31 december 2013	71
4.2	Geconsolideerde staat van baten en lasten 2013	72
4.3	Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2013	73
4.4	Waarderingsgrondslagen	73
4.5	Toelichting op de geconsolideerde balans	80
4.6	Niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen	88
4.7	Financiële instrumenten	88
4.8	Overzicht verbonden partijen	90
4.9	Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten	91
4.10	Enkelvoudige balans per 31 december 2013	98
4.11	Enkelvoudige staat van baten en lasten 2013	100
4.12	Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening	100
4.13	Controleverklaring	102
4.14	Gebeurtenissen na balansdatum	104
4.15	Bestemming resultaat	104
5.	Bijlage	105
5.1	Specificatie posten OCW	105
5.2	Gegevens van de rechtspersoon	105

1 Voorwoord

Voor u ligt het jaarverslag 2013 van Hogeschool Inholland. Dit jaarverslag biedt een overzicht van de activiteiten op het terrein van onderwijs en onderzoek. Met het jaarverslag 2013 legt Hogeschool Inholland verantwoording af over het verslagjaar. Het verslag geeft inzicht in de kwaliteit van onderwijs en onderzoek en beschrijft de belangrijkste activiteiten, resultaten en de ontwikkelingen van de hogeschool.

Voor Hogeschool Inholland was 2013 een jaar van opdracht en ambitie. De opdracht was om het onderwijsportfolio verder vorm te geven, extra bezuinigingen door te voeren en de instroom te bevorderen; de ambitie was tegelijkertijd de kwaliteit te verhogen. Het was echter ook het jaar waarin de inspanningen van de voorgaande jaren vruchten af begonnen te werpen. Voor de opleidingen CE en MEM werd de herstelperiode afgesloten met een accreditatie voor een volledige periode van zes jaar. De totale studentenpopulatie steeg dankzij de toegenomen instroom tot boven de 30.000 studenten, de studenttevredenheid herstelde (Nationale Studenten Enquête 2013) en de tevredenheid van de medewerkers vertoonde ondanks de turbulente periode een stijgende lijn (MTO 2013). Met trots melden we in dit kader ook de beoordeling van onze master Leren & Innoveren als beste op zijn gebied (Keuzegids Masters) en het positief valideren van het kwaliteitszorgsysteem van Hogeschool Inholland door de Validatiecommissie Kwaliteitszorg Onderzoek (VKO) van de Vereniging Hogescholen.

In 2013 werd actief invulling gegeven aan samenwerking. Met Hogeschool Rotterdam werden afspraken gemaakt over een integratie van beide pabo's te Dordrecht en over de overdracht van enkele Inhollandopleidingen naar Hogeschool Rotterdam. Er werden afspraken over samenwerking gemaakt met o.a. de Hogeschool van Amsterdam, de Amsterdamse Hogeschool voor de Kunsten en het mbo en hbo in Noord-Holland/Flevoland. Het jaar 2013 stond echter ook in het teken van de reorganisatie en het hiermee gepaard gaande afscheid van een groot aantal collega's. Ingrijpende aanvullende maatregelen waren nodig om het portfolio meer robuust te maken en de organisatie efficiënter te organiseren: een tweede reorganisatie bleek onvermijdelijk. De portfoliokeuzes boden echter ook de mogelijkheid voor twee nieuwe initiatieven: zowel het Inholland International College met de opleiding International Business Innovation Studies (IBIS) als de nieuwe brede bachelor (Business Studies) in het economische domein gaan in september 2014 van start.

Ook het afgelopen jaar werd veel van alle collega's gevraagd. Het is een enorme uitdaging om de kwaliteit van ons onderwijs en onderzoek te verbeteren terwijl de organisatie tegelijkertijd ingrijpend wordt gereorganiseerd. Wij zien dat we op de goede weg zijn en hebben er alle vertrouwen in dat we er met elkaar in zullen slagen deze ambities te realiseren.

Het College van Bestuur,

Doekle Terpstra
Huug de Deugd
Marcel Nollen

2 Verslag van Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht was in 2013 nauw betrokken bij de ontwikkelingen in de richting van het 'andere' Inholland. Regelmatig terugkerende onderwerpen van gesprek waren de kwaliteit van onderwijs en onderzoek, ontwikkeling van de instroom, de stand van zaken van de opleidingen CE en MEM en vanzelfsprekend het verloop van de eerste en de start van de tweede reorganisatie. De Raad van Toezicht had veel aandacht voor de verbetering van de kwaliteit van onderwijs en onderzoek en volgde de uitwerking van het Strategisch Programma nauwgezet. De Raad van Toezicht verleende in dit kader goedkeuring aan de portfoliorationalisatie en het convenant met Hogeschool Rotterdam. Voorts werden de jaarrekening 2012 en de begrotingen 2013-2014 en 2014-2015, het Huishoudelijk Reglement van de Raad van Toezicht, het Bestuurs- en Beheersreglement, het rooster van aftreden van de Raad van Toezicht en reglementen voor de Onderwijs-, Audit- en Remuneratiecommissie vastgesteld. Vanaf 2013 zal een gecombineerd jaarverslag (jaarrekening en publieksverslag) opgesteld worden en wordt een jaarlijks strategisch overleg georganiseerd om met het College van Bestuur uitgebreid in te gaan op strategische ontwikkelingen.

De Raad van Toezicht vergaderde op de verschillende vestigingen, veelal gekoppeld aan een werkbezoek. Op die manier krijgt de Raad van Toezicht een beeld van de hogeschool in brede zin.

Eind 2012 werd op verzoek van de Raad van Toezicht een zelfevaluatie van het functioneren van de Raad van Toezicht gestart. Naar aanleiding van deze evaluatie werd in het voorjaar van 2013 een aantal afspraken gemaakt: het overleg van de Onderwijscommissie zal voortaan aan de hand van een jaarcyclus gestructureerd worden waarbij er ruimte zal zijn voor het inhoudelijk gesprek met medewerkers. Er wordt een vicevoorzitter van de Raad van Toezicht benoemd, er worden reglementen voor de Audit-, Onderwijs- en Selectie- en Remuneratiecommissie van de Raad van Toezicht opgesteld en er wordt een aparte secretaris van de Raad van Toezicht benoemd.

De Raad van Toezicht kwam in 2013 vijf keer bijeen in een reguliere vergadering. De Onderwijscommissie vergaderde vier keer; de Auditcommissie drie keer en de Remuneratiecommissie kwam tweemaal bijeen. Ten slotte heeft de Raad van Toezicht overleg gevoerd met de Hogeschoolmedezeggenschapsraad (HMR) waarbij zowel de HMR als de Raad van Toezicht gesprekspunten kunnen aandragen. Naast deze formele vergaderingen vond in januari een strategisch overleg met het College van Bestuur plaats. De voorzitter van de Raad van Toezicht had regelmatig contact met de voorzitter van het College van Bestuur en de voorzitter van de HMR. Daarnaast werd de Raad van Toezicht een aantal malen schriftelijk inhoudelijk geïnformeerd over ontwikkelingen. De Raad van Toezicht woonde in september de collegejaaropening te Amsterdam bij.

Vanuit de commissies van de Raad van Toezicht

Verslag van de Onderwijscommissie

De Onderwijscommissie wordt gevormd door mw. dr. M.F. Andriessen (voorzitter) en prof. dr. L.E.C. van der Sluis. Vanuit het College van Bestuur is de portefeuillehouder Onderwijs aanwezig bij het overleg met de Onderwijscommissie alsmede het hoofd Onderwijsbeleid. De commissie bespreekt voorafgaand aan de vergaderingen van de Raad van Toezicht de rapportages en ontwikkelingen op het terrein van onderwijs en onderzoek. Prominent onderdeel van de agenda vormden in 2013 de ontwikkelingen bij de opleidingen MEM en CE, de ontwikkelingen rond de brede bacheloropleiding Business Studies en het International College, evenals de Inhollandaanpak in het kader van de wet Kwaliteit in Verscheidenheid Hoger Onderwijs en de herordening van de lectoraten. Tot slot werd de Onderwijscommissie regelmatig

geïnformeerd over de ontwikkeling van de instroom en de aanpak in het kader van de langstudeerdersproblematiek. De Onderwijscommissie voerde regelmatig voorafgaand aan de vergadering een inhoudelijk gesprek met een lector of beleidsmedewerker en vormde zich ook op die manier een beeld van wat er op het gebied van onderwijs en onderzoek leeft.

Verslag van de Auditcommissie

De Auditcommissie wordt gevormd door drs. K. van der Steenhoven (voorzitter) en mr. H.J. Rutten. De commissie beoordeelt voorafgaand aan vergaderingen van de Raad van Toezicht de financiële rapportages en ontwikkelingen. Vanuit het College van Bestuur is de portefeuillehouder Bedrijfsvoering aanwezig alsmede het hoofd Financiën, Businesscontrol & CSA. De accountant is aanwezig bij de bespreking van de jaarrekening. Met de Auditcommissie werd gesproken over onder meer strategische samenwerking, portfoliorationalisatie, de twee reorganisaties en vastgoedontwikkeling. Op verzoek van de Auditcommissie werd beleid geformuleerd betreffende de waardering en taxatie van vastgoed en werd het treasurystatuut aangepast. De overstap van collegejaar naar kalenderjaar werd uitgebreid besproken.

Verslag van de Selectie-/Remuneratiecommissie

De Selectie-/Remuneratiecommissie wordt gevormd door H.W. Breukink (voorzitter) en mw. prof. dr. L.E.C. van der Sluis. De commissie besprak met het voltallige College van Bestuur de prestatieafspraken voor 2014 en met elk collegelid werd een bilateraal gesprek gehouden. De commissie heeft het functioneren van de leden van het College van Bestuur over 2013 beoordeeld en heeft een advies aan de Raad van Toezicht uitgebracht inzake de beloning van de leden. De commissie stelde een remuneratierapport op. Dit is gepubliceerd op de website van Hogeschool Inholland.

Contacten met de Hogeschool Medezeggenschaps Raad (HMR)

De Raad van Toezicht spreekt de voltallige HMR in de regel tweemaal per jaar over strategische en operationele ontwikkelingen. In 2013 vond dit gesprek eenmaal plaats; het decemberoverleg is op verzoek van de Raad van Toezicht verplaatst naar februari 2014. De Raad van Toezicht verzocht de HMR om de maandelijkse nieuwsbrief van de HMR te ontvangen om ook op die manier te worden geïnformeerd over wat er leeft. Er was regelmatig contact tussen de voorzitter van de Raad van Toezicht en de voorzitter van de HMR.

Samenstelling van de Raad van Toezicht per 31 december 2013

Mw. dr. M.F. Andriessen (vicevoorzitter)

Geboortedatum: 22 oktober 1946

Nationaliteit: Nederlandse

Functies: interimbestuurder en adviseur

Nevenfuncties: instellingsauditor NVAO en FIBAA, voorzitter bestuur NVVE, voorzitter Raad van Toezicht Blijfgroep, voorzitter bestuur CEC, voorzitter bezwaarcommissie NALL, lid Adviesraad VOvA, lid Bestuur Klein Pompei

Benoeming: 1 december 2011 tot en met 1 december 2015

H.W. Breukink (voorzitter)

Geboortedatum: 5 juni 1950

Nationaliteit: Nederlandse

Functie: commissaris ING Group, voorzitter Raad van Commissarissen van Nieuwe Steen Investments, lid Raad van Commissarissen van Brink Groep, lid Raad van Commissarissen Heembouw Holding B.V.

Benoeming: 1 juli 2011 tot en met 1 juli 2015

Mw. prof. dr. L.E.C. van der Sluis

Geboortedatum: 26 augustus 1972

Nationaliteit: Nederlandse

Functie: hoogleraar Strategisch Talent Management, Nyenrode Business Universiteit

Nevenfuncties: lid Raad van Toezicht ROC Leiden, buitengewoon hoogleraar North-West University Vanderbijlpark Zuid-Africa, vakgroepvoorzitter Leadership & Management Development Nyenrode Business Universiteit, lid Jury Logistiek Manager van het Jaar

Benoeming: 1 december 2011 tot en met 1 december 2015

Drs. K. van der Steenhoven

Geboortedatum: 2 juli 1949

Nationaliteit: Nederlandse

Functie: waarnemend SG van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (2013); thans consultant bij ABD-TOPConsult

Nevenfuncties: voorzitter Raad van Toezicht Het Nieuwe Instituut te Rotterdam, lid Raad van Toezicht CVO te Rotterdam, voorzitter Raad van Toezicht Jeugdgezondheidszorg Zuid-Holland West

Benoeming: 1 december 2011 tot en met 1 december 2015

Mr. H.J. Rutten

Geboortedatum: 20 mei 1958

Nationaliteit: Nederlandse

Functie: lid College van Bestuur ROC Midden Nederland

Nevenfuncties: voorzitter RvC Parnassia Groep (GGZ Randstad), voorzitter RvC SPF Beheer, voorzitter Stichting Studielink

Benoeming: 1 april 2012 tot en met 1 april 2016

Samenstelling Onderwijscommissie

Mw. dr. M.F. Andriessen (voorzitter)

Mw. prof. dr. L.E.C. van der Sluis

Samenstelling Auditcommissie

Drs. K. van der Steenhoven (voorzitter)

Mr. H.J. Rutten

Samenstelling Selectie-/Remuneratiecommissie

H.W. Breukink (voorzitter)

Mw. prof. dr. L.E.C. van der Sluis

3 Verslag van College van Bestuur

3.1 Bestuurlijke verantwoording

Inholland is van nature een open hogeschool met oog voor elkaar en voor elkaars waarden. Studenten zijn divers in achtergrond, vooropleiding en in hun doelen voor de toekomst. Inholland staat open voor iedere aankomende student die de capaciteit en de ambitie heeft binnen nominale duur zijn studie af te ronden. Studenten krijgen het onderwijs dat bij ze past. Er is structuur mogelijk voor wie daar behoefte aan heeft en ruimte voor extra uitdagingen voor wie dat zoekt, bijvoorbeeld in een internationale context. Inholland kiest voor een scherp onderwijs- en onderzoeksprofiel. Onderwijs en onderzoek staan centraal: meer docenten per student, professionalisering van docenten en uitstekende ondersteuning; kwaliteit gaat voor kwantiteit.

Voor Hogeschool Inholland was 2013 een jaar van opdracht en ambitie. De opdracht was om de kwaliteit van onderwijs en onderzoek te versterken, om het onderwijsportfolio verder vorm te geven en aan te scherpen, om na collegejaar 2012-2013 de komende jaren aanvullend veertig miljoen te bezuinigen om opbrengsten en uitgaven met elkaar in balans te brengen, om een actief instroombeleid te voeren en om docententeams van Inholland in hun kracht te brengen en tegelijkertijd samen te werken aan een professionele aanspreekcultuur. De ambitie was om met minder middelen de kwaliteit te verhogen, terwijl de organisatie aan alle kanten onder druk stond en er ingrijpende organisatorische aanpassingen gerealiseerd moesten worden.

Strategisch Programma en prestatieafspraken

In het Strategisch Programma (december 2011) is de koers uitgezet: Inholland wil een betrouwbare partner zijn die open staat voor samenwerking in een snel veranderende omgeving. Deze lijn werd voortgezet in de Prestatieafspraken die najaar 2012 met het ministerie van OCW gemaakt werden. Met de prestatieafspraken gaf Inholland vorm aan haar toekomst door zich op een aantal hoofdthema's te profileren: de creatieve economie, de gezonde samenleving en duurzame techniek. Het onderwijs zal waar mogelijk versterkt worden door samenwerking en wordt afgebouwd als er geen kwaliteitsperspectief is. De prestatieafspraken worden doorvertaald in de jaarplannen van de domeinen en worden periodiek gemonitord. Er wordt gezocht naar allianties en partnerships. Succesvolle voorbeelden zijn de afspraken over samenwerking met de Hogeschool Rotterdam, de Hogeschool van Amsterdam en de Amsterdamse Hogeschool voor de Kunsten.

Verkennde gesprekken over een mogelijke samenwerking met Windesheim en Ipabo ('Educatieve Alliantie') en met Ipabo (bilaterale samenwerking in Alkmaar en Amsterdam) leidden niet tot een overeenkomst.

Hogeschool Rotterdam

Hogeschool Inholland en Hogeschool Rotterdam tekenden op 18 april 2013 een convenant over samenwerking en taakafstemming om beter in te kunnen spelen op de behoefte van studenten, de stad en de regio. Het doel van de samenwerking is om elkaar op het gebied van onderwijs en praktijkgericht onderzoek beter aan te vullen. Door een doelmatige verdeling van het onderwijsaanbod ontstaat voor de beroepspraktijk een transparant beeld van het aanbod van beide hogescholen. De samenwerking tussen de hogescholen krijgt vorm door per september 2014 enkele opleidingen aan elkaar over te dragen die daardoor een solide toekomst tegemoet gaan. Tevens werd afgesproken dat de mogelijkheden tot samenwerking op het gebied van sport en bewegen in de regio Rotterdam onderzocht zullen worden.

Hogeschool van Amsterdam/Amsterdamse Hogeschool voor de Kunsten

Hogeschool Inholland, de Hogeschool van Amsterdam en de Amsterdamse Hogeschool voor de Kunsten tekenden op 19 juni 2013 een samenwerkingsovereenkomst op het gebied van onderwijs en onderzoek. Met de samenwerking willen de kennisinstellingen hun maatschappelijke verantwoordelijkheid in de Metropoolregio Amsterdam effectiever gaan vervullen. De instellingen zullen onder meer het onderwijsaanbod en het praktijkgerichte onderzoek nauwer op elkaar afstemmen, om zo hun profiel en aantrekkelijkheid in de regio te versterken en daarmee het beroepenveld zo goed mogelijk te bedienen.

Mbo en hbo in Noord-Holland/Flevoland

In december 2013 werd een overeenkomst getekend met het mbo en hbo in de regio Noord-Holland/Flevoland. Hiermee wordt beoogd mbo-studenten beter voor te bereiden op een vervolgstudie aan het hbo.

Onderwijs en Onderzoek

In 2013 werd geïnvesteerd in het versterken van het praktijkgericht onderzoek. In nauwe samenwerking met de domeinen en lectoraten werd uitvoering gegeven aan het Kwaliteitsbeleid Onderzoek en de Strategische Onderzoeksagenda.

De Validatiecommissie Kwaliteitszorg Onderzoek (VKO) van de Vereniging Hogescholen valideerde het kwaliteitszorgsysteem van Hogeschool Inholland in het voorjaar 2013 positief. De commissie constateerde dat er een gedragen visie is op zowel onderzoek als op de kwaliteitszorg met betrekking tot onderzoek en dat er sprake is van een kwaliteitszorgsysteem dat is ingebed in de hogeschool. Na een periode waarin de focus lag op de betekenis van onderzoek voor (de kwaliteit van) het onderwijs, breekt nu een volgende fase aan waarin de verbinding naar buiten een sterker accent zal krijgen.

Accreditatie van de opleidingen Media en Entertainmentmanagement (MEM) en Commerciële Economie (CE)

Op 28 november 2013 werd formeel bekend gemaakt dat zowel MEM als CE geaccrediteerd worden voor een periode van zes jaar. De Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO) verlengde de accreditatie voor een volledige periode van zes jaar omdat beide opleidingen voldoen aan alle kwaliteitsnormen die aan hbo-opleidingen worden gesteld. Het hbo-bachelorniveau van de opleidingen en de kwaliteit van de afstudeerwerken zijn aantoonbaar geborgd. Op initiatief van Inholland is met de NVAO afgesproken dat over drie jaar een tussentijdse evaluatie van het afstudeerniveau en van de kwaliteit van de begeleiding bij het afstuderen plaatsvindt ('midterm review').

Instroom

In 2013 waren er beduidend meer aanmeldingen dan in 2012, ondanks de reductie van het aantal varianten van opleidingen die openstaan voor eerstejaars. De groeiende belangstelling was zichtbaar bij alle domeinen en locaties. Dit resulteerde uiteindelijk in een toename van de totale studentenpopulatie van circa 2%. De instroom groeide met ruim 15%. Het totaal aantal studenten kwam daarmee net boven de 30.000 uit.

Portfoliorationalisatie

De portfolioherijking werd ingezet vanuit de uitgangspunten van het Strategisch Programma en sluit aan bij het rijksbeleid. Het portfolio van Inholland bestond voor een te groot deel uit opleidingsvarianten die te klein zijn van omvang en die niet in voldoende mate groeipotentie hebben of onderscheidend zijn ten opzichte van het onderwijsaanbod van Inholland of andere onderwijsinstellingen in de regio. Dit heeft twee belangrijke negatieve effecten: de betaalbaarheid van ons onderwijs en daarmee de continuïteit van Inholland en haar opleidingen staat onder druk; bovendien leggen deze verliesgevendende opleidingen te veel beslag op de ontwikkel- en kwaliteitsmiddelen van de organisatie. Hierdoor ontstaat het risico op een negatieve kwaliteitsspiraal.

Aan de hand van een aantal objectieve criteria werd een tweetal typen van maatregelen gedefinieerd:

- door middel van 'Educational Engineering' worden maatregelen genomen in de organisatie van een (set van) opleidingsvarianten die met behoud of verbetering van kwaliteit leiden tot een efficiëntere onderwijsuitvoering. Doel is het bedrijfseconomische bestaansrecht van een opleiding(svariant) te verhogen. Te denken valt hier bijvoorbeeld aan de organisatie van examen-, opleidings- en curriculumcommissies voor samenhangende opleidingen en het vereenvoudigen van de toetsstructuur;
- een aantal opleidingsvarianten wordt afgebouwd door het stopzetten van varianten, het samenvoegen van opleidingen tot brede bachelors, het stopzetten van enkele gehele opleidingen en/of de overdracht van opleidingen aan andere instellingen. Ook samenwerkingsverbanden voor het aanbieden van opleidingen passen in deze maatregel.

De portfoliokeuzes boden ook ruimte voor nieuwe initiatieven. In 2012 zijn reeds twee principebesluiten genomen om bestaande onderwijsvormen om te buigen naar een op moderner leest geschoeide variant: de introductie van Business Studies en het Inholland International College.

International College

Inholland verzorgt acht internationale, Engelstalige opleidingen. In het nieuwe Inholland International College in Amsterdam/Diemen worden bestaande niet-technische internationale opleidingen aaneengesmeed tot een sterke bacheloropleiding. Hiermee kan een belangrijke bijdrage geleverd worden aan een daadwerkelijk internationale leeromgeving, zowel in curriculaire als in facilitaire zin. De nieuwe opleiding International Business and Innovation Studies (IBIS) maakt onderdeel uit van het International College en zal per 1 september 2014 van start gaan. Een aantal van de huidige internationale opleidingen wordt afgebouwd.

Business Studies: de HEAO 3.0

De Nederlands-Vlaamse Accreditatie Organisatie (NVAO) gaf Hogeschool Inholland in juli 2013 groen licht om per 1 september 2014 van start te gaan met de nieuwe brede bacheloropleiding Business Studies. De student krijgt met deze brede economische opleiding de kans zich aan het begin van zijn studie zo breed mogelijk te oriënteren op alle aspecten van de bedrijfsvoering en hoeft pas in een later stadium voor een specialisatie te kiezen. Inholland creëert hiermee de vertrouwde HEAO in een eigentijdse context: de HEAO 3.0.

De nieuwe opleiding is een samenvoeging van de bestaande opleidingen Bedrijfskunde MER, Human Resources Management, Commerciële Economie, Small Business en Retail Management, Logistiek en Economie en Financial Services Management. Hiermee levert Inholland straks afgestudeerden af met een stevige multidisciplinaire businessbasiskennis, aangevuld met specialistische kennis die in de laatste twee jaar van de opleiding wordt vormgegeven. Binnen het werkveld is er voornamelijk vraag naar multidisciplinaire specialisten; mensen die in meerdere (bedrijfs)disciplines onderlegd zijn zodat ze bedrijfsvraagstukken integraal kunnen oplossen. Voor Inholland past deze nieuwe opleiding goed in het robuuster maken van het portfolio van de hogeschool. De clustering van de economische opleidingen is conform de prestatieafspraken zoals die in 2012 gemaakt werden met het ministerie van OCW.

Waarde(n)vol onderwijs

Om handen en voeten te geven aan 'waarde(n)vol onderwijs' roept Inholland april uit tot dialoogmaand. Doel is om met medewerkers en studenten in gesprek te gaan over onze kerntaak: wat willen wij studenten meegeven tijdens hun studie, wat vinden wij zelf belangrijk en hoe willen we door de omgeving herkend worden? En vervolgens: wat betekent het antwoord op deze vragen voor ons onderwijs en hoe maken we dit zichtbaar?

Opleidingen en stafafdelingen organiseren op hun eigen manier gesprekken en bijeenkomsten over waarde(n)vol onderwijs, er is een Inhollandbreed programma met onder andere workshops, dialoogtafels en masterclasses op alle locaties.

Najaar 2013 is een werkgroep ingesteld met als opdracht nader uit te werken hoe het begrip 'waarde(n)vol' inhoudelijk geladen kan worden. Concreet gaat het om de vraag hoe de drie kernwaarden uit het Strategisch Programma - *Persoonlijk en dichtbij, Verbindend, Professioneel* - uitgewerkt en geïntegreerd kunnen worden in bestaande en nieuwe activiteiten.

Nationale Studenten Enquête (NSE)

In juni 2013 blijkt uit de resultaten van de Nationale Studenten Enquête (NSE) dat studenten tevredener zijn over studielast en opleidingsniveau. De respons neemt toe tot ruim 35 procent (11 procent meer dan 2012). Over het algemeen liggen de scores van Inholland net iets lager dan die van andere Randstad-hogescholen al zijn de verschillen gering. De klachtafhandeling blijft een punt van aandacht evenals het tijdig leveren van de resultaten van toetsen en beoordelingen.

Medewerkerstevredenheidsonderzoek

Najaar 2013 wordt het medewerkerstevredenheidsonderzoek gehouden. Opvallend is dat de tevredenheid (licht) toeneemt ondanks de turbulente jaren. Van de collega's zegt 67 procent zich 'sterk betrokken te voelen bij Hogeschool Inholland'. Het percentage van de medewerkers dat 'in het algemeen tevreden is', is gestegen van 57 procent (in 2011) naar 67 procent nu. In vergelijking met de vorige meting is de respons met 69 procent behoorlijk hoger (60 procent in 2011). De respons is daarnaast ook hoger dan de benchmark van de vijf grote hogescholen waarmee Inholland is vergeleken (66 procent respons). Uit het onderzoek blijkt ook dat er een duidelijke relatie is tussen de tevredenheid bij medewerkers en hun bereidheid om Inholland aan te bevelen bij vrienden en bekenden. Speciale aandacht moet worden besteed aan de kwaliteit van de hogeschool en personeel en de werkdruk. Medewerkers vinden deze thema's belangrijk, maar zijn er onvoldoende tevreden over. Onderwijsgevenden blijken minder tevreden dan de ondersteuners over de kwaliteit van de hogeschool en personeel; bovendien zeggen de onderwijsgevende medewerkers meer werkdruk te ervaren. Dit beeld komt ook naar voren uit een vergelijking met de benchmark.

Wij Inholland

In 2012 is 'Wij Inholland' geïntroduceerd, een initiatief ter stimulering van de ambitie waarde(n)vol onderwijs. Jaarlijks kunnen maximaal vijf multidisciplinaire projecten in aanmerking komen voor de Wij Inholland Award; aanvragen worden beoordeeld op ondernemendheid, creativiteit en samenwerking met de regio. Tijdens de jaaropening in september 2013 werd de award uitgereikt aan het Jij & Ik Project van Pedagogiekstudentes Manon Smit en Lisa van Vlerke. Bij dit project begeleiden hbo-studenten mbo-leerlingen bij hun stage in VUmc Kinderstad, een 'speelstad' in het VU Medisch Centrum, waar kinderen met een ziekte even kunnen vergeten dat ze in het ziekenhuis liggen. De mbo-studenten krijgen coaching en begeleiding als ze willen doorstuderen aan de hogeschool. Daarnaast worden de zieke kinderen in het ziekenhuis extra ondersteund.

3.2 Corporate Governance

Hogeschool Inholland telt in het verslagjaar ruim 30.000 studenten. Verspreid over Noord- en Zuid-Holland worden op 9 locaties 64 bacheloropleidingen aangeboden op alle vakgebieden. Daarnaast heeft Inholland 5 Associate-degreeprogramma's, 5 masteropleidingen en 1 universitaire Pabo (Academische Lerarenopleiding Basisonderwijs). De opleidingen die Inholland in Suriname aanbood, zijn in 2012 overgedragen aan de Mr. F.H.R. Lim A Po Stichting (FHR). Studenten die voor die tijd aan hun opleiding in Suriname zijn begonnen, maken hun opleiding aldaar onder verantwoordelijkheid van Inholland (Select Studies) af.

De Academie Verloskunde Amsterdam Groningen (AVAG) is een samenwerkingsinstituut op het gebied van verloskunde. De licentie voor de bacheloropleiding Verloskunde berust bij Hogeschool Inholland; het wetenschappelijk onderzoek is onderdeel van VUmc.

Hogeschool Inholland voldoet aan de Branchecode Governance Hogescholen, die vanaf februari 2006 van kracht is voor alle hogescholen in Nederland. In naleving van de branchecode Governance hechten het College van Bestuur en de Raad van Toezicht veel belang aan het verstrekken van inzicht in de bestuursstructuur en naleving van de code. Per 1 januari 2014 gaat de nieuwe branchecode (Goed Bestuur Hogescholen) in.

Statuten

Hogeschool Inholland maakt deel uit van de Stichting Hoger Onderwijs Nederland. In de statuten legt Inholland de grondregels en bepalingen van deze stichting vast. Zo beschrijft ze haar doelstellingen en grondslag, maar ook de verantwoordelijkheden en taken van het College van Bestuur en de Raad van Toezicht.

Bestuursreglement

Hogeschool Inholland legt in haar bestuursreglement de regels vast over de besturing van Hogeschool Inholland. Het reglement bevat bepalingen over benoemingen, schorsing en ontslag. Tevens omschrijft dit reglement de taken en bevoegdheden van het College van Bestuur, directeuren en stafhoofden.

Huishoudelijk reglement Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht ziet toe op het College van Bestuur van Hogeschool Inholland. In het Huishoudelijk Reglement van de Raad van Toezicht is vastgelegd hoe de Raad van Toezicht dit doet. Het reglement bevat bepalingen over de taken en bevoegdheden alsmede over de samenstelling van de raad. Informatie over de leden van de Raad van Toezicht is te vinden onder de paragraaf Raad van Toezicht.

Integriteit

Hogeschool Inholland geeft met de Integriteitscode aan welke rol het begrip integriteit bij de hogeschool speelt. De code bevat geen geboden of verboden, maar biedt een handvat waarin wordt aangegeven wat wordt verstaan onder integriteit. In de geest van de code kunnen besluiten over integriteitsdilemma's genomen worden. Iedereen – bestuur, management, medewerkers, studenten en toezichthouders – is aanspreekbaar op naleving. De integriteitscode vormt de basis van Hogeschool Inholland en komt tot uiting in het handelen en gedrag van de organisatie, medewerkers en studenten. De integriteitscode wordt geconcretiseerd in een aantal regelingen en reglementen bij Hogeschool Inholland:

- Klokkeluidersregeling
- Regeling vertrouwenspersonen
- Reglement Hoor- en adviescommissie personeel Inholland
- Klachtenregeling studenten (Studentenstatuut art. 45 en 46)
- Regeling studeren met een handicap of functiebeperking
- Reglement Bruikleen apparatuur
- Declaratiereglement
- Treasurystatuut.

Daarnaast is externe regelgeving van toepassing:

- Wet op het Hoger Onderwijs en Wetenschappelijk Onderzoek
- Branchecode Governance
- Cao-hbo.

Veiligheid

Inholland streeft naar een studie- en werkklimaat waarin onze studenten en medewerkers veilig zijn en zich veilig voelen in positieve verbintenis met de hogeschool. Dit is een belangrijke voorwaarde voor een zo optimaal mogelijk studie- en werkklimaat. Om dit doel te bewerkstelligen is begin 2013 een integraal veiligheidsbeleidsplan vastgesteld om de basis te leggen voor één integraal veiligheidsbeleid voor Inholland. Het crisismanagementplan is een uitwerking van het overkoepelende veiligheidsbeleid van Inholland. Dit plan beschrijft de verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de medewerkers op locaties en op concernniveau in geval van calamiteiten en crisis. In 2013 vinden - met een uitloop naar begin 2014 - crisisoefeningen plaats op alle locaties. Op alle vestigingen vindt een regelmatig terugkerend veiligheidsoverleg plaats, voorgezeten door de vestigingsdirecteur. Thema's en actualiteit op het gebied van veiligheid voor de betreffende locatie worden daar besproken.

Bestuur en Toezicht

College van Bestuur

Het College van Bestuur is het centrale bestuursorgaan van Hogeschool Inholland. De leden worden voor bepaalde tijd benoemd door de Raad van Toezicht. Het College van Bestuur legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht. In de statuten van de Stichting Hoger Onderwijs Nederland en het huishoudelijk reglement van de Raad van Toezicht is vastgelegd voor welke besluiten goedkeuring nodig is van de Raad van Toezicht.

Samenstelling 2013

D. Terpstra (voorzitter)

Dr. M.J.W.T. Nollen

Drs. H. de Deugd

Het contract van de huidige voorzitter loopt medio 2014 af. De Raad van Toezicht zal begin 2014 de procedure voor werving en selectie van een opvolger in gang zetten.

Takenpakket

Het College van Bestuur heeft een breed takenpakket. Hieronder vallen het vaststellen van strategie, missie en doelstellingen, het bewaken van de kwaliteit van het onderwijs, de zorg voor huisvesting en het beheer van financiële, materiële en personele middelen, de zorg voor veiligheid en gezondheid en overige arbeidsomstandigheden in de gebouwen en op de terreinen van Inholland.

Het College van Bestuur beschouwt haar bestuurlijke opdracht als collectieve verantwoordelijkheid: collegiaal bestuur is het uitgangspunt.

Portefeuilleverdeling 2013

Het College van Bestuur wil een gedegen invulling geven aan de opdracht die zij heeft meegekregen en werkt samen in een stijl van onderlinge collegialiteit, samenwerking, verbondenheid, complementariteit en samenhang. Als uitgangspunt hanteert het College van Bestuur de sleutelwoorden vanuit het Strategisch Programma 'Verbinding als opdracht'. Dat betekent in de portefeuilleverdeling dat de samenhang en integraliteit gezamenlijk bewaakt wordt in het besef dat voorbeeldgedrag in het topmanagement fundamenteel is in het veranderingsproces dat Inholland doorvoert.

Leden College van Bestuur	Portefeuilles	Regio
Doekle Terpstra <i>Voorzitter</i>	Overall Strategie (incl. internationaal), coördinatie en verbinding Bestuurszaken Communicatie (Corporate woordvoering) Reputatiemanagement Externe vertegenwoordiging Hogeschoolmedezeggenschap Onderwijsaudit (strategie) 1e aanspreekpunt domeinen MFR, OLL en Suriname	Regio Amsterdam (Amsterdam, Amstelveen, Diemen, Haarlem)
Marcel Nollen <i>Lid</i> <i>portefeuille Bedrijfsvoering</i>	Financiën & Business Control (incl. risico- management) Communicatie (operationele bedrijfsvoering) Vastgoed Facilitaire Zaken Holdingactiviteiten Human Resource Management ICT Informatiebeleid en informatievoorziening Reorganisatie en programmaraad Instroom 1e aanspreekpunt domeinen TOI, Agri en Holding	Regio Rotterdam (Rotterdam, Dordrecht, Delft)
Leden College van Bestuur	Portefeuilles	Regio
Huug de Deugd <i>Lid</i> <i>portefeuille Onderwijs & Onderzoek</i>	Onderwijs- en Onderzoeksbeleid Internationaal Onderwijs Kwaliteit, kwaliteitsbeleid, accreditatie en valorisatie Veiligheidsbeleid Studentondersteuning Docentenbeleid Onderwijsaudit (inhoud) International College 1e aanspreekpunt domeinen CMM, GSW (incl. Verloskunde) en MTV	Regio Den Haag (incl. regio Leiden). Regio Alkmaar (incl. regio Noord- Holland Noord)

Bezoldiging

De bezoldiging van de leden van het College van Bestuur wordt vastgesteld door de Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht wordt hierin geadviseerd door de Remuneratiecommissie. De Raad van Toezicht hanteert hierbij de vigerende bezoldigingscode. Voor hogescholen is dat de Uitwerking Bezoldiging Bestuurders Hogescholen. Voor de bezoldiging van College van Bestuur en de Raad van Toezicht wordt verwezen naar hoofdstuk 4.9 Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten.

Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht van Hogeschool Inholland houdt toezicht op het beleid van het College van Bestuur en op de algemene gang van zaken in de Stichting Hoger Onderwijs Nederland en de met haar verbonden instellingen. De profielschets voor de leden van de Raad van Toezicht is gepubliceerd via de website.

Samenstelling per 31 december 2013

Drs. H.W. Breukink (voorzitter)
Mw. Dr. M.F. Andriessen (vicevoorzitter)
Prof. Dr. L.E.C. van der Sluis
Drs. K. van der Steenhoven
Mr. H.J. Rutten

Conform het huishoudelijk reglement van de Raad van Toezicht wordt het rooster van aftreden jaarlijks door de Raad van Toezicht vastgesteld. Het rooster van aftreden wordt gepubliceerd op de website.

Organisatie

De opleidingen bij Hogeschool Inholland zijn georganiseerd in 7 domeinen. Elk domein wordt aangestuurd door een directeur; de stafafdelingen worden aangestuurd door een stafhoofd. De verantwoordelijkheden en (gemandateerde) bevoegdheden van de directeurs en stafhoofden zijn vastgelegd in het directiereglement. De directeur/het stafhoofd is primair verantwoordelijk voor de gang van zaken en het resultaat van het eigen domein of stafafdeling. De directeurs en stafhoofden sturen vanuit hogeschoolbrede strategische kaders en zijn via het tweewekelijkse directieoverleg (College van Bestuur, directeurs, stafhoofden) mede-initiërend bij de totstandkoming, vormgeving en uitvoering van het strategisch beleid. Directeurs en stafhoofden kunnen worden belast met hogeschoolbrede taken en leggen verantwoording af aan het College van Bestuur.

Vanaf 1 september 2013 zijn de directeurs benoemd tot hogeschooldirecteur. De deelrol van vestigingsdirecteur is samengevoegd met de deelrol van domeindirecteur. De vestigingsdirecteur is verantwoordelijk voor het sociale klimaat, de veiligheid, de bedrijfsvoering en de profilering van een of meerdere vestigingen van Inholland. De rol van vestigingsdirecteur is nevensgeschikt aan de rol van domeindirecteur en wordt in nauwe samenhang en in vervlechting met elkaar vervuld.

Medezeggenschap

De Hogeschoolmedezeggenschapsraad van Hogeschool Inholland speelt een rol bij de vaststelling van het beleid van de hele hogeschool door middel van advies- en instemmingsrecht. Er vindt regelmatig overleg plaats met het College van Bestuur over zaken op het gebied van onderwijs, organisatie en financiën. Medezeggenschap geeft studenten en medewerkers de mogelijkheid mee te praten over onderwerpen die belangrijk zijn voor werk en studie bij de hogeschool. De medezeggenschap voor het hoger beroepsonderwijs is in de wet geregeld.

Hogeschool Inholland kent medezeggenschap op verschillende niveaus:

- op hogeschoolniveau is er de Hogeschoolmedezeggenschapsraad (HMR);
- voor de ondersteunende diensten is er de Medezeggenschapsraad Ondersteunende stafafdelingen (OMR)
- op domeinniveau zijn er domeinmedezeggenschapsraden (DMR);
- er is een aparte deelraad voor het samenwerkingsinstituut AVAG (opleiding Verloskunde).

De HMR bestaat uit 24 leden, die voor de helft uit en door het personeel worden gekozen en voor de helft uit en door de studenten. De zittingstermijn is voor beide geledingen twee jaar. Na afloop van de zittingsstermijn zijn de leden herkiesbaar.

Naast de Hogeschoolmedezeggenschapsraad kent de hogeschool ook domeinmedezeggenschapsraden (DMR'en en de deelraad Verloskunde) en de OMR. Deze raden worden betrokken bij het beleid van hun domein of de stafafdelingen. De domeinraden tellen 10 leden en de deelraad Verloskunde telt 8 leden, voor de helft bestaande uit studenten en voor de andere helft uit medewerkers. De OMR telt 8 personeelsleden. De zittingstermijn voor leden van de domeinmedezeggenschapsraden, de deelraad Verloskunde en de OMR bedraagt eveneens 2 jaar. Na afloop van de zittingstermijn zijn de leden herkiesbaar.

Control

De controlfunctie bij Inholland is gericht op het verbeteren van de efficiëntie, kwaliteit, transparantie en de verspreiding van informatie. Beheersing van de financiële posities, processen en procedures en facilitering van het primaire proces zijn kerntaken. De belanghebbenden (intern en extern) worden voorzien van de benodigde (plannings)rapportages. De controlfunctie is ingericht naar de organisatieonderdelen: instelling, domeinen en staven en wordt (functioneel) aangestuurd door de Concern-controller. Control stelt kaders op basis van de uitgangspunten van het College van Bestuur en van geldende wet- en regelgeving en vertaalt dit naar een organisatiebrede P&C-cyclus.

Interne audits

Inholland Onderwijsaudit, onderdeel van de stafafdeling Onderwijsbeleid, heeft als doel een bijdrage te leveren aan de kwaliteit van de beheersing van de organisatie, zowel op het gebied van onderwijs en onderzoek (primaire processen) als op het gebied van onderwijsondersteunende processen, door middel van toetsing van opzet, bestaan en werking van de beheersingsmaatregelen. Dat gebeurt door een onafhankelijke en objectieve beoordeling op basis van een methodische aanpak. Inholland Onderwijsaudit heeft haar eigen verantwoordelijkheid voor de kwaliteit en onafhankelijkheid van de uit te voeren audit. Zij hanteert hierbij de standaarden van de beroepsorganisatie IIA. Onafhankelijkheid is tevens gewaarborgd door de positionering binnen de organisatie. Dit is formeel vastgelegd in het Auditcharter. Het College van Bestuur waakt erover en draagt actief uit dat het team Inholland Onderwijsaudit haar werkzaamheden onafhankelijk kan uitvoeren en daarover kan rapporteren. Onderwijsaudit werkt primair voor het Bestuur van Inholland en in voorkomende gevallen voor het management en werkt op basis van een Auditjaarplan dat wordt vastgesteld door het College van Bestuur. Bij organisatiebrede (thema-)audits is het College van Bestuur de opdrachtgever. De opdrachtgevers van de individuele audits zijn in beginsel de proceseigenaren, doorgaans een domeindirecteur. De rapportages van de audits zijn bestemd voor de opdrachtgever van de audit. Inholland Onderwijsaudit voert geen financiële audits uit. De aandachtspunten die uit de audits naar voren komen, vormen onderdeel van de managementrapportages van de domeindirecteur aan het College van Bestuur.

Overlegstructuur

Het College van Bestuur hecht veel belang aan een efficiënte en effectieve beleidscyclus. Daarvoor is het noodzakelijk dat de agendering van het Collegeoverleg structureel inhoudelijk wordt opgepakt en dat het directieoverleg een beleidsinitiatie en beleidsvoorbereidende rol heeft. De beleidscyclus wordt ondersteund door een proactieve planning van de agenda's van zowel het Collegeoverleg als het directieoverleg. Voordelen hiervan zijn een meer professionele beleidsvoorbereiding, een professionele vergaardcultuur en minder ad-hocgedrag.

Het Directieoverleg is in principe het overlegorgaan voor beleidsvorming; besluitvorming vindt plaats in het Collegeoverleg. Beleidsvoorbereiding vindt plaats met participatie van domeinen en diensten en wordt besproken in het directieoverleg. Een definitief beleidsvoorstel gaat vervolgens voor besluitvorming naar het CvB-overleg. In het najaar wordt gestart met een strategisch Directieoverleg: driemaal per jaar zal het Directieoverleg zich in een tweedaagse sessie over onderwerpen van meer strategische aard buigen.

De overlegstructuur is als volgt georganiseerd:

- tweewekelijks directieoverleg met College van Bestuur, hogeschooldirecteuren, stafhoofden en de directeur van de Holding, voorgezeten door de voorzitter van het College van Bestuur;
- wekelijks overleg van het College van Bestuur.

Communicatie naar de stakeholders

Hogeschool Inholland beschikt over een aantal communicatiemiddelen om de stakeholders te informeren. Voorbeelden hiervan zijn het jaarverslag, de website en intranet, persberichten en de 'CvB-updates'. Hogeschool Inholland zet steeds vaker sociale media in om contacten met de diverse doelgroepen te onderhouden. Het College van Bestuur bezoekt de verschillende vestigingen regelmatig om ter plekke contacten te onderhouden op de locatie. Ook de vergaderingen met de Raad van Toezicht worden op verschillende locaties gehouden.

Marktactiviteiten

Verreweg de meeste studenten volgen een bacheloropleiding. Bachelors vormen het hart van het onderwijs van Inholland. Om hoogwaardige kwaliteit te kunnen bieden, wil Inholland haar opleidingen zoveel mogelijk in keten aanbieden verbonden met onderzoek, de beroepspraktijk en in netwerk of in samenwerking met collega's. Associate degrees vormen daar onderdeel van indien ze voorzien in een sterke vraag uit de markt, volume creëren en onderdeel kunnen worden van deze onderwijsketen. Juist de verbinding in deze driehoek van onderwijs, onderzoek en arbeidsmarkt door uitwisseling op kennis en praktijkrelevantie zorgt voor innovatiekracht in het onderwijs en is randvoorwaardelijk voor kwaliteit.

Zowel door middel van postinitieel als ook deeltijdonderwijs heeft Inholland een breed aanbod voor een leven-lang-leren. De basis is echter altijd verbonden met het voltijdaanbod in het initieel onderwijs. Het leven-lang-lerenaanbod is daaraan complementair, voor de deeltijdstudent, voor de alumnus en voor de docent die zijn professionaliteit wil verbreden of verdiepen.

In 2013 bleek dat de huidige samenwerkingsovereenkomst met ASA een sterke daling van het resultaat laat zien. Dit werd vooral veroorzaakt doordat de externe omzet en marges onder druk stonden. Om dit om te buigen is een scenario opgesteld waarbij ASA Campus zich volledig gaat richten op Inholland. Kostenreductie wordt gerealiseerd door het sluiten van frontoffices en door een afname van personeel. Op basis van de ambities van Inholland in het private domein zal op termijn het beleid inzake publiek-privaat worden herijkt. In 2013 is hiermee gestart door het opstellen van een SWOT-analyse.

Klachtafhandeling

Inholland hanteert de vigerende regelgeving op het gebied van klachten en bezwaren. Het Studentenstatuut gaat in hoofdstuk 3.8 uitgebreid in op de procedures voor en de definities van klachten en geschillen. Dit Studentenstatuut is via Intranet toegankelijk voor alle studenten. De geschillen die zijn gebaseerd op de regels in de onderwijs- en examenregeling (OER) worden behandeld door de examencommissies van de opleidingen. De geschillen als gevolg van meningsverschillen over andere regels van het Studentenstatuut, zoals bijvoorbeeld het Inschrijvingsreglement of Profileringsfonds worden behandeld door de Bezwaarschriftenadviescommissies. De klachten worden behandeld door de klachtencoördinatoren van de domeinen. Zij zetten de klacht uit bij betrokken personen en zien toe op een adequate en tijdige afwikkeling. De klachten die via andere wegen binnenkomen, waaronder rechtstreeks via het College van Bestuur of de domeindirecteur, worden eveneens via de klachtencoördinator afgehandeld zodat een eenduidige afhandeling wordt geborgd.

De klachtenprocedure van Inholland is via Intranet goed toegankelijk voor alle studenten en heeft dienstverlening als uitgangspunt. Waar een klacht tevens een bezwaar inhoudt of andersom, wordt deze waar nodig uitgesplitst voor klachtencoördinator, adviescommissie bezwaarschriften of een examencommissie. Klachten en geschillen worden in een daartoe ontwikkeld systeem geregistreerd en in procedure gezet zodat afhandeling via het systeem gevolgd worden. Met dit systeem is het tevens mogelijk om in een vroegtijdig stadium trends en ontwikkelingen in de ingediende klachten en gemelde geschillen te signaleren zodat snel actie kan worden ondernomen. De aan dit systeem gekoppelde digitale studentportal is vanaf 1 november in gebruik. Studenten kunnen geheel digitaal via een keuzemenu en invulformulier een klacht indienen of een geschil kenbaar maken, waarna automatisch wordt doorgeleid naar de desbetreffende klachtencoördinator of jurist voor de verdere behandeling.

Hogeschool Inholland is zich zeer bewust van het belang van een goede klachtafhandeling en doet er alles aan om de procedures helder en toegankelijk te maken, bureaucratie te voorkomen en binnen de daarvoor gestelde termijnen te reageren. Bij een gegronde klacht worden adequate maatregelen getroffen om herhaling in de toekomst te voorkomen.

3.3 Nieuwsoverzicht 2013 - Een jaar van opdracht en ambitie

Januari



"Mijn wens? Een stabiele hogeschool, met kwaliteitsonderwijs en tevreden studenten", twittert Doekle Terpstra aan het begin van 2013. Een paar dagen later - tijdens de nieuwjaarsbijeenkomsten - blikt de collegevoorzitter met Inhollandcollega's terug op 2012, een jaar dat "ondanks een pijnlijke reorganisatie, op een manier is gelopen waarop we alleen maar konden hopen dat het zou moeten gaan."

Hij doelt op successen als de weer gestegen instroom, de lof van de Reviewcommissie Hoger Onderwijs en Onderzoek voor de prestatieplannen van Inholland en het vertrouwen van de banken in de herfinancieringsplannen van de hogeschool.

"Het lijkt bijna gerechtvaardigd de vlag uit te steken, maar we zijn er nog niet", waarschuwt Terpstra. "Wat nu aanbreekt is een tijd van opdracht en ambitie. De opdracht om het onderwijsportfolio verder vorm te geven en aan te scherpen, de komende twee jaar nog eens 20 miljoen te bezuinigen, een actief instroombeleid te voeren en docententeams van Inholland in hun kracht te brengen. Kortom: we werken samen aan het andere Inholland. Wat mij betreft gaan we een uitdagend jaar tegemoet vol creativiteit, inspiratie en energie."

10 Docente Vrijtijdsmanagement Annette van der Zee ontvangt bij Inholland Diemen de Tabe Mulderprijs 2013. Het is de laatste keer dat deze prijs, in 1996 in het leven geroepen en vernoemd naar een oud-docent van de hogeschool, wordt uitgereikt aan een zeer gedreven en betrokken docent. Volgens de jury is de winnares "een uiterst prettige, serieuze, positieve docente, die door de jaren heen zich zeer geëngageerd heeft getoond aan de hogeschool."

15 NRC-journalist Saul van Staplele wint de negentiende Pop Media Prijs 2012. De popjournalist krijgt de stimuleringsprijs à 2.500 euro als beloning voor zijn journalistieke werk op het gebied van de moderne zwarte muziek. "Hij interviewde zo'n beetje alle groten van de afgelopen vijftien jaar en dat resulteerde in vaak smakelijke verhalen. Staplele combineert cultureel besef met zakelijk inzicht en paart een prettige, toegankelijke schrijfstijl aan inhoud", aldus het juryrapport. De Pop Media Prijs wordt uitgereikt door Hogeschool Inholland in samenwerking met Eurosonic Noorderslag.

23 Inholland Amsterdam en Delft krijgen van het ministerie van Economische Zaken toestemming om een lectoraat Green Biotechnology in te richten. Met dit lectoraat wil de hogeschool helpen om de duurzame concurrentiepositie te versterken van de Nederlandse zaadtechnologie en plantveredeling ten opzichte van het buitenland. Inholland innoveert in de veredelingssector door bedrijfsleven en onderwijs met elkaar te verbinden.

Februari



Omdat hij Inholland “weleens met zijn eigen ogen wilde zien” brengt SP-fractievoorzitter Emile Roemer eind februari, enthousiast aangemoedigd door Doekle Terpstra, een bezoek aan Inholland Den Haag met zijn partijgenoot Jasper van Dijk. De Tweede Kamerleden krijgen van studenten een brede impressie voorgeschoteld van onderwijsprojecten en bespreken de strategische keuzes van Inholland met het College van Bestuur.

“Doekle heeft niets overdreven”, zegt de SP-leider in de Haagse Mauritszaal voor het oog van docenten en studenten. “Wat een enthousiasme. Als je je zo welkom voelt op een hogeschool, dan moet er wel een goede sfeer zijn.” Doekle Terpstra stelt het bezoek van de SP “zeer op prijs” en zegt “alleen maar aangemoedigd te zijn” door de scherpe vragen die Roemer en Van Dijk tijdens het bezoek op het College van Bestuur afvuurden.

1 Communicatiestudenten van Inholland Rotterdam halen 1300 euro op voor Fight Cancer met de benefietavond I Love Life in poppodium De Loods te Ridderkerk. Eerder haalden studenten Media en Entertainment Management in café-restaurant Rootz in Den Haag bijna 900 euro op voor hetzelfde goede doel.

5 De nieuwe afstudeerrichting Network Security gaat in Alkmaar van start bij de opleiding Technische Informatica. Studenten die deze richting kiezen kunnen zich onder andere specialiseren op het gebied van geavanceerde firewallssystemen en andere vormen van netwerkbeveiligingen. De afstudeerrichting wordt aangeboden in samenwerking met bedrijven als Palo Alto Networks, Cisco Systems en ITsec Security Services.

7 Hogeschool Inholland besluit in nauw overleg met het ministerie van OCW de opleiding Imam/Geestelijk Werker af te bouwen. De opleiding in Amstelveen kent een minimale instroom en hoge studie-uitval. Het afbouwen van de opleiding draagt bij aan de ambitie om Hogeschool Inholland toekomstbestendig te maken. De huidige studenten van de opleiding kunnen rekenen op de zorgplicht die Inholland uiteraard nakomt. De studenten worden zorgvuldig naar de afronding van hun opleiding begeleid.

14 De bibliotheek van Hogeschool Inholland zal per september 2015 volledig digitaal zijn, zo staat in een voorgenomen besluit van het College van Bestuur. Alle bibliotheekbronnen staan vanaf dan 24 uur ter beschikking aan medewerkers en studenten. "Straks hoef je geen boeken meer te lenen en te reserveren", legt bibliotheekmanager Ria Paulides uit. "Je krijgt geen boetes meer voor te laat inleveren, en je kunt vakliteratuur direct thuis en op de werkplek via pc of laptop inkijken. Dat is ons streven. We hebben nu twee jaar om dit voor elkaar te krijgen."

Maart

8 Kinderen die meertalig worden opgevoed, spreken volgens de eigen ouders thuis meer Nederlands dan tot nu toe werd aangenomen. Dat blijkt uit een onderzoek in de gemeente Vlaardingen van Inholland-docente Hanneke Pot en Erica Assenberg van de stichting Aanzet. Uit het onderzoek, waarvoor 19 moeders zijn geïnterviewd, blijkt dat kinderen niet zelden worden opgevoed met een 'mix' van de eigen oorspronkelijke taal en het Nederlands. Een vader die aan het onderzoek deelnam zegt dan ook: "Mijn kinderen spreken thuis geen Nederlands en geen Turks, maar 'Nurks'".

30 In de bekende kelder onder Inholland Rotterdam viert studentenvereniging Pisculentis haar 25e verjaardag. Een bruisend jubileum van een grote groep ambitieuze vrienden waarbij 'ontgroening' niet in het woordenboek voorkomt. "Pisculentis is helemaal niet te vergelijken met 'ballerige' verenigingen die mensen meestal kennen."

April



April staat dit jaar bij Inholland in het teken van waarde(n)vol onderwijs. Wie als student voor een studieloopbaan bij Inholland kiest kan immers rekenen op inhoudelijk en waarde(n)vol hoger beroepsonderwijs. Collega's gaan in gesprek met Doekle Terpstra over waarde(n)vol leiderschap en Thom de Graaf, voorzitter van de Vereniging Hogescholen gaat in gesprek met studenten over hun opleiding, projecten en drijfveren om er achter te komen wat waarde(n)vol onderwijs in de praktijk nu eigenlijk inhoudt.

Op de locaties worden dialoogtafels neergezet waaraan collega's tijdens de lunch in gesprek gaan over waarde(n)volle thema's. Om het begrip waarde(n)vol onderwijs te concretiseren, is het boekje 'Op Weg' gemaakt met werkvormen die docenten tijdens de themamaand kunnen inzetten om elkaars ervaringen en posities inzichtelijk te maken.

2 Tijdens de jaarlijkse Dag van het Onderzoek buigen lectoren, kenniskringleden, docenten onderzoekscoördinatoren en externe genodigden zich in Den Haag over de mogelijkheden van valorisatie als benutting van kennis in een samenwerking tussen overheid, onderwijs, onderzoek, bedrijfsleven, werkveld en samenleving. "We hebben waarschijnlijk meer ruimte dan we gebruiken", zegt Inhollandcollegelid Huug de Deugd aan het eind van de dag. De Deugd constateert dat kennisvalorisatie binnen een zichzelf respecterend onderwijs- en kennisinstituut als Hogeschool Inholland steeds essentiëler wordt. "Niet alleen het wo, maar ook het hbo heeft de taak opgedane kennis toepasbaar te maken voor bedrijven en de publieke sector."

9 Hogeschool Inholland en de vertegenwoordigers van de bonden bereiken overeenstemming over het sociaal plan voor een nieuwe reorganisatie 2013-2015. Deze reorganisatie is nodig om tot een financieel gezond Inholland te komen met robuuste en kwalitatief hoogstaande opleidingen, die draagvlak hebben bij de studenten, het werkveld en (regionale) omgeving van de hogeschool. In de afronding van de eerste reorganisatie van Hogeschool Inholland (2011-2013), is de conclusie dat de reorganisatie nog niet het beoogde resultaat heeft geleverd. De balans tussen gewenste en feitelijke formatie is nog niet bereikt. 18 Hogeschool Inholland en Hogeschool Rotterdam tekenen een convenant voor een doelmatige verdeling van het onderwijsaanbod. Met de ondertekening van een convenant willen de scholen hun maatschappelijke opdracht voor de student, de stad én de regio benadrukken. Belangrijk onderdeel van de afspraken is dat de pabo-opleidingen van Hogeschool Rotterdam en Inholland in Dordrecht worden samengevoegd.

26 De 84-jarige oud-student Gerrit Gall ontvangt bij Inholland Alkmaar alsnog een certificaat met de verklaring dat hij zijn opleiding Werktuigbouwkunde met positief resultaat heeft afgerond. Zo kan hij zijn persoonlijk archief compleet maken. Tot 1953 volgde Gall de opleiding Werktuigbouwkunde aan de Middelbare Technische School Haarlem, voorganger van Inholland Haarlem. Vanwege een verschil van mening over het woord 'kogellagers' in het eindverslag van zijn stageperiode, is het voor hem nooit eerder tot een diploma gekomen.

Mei

8 Gemeenten en politie hebben nog steeds moeite effectief antwoord te geven op persistente vormen van intimidatie en overlast in buurten. Dit blijkt uit een recent onderzoek van de Landelijke Expertisegroep Veiligheidspercepties, onder leiding van Marnix Eysink Smeets, lector Public Reassurance aan Hogeschool Inholland. Volgens het onderzoeksrapport wordt de ernst van de problematiek onderschat en de aanpak lastig gevonden. "Daders wanen zich daardoor onaantastbaar. Getroffen burgers voelen zich in de steek gelaten, waardoor zij het vertrouwen in de overheid verliezen."

16 Onder voorzitterschap van voormalig GroenLinks-leider Femke Halsema neemt Doekle Terpstra zitting in een commissie die "de integriteit en het maatschappelijk verantwoord bestuur van toezicht-houders en bestuurders in onderwijs, zorg, woningcorporaties en andere diensten moet helpen garanderen." Het kabinet wil na affaires bij mbo-koepel Amarantis en woningbouwcorporatie Vestia het 'moreel kompas' van bestuurders verbeteren.

17 De Validatiecommissie Kwaliteitszorg Onderzoek (VKO) van de Vereniging Hogescholen valideert het kwaliteitszorgsysteem van Hogeschool Inholland positief. De commissie heeft er met de gegroeide visie op onderzoek en kwaliteit vertrouwen in dat Inholland de komende periode scherpere onderscheidende keuzes op het gebied van onderzoek kan maken. "Ik ben er trots op dat Inholland de kwaliteitszorg goed op de rails heeft gezet", aldus programmamanager Ingrid Wegman.



De Shell Eco-Marathon in Ahoy Rotterdam zit er weer op voor de Apollo. Namens Inholland deed het Team Apollo, onderdeel van de stichting Rootbox, mee aan de zuinigheidsmarathon. Uiteindelijk reed de wagen van het multidisciplinaire team 522,7 km op 1 liter brandstof. Het multidisciplinaire team van Inholland Delft was een van de 17 Nederlandse teams die meededen aan de Shell Eco-Marathon. Shell daagt deelnemers uit om voertuigen te ontwerpen die met een gemiddelde snelheid van 25 km per uur zo ver mogelijk kunnen rijden op één liter brandstof. Dat mag op benzine, diesel, Gas-to-Liquid (GTL), ethanol, met een batterij, een brandstofcel en waterstof of zonne-energie. De marathon wordt jaarlijks gehouden in Europa, de Verenigde Staten en Azië. De Europese editie verwelkomt ieder jaar 3.000 talentvolle jongeren van middelbare scholen, universiteiten en instellingen voor technisch en wetenschappelijk onderwijs uit meer dan 20 Europese landen.

30 Wes Wierda, lector Media Business bij Hogeschool Inholland, promoveert aan de Erasmus Universiteit in Rotterdam op zijn proefschrift 'Kick back van Muziekuitgevers, belang en gedrag van een verborgen deel van de creatieve industrie'. Wierda gaat in zijn proefschrift in op de werkwijze, het belang en het gedrag van muziekuitgevers, de pioniers van de muziekindustrie.

31 Met een knallende borrel houdt Café de Kooi bij Inholland Diemen op te bestaan. Helaas kampt de kroeg al jaren met teruglopende bezoekersaantallen en is er een gebrek aan barpersoneel. In de zomer van 2013 zou het café 35 jaar bestaan hebben.

Juni

Met een overrompelende overval op haar stageschool in Rotterdam krijgt judoka Kim Polling de Inholland Topsportprijs 2013 uitgereikt. Vlak voor het einde van haar les Nederlands bij het Thorbecke College wordt de pabostudent van Inholland Haarlem in het klaslokaal voor het oog van haar leerlingen verrast met een bezoekje van Hans den Oudendammer, juryvoorzitter en directeur Rotterdam Topsport.

"Ik had het totaal niet verwacht, dit is echt een verrassing", zegt de overdonderde Kim nadat ze de prijs, een cheque van 1000 euro in ontvangst neemt onder luid gejuich van de kinderen. De judoka voelt zich erkend in haar prestaties.

Zowel nationaal als internationaal brak de pabostudent door en behoort nu tot de wereldtop door grote internationale wedstrijden als de European Open Sofia, de Grand Slam Parijs en de Grand Prix Düsseldorf te winnen. Onlangs won ze nog goud op het EK judo in Boedapest in de klasse tot 70 kilogram. Haar droom is om olympisch kampioen te worden op de Olympische Spelen in Rio de Janeiro in 2016.



7 Levendig en bij vlagen fel is de eerste debatwedstrijd tussen pabostudenten bij Inholland Alkmaar. De Alkmaarse pabostudenten strijden aan de hand van vakinhoudelijke stellingen met hun Haarlemse medestudenten. Moet de CITO-eindtoets wel of niet worden afgeschaft, moeten ouders betrokken worden bij de scholing van kinderen en moet Engels inderdaad al vanaf groep 1 in het regulier basis-onderwijs gegeven worden? Uiteindelijk pakt pabo Haarlem de winst. Juryvoorzitter Piet Bruinooge: "Erg vervelend natuurlijk om als burgemeester van Alkmaar de prijs aan Haarlem te moeten geven."



Voor de ingang van het Inholland Composietenlab dichtbij Inholland Delft wordt de gloednieuwe bioscooter gepresenteerd. Relaties, studenten en docenten maken vrijwel geruisloze proefritjes op het unieke duurzame vervoermiddel. Doekle Terpstra bijt de spits af. Even later twittert de collegevoorzitter: "Mag ik alle criticasters over hbo-onderzoek de mond snoeren?? Een toproduct! De bioscooter!" Een consortium van SIA/RAAK, geleid door het Inholland ComposietenLab in Delft, ontwikkelde de elektrische scooter

met een volledig dragende constructie van biocomposiet en claimen hiermee de duurzaamste scooter ter wereld te hebben. De scooter is een van de genomineerden voor de Wij Inholland Award 2013. Aan het project werkten 56 studenten en 11 docenten en tientallen bedrijven en professionals mee.

11 Met het Amsterdam Creative Industries Centre of Expertise bundelen Hogeschool Inholland, de Amsterdamse Hogeschool voor de Kunsten (AHK) en de Hogeschool van Amsterdam (HvA) onderzoeks- en onderwijsprojecten gericht op de creatieve industrie in de Amsterdamse metropoolregio. Met presentaties van enkele projecten wordt maandag 11 juni het startsein gegeven in Pakhuis De Zwijger in Amsterdam.

13 De resultaten van de Nationale Studenten Enquête (NSE) zijn bekend. Studenten hebben onder andere op de punten studielast en opleidingsniveau aangegeven dat Inholland het iets beter doet dan vorig jaar. Ruim 35 procent van onze studenten heeft de NSE ingevuld, dat is 11 procent meer dan vorig jaar.

24 De website van Hogeschool Inholland is de op een na beste website van het hoger beroepsonderwijs. Dit blijkt uit de benchmark van websites van het hoger onderwijs 2013. "Deze site is een goed voorbeeld voor hoe de andere instellingen hun website en sociale media aan zouden kunnen maken."

Juli

12 Na het tekenen van een overeenkomst is een aantal opleidingen van het Domein Communicatie, Media en Muziek 'preferred partner' geworden van de Independent Dutch Event Association (IDEA). Het partnership betreft de opleidingen Media en Entertainment Management (MEM) in Rotterdam, Den Haag en Haarlem, International Media en Entertainment Management (IMEM) in Den Haag en International Music Management (IMM) in Haarlem. Studenten van deze drie opleidingen ontvangen naast hun Inhollanddiploma het IDEA-certificaat.

17 Henne van Amesvoord, taaladviseur en -docent bij Inholland schrijft en publiceert samen met haar vriendin Yvonne Dudock 'De Tostigirls'. Het boek kreeg op diverse sites lovende recensies. Van Amesvoord geeft taaltrainingen en verzorgde onder meer de weblectures over taal op het intranet van Inholland. Critici noemen het boek "een echte chicklit die de jonge vrouw zal aanstaan".

22 Hogeschool Inholland Hoofddorp sluit maandag 22 juli definitief haar deuren. Alle diensten en opleidingen die op deze locatie gehuisvest waren, zijn verhuisd naar andere Inhollandlocaties. De beslissing om Hoofddorp te sluiten heeft alles te maken met noodzakelijke bezuinigingen. Dit is een belangrijke stap om fors kosten te kunnen besparen.

31 Sabine Dieterman, studente Pedagogiek aan Inholland Amsterdam, schrijft de beste pedagogiecriptie met de titel 'De aansluiting van de hulpverlening binnen Antilliaanse gezinnen'. Zij liep stage bij Parlan Jeugd en Opvoedhulp, een organisatie die gezinnen ondersteunt om problemen in opvoeden en opgroeien zelf op te lossen.

Augustus

20 Het project 'Diversiteit in Vakmanschap. Opleiden met gevoel voor diversiteit' is door het Centrum voor Samenlevingsvraagstukken gekozen tot een good practice van ZonMW, de Nederlandse organisatie voor gezondheidsonderzoek en zorginnovatie. Onderzoekers en docenten Pedagogiek van Hogeschool Inholland en de Hogeschool van Amsterdam hebben onder leiding van het lectoraat Leefwerelden van Jeugd hun curriculum kritisch onder de loep genomen om beter aan te kunnen sluiten bij de culturele diversiteit van hun studenten.



De Nederlands-Vlaamse Accreditatie Organisatie (NVAO) geeft Hogeschool Inholland groen licht om per 1 september 2014 van start te gaan met de nieuwe brede bacheloropleiding Business Studies. Binnen het werkveld is er veel vraag naar multidisciplinaire specialisten, vandaar dat studenten met deze brede economische opleiding de kans krijgen zich aan het begin van hun studie zo breed mogelijk te oriënteren op alle aspecten van de bedrijfsvoering. Pas later hoeven ze voor specialisatie te kiezen.

De nieuwe opleiding is een samenvoeging van de bestaande opleidingen Bedrijfskunde MER, Human Resources Management, Commerciële Economie, Small Business en Retail Management, Logistiek en Economie en Financial Services Management. Deze opleidingen worden afstudeerrichtingen in de nieuwe brede bacheloropleiding, te weten Marketing, Ondernemen, Management & Beleid, HRM, Banking & Insurance en Logistiek.

27 Studenten Luchtvaarttechnologie en Aeronautical Engineering van Inholland worden met hun windwagen Anemo IV derde in de duurzaamheidsrace Racing Aeolus 2013 in Den Helder. "Uiteindelijk hebben we als team de derde plek behaald door de juiste tactische beslissingen te nemen en een goede onderlinge samenwerking in de groep. Het echte ingenieurswerk!", zegt teamcoördinator Martin Kampinga. De wedstrijd is gewonnen door het team van Broers Multiservice uit Schagerbrug.

September

2 Veertig deeltijdstudenten van de nieuwe DigiPabo - Blended Learning variant gaan van start bij Inholland Dordrecht. De pabovariant is een tijd- en plaatsonafhankelijke opleiding, een mix van afstandsleren en praktijklessen. "De eerste dag is zeer positief verlopen", zegt pabodocent Kees Jongenelen. "Er was ruimte voor kennismaking, er is informatie over het studieplan gegeven, er zijn veel vragen gesteld en de eerste trainingen zijn gevolgd."

5 "We staan hier met zelfvertrouwen, met aanzienlijk meer zelfbewustzijn en met de overtuiging dat we onze doelen gaan realiseren." Met die woorden schetst collegevoorzitter Doekle Terpstra tijdens de jaaropening 2013-2014 het verschil met vorig collegejaar. "Vorig jaar konden we met de hakken over de sloot een studentengroei realiseren van ongeveer één procent", roept Terpstra in het OZW-gebouw in Amsterdam in herinnering. "Nu kunnen we met gepaste trots melden dat we een groei realiseren van om en nabij de twintig procent. Ook hebben we een gezonde financiële huishouding en hebben we belangrijke stappen gezet om de onderwijskwaliteit te verbeteren."



Pedagogiekstudentes Zeynep Aksoy, Manon Smit en Lisa van Vlerken winnen met het Jij & Ik Project de Wij Inholland Award. Het project van de Amsterdamse studentes houdt in dat hbo-studenten mbo-studenten begeleiden bij hun stage in VUmc Kinderstad. De Wij Inholland Award wordt jaarlijks uitgereikt aan het meest waarde(n)volle studentenproject.

De Pedagogiekstudentes kregen de prijs tijdens de jaaropening in het Amsterdamse OZW-gebouw uit handen van collegelid Marcel Nollen (op de foto rechts), die "zeer onder de indruk was" van het project dat al enige jaren loopt bij VUmc Kinderstad, de 'speelstad' bovenop het VU Medisch Centrum. Niet alleen vanwege de extra ondersteuning van zieke kinderen die even kunnen vergeten dat ze ziek zijn, maar ook vanwege de betekenis van het project voor het onderwijs. De mbo-studenten krijgen coaching en begeleiding als ze willen doorstuderen aan de hogeschool. Op hun beurt doen de hbo'ers ervaring op in coaching.

18 De nieuwe onderwijswet 'Kwaliteit in Verscheidenheid' is sinds 1 september 2013 van kracht. De wet heeft als hoofddoel om de juiste student sneller op de juiste plek te krijgen en uitval terug te dringen. Hogeschool Inholland neemt diverse maatregelen om deze wet te implementeren. Voorbeelden zijn de brede bachelor Business Studies die in september 2014 van start gaat en de ontwikkeling van de wettelijk verplichte Studiekeuzecheck.

24 Mark Verzijl, communicatiestudent aan Inholland Rotterdam, wint de Rotterdamse Communicatie Scriptieprijs 2013. Hij krijgt een geldbedrag van 1500 euro cadeau en een stageweek bij verschillende Rotterdamse organisaties. De winnende scriptie gaat over archetypen in beeldcommunicatie.

Oktober

1 Het NOC*NSF ondertekent met tien universiteiten en elf hogescholen, waaronder Hogeschool Inholland, in Utrecht het 'Actieplan ter verbetering van het onderwijs en carrièreperspectief van topsporters'. Hiermee worden structurele afspraken gemaakt over de organisatie van het onderwijs rond topsporters, die naast hun studie veel tijd nodig hebben voor hun voorbereiding en deelname aan de grote internationale sportevenementen.

3 Hogeschool Inholland krijgt toestemming van het ministerie van OCW om met ingang van 1 september 2014 in Diemen van start te gaan met de Engelstalige hbo-bacheloropleiding International Business Innovation Studies (IBIS). IBIS is een brede, economische en Engelstalige bacheloropleiding die een nieuwe generatie internationale (junior)leiders en ondernemers opleidt waar het werkveld van nu en de toekomst om vraagt. Het zijn de "tech-slimme, ondernemende aanjagers en uitvoerders van innovatie".

7 Docenten van de opleiding Leraar Basisonderwijs (pabo) van Inholland Haarlem lopen een dagdeel docentstage bij de Aloysiuschool in Overveen. Hiermee ervaart de docent de dagelijkse praktijk binnen de basisschool. Om de kwaliteit van het hoger onderwijs te borgen, streeft Hogeschool Inholland naar een team van docenten met een mastertitel en relevante ervaring in de praktijk. Zo hecht ook de pabo belang aan goede en hoogopgeleide docenten voor de klas. Docenten worden daarom door de hogeschool in de gelegenheid gesteld een mastertitel te behalen.

8 Vijf opleidingen van Hogeschool Inholland staan in de top drie van hun categorie in de HBO Keuzegids Voltijd 2014. Met een eerste plek en het zegel 'topopleiding' komt de opleiding Accountancy van Inholland Alkmaar als beste uit de bus. Met een totaalscore van 53 staat Hogeschool Inholland laatste op de algemene landelijke ranglijst van 'grotere hogescholen', maar is Inholland wel twee punten gestegen "omdat een aantal opleidingen weer goede kwaliteit biedt", aldus de gids.

29 Minister Bussemaker van OCW acht de maatregelen die Hogeschool Inholland heeft genomen voldoende om studenten die nu vastlopen alsnog hun diploma te laten behalen. Dit zegt de minister in antwoord op Tweede Kamervragen van de PvdA, SP en D66 over een bericht dat eerder deze maand in de Volkskrant verscheen, over ouderejaars studenten van Inholland die problemen ervaren bij het afronden van hun opleiding.

November

5 Hogeschool Inholland staat op de tweede plaats in de lijst 'meest sociale onderwijsinstellingen' van Nederland. Dit blijkt uit een scan van twitterberichten met het programma Coosto, gedaan door het gelijknamige bedrijf uit Eindhoven. Organisaties krijgen vaak de kritiek dat ze te veel zenden en te weinig reageren, in het geval van Inholland op Twitter blijkt eerder het tegenovergestelde.

22 Om de aansluiting tussen het hoger onderwijs en de arbeidsmarkt te verbeteren zou het goed zijn als hogescholen hun afgestudeerden beter blijven volgen en een goed alumni beleid in de steigers zetten. Zo luidt de conclusie van Thom de Graaf, voorzitter van de Vereniging Hogescholen, na het #HBOdiscours bij Inholland Den Haag. Het #HBOdiscours is een kwalitatief inhoudelijke discussie tussen beleidsmakers, docenten, studenten en werkgevers.

25 Studenten van het beroemde conservatorium Berklee College of Music in Boston zijn een weekje op bezoek bij Inholland Haarlem om kennis en ervaringen uit te wisselen met studenten van de opleidingen Media & Entertainment Management en International Music Management. Doel van de uitwisseling is om studenten en docenten een internationale ervaring te bieden, kennis over te dragen, een internationaal netwerk te ontwikkelen en een brug te slaan tussen Europa en de Verenigde Staten in de muziekbusiness.

December

1 Het Kenniscentrum Zorginnovatie van Hogeschool Rotterdam benoemt Patricia Vuijk per 1 december 2013 tot lector Publieke Zorg en Preventie voor Jeugd. Daarnaast blijft Patricia werkzaam als senior onderzoeker bij het lectoraat Grootstedelijk Onderwijs en Jeugdbeleid van Hogeschool Inholland.

3 Twintig studenten van Inholland Den Haag hebben vorige week hun 'World Class The Hague 2013' voltooid. Alle deelnemers kregen een certificaat als bewijs van deelname aan deze prestigieuze serie masterclasses en evenementen en kunnen als alumni aangesloten blijven bij de World Class The Hague.



Na een radiomarathon van vijf dagen maakte radiodocent en projectleider Sieb Kroeske op vrijdag de 13e december, om 13 minuten over 13, op de Grote Markt in Haarlem het eindbedrag bekend van de Glazen Studentenbus 2013. Met hun non-stopuitzending vanuit vijf verschillende 'Inhollandsteden' kregen de studenten uiteindelijk 7.344 euro op de teller voor Serious Request 2013. "Ik heb jullie zien stoeien en zien knokken. Dit is echt een prestatie van jewelste."

De bus toerde sinds 8 december door de Randstad. Een multidisciplinaire groep studenten van verschillende opleidingen (onder andere Media en Entertainment Management en Communicatie) maakte maar liefst 121 uur non-stop radio in Rotterdam, Delft, Den Haag, Amsterdam en Haarlem. Prominente Nederlanders, radio-dj's en andere artiesten verzorgden de non-stopuitzending samen met de studenten en stagiaires. Op 18 december overhandigen de studenten de cheque in Leeuwarden bij het Glazen Huis van 3FM Serious Request.

5 Het nieuwe interne uitzendbureau Incompany van Inholland gaat van start om te bemiddelen voor Inhollandmedewerkers die op zoek zijn naar tijdelijke werkzaamheden in de hogeschool. Medewerkers kunnen zich kandidaat stellen om intern 'uitgezonden te worden'. Managers kunnen tijdelijke werkzaamheden melden waarvoor Incompany vervolgens op zoek gaat naar een interne kandidaat. Incompany wil maximaal gebruik maken van de aanwezige kennis en vaardigheden binnen de hogeschool.

16 Van de collega's zegt 67 procent zich "sterk betrokken te voelen" bij Hogeschool Inholland. Dit is een van de meest opvallende resultaten van het Medewerkers Tevredenheids Onderzoek 2013 (MTO). Het percentage van de medewerkers dat "in het algemeen tevreden is", is gestegen van 57 procent (in 2011) naar 67 procent nu. Het 'rapportcijfer' steeg van 6.4 naar 6.6. Uit het onderzoek blijkt verder een duidelijke vraag naar aandacht voor kwaliteit en werkdruk.

3.4 Onderwijs

Programma Onderwijs en Onderzoek

Inholland heeft met haar strategisch programma *Verbinding als opdracht* (2011) haar nieuwe profilering 'Het andere Inholland' ingezet. Op basis hiervan heeft Inholland in *Ruimte voor Presteren* (2011) het onderwijs- en onderzoeksbeleid beschreven. In de *Strategische Onderzoeksagenda* (2012) beschrijft Inholland de strategische doelstelling van Inholland ten aanzien van Onderzoek.

Kort gezegd streeft Inholland de volgende doelstellingen na:

1. *Versterken kwaliteit onderwijs*: een kwalitatief stevig curriculum met een goede begeleiding van studenten.
2. *Versterken praktijkgericht onderzoek*: kwaliteitsimpuls geven aan het onderwijs en bijdragen aan de innovatie van de beroepspraktijk en de (regionale) kenniseconomie.
3. *Versterken professionaliteit van de medewerkers*: kwaliteitsversterking op de professionaliteit van de medewerkers met als centrale thema's vakmanschap, meesterschap, relatie werkveld, gedifferentieerd onderwijs, teamvorming en onderwijsleiderschap.
4. *Profileren van Hogeschool Inholland* als waarde(n)volle hogeschool en op de hoofdthema's Creatieve economie, De gezonde samenleving en Duurzame techniek en groen.

Deze doelstellingen vormen de basis van de prestatieafspraken, die Inholland in *Presteren in Verbinding* (2012) voor de periode 2012-2016 heeft beschreven. Met deze afspraken maakt Inholland haar profiel duidelijk en de wijze waarop zij zich wil onderscheiden. In hoofdstuk 3.10 rapporteren we over de voortgang in het realiseren van de prestatieafspraken.

De gewenste en noodzakelijke aandacht en inspanningen om deze Inholland doelstellingen te realiseren en de gemaakte afspraken na te komen op het terrein van Onderwijs en Onderzoek vraagt om doelgerichte, samenhangende inspanningen van het College van Bestuur (CvB), de domeinen en de centrale staf. Het CvB heeft het hulpmiddel 'programmamanagement' ingezet om de verschillende medewerkers uit de diverse geledingen (domeinen, staf) samen op een doelgerichte manier aan de doelen op het terrein van Onderwijs en Onderzoek te laten werken.

Versterken kwaliteit onderwijs

De onderwijscyclus

In maart 2012 is door de Hogeschool het Projectplan Onderwijscyclus ingediend bij het Ministerie van OCW. Uitgangspunt van het project is dat het realiseren van de kwaliteit van het onderwijs in de handen ligt van degenen die het onderwijs uitvoeren: de individuele onderwijsprofessional en het opleidings-team als geheel. Centraal daarbij staat dat de ontwikkeling, uitvoering, evaluatie en verbetering van het onderwijs zodanig wordt georganiseerd dat helderheid bestaat over - in samenhang - de taken, rollen en bevoegdheden. De taken, rollen, bevoegdheden, processen en ketens worden geoperationaliseerd in de zgn. onderwijscyclus. Daarmee worden de individuele rol van docenten, de rollen van commissies en management en ieders bijdrage aan het integrale onderwijsproces helder.

Op basis van de inhoud van dit projectplan en de aanhangende financiële paragraaf heeft het ministerie per brief d.d. 17 juli 2012 subsidie verleend voor dit project. Het project heeft een looptijd van maart 2012 tot juni 2014. Als afsluiting van het project zal een eindrapportage over de invoering van de onderwijs-cyclus bij Inholland worden opgesteld. Tevens zullen er twee publicaties over de onderwijscyclus verschijnen en zal een conferentie worden georganiseerd.

In de achterliggende periode hebben alle domeinen in samenspraak met het projectteam plannen ontwikkeld om de onderwijscyclus in te richten en te implementeren. Deze plannen zijn beoordeeld en hebben geleid tot toekenning van de financiële middelen. De uitvoering van deze plannen van aanpak is nu gaande. Daarnaast zijn binnen de domeinen gesprekken gevoerd ten behoeve van ondersteuning op maat in de vorm van coaching van actoren in de cyclus. In september 2013 is een tussenrapportage van het project opgeleverd.

Ook is het onderzoek naar de beleving van de onderwijscyclus bij een aantal opleidingen uitgevoerd. De tussenrapportage van dit onderzoek is in oktober 2013 verschenen.

De rapportages geven een beeld van de stand van zaken en we zien dat de implementatie van de onderwijscyclus in veel gevallen stapsgewijs verloopt. De eerste stap: het instellen van de commissies en het inrichten van de cyclus leidt tot het voeren van discussies en het formuleren van verbeterpunten die vervolgens eerst aan de orde moeten komen. De inrichting van de cyclus als systeem is daarbij bij nagenoeg alle opleidingen gerealiseerd; het optimaal laten gaan draaien van de bijbehorende (zelfstandig uitgevoerde) acties vergt meer tijd en aandacht.

Samenvattend: waar de inrichting van de cyclus als kwaliteitscyclus in de eerste fase centraal stond, verschuift de focus naar het bijbehorende implementatieproces: de rolwisseling van management, docenten en staf om daadwerkelijk te realiseren dat docenten de regie gaan voeren over de inhoud van het onderwijs. Hiermee zien we dat de impact van het invoeren van de onderwijscyclus groot is en in veel gevallen verder gaat dan de reikwijdte van het project Onderwijscyclus zelf. Het raakt de kern van de strategische speerpunten van Inholland: kwaliteitsverbetering van het onderwijs, teamontwikkeling en professionele ruimte voor docenten.

Studiesucces

Ook in 2013 is op vele verschillende manieren gewerkt aan de verbetering van het studiesucces van de student. Zo is door veel opleidingen met een studentmonitor gewerkt om de vorderingen van de student adequaat met de begeleider te bespreken. Verbetering van het rendement en verlaging van het percentage switch en uitval is een belangrijk onderdeel binnen de Prestatieafspraken (zie hoofdstuk Prestatieafspraken).

Daarnaast stond 2013 in het teken van de voorbereiding van de Studiekeuzecheck: een belangrijk onderdeel van de wet 'Kwaliteit in Verscheidenheid' ter bevordering van goede keuze van een student voor een opleiding. Deze maatregel is gekoppeld aan de vervroegde aanmeldingsdatum per 2014: 1 mei.

De kwaliteit van het onderwijs

Een van de pijlers van de kwaliteit van het onderwijs is het niveau van afstuderen. Om de kwaliteit van het niveau van iedere afstuderende student bij Inholland te borgen, is een Inhollandbreed kader vastgesteld voor het afstudeerproces en de beoordeling van het afstudeerwerk. Dit kader beantwoordt aan de criteria van de NVAO en is uitgangspunt voor alle opleidingen bij de uitwerking van de opleidingsspecifieke criteria.

De borging van de kwaliteit van hbo-diploma's is een van de thema's die zowel op het niveau van de Hogeschool Inholland als op het landelijk hbo-niveau aan de orde zijn. De waarde van het hbo-diploma moet immers boven elke twijfel verheven zijn. De heraccreditatie van de opleidingen van de MEM en CE in het afgelopen jaar geeft aan dat Inholland succesvolle stappen heeft gezet naar de borging van de kwaliteit van de door haar verstrekte diploma's.

Op landelijk niveau heeft de commissie Externe Validering Examenkwaliteit Hoger Beroepsonderwijs, onder leiding van prof J. A. Bruijn, (commissie-Bruijn) advies uitgebracht over de versterking van de externe validering in het hoger beroepsonderwijs. Dit heeft geleid tot een programma dat voorziet in pilots op het gebied van externe validering, een protocol voor de beoordeling van eindwerkstukken en tot het formuleren van eisen voor een basis- en seniorkwalificatie examinering.

Inholland heeft op basis van de aanbevelingen van de commissie-Bruijn en het door de Vereniging Hogescholen opgestelde programma een Aanpak Vreemde Ogen Inholland opgesteld (juni 2013). Kernpunten van deze aanpak zijn het participeren in landelijke en hogeschoolpilots op het gebied van gemeenschappelijk toetsen en het opnemen van externe validering in het toetsbeleid zoals dat binnen de domeinen van Inholland wordt geformuleerd.

Inholland participeert in de volgende pilots:

Landelijke pilots

	Opleiding	Penvoerder
1	Facility Management (MTV)	Haagse hogeschool
2	SPH (GSW)	Windesheim
3	Verloskunde	Hogeschool Zuyd
4	Verpleegkunde (GSW)	Hogeschool Rotterdam

Hogeschool pilots

	Opleiding	Andere betrokken hogescholen
1	MBRT (GSW)	Hanze, Fontys
2	Accountancy (MFR)	Windesheim, hanzehogeschool
3	Bedrijfseconomie (MFR)	Haagse Hogeschool, Saxion
4	Financial Services Management (MFR)	HvA, HR

Daarnaast zijn er bij verschillende opleidingen activiteiten opgezet en gerealiseerd met betrekking tot het in samenwerking met andere hogescholen uitvoeren van scriptiereviews of het bespreken van beoordelingsinstrumenten.

In 2013 is Inholland reeds gestart met het benoemen van externe leden in examencommissies vooruitlopend op de wettelijke verplichting daartoe.

Versterken praktijkgericht onderzoek

Hogeschool Inholland heeft de afgelopen periode geïnvesteerd in het versterken van het praktijkgericht onderzoek. In nauwe samenwerking met de domeinen en lectoraten is in 2013 uitvoering gegeven aan het Kwaliteitsbeleid Onderzoek en de Strategische Onderzoeksagenda.

In februari 2013 heeft de Validatiecommissie Kwaliteitszorg Onderzoek (VKO) van de Vereniging Hogescholen het kwaliteitszorgsysteem Onderzoek van Hogeschool Inholland positief gevalideerd. De commissie heeft met de aangescherpte visie van Inholland op onderzoek en kwaliteit het vertrouwen dat Inholland de komende periode onderscheidende keuzes op het gebied van onderzoek kan maken. De commissie legde de focus tijdens dit bezoek op de gerealiseerde verbeteringen en prioriteiten die de commissie bij haar eerste bezoek in 2010 heeft meegegeven. Tijdens haar bezoek heeft de commissie ook vastgesteld dat Inholland een zelfbewuste indruk maakte en dat haar medewerkers enthousiast zijn over de ingezette koers en unaniem de noodzaak voor de verandering zien.

In 2013 is een volgende stap gezet in het versterken van de relatie tussen praktijkgericht onderzoek en onderwijs. In de Strategische Onderzoeksagenda, *Praktijkgericht Onderzoek verbindt!* heeft Inholland doelstellingen geformuleerd op profilering en meer focus en massa in het praktijkgericht onderzoek. De strategische keuze voor profilering en meer focus en massa heeft geleid tot de keuze lectoraten door te ontwikkelen naar 'bredere' onderzoeksgroepen, die nauw verbonden zijn met clusters van opleidingen. Deze versterkte positie van het praktijkgericht onderzoek binnen Inholland scherpt de focus van de onderzoekers op de impact van praktijkgericht onderzoek op het onderwijs en op de innovatie in de beroepspraktijk.

In 2013 heeft Inholland het *Kader Onderzoek in het Afstuderen Hogeschool Inholland* en het *Inholland Kader Leerlijn Onderzoek in het Curriculum Hbo Bachelor* vastgesteld. De lectoren en onderzoeksdocenten zijn directer betrokken bij de implementatie en uitvoering van de leerlijn onderzoek en bij de verhoging en borging van het niveau van afstuderen in de bachelor- en masteropleidingen van Inholland.

Tijdens de Inholland Dag van het Onderzoek is uitgebreid aandacht besteed aan de invulling van het begrip valorisatie, het delen van kennis en praktijkervaring op het gebied van valorisatie en de mogelijke toekomstige activiteiten voor Inholland op dit terrein. Praktijkgericht onderzoek dient tenslotte een bijdrage te leveren aan de innovatie van de beroepspraktijk en daarmee aan de regionale kenniseconomie. De ontwikkeling van lectoraten naar onderzoeksgroepen wordt door de domeinen voorbereid in het collegejaar 2013/2014 en zal zijn beslag krijgen in het collegejaar 2014/2015. Elke cluster van opleidingen heeft dan een onderzoeksgroep met een eigen onderzoeksagenda en werkprogramma onderzoek.

De onderzoeksagenda's van de domeinen worden ingericht vanuit één van de drie profilerende thema's van Inholland:

- *Duurzame Techniek & Groen*: domein Agriculture en domein Techniek, Ontwerpen & Informatica
- *Gezonde Samenleving*: domein Onderwijs, Leren & Levensbeschouwing en domein Gezondheid, Sport en Welzijn
- *Creatieve Industrie*: domein Communicatie, Media & Muziek, domein Marketing, Toerisme & Vrijtijdsmanagement

Het domein Management, Finance en Recht beraadt zich over een eigen leidend en profilerend thema, waarbij 'organiseren met menselijke maat' uitgangspunt is.

Langstudeerders

Inholland kent een aantal opleidingen met een relatief groot aantal langstuderende studenten. Hoewel er, naar aanleiding van de versnellingskamer Langstuderen, verbeterplannen zijn gemaakt en hierop geacteerd is, moet geconstateerd worden dat mede als gevolg van de borging van de kwaliteit van hbo-diploma's het aantal langstudeerders eerst nog zal stijgen.

Er is een diversiteit aan nieuwe activiteiten ondernomen die erop gericht zijn om het percentage langstudeerders de komende jaren te laten dalen. Door de domeinen zijn recentelijk voor de triaalrapportages doelstellingen geformuleerd ten aanzien van de reductie van het stuwmeer langstudeerders (dashboard). Dit dashboard maakt onderdeel uit van de P&C cyclus.

Begin 2013 zijn zogenaamde menukaarten samengesteld met daarin een set van Inhollandbrede maatregelen (afstemming) en een keuzepallet aan activiteiten. Er is een menukaart met daarin activiteiten gericht op preventie en een menukaart gericht op beheersing van het stuwmeer. In die laatste menukaart worden vier typen langstudeerders onderscheiden. In toenemende mate is er bij bepaalde opleidingen sprake van een sterke toename van de type-4 langstudeerder (hoofdzakelijk scriptie nog). Voor elk type langstudeerder worden specifieke maatregelen voorgesteld in de menukaart.

Naast de Inhollandbrede kaders uit de menukaarten kunnen de domeinen keuzes maken. Activiteiten die in de domeinen specifiek opgepakt worden om de langstudeerders te begeleiden zijn: opstellen van individuele studieplannen, (intensieve) begeleiding; het hanteren van een studentenmonitor die de individuele resultaten volgt; geven van extra onderwijs; er zijn zorgteams voor langstudeerders; specifieke studieloopbaanbegeleiding; onderwijsteams bespreken de voortgang binnen de opleiding resp. locatie.

Promotieonderzoek medewerkers Inholland in 2013

In 2013 heeft de herijking van het beleid ten aanzien van facilitering van promotieonderzoek van medewerkers van Inholland (voor universiteiten zijn dit 'buitenpromovendi') plaatsgevonden. Dit heeft geleid tot een nieuwe Regeling voor de facilitering van promotieonderzoek van medewerkers door het College van Bestuur. Belangrijkste veranderingen zijn, dat in lijn met sterke fundering van de onderzoeksagenda in domeinen, promotieonderzoek in het domein getoetst wordt aan de bijdrage van dit onderzoek aan de realisatie van de onderzoeksagenda. Vanaf 2013 draagt de directeur van het domein een medewerker voor voor facilitering van het promotieonderzoek.

Portfolio-ontwikkelingen

In lijn met het strategisch programma van de hogeschool zijn in 2013 vervolgstappen gezet in de ontwikkeling van het opleidingsportfolio van de hogeschool.

In het economisch domein is de brede bachelor Business Studies nader vormgegeven. Deze opleiding bouwt voort op de opleidingen Commerciële Economie, Human Resource Management, Logistiek en Economie, Small Business & Retail Management, Bedrijfskunde MER en Financial Services Management. Deze opleidingen zullen bij de start van Business Studies worden afgebouwd. In 2013 heeft de minister van OCW akkoord gegeven op de nieuwe opleiding, die per 1 september 2014 zal starten.

Ook zijn in 2013 nadere stappen gezet om te komen tot de opleiding International Business Innovation Studies. Ook hiervoor is akkoord van OCW verkregen. Met de start van deze nieuwe opleiding per 1 september 2014 zullen de opleiding IBMS en enkele Engelstalige varianten van andere opleidingen worden afgebouwd.

Met betrekking tot de regio Rotterdam-Dordrecht hebben de Hogeschool Rotterdam en Inholland afspraken gemaakt over afstemming van het onderwijsaanbod. De pabo van de Hogeschool Rotterdam in Dordrecht zal worden overgenomen door Inholland. Inholland zal de opleiding IBMS en de Associate-degreeprogramma's in Rotterdam overdragen aan de hogeschool Rotterdam.

Accreditaties

In 2013 heeft Inholland accreditatie verkregen voor de opleidingen:

- Bedrijfskunde en Agribusiness en Greenport Business & Retail.
- Culturele en Maatschappelijke Vorming
- Verpleegkunde
- Sociaal Juridische Dienstverlening
- Personeel en Arbeid /HRM
- Hoger Toeristisch en Recreatief Onderwijs
- Media en Entertainment Management
- Commerciële Economie

Voor de opleidingen Sociaal Pedagogische Hulpverlening, Imam/Islamitisch Geestelijk Werker en Informatica heeft de NVAO de accreditatietermijn verlengd met het oog op een nadere beoordeling.

Voor de onderstaande opleidingen heeft Inholland in 2013 accreditatie aangevraagd:

- Biotechnologie
- Maatschappelijk Werk en Dienstverlening
- Leren en Innoveren (master)
- Accountancy
- Financial Services Management
- Small Business en Retail Management
- Technische Informatica

De minister van OCW heeft ingestemd met de planningneutrale conversie van de opleidingen Commerciële Economie, Small Business en Retail Management, Human Resource Management, Financial Services Management, Logistiek en Economie en Bedrijfskunde MER naar de per 1 september 2014 startende brede bachelor Business Studies.

Tevens heeft de minister een positief besluit genomen ten aanzien van de macro-doelmatigheid van de opleiding International Business Innovation Studies.

Internationalisering

In het collegejaar 2012-2013 hebben in totaal 608 studenten (waarvan ruim 120 studenten met behulp van een IMF-beurs, de overigen met een Erasmusbeurs) een buitenlandervaring in de vorm van een stage (213) of studie (395) opgedaan. De studenten hebben een keuze gemaakt uit de 257 partnerinstellingen van Inholland. 197 partnerinstellingen bevinden zich in Europa; populaire landen zijn met name het

Verenigd Koninkrijk, Frankrijk, Duitsland, Spanje, Finland, Zweden en België. Onder de 60 niet-Europese partnerinstellingen zijn de populairste landen: Brazilië, Canada, Indonesië, Marokko en de Verenigde Staten. 390 inkomende uitwisselingstudenten hebben bij Inholland aan een van de uitwisselingsprogramma's deelgenomen. 60 docenten en 20 stafleden hebben als docent of staflid bij een van de partnerscholen aan een uitwisseling meegedaan; daartegenover staan 31 inkomende docenten en 3 inkomende stafleden. In totaal hebben ruim 1400 studenten een kortere buitenlandervaring opgedaan als onderdeel van hun studieprogramma in de vorm van projecten, studiereizen, etc. Ook hebben 6 Inhollandstudenten een VSB beurs ter waarde van 7.000 euro elk ontvangen. De beurs is bedoeld voor studenten die na hun afstuderen een jaar in het buitenland (binnen of buiten Europa) een studie of onderzoek aan een onderwijsinstelling willen doen.

Inholland verzorgde in het studiejaar 2012-2013 acht internationale, Engelstalige opleidingen: Aeronautical Engineering, Information Technology, International Business & Management Studies, International Communication Management, International Media & Entertainment Management en International Music Management, Leisure Management en Tourism & Recreation Management. In 2012-2013 hebben in totaal 2.150 studenten deze internationale opleidingen, waarvan 605 buitenlandse (28%). Het percentage buitenlandse studenten varieert aanzienlijk per opleiding.

Enkele highlights

Studie en Stage Buitenland 2012-2013

STUDIE

Alkmaar: een student Bedrijfskunde MER met handicap (slechtziend) is, na een studieperiode in de Oekraïne nog een jaar naar Solent University Southampton geweest en heeft alle studiepunten behaald.

Diemen: een studente International Communication Management was zodanig enthousiast over haar studieperiode aan de Universidad Argentina de la Empresa (UADE) dat zij in het tweede semester nogmaals een buitenlandervaring heeft opgedaan in de vorm van een studie aan de Université Catholique de Lyon.

Rotterdam: een studente Hoger Toeristisch en Recreatief Onderwijs heeft met behulp van een VSB-beurs de studie MSc. Tourism and Events Management aan de University of the West Indies Barbados gevolgd.

STAGE

Rotterdam: een studente Media en Entertainment Management (MEM), heeft stage gelopen in de Favelas van Rio de Janeiro en de prijs voor het beste Inholland studentreport gekregen.

Haarlem: een MEM-studente heeft haar afstudeeropdracht in de Londense theaterwereld gedaan.

Den Haag: een studente IMEM heeft haar afstudeeropdracht bij een organisatie van filmfestivals in Göteborg afgerond.

OVERIG

De studentenvereniging van Technische Bedrijfskunde Alkmaar organiseert jaarlijks op volledig eigen initiatief een reis naar het buitenland waar de deelnemers o.a. fabrieken bezoeken. In 2012-2013 ging de reis naar Wenen. Zij organiseren alles zelf, hebben een studentmagazine en nodigen voor hun borrel ook alle buitenlandse studenten van de locatie uit.

Docenten en Stafuitwisseling

Een groep van 8 docenten van verschillende domeinen heeft deelgenomen aan een programma educatie/onderwijs, georganiseerd door de Finse partner Jyväskylä. Het programma omvatte o.a. deelname aan een internationale onderwijsconferentie en bezoek aan verschillende scholen.

Stafleden van de opleiding Social Work hebben deelgenomen aan een International Week in Turku, Finland, waardoor de kennis van en belangstelling voor internationalisering binnen hun opleiding en de hogeschool vergroot wordt.

3.5 Personeel

Reorganisatie

De eerste reorganisatie (2011-2013) beoogde de organisatie financieel gezond te maken. Eind 2012 bleek een tweede reorganisatie noodzakelijk: de bekostigde studentenaantallen bleken lager dan de prognoses terwijl de financiering vanuit het rijk wijzigde. Een tweede reorganisatie was nodig om tot een financieel gezond Inholland te komen met robuuste en kwalitatief hoogstaande opleidingen.

Hogeschool Inholland en de vertegenwoordigers van de bonden bereikten in april 2013 definitief overeenstemming over het sociaal plan voor de reorganisatie 2013-2015. Over de uitgangspunten van de reorganisatie sloot het College van Bestuur een convenant met de Hogeschoolmedezeggenschapsraad (HMR). Met dit convenant werden de kwaliteitsafspraken voor deze reorganisatie bekrachtigd en werd onderstreept dat de reorganisatie vanuit onderwijsorganisatorisch en -inhoudelijk perspectief wordt ingezet en uitgevoerd. De reorganisatie vond in tranches plaats: op 1 juli 2013 gingen de domeinen formeel in reorganisatie, de stafafdelingen volgden op 1 november 2013 en het onderdeel ISO zal begin 2014 in reorganisatie gaan.

Eind 2013 werd op detacheringsbasis vanuit het Ministerie van OCW een projectleider reorganisatie aangesteld voor de komende twee jaar. De opdracht is om de reorganisatie te voltooien en om het strategisch personeelsbeleid te herijken.

Mobiliteit Centrum Inholland (MCI)

De begeleiding van niet-geplaatste medewerkers uit de eerste reorganisatie is ook in 2013 voortgezet. Eind december 2013 waren nog 16 niet-geplaatste medewerkers in dienst. Het MCI richt zich in het kader van de tweede reorganisatie op de groep medewerkers waarvan het tijdelijke contract niet verlengd wordt. Om instroom in de WW zoveel mogelijk te voorkomen, worden deze medewerkers drie maanden van te voren door hun leidinggevende geïnformeerd dat het contract niet verlengd wordt. Dit wordt schriftelijk bevestigd in een brief vanuit HRM. Hierin wordt aangegeven dat het MCI contact met hen zal opnemen. Afhankelijk van de situatie, biedt het MCI ondersteuning aan bij het vinden van ander werk.

Ziekteverzuim

De samenwerking met de bedrijfsartsen rondom het ziekteverzuim is versterkt. Iedere twee maanden wordt een overleg gehouden met het team van bedrijfsartsen. Speciaal aandachtspunt is de aanpak van het langdurig verzuim. Er heeft inmiddels een dossierbeoordeling plaatsgevonden vanuit de stafafdeling HRM en er zullen overleggen gehouden worden met de bij het verzuim betrokken managers en de bedrijfsartsen om tot een adequatere verzuimbegeleiding te komen. In samenspraak met de bedrijfsartsen zal tevens gewerkt worden aan een goede verzuimanalyse. Basis hiervoor zijn nieuwe verzuimrapporten die worden samengesteld op basis van de definities die voor het gehele hbo zijn geformuleerd. Uit de cijfers van 2013 blijkt dat het gewogen ziekteverzuim over het hele kalenderjaar is toegenomen van 5,5 naar 5,9%.

	2013	2012	2011
Verzuimpercentage	5,90%	5,50%	4,90%

Professionalisering

Professionaliseringsplan

Elke hogeschool is conform de cao verplicht een professionaliseringsplan op te stellen. Het professionaliseringsplan van Inholland heeft een centrale insteek en gaat in op ontwikkelthema's die vrijwel de hele organisatie betreffen. Met het professionaliseringsplan is gekozen voor een "waarderende aanpak"; veelal gaat het om activiteiten die al succesvol ingezet zijn binnen de hogeschool: professionalisering van toets- en examencommissieleden, docenten die masteropleidingen volgen en onderwijsleiderschap. Het plan werd de Hogeschoolmedezeggenschapsraad in december aangeboden en werd in januari 2014 definitief vastgesteld.

Leiderschapstrajecten

De vele veranderingen binnen Inholland vragen stevig leiderschap van het management. In april werd gestart met de eerste leiderschapstrajecten voor de managers Onderwijs & Onderzoek en teamleiders. Alle deelnemers hebben een ontwikkelassessment gehad. Hieruit komt een consistent beeld naar voren. Er wordt hoog gescoord op betrokkenheid en het openstaan voor veranderingen, en er is een sterke intentie tot verbeteren, maar er zijn ook competenties die bij deze groep verder ontwikkeld kunnen worden: leidinggeven en coachen, en ontwikkelen van medewerkers.

Pitstop, ondersteuning voor teamontwikkeling

Het traject 'Pitstop' - ondersteuning voor teamontwikkeling door de afdeling HRM - werd in gang gezet. Er hebben zich 18 teams aangemeld en de eerste ervaringen waren positief. De bijeenkomsten eindigen met een prioritering van de verbeterpunten en concrete acties. Het team wordt geholpen bij de uitvoering van de verbeteracties.

Personele samenstelling

Aantal contracten voltijd/deeltijd en verhouding bepaalde en onbepaalde tijd

In onderstaande tabel worden de fte's en aantallen contracten op peildatum 31 december 2013 weergegeven:

naar man/vrouw en fte/aantal

	2013		2012		2013		2012	
	FTE Man	FTE Vrouw	FTE M+V	FTE M+V	Aantal Man	Aantal Vrouw	Aantal M+V	Aantal M+V
Deeltijd	234	633	867	905	369	976	1.345	1.415
Voltijd	625	339	964	1.030	625	339	964	1.025
Omvang Dienstverband	859	972	1.831	1.935	994	1.315	2.309	2.440
AOK	859	972	1.831	1935*	994	1.315	2.309	2440*

Aard van dienstverbanden

Onbepaalde tijd	783	830	1.613	1.682	896	1.103	1.999	2.083
Bepaalde tijd	65	114	179	215	95	208	303	351
Bepaalde tijd met uitzicht op onbepaalde tijd	2	2	4	5	3	4	7	6
Tijdelijke uitbreiding	9	26	35	32	49	118	167	154
Stagiair	25	13	38	33	25	14	39	36

*aangepast voor vergelijkingsdoeleinden

In onderstaande tabel wordt de totale personeelsformatie (fte), gesplitst naar onderwijzend personeel en ondersteunend personeel op peildatum 31 december 2013 zichtbaar:

	Onderwijs	Ondersteuning	Totaal
	31-12-2013	31-12-2013	31-12-2013
Onderwijzend Personeel	1.054	3	1.057
Ondersteunend en BeheersPersoneel	232	542	774
Totaal Intern Personeel	1.286	545	1.831
Begroot	1.259	520	1.779
Extern (gemiddeld)	48	50	97

Ratio*

Totale Personele Bezetting (incl extern) / studenten	1:22,3	1:49,9	1:15,4
Totale Intern Personeel / studenten	1:23,1	1:54,5	1:16,2

* Ratio's bepaald op studentenaantal per 1-10-2013

3.6 Management Control Systeem, Doelmatigheid en Risicomanagement

Inholland is een open organisatie en een onderdeel van het maatschappelijke bestel. Inholland is graag bereid om verantwoording af te leggen over de realisatie van de doelstellingen. De beheersorganisatie waarborgt de kwaliteit van deze verantwoording.

Het managementcontrolsysteem van Inholland heeft tot doel het mede inrichten en verbeteren van de beheersorganisatie. Concrete beheersingsmaatregelen zoals de planning- en controlcyclus worden vormgegeven en onderbouwd vanuit de risico's die worden onderkend bij de realisatie van de doelstellingen en belangrijke interne en externe veranderingen. De beheersorganisatie is er ook op gericht de doelstellingen van de organisatie effectief en efficiënt te bereiken. Concreet waarborgt het onder meer een doelmatige en doeltreffende besteding van de van rijkswege ontvangen vergoedingen, ontvangen subsidies en de ontvangen collegegelden. Een ondersteunend systeem van risicomanagement maakt deel uit van het managementcontrolsysteem.

Planning- en controlsystematiek

Inholland werkt met een meerjarig Instellingsplan waarvan de voortgang jaarlijks wordt bewaakt. In 2010 is een nieuw Instellingsplan vastgesteld voor de komende jaren. Eind 2011 is de strategische visie herzien in het strategisch programma "Verbinding als Opdracht". Voor ieder collegejaar wordt in het verlengde van het Instellingsplan een jaarplan vastgesteld. Het jaarplan bestaat uit een kaderbrief, een begroting en de plannen van de organisatorische eenheden - domeinen en staven - waarin concrete en meetbare (onderwijs-)doelstellingen zijn vastgelegd. De jaarplannen worden per collegejaar opgesteld. De realisatie van de doelstellingen wordt per trial gemeten en besproken in trialgesprekken tussen het College van Bestuur en de directeuren. De administratieve organisatie borgt daarbij de doelmatigheid en rechtmatigheid van de inzet van de (financiële) middelen.

Voor de collegejaren 2013/2014 en 2014/2015 zijn twee begrotingen opgesteld ter ondersteuning van de analyse in de reorganisatie. Dit heeft focus gegeven op de opleidingen en domeinen ten behoeve van benodigde kostenbesparingen in de personeelslasten. Daarnaast is dit een voorbereiding op de overgang naar een systematiek op basis van kalenderjaar.

De prestatieafspraken die met het Ministerie van OCW gemaakt zijn voor ultimo 2015, zijn in deze systematiek doorvertaald in de dashboards van de onderwijsorganisatie. In de trialen wordt de voortgang door middel van deze dashboards op de indicatoren gevolgd. Omdat een aantal indicatoren slechts op jaarbasis gemeten wordt, zijn deze indicatoren doorvertaald naar indicatoren met een kortere cyclus waarop eenvoudiger tussentijds de vorderingen zichtbaar gemaakt worden.

Scheiding publiek en privaat

Inholland heeft in overeenstemming met wet- en regelgeving een scheiding aangebracht tussen de publieke en de private activiteiten. De private activiteiten worden uitgevoerd door de werkmaatschappijen van Holding Inholland B.V. De planning- en controlsystematiek voor de Holding Inholland B.V. is gelijk aan die van Inholland.

Risicomanagement

Risicoanalyses op hogeschoolbrede risico's zoals financiële risico's, risico's op het gebied van organisatie en sociale veiligheid, risico's op het gebied van wet- en regelgeving worden geïntegreerd in één risicorapportage. Het College van Bestuur rapporteert over de interne risicobeheersing- en controlesystemen aan de Raad van Toezicht en zijn Auditcommissie. Inholland heeft het risicomanagementproces tevens geïntegreerd in de planning- en controlsystematiek. In de jaarplannen is een risicoanalyse opgenomen en over de risico's en beheersmaatregelen rapporteren de directeuren per trial aan het College van Bestuur.

3.7 Financiële kerngegevens

Inholland heeft ook meer specifieke doelstellingen geformuleerd voor financieelgerelateerde kerncijfers:

– Marktaandeel

Inholland staat wat inschrijvingen betreft op 6,85% tegenover 6,99% in collegejaar 2012 - 2013. Een lichte daling maar met behoud van de zesde positie in de top 10 van Nederlandse hbo-instellingen. Inholland is wat instroom - inclusief wisselaars - betreft in marktaandeel gestegen van 5,56% in 2012 - 2013 naar 6,19% dit collegejaar, maar behoudt hiermee de zevende positie.

Het studentenaantal voor collegejaar 2013 - 2014 is voorlopig vastgesteld op 30.221 (peildatum 01-10-2013; in januari 2014 gepubliceerd 30.371).

Deze percentages en aantallen zijn terug te vinden op de website van de Vereniging Hogescholen, Feiten en Cijfers 2013.

– Verhouding publiek/private inkomsten

Inholland streeft ernaar de afhankelijkheid van de overheid te verlagen en de private omzet te laten stijgen door actief in te springen op marktontwikkelingen. De totale omzet van Inholland bedraagt € 252 mln., opgebouwd uit Rijksbekostiging € 177 mln. (70%), collegegelden € 52 mln. (21%) en overige omzet (waaronder maatwerk, contractactiviteiten, subsidies) € 22 mln. (9%).

– Solvabiliteit

Inholland streeft, net als het Ministerie van OCW, naar een solvabiliteit van minimaal 30%. De solvabiliteit bedraagt per balansdatum 31,1%.

3.8 De financiële verantwoording

In onderstaand overzicht zijn de belangrijkste kerncijfers opgenomen waarbij als vergelijking de cijfers opgenomen zijn zoals deze waren vastgelegd in de begroting voor het jaar 2013:

	Werkelijk	Begroot
Totaal activa (in € 1.000.000)	€ 267	€ 261
Totale omzet (in € 1.000.000)	€ 252	€ 223
Totale bekostiging in % van de omzet	70,4%	72,1%
Solvabiliteit	31,1%	27,2%
Totale Investerings in boekjaar (in € 1.000.000)	€ 3,1	€ 11,1
Totaal aantal studenten 2013 - 2014 (voorlopig)	30.221	27.126
Gemiddelde totale personeelslast intern per fte	€ 87.608	€ 89.377
Totale ratio intern personeel/studenten	1:16,2	1: 24,3

3.9 Toelichting op de financiële cijfers t.o.v. het vorige kalenderjaar

In onderstaand overzicht is het verkorte geconsolideerde kasstroomoverzicht opgenomen.

	Werkelijk 2013	Werkelijk 2012
Kasstroom uit operationele activiteiten	34.933	30.934
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-3.005	-3.678
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-6.930	-8.400
Mutatie liquide middelen	24.998	18.855
Beginstand liquide middelen	27.424	8.569
Mutatie liquide middelen	24.998	18.855
Eindstand liquide middelen	52.422	27.424

De hogere kasstroom uit operationele activiteiten over 2013 ten opzichte van 2012 wordt voornamelijk verklaard door het positieve resultaat over 2013. De lagere, negatieve kasstroom uit investeringsactiviteiten komt voort uit de verdere verlaging van de investeringen. De kasstroom uit financieringsactiviteiten ligt in lijn met voorgaand jaar en betreft alleen de aflossing.

De aflossing (binnen het jaar) op de langlopende leningen verantwoord onder de kortlopende schulden (kasstroom uit operationele activiteiten) is gericht op de financieringsactiviteiten en derhalve verantwoord als kasstroom uit financieringsactiviteiten.

toelichting	Werkelijk 31 december 2013	Werkelijk 31 december 2012
Activa		
Vaste activa	186.690	205.828
Vorderingen (a)	27.517	26.680
Liquide middelen (b)	52.422	27.424
	266.629	259.932
Passiva		
Eigen vermogen (c)	83.042	79.581
Aandeel derden	378	375
Voorzieningen	46.827	34.597
Langlopende schulden	58.854	65.785
Kortlopende schulden (d)	77.528	79.594
(e)	266.629	259.932
Kerncijfers		
Current ratio (a+b)/(d)	1,03	0,68
Solvabiliteit (c) / (e)	31,1%	30,6%
Werkkapitaal (a+ b) - (d)	2.411	-25.490

Current ratio:

De current ratio is gestegen van 0,68 naar 1,03 wat betekent dat de liquiditeit van Inholland verbeterd is t.o.v. vorig jaar. Hiermee wordt de mate aangegeven waarin de verschaffers van het kort vreemd vermogen uit de vlottende activa kunnen worden betaald.

Solvabiliteit:

De solvabiliteit ad 31,1% blijft boven de norm van het ministerie van OCW van 30%.

Werkkapitaal:

Door het verminderen van de uitgaven en het niet plegen van investeringen is het werkkapitaal aanzienlijk verbeterd ten opzichte van 2012.

Onderstaand is de geconsolideerde staat van baten en lasten samengevat.

	Werkelijk 2013	Begroot 2013	Werkelijk 2012
Baten			
Rijksbijdragen	177.308	161.048	200.544
Collegegelden	52.226	50.984	49.818
Baten werk i.o.v. derden	3.964	4.243	5.407
Overige baten	18.244	7.182	17.354
Totaal baten	251.743	223.457	273.123
Lasten			
Personele lasten	189.794	176.064	198.863
Afschrijvingen	22.143	22.230	25.254
Huisvesting	13.316	13.519	19.004
Overige instellingslasten	20.859	19.803	22.606
Totaal lasten	246.113	231.615	265.727
Saldo baten en lasten	5.630	-8.158	7.396
Saldo financiële baten en lasten	-2.152	-3.503	-3.111
Resultaat uit gewone bedrijfsv.	3.478	-11.660	4.285
Vennootschapsbelasting	-8	0	-16
Aandeel derden	-9	0	-22
Resultaat	3.461	-11.660	4.247

Het resultaat ten opzichte van de begroting is ca. € 15,1 mln. hoger.

De rijksbijdragen zijn lager dan in 2012 door een lager aantal studenten (t-2 effect). Ten opzichte van de begroting zijn de rijksbijdragen 16,3 mln. hoger. Dit wordt verklaard door het terugdraaien van langstudeerdersmaatregel, additionele rijksbijdragen, extra ontvangsten prestatiebox en onderwijscyclus. Collegegelden zijn gestegen t.o.v. 2012, door toename van het aantal studenten. De collegegelden zijn ook hoger dan begroot, veroorzaakt enerzijds door een hoger aantal studenten t.o.v. begroot en lagere inkomsten door het terugdraaien van de langstudeerdersmaatregel.

De personele lasten zijn lager dan in 2012 door de ingezette maatregelen voor reorganisatie I en II. De personele lasten wijken af van de begrote personele lasten omdat het gewenste niveau qua aantal fte nog niet bereikt is.

De huisvestingslasten zijn lager dan in 2012, deze waren toen verhoogd door de vorming van de leegstandsvoorziening van de panden in Hoofddorp en Amstelveen. In 2013 is een deel van de leegstandsvoorziening vrijgevallen aangezien er nog lesactiviteiten plaatsvinden op locatie Amstelveen.

Hieronder een overzicht van het resultaat over 2013 exclusief de incidentele baten en lasten.

	Werkelijk 2013	Begroot 2013	Werkelijk 2012
Resultaat volgens staat van baten en lasten	3.461	-11.660	4.247
vorming/dotatie reorganisatievoorziening	18.100	0	9.500
juridische geschillen	757	0	0
teruggave WIA/WAO premies 2013	-580	0	0
Afwikkeling Suriname	90	0	0
Afwikkeling waarborgfonds	-2.800	0	0
vorming leegstandvoorziening	-657	0	4.448
voorziening MEM/CE	400	0	0
Afwaardering activa locatie Hoofddorp / Amstelveen	0	0	1.880
Afwaardering deelneming Stg. Hoger Beroeps Onderwijs Suriname	0	0	551
Resultaat exclusief incidentele baten en lasten	18.771	-11.660	20.626

Continuïteitsparagraaf

Inleiding

In deze continuïteitsparagraaf wordt de geactualiseerde financiële meerjarenprognose (MJP) over de jaren 2013/2014 tot en met collegejaar 2016/2017 gepresenteerd. Dit meerjarenperspectief geeft inzicht in de te verwachte ontwikkelingen op de financiële resultaten, de inzet van personeel, instellingslasten en de ontwikkeling van instroom en doorstroom van studenten. Deze onderdelen worden hieronder nader toegelicht.

De meerjarenprognose geeft tevens het financieel strategische kader van Inholland dat het uitgangspunt vormt voor de kaderbrief en de daaruit voortvloeiende begrotingen.

Ontwikkeling studenten

Instroom

De instroomstijging in 2013-2014 wordt voor een belangrijk deel veroorzaakt door het vervallen van het gap-year in verband met de verwachte invoering van het leenstelsel en het herstelde vertrouwen in Inholland. Voor 2014-2015 verwacht de Referentieraming 2013 een landelijke daling in de instroom met -/6,9 %: het boeggolfeffect dat voortvloeit uit het verdwijnen van het gap-year. Inholland verwacht mede als gevolg van de portfolioaanpassingen -6%. De invoering van de Studiekeuzecheck wordt geacht geen effect te hebben op de instroom maar op het keuzebewustzijn van de aspirant-studenten.

Studenten naar verblijfsduur

Studenten (bedragen x €1.000)	Actual 11/12	Actual 12/13	LE 13/14	LE 14/15	15/16	16/17
Nieuwe instromers	6.635	6.853	8.279	7.759	8.163	8.265
Verbruiksduur 2-4 jaar	19.264	17.087	14.674	13.648	14.483	15.323
Verbruiksduur 5 jaar en meer	5.476	5.653	7.140	6.062	5.289	4.826
Ingeschreven studenten	31.375	29.593	30.093	27.469	27.935	28.414

Bekostigde eenheden versus inschrijvingen

Bekostigde eenheden	Actual 12/13	Actual 13/14	LE 14/15	LE 15/16	16/17
Inschrijvingen	29.593	30.093	27.469	27.935	28.414
Bekostigde inschrijvingen	20.729	20.090	19.176	20.300	21.026
Bekostigde graden	4.251	3.495	3.810	3.383	3.254
Bekostigde eenheden	24.980	23.586	22.986	23.683	24.280

De rijksbijdrage is gebaseerd op de bekostigde inschrijvingen en bekostigde graden (diploma's). Inschrijvingen komen voor bekostiging in aanmerking tot ten hoogste de nominale duur van de opleiding.

De bekostigde eenheden (inschrijvingen en graden voor 2013) worden pas definitief in april 2014: in de meerjarenraming is een schatting verwerkt. De verhouding tussen de bekostigde eenheden (inschrijvingen en graden) en de totale inschrijvingen bevindt zich in 2013 op een dieptepunt. Dit kan worden verklaard door de scherpe daling van de bekostigde graden en de groei van het 'stuwmeer' t.o.v. 2012. Vanaf 2014/2015 verbetert de verhouding.

Ontwikkeling formatie

In 2014-2015 bedraagt de formatie OP 948 fte. In de verwachting is rekening gehouden met een lichte verbetering van de ratio 'gewogen studenten:OP'. In de daaropvolgende jaren neemt de formatie toe door stijging van het aantal gewogen studenten (minder dan 4 verblijfsjaren) en door een geleidelijke verlaging van de ratio 'gewogen studenten:OP'. Met de ratioverlaging zet Inholland een stap in de richting van de gewenste investering in het onderwijs.

De formatie OOP bedraagt 693 in 2014-2015, waarin begrepen een boventalligheid van 90 fte. De streef-formatie bedraagt 603 fte. In de meerjarenraming wordt dat aantal bereikt in op 1 september 2015.

Formatieontwikkeling

Formatie	Actual	Actual	LE			
	11/12	12/13	13/14	14/15	15/16	16/17
OP	1.135	1.106	1.058	948	993	1.048
OOP	885	830	727	693	603	603
Formatie	2.020	1.936	1.785	1.641	1.596	1.651

Exploitatie

De uitkomst van de reorganisaties, tezamen met een aantal andere financiële ombuigingen, zal leiden tot een financieel gezond Inholland. Inholland zag zich genoodzaakt scherpe keuzes te maken in haar portfolio om te komen tot levensvatbare en kwalitatief goede opleidingen.

Exploitatieoverzicht

Exploitatie (bedragen x € 1.000)	Actual	Actual	LE			
	11/12	12/13	13/14	14/15	15/16	16/17
Rijksbijdragen	195.128	187.216	167.196	156.797	149.213	150.095
Collegegelden	51.113	50.949	50.629	46.817	48.173	49.569
Externe inkomsten (Holding)	3.954	3.012	3.271	2.861	2.900	2.900
Externe inkomsten (niet Holding)	9.797	9.278	8.699	4.744	4.700	4.700
Baten	259.992	250.456	229.794	211.220	204.986	207.264
Personele lasten	214.065	178.770	173.500	149.346	149.491	154.381
Overige instellingslasten	33.213	38.738	30.014	31.123	31.601	32.001
Afschrijvingen	23.673	24.469	21.018	19.162	19.736	19.810
Saldo financiële baten en lasten	2.958	2.766	3.357	2.993	3.534	3.215
Lasten	273.910	244.742	227.889	202.625	204.362	209.408
Exploitatieresultaat	-13.918	5.714	1.905	8.594	624	-2.144

Aan de batenkant is een duidelijke daling zichtbaar die in 2015-2016 tot stilstand komt. Ten gevolge van de maatregelen die Inholland neemt, passen de kosten zich aan die ontwikkeling aan.

De rijksbijdrage neemt af tot 2015-2016 om vervolgens langzaam te stijgen. De collegegelden houden gelijke tred met de ontwikkeling van de studentenaantallen. Voor de baten Holdingactiviteiten en vooral de overige externe inkomsten is een dalende tendens waarneembaar. In de meerjarenbegroting is het verwachte niveau voor 2014-2015 doorgetrokken in de daaropvolgende jaren. De overige externe inkomsten vertonen in 2013-2014 een incidentele stijging door liquidatie van het Waarborgfonds (prognose € 3,4 mln.).

De loonkosten zijn gerelateerd aan de omvang van de formatie. In het kader van de reorganisatie is de gemiddelde personeelslast (GPL) gestegen. In de meerjarenraming is in verband met de REO 2 nog een kleine verhoging van de GPL verwerkt. Voor de externe inhuur gaat de meerjarenprognose uit van een daling van € 15 mln. in 2012-2013 naar € 13,5 miljoen in 2014-2015.

De instellingslasten bij de domeinen zijn gerelateerd aan de ontwikkeling van de studentenaantallen. De instellingslasten bij de staven zullen dalen van € 28 mln. in 2012-2013 naar € 25,5 mln. in 2013-2014 en de daaropvolgende jaren. In de afschrijvingen en rentelast is rekening gehouden met investeringen in Noord-Holland in de planperiode 2013-2017 van in totaal € 37 mln. en voorts met een geleidelijke verhoging van het investeringsniveau voor ICT en Facilitair tot het niveau van een ideaalcomplex.

Balans en kengetallen

De berekende balans laat een positieve ontwikkeling van de solvabiliteit zien. De solvabiliteit (de verhouding eigen vermogen/totaalvermogen) loopt op van 34% in 2012-2013 tot 40% in 2016-2017. In de gepresenteerde planperiode loopt het eigen vermogen op met gemiddeld circa 2 mln. (toevoeging van het resultaat aan het eigen vermogen). Als gevolg van de reorganisatie loopt in de planperiode de voorzieningen terug naar 10 mln. Tegelijkertijd loopt het balanstotaal terug van € 243 mln. tot € 214 mln. door een terugloop van het lang vreemd vermogen. De ontwikkeling van de solvabiliteit is daarmee onderhevig aan een hefboomeffect.

De liquide middelen nemen af van € 41 mln. (ultimo 2012-2013) naar € 40 mln. ultimo 2016-2017).

De current ratio (de verhouding tussen liquide middelen plus kortlopende vorderingen ten opzichte de kortlopende verplichtingen) is over de gehele planperiode lager dan de wenselijke 1 maar loopt op van 0,76 naar 0,91 gedurende de planperiode.

De omvang van de vaste activa loopt in de komende jaren terug van € 195 mln. in 2012-2013 tot € 143 mln. in 2018-2019: de investeringen bevinden zich ruim onder het niveau van een ideaalcomplex. In die ontwikkeling is op termijn rekening gehouden met een structurele verhoging van het investeringsniveau ICT en Facilitair en met vastgoedinvesteringen binnen een planningshorizon van twee jaar. Investeringen in het kader van een meerjarig onderhoudsplan zijn op dit moment opgenomen op het niveau van € 1,5 mln. per jaar. In deze MJP is een investering van € 5 mln. (2013-2014) en € 10 mln. (2014-2015) en 22,5 mln. (2015-2016) opgenomen voor de locaties in Noord Holland.

Balans en balanskengetallen

Balans (bedragen x € 1.000)	Actual 11/12	Actual 12/13	LE 1 3/14	LE 14/15	15/16	16/17
Activa						
Vaste Activa	216.544	194.659	184.193	182.482	193.197	181.339
Vorderingen	5.530	7.450	7.131	6.283	6.098	6.165
Liquide Middelen	19.287	40.803	60.833	48.483	42.827	40.413
Totaal Activa	241.361	249.912	252.157	237.249	242.122	227.917
Passiva						
Eigen vermogen	76.481	82.195	83.420	92.014	92.638	90.494
Voorzieningen	22.412	32.255	48.546	30.218	18.057	10.879
Langlopende schulden	73.393	64.921	59.442	54.088	72.009	67.131
Kortlopende schulden	69.075	63.542	60.749	60.928	59.417	59.414
Totaal Passiva	241.361	242.912	252.157	237.249	242.122	227.917
Kengetallen						
Solvabiliteit	32%	34%	33%	39%	38%	40%
Current ratio	0,36	0,76	1,12	0,90	0,82	0,78

Kasstroom

De netto kasstroom (de toename van de liquiditeiten) is per saldo nihil over de periode tot en met 2016-2017. De cashflow (het resultaat plus de afschrijvingen minus de onttrekkingen uit de voorzieningen) bedraagt over die jaren gemiddeld € 17 mln. Als gevolg van de onttrekkingen uit de voorzieningen loopt de cashflow vanaf periode 2014/2015 terug naar 10 mln. Het netto werkkapitaal is in die periode nauwelijks aan veranderingen onderhevig, zodat de kasstroom uit operationele activiteiten ook gemiddeld ongeveer € 17 mln. bedraagt. De investeringen bedragen gemiddeld € 14 mln. (€ 8 mln. ten behoeve van reguliere investeringen en € 6 mln. ten behoeve van incidentele investeringen in panden). De aflossing op het lang vreemd vermogen bedraagt gemiddeld € 5 mln. In het collegejaar 2013-2014 groeien de liquide middelen met ruim € 10 mln. Deze groei wordt in het collegejaar 2014-2015 bijna geheel teniet gedaan door afname van de liquide middelen.

Kasstroomoverzicht

Cashflow (bedragen x € 1.000)	Actual 11/12	Actual 12/13	LE 1 3/14	LE 14/15	15/16	16/17
Cashflow	24.216	40.026	38.534	9.429	8.199	10.488
Mutatie werkkapitaal	-4.058	-7.454	-2.473	1.027	-1.325	-71
Invsterings kasstroom	-1.472	-2.584	-10.551	-17.451	-30.451	-7.951
Financierings kasstroom	-7.309	-8.472	-5.479	-5.354	17.921	-4.879
Netto kasstroom	11.378	21.516	20.030	-12.350	-5.657	-2.413

Risico's

De MJP brengt een aantal risico's met zich mee. Deze risico's zijn direct van invloed op het behalen van de financiële doelstellingen zoals opgenomen in de MJP.

Belangrijke risico's liggen in de onzekerheid in de instroomontwikkeling; het aantal afgestudeerden en de omvang van het 'stuwmeer'; besluitvorming rond de huisvestingsinvesteringen.

Naast deze risico's is het goed te constateren dat Inholland de toekomst tegemoet treedt met een perspectiefvol onderwijsportfolio, waarmee Inholland vanuit een solide financiële basis een bijdrage levert aan onderwijs in Nederland voor bijna 30 duizend studenten.

In de paragraaf risicomanagement wordt nader ingegaan op de wijze waarop risico's in de P&C cyclus worden bewaakt en beheerst.

3.10 Studenten

De ontwikkeling van de studentenaantallen is als volgt:

Studentenaantal per 1 oktober 2012 (Actuals)	29.698
Studentenaantal per 1 oktober 2013 (peildatum)	30.221

Overzicht studentenaantallen

Studenten

Onderwijsdomeinen	Peildatum 1-10-2013	Werkelijk 1-10-2012
Domein Communicatie, Media en Muziek	5.649	5.869
Domein Gezondheid, Sport en Welzijn	6.044	5.749
Domein Management, Finance en Recht	5.817	5.655
Domein Marketing, Toerisme en Vrijetijdsmanagement	5.260	5.330
Domein Onderwijs, Leren en Levensbeschouwing	3.208	3.194
Domein Techniek, Ontwerpen en Informatica	2.492	2.344
Domein Agriculture	1.075	920
Verloskunde	374	361
Totaal HBO	29.919	29.422
Domein Gezondheid, Sport en Welzijn	205	204
Domein Onderwijs, Leren en Levensbeschouwing	97	72
Totaal Masters	302	276
Totaal MBO	0	0
Totaal	30.221	29.698

Aanmeldingen incl februari instroom	Peildatum 1-10-2013	Werkelijk 1-10-2012
HBO Bac exclusief februari	8.807	7.518
HBO Bac februari	724	659
HBO MAS	130	136
MBO	0	0
Totaal	9.661	8.313

In bovenstaande tabel staan de aanmeldingen en herinschrijvingen voor 2012 - 2013 en 2013 - 2014 weergegeven.

In 2012 is een eerste aanzet tot groei in nieuwe inschrijvingen te zien geweest. In 2013 heeft deze trend doorgezet, wat geresulteerd heeft in een toename van de totale studentenpopulatie van ca. 2%. De instroom is met ruim 15% gegroeid en bestaat voor een groter deel uit studenten die rechtstreeks van de middelbare school komen. Deze groep is gunstig voor het perspectief op bekostiging. Het totaal aantal studenten is iets boven de 30.000 uitgekomen.

Profileringsfonds 2013

Aantal EER-studenten dat in 2013 een tegemoetkoming heeft ontvangen uit het Profileringsfonds	Sub-totaal van de in 2013 aan EER-studenten verstrekte vergoedingen uit het Profileringsfonds (x € 1.000)	Aantal niet-EER-studenten dat in 2013 een tegemoetkoming heeft ontvangen uit het Profileringsfonds	Sub-totaal van de in 2013 aan niet-EER-studenten verstrekte vergoedingen uit het Profileringsfonds (x € 1.000)	Grand totaal van de in 2013 verstrekte vergoedingen uit het Profileringsfonds (x € 1.000)
365	€ 358	75	€ 179	€ 537

Instream 2013 nader bekeken

In deze paragraaf wordt een overzicht gegeven van de instroom bij Hogeschool Inholland. De instroom wordt bekeken aan de hand van criteria die ook worden gebruikt voor ramingen ten behoeve van de bekostiging. Daarbij wordt aangegeven hoeveel studenten voor het eerst bij Inholland aan een studie zijn begonnen in vergelijking met studenten die zich opnieuw inschreven al dan niet bij dezelfde opleiding. Bovendien wordt gekeken naar de vooropleiding van die studenten en de provincie waar zij vandaan zijn gekomen.

Definities

Instream: Alle bekostigde studenten die in september van het aangegeven jaar voor het eerst stonden ingeschreven bij Hogeschool Inholland. Een student wordt als instromer gekenmerkt, als deze niet eerder bekostigd is geweest bij Inholland, ofwel: het eerste jaar dat een student bekostigd wordt.

Aanmeldingen opleiding: Alle bekostigde studenten die in september van het aangegeven jaar voor het eerst stonden ingeschreven bij de opleiding. Dit is inclusief studenten die al eerder bekostigd zijn geweest bij Hogeschool Inholland (omzwaaiers).

Omzwaaiers: Student die al eerder bij Hogeschool Inholland bekostigd is geweest, maar zich voor het eerst inschrijft voor de betreffende opleiding.

Ontwikkeling instroom 2013.

Op basis van het fotobestand "Bekostiging & Aanmelders PLUS" van november 2013, een weergave van de instroom per locatie. Het aantal nieuwe aanmeldingen (8.241) laat een toename zien van 19,4% ten opzichte van dat in 2012 volgens dezelfde criteria. Het percentage omzwaaiers (1.307) ten opzichte van de eerste aanmeldingen per opleiding (9.674) is gedaald van 17% in 2012 naar 13,5% in 2013.

Tabel 1. Instream op locatieniveau

locatie	herinschrijf	instroom	totaal	aandeel	aanmelding opleiding	omzwaaiers	aandeel
Alkmaar	2.582	1.027	3.609	11,9%	1.221	101	8,3%
Amsterdam	3.006	1.475	4.481	14,8%	1.744	298	17,1%
Delft	690	331	1.021	3,4%	340	14	4,1%
Den Haag	2.288	694	2.982	9,8%	792	159	20,1%
Diemen	3.450	1.103	4.553	15,0%	1.325	189	14,3%
Dordrecht	213	96	309	1,0%	101	5	5,0%
Groningen	108	43	151	0,5%	44	1	2,3%
Haarlem	4.309	1.642	5.951	19,6%	1.822	75	4,1%
Rotterdam	5.445	1.830	7.275	24,0%	2.285	465	20,4%
2013	22.091	8.241	30.332	100,0%	9.674	1.307	13,5%

De locaties Rotterdam en Den Haag hebben dit instroomjaar de meeste omzwaaiers, in Alkmaar halveerde dit aantal bijna. Naar omvang van de locatie is het volume instroom in Haarlem hoog. De locatie met de grootste toename is Rotterdam (32,4%), gevolgd door Amsterdam (20%) en Haarlem (19%). In de specifieke kenmerken van de instroom naar vooropleiding en herkomst zien we de volgende bewegingen (tabel 2);

Tabel 2. Kenmerken van de instroom: vooropleiding en herkomst

Vooropleiding	2012	2013	Herkomst	2012	2013
HAVO	3.132	3.650	N - Holland	2.531	2.982
MBO	2.516	3.098	Rijnmond	1.116	1.448
VWO	426	439	Amsterdam	980	1.186
Buit. Dip.	395	409	Haaglanden	861	1.092
HBO	189	337	Flevoland	240	286
21+ toets	179	216	Overigen ZH	132	165
WO	46	91	Overigen	1.041	1.082
Overigen	18	1			
instroom	6.901	8.241	Instroom	6.901	8.241

De belangrijkste bewegingen in deze kenmerken betreffen op de eerste plaats een toename in het mbo-aandeel (23,1%), respectievelijk het hbo-aandeel (78,3%); dit verwijst naar herkomst van andere hogescholen of omzwaaiers. Wat betreft de herkomst is de proportionele verdeling over de primaire wervingsgebieden intact, maar we zien met name uit Rijnmond (29,7%) en Haaglanden (26,8%) een toename die hoger is dan uit de andere gebieden, in overeenstemming met het herstel voor Rotterdam, maar vooralsnog niet zichtbaar in de locatie Den Haag.

Kengetallen studiesucces

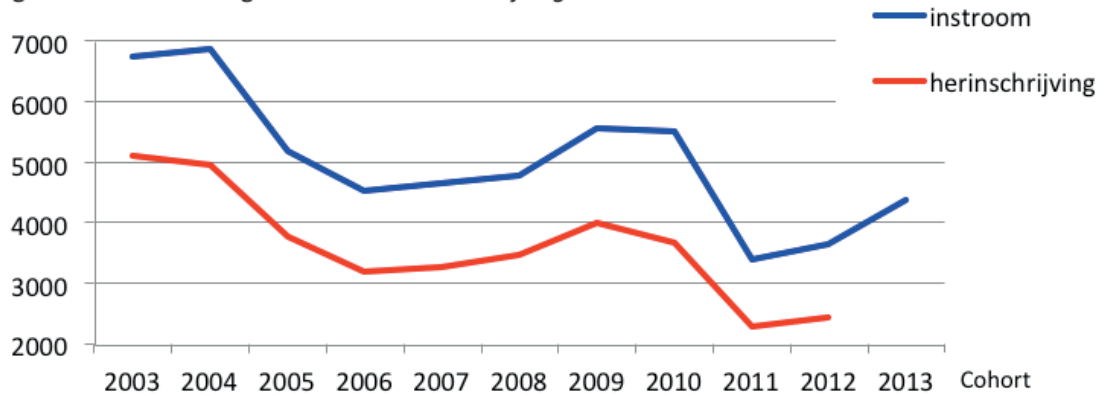
In deze paragraaf worden enkele kengetallen rond het studiesucces van Inhollandstudenten nader uitgewerkt. De kengetallen zijn gedefinieerd volgens de prestatieafspraken, die zijn gemaakt met het ministerie in het kader van het Hoofdlijnenakkoord. De gegevens betreffen alleen voltijdbachelorstudenten, die met hun inschrijving bij Inholland voor het eerst begonnen met een opleiding in het hoger onderwijs (debutanten).

Definitie kengetallen studiesucces en legenda

- *Instroom*: Alle bekostigde voltijdbachelorstudenten, die in september van het aangegeven jaar voor het eerst stonden ingeschreven bij Hogeschool Inholland. In deze paragraaf worden onder instroom dus niet gerekend studenten die al eerder in het hoger onderwijs stonden ingeschreven (debutanten hoger onderwijs). Bron: 1CijferHO (DUO).
- *Cohort*: cohort is hier het jaar waarin de student bij hogeschool Inholland is begonnen.
- *Uitvallers*: het aandeel van het totaal aantal voltijdbachelorstudenten (eerstejaars ho) dat na één jaar niet meer bij Hogeschool Inholland staat ingeschreven. Bron: 1CijferHO (DUO).
- *Switchers*: het aandeel studenten van het totaal aantal voltijdbachelorstudenten (debutanten ho) dat na 1 jaar studie staat ingeschreven bij een andere studie bij Hogeschool Inholland. Bron: 1CijferHO (DUO).
- *Herinschrijvers*: het aandeel studenten van het totaal aantal voltijdbachelorstudenten (eerstejaars ho) dat zich na 1 jaar studie opnieuw inschrijft bij Hogeschool Inholland. Bron: 1CijferHO (DUO).
- *Diplomarendement*: het aandeel van de voltijdbachelorstudenten die zich na het eerste studiejaar opnieuw bij Hogeschool Inholland inschrijven (herschrijvers) dat in de nominale studietijd + één jaar (C+1) bij Hogeschool Inholland het bachelordiploma behaalt. Bron: 1CijferHO (DUO).
- *Legenda bij de tabellen en grafieken*: domeinen Hogeschool Inholland. Agri: Agriculture; CMM: Communicatie, Media en Muziek; GSW: Gezondheid, Sport en Welzijn; MFR: Management, Finance en Recht; MTV: Marketing, Toerisme en Vrijtijdsmanagement; GSW: Gezondheid, Sport en Welzijn; OLL: Onderwijs, Leren en Levensbeschouwing; TOI: Techniek, Ontwerpen en Informatica; Verlos: Verloskunde

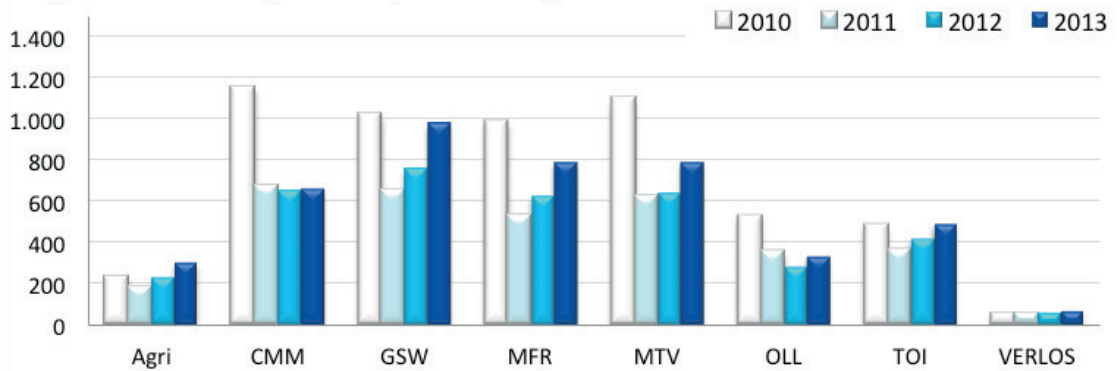
Studiesucces: instroom en herinschrijving

Vanaf het moment dat een student zich inschrijft bij Hogeschool Inholland begint een gezamenlijk streven van zowel student als instelling om binnen de gestelde tijd een diploma te halen. Het grootste deel van de studenten dat zich heeft ingeschreven zal zich na een jaar opnieuw inschrijven bij Inholland om de studie te vervolgen (herinschrijving). In figuur 1 staat de ontwikkeling van de instroom en de herschrijvingen na het eerste jaar. Uit de figuur blijkt een verder herstel van de instroom in cohort 2013, ten opzichte van cohort 2012. Ook het aandeel herinschrijvingen van cohort 2012 stabiliseert ten opzichte van cohort 2011.

Figuur 1. Ontwikkeling *instroom* en *herinschrijving* Inholland

Bron: 1 cijfer ho bestand (DUO), maart 2014; Voltijd bac, debutanten hoger onderwijs.

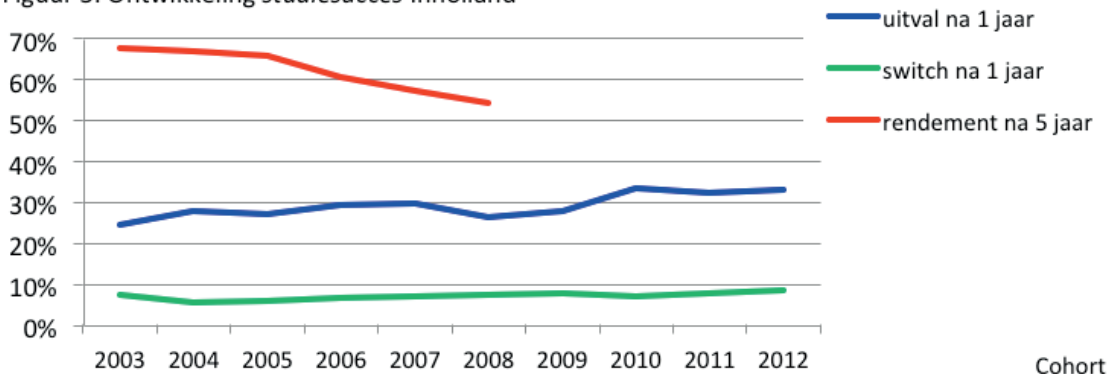
Inholland kent domeinen waarin verwante opleidingen zijn geclusterd. Als de ontwikkeling van de instroom wordt vergeleken op domeinniveau binnen Hogeschool Inholland, dan is het instellingsbrede herstel van de instroom bij vrijwel alle acht domeinen terug te vinden voor cohort 2013 (figuur 2).

Figuur 2. Ontwikkeling *instroom* (domeinniveau)

Bron: 1 cijfer ho bestand (DUO), maart 2014; Voltijd bac, debutanten hoger onderwijs.

Studiesucces: uitval, switch en diplomarendement

Hogeschool Inholland wil betere prestaties op het gebied van studiesucces. Zo is het streven de groep studenten die zich voortijdig uitschrijft bij de opleiding (switch) of instelling (uitval) te verkleinen. Daarnaast is het doel een toename te realiseren van het aantal studenten dat binnen de gestelde tijd Hogeschool Inholland met een diploma (rendement) verlaat. Figuur 3 geeft een overzicht van de ontwikkeling van deze drie indicatoren in de afgelopen jaren.

Figuur 3. Ontwikkeling *studiesucces* Inholland

Bron: 1 cijfer ho bestand (DUO), maart 2014; Voltijd bac, debutanten hoger onderwijs.

Uit figuur 3 blijkt dat het rendement inmiddels een aantal jaren op rij is gedaald. Van cohort 2008 kreeg 54% van de herinschrijvers een diploma na 5 jaar. Het aandeel studenten van cohort 2012 dat uitvalt uit de instelling na één jaar is ten opzichte van cohort 2011 met een procentpunt gestegen tot 33%. Het aandeel studenten van cohort 2012 dat intern switchte tussen opleidingen steeg tot 9%.

Tabel 3 geeft een overzicht van de prestaties van de vijf grote hogescholen in de Randstad. Opvallend is dat het rendement bij alle Randstadinstellingen is gedaald ten opzichte van cohort 2007. Verder is uitval uit de instelling bij Inholland iets gestegen, tegenover een lichte daling op Randstadniveau.

Tabel 3. Ontwikkeling rendement, uitval en switch bij G5 Randstad hogescholen

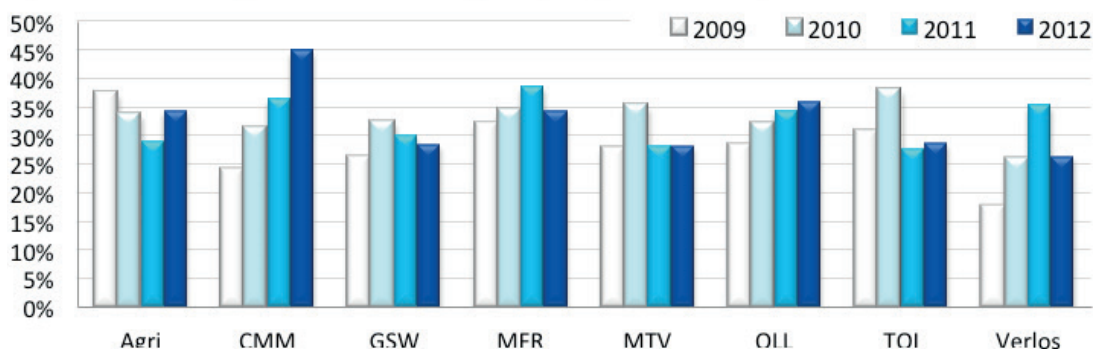
Cohort	Uitval (na 1 jaar)		Switch (na 1 jaar)		Rendement (na 5 jaar)	
	2011	2012	2011	2012	2007	2008
Haagse Hogeschool	31%	nb	12%	nb	57%	nb
Hogeschool Inholland	32%	33%	8%	9%	58%	54%
Hogeschool Rotterdam	28%	27%	13%	14%	65%	60%
Hogeschool Utrecht	34%	29%	9%	11%	67%	64%
Hogeschool van Amsterdam	32%	32%	12%	13%	56%	54%
Randstad (G5, ongewogen)	32%	31%	10%	12%	60%	58%

Bron: onderzoeksgroep G5, op basis van gegevens DUO, maart 2014; Voltijd bac, debutanten hoger onderwijs.

Studiesucces op domeinniveau

Figuur 4 toont de ontwikkeling van uitval uit de instelling na 1 jaar, uitgesplitst naar de acht domeinen van Inholland. Uit de figuur 4 blijkt dat de domeinen CMM en OLL te maken hebben met de hoogste uitval voor cohort 2012. Uitval daalde alleen bij de domeinen GSW, MTW, MFR en Verloskunde. Bij de overige domeinen is sprake van een toename ten opzichte van cohort 2011, vooral bij het domein CMM (+ 9 procentpunten).

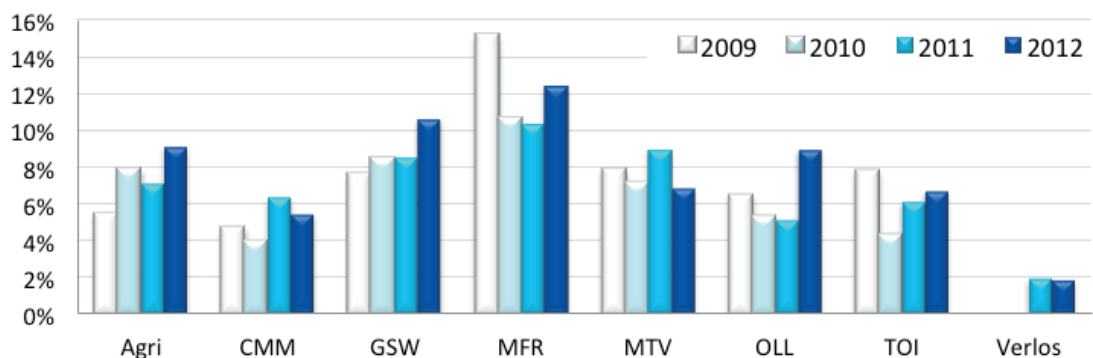
Figuur 4. Ontwikkeling uitval uit de instelling na 1 jaar (domeinniveau)



Bron: 1 cijfer ho bestand (DUO), maart 2014; Voltijd bac, debutanten hoger onderwijs.

Figuur 5 toont de ontwikkeling van de groep studenten, die van opleiding wisselde (switch). Uit de figuur kan worden afgeleid dat het aandeel switchers ten opzichte van cohort 2011 vooral toenam bij de domeinen Agri, GSW, MFR en OLL.

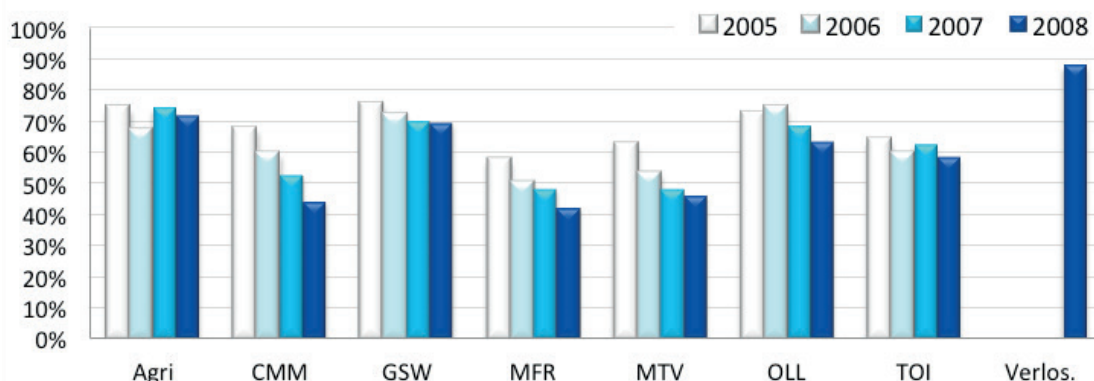
Figuur 5. Ontwikkeling switch tussen opleidingen na 1 jaar (domeinniveau)



Bron: 1 cijfer ho bestand (DUO), maart 2014; Voltijd bac, debutanten hoger onderwijs.

De daling van het rendement is een breder fenomeen. Zeven van de acht domeinen zien het rendement dalen ten opzichte van cohort 2007. Het rendement is bij de domeinen MFR, CMM en MTV inmiddels onder de 50% gezakt, zie figuur 6.

Figuur 6. Ontwikkeling *rendement na 5 jaar* (domeinniveau)



Bron: 1 cijfer ho bestand (DUO), maart 2014; Voltijd bac, debutanten hoger onderwijs.

Uitval en rendement gesplitst op etniciteit, geslacht en vooropleiding

In de onderstaande figuren worden de uitval en het rendement in beeld gebracht aan de hand van kenmerken van de populatie studenten. Achtereenvolgens wordt gekeken naar etniciteit, geslacht en tenslotte naar vooropleiding. Tabel 4 geeft een overzicht van de verdeling van deze kenmerken over de populatie van hogeschool Inholland.

Tabel 4. Samenstelling populatie hogeschool Inholland

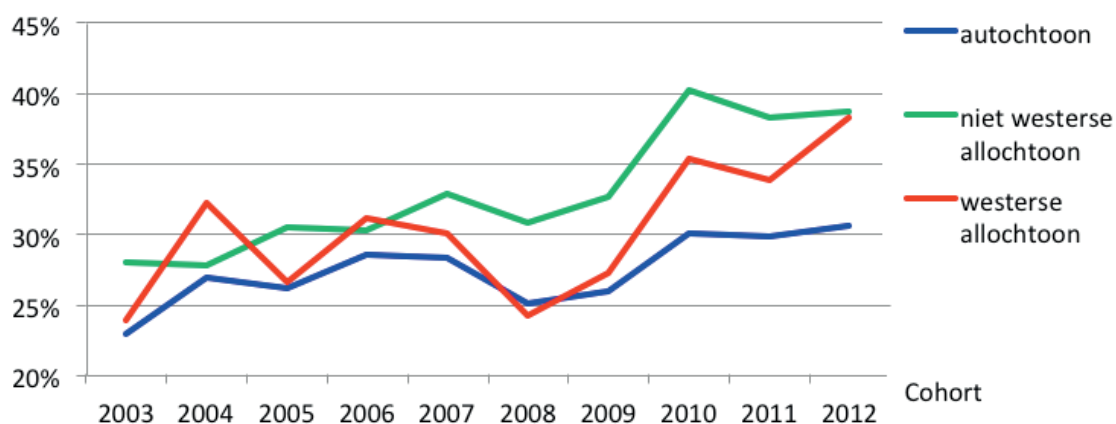
Cohort	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
instroom	4674	4801	5568	5531	3403	3652	4383
man	43%	40%	41%	40%	41%	42%	41%
vrouw	57%	60%	59%	60%	59%	58%	59%
autochtoon	62%	65%	64%	63%	65%	68%	68%
n-w allochtoon	28%	27%	27%	28%	25%	24%	24%
westers allochtoon	9%	8%	9%	9%	10%	8%	8%
buitenlands	4%	4%	5%	5%	6%	5%	4%
havo	47%	50%	49%	48%	51%	52%	52%
mbo	38%	36%	37%	38%	32%	36%	36%
overig	6%	4%	4%	3%	6%	3%	4%
vwo	5%	6%	6%	6%	5%	4%	4%

Bron: 1 cijfer ho bestand (DUO), maart 2014; Voltijd bac, debutanten hoger onderwijs.

Etniciteit

Figuur 7 laat zien dat studieuitval onder westerse en vooral niet-westerse allochtonen hoger ligt dan onder autochtonen. De kloof tussen allochtonen en autochtonen blijft onverminderd fors (+8 procentpunten). Uitval onder westerse allochtonen is met 4 procentpunten toegenomen ten opzichte van cohort 2011.

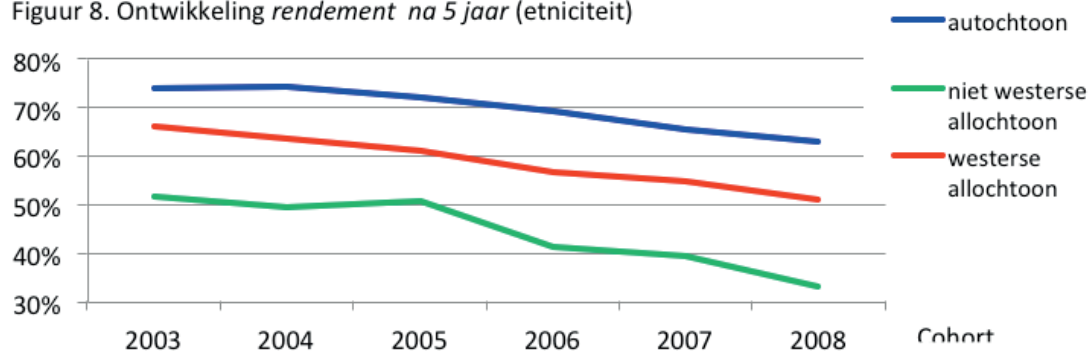
Figuur 7. Ontwikkeling uitval uit de instelling na 1 jaar (etniciteit)



Bron: 1 cijfer ho bestand (DUO), maart 2014; Voltijd bac, debutanten hoger onderwijs.

Het aandeel van de herinschrijvers dat een diploma kreeg na 5 jaar is bij alle groepen gedaald (figuur 8). Het rendement onder niet-westerse allochtonen daalde sterker en bedraagt voor cohort 2008 33%.

Figuur 8. Ontwikkeling rendement na 5 jaar (etniciteit)

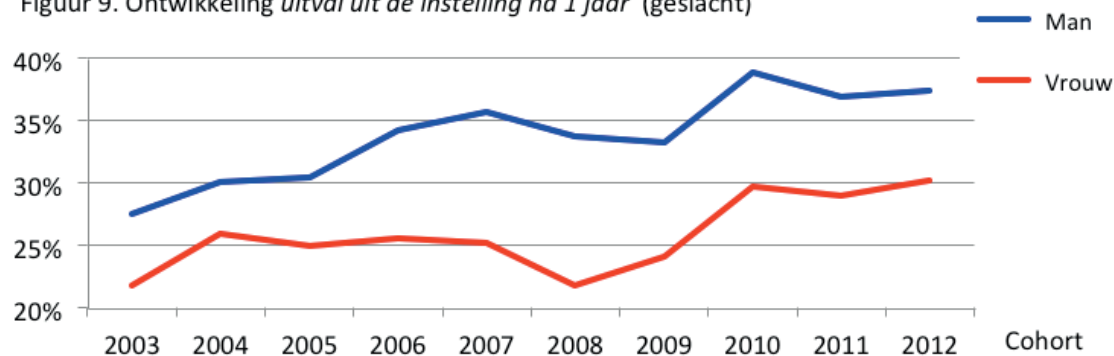


Bron: 1 cijfer ho bestand (DUO), maart 2014; Voltijd bac, debutanten hoger

Geslacht

Vrouwen hebben de in de afgelopen jaren beter gepresteerd dan mannen bij Inholland op zowel de indicator uitval als rendement. De kloof tussen mannen en vrouwen is vrij stabiel. Ten opzichte van cohort 2011 is die kloof voor uitval met een procentpunt afgenomen tot 7% (figuur 9).

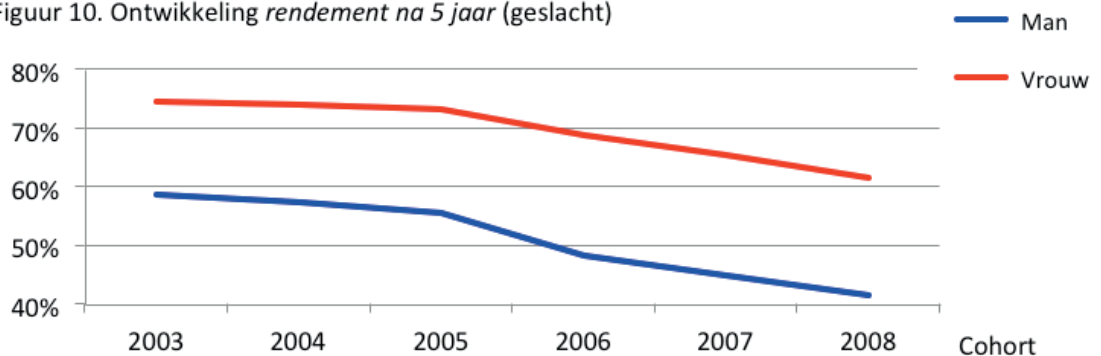
Figuur 9. Ontwikkeling uitval uit de instelling na 1 jaar (geslacht)



Bron: 1 cijfer ho bestand (DUO), maart 2014; Voltijd bac, debutanten hoger onderwijs.

Het aandeel vrouwelijke studenten dat na vijf jaar een diploma haalt ligt maar liefst 20 procentpunten hoger dan dat bij de mannen (figuur 10). Die kloof is ook hier vrij stabiel. Van de mannen in cohort 2008 haalde niet meer dan 42% van de herinschrijvers een diploma na vijf jaar. Voor beide groepen geldt een trendmatige daling van het rendement.

Figuur 10. Ontwikkeling *rendement na 5 jaar* (geslacht)

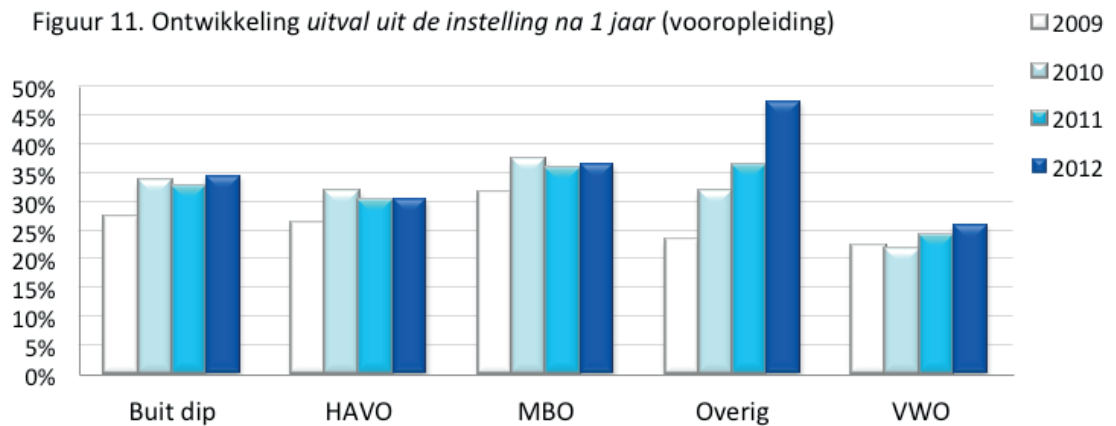


Bron: 1 cijfer ho bestand (DUO), maart 2014; Voltijd bac, debutanten hoger onderwijs.

Vooropleiding

De vooropleiding van de studenten die bij Hogeschool Inholland instromen is divers. Naast de reguliere vooropleidingen worden ook studenten met diverse buitenlandse vooropleidingen bij hogeschool Inholland toegelaten. Ten opzichte van 2011 nam het aandeel uitvallers toe bij alle groepen, maar vooral bij de groep overige vooropleidingen. Van deze groep viel 48% van cohort 2012 uit na het eerste jaar.

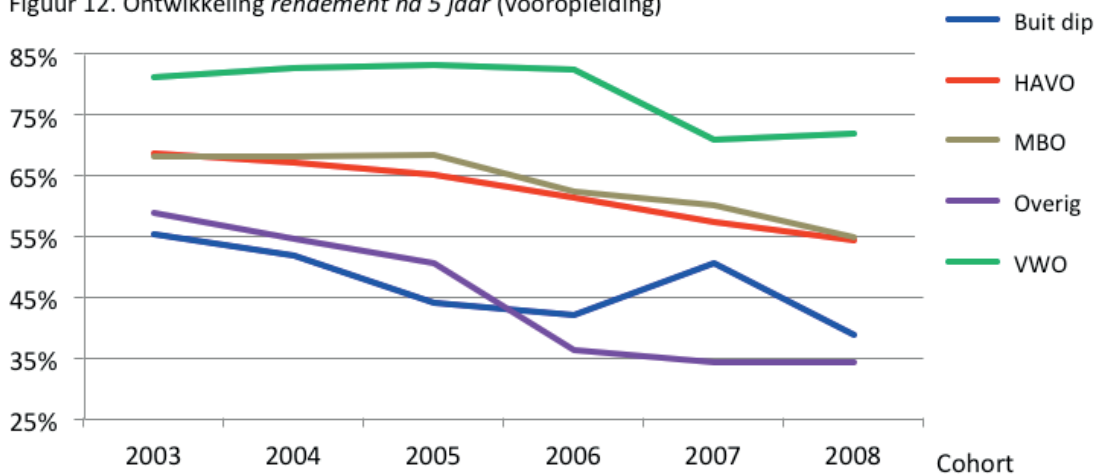
Figuur 11. Ontwikkeling *uitval uit de instelling na 1 jaar* (vooropleiding)



Bron: 1 cijfer ho bestand (DUO), maart 2014; Voltijd bac, debutanten hoger

Het rendement van studenten met een buitenlandse of een overige vooropleiding is beduidend lager dan van de overige groepen (figuur 12). Het rendement van mbo'ers hield gelijke tred met dat van havisten en is van beide groepen ten opzichte van cohort 2007 wederom licht gedaald.

Figuur 12. Ontwikkeling *rendement na 5 jaar* (vooropleiding)



Bron: 1 cijfer ho bestand (DUO), maart 2014; Voltijd bac, debutanten hoger onderwijs.

3.11 Prestatieafspraken

Algemeen

Na een ingrijpende periode heeft Inholland in 2011 de hervorming ingezet naar het andere Inholland: de samenwerkende en verbindende hogeschool. In het licht van haar maatschappelijke opdracht goede professionals op te leiden en hen voor te bereiden op de arbeidsmarkt, heeft Inholland keuzes gemaakt over haar profiel en hoe zij zich wil onderscheiden. Binnen het uitgangspunt dat kwaliteit van het onderwijs voorop staat, richt Inholland zich op de lokale profilering, positionering en verankering waarin plaats is voor een betere samenwerking met het werkveld in de regio. In dat licht zijn ook prestatieafspraken gemaakt met het Ministerie van OCW.

Deze prestatieafspraken geven dus de ambitie weer op de profilering van de instelling, maar ook op thema's als uitval en rendement, studenttevredenheid, docentkwaliteit, onderwijsintensiteit en indirecte kosten. Met deze prestatieafspraken heeft Inholland het ambitieniveau voor (begin) 2016 uitgesproken, op basis van de nulmeting in 2012. Dit hoofdstuk geeft de stand van zaken eind 2013 weer. We beschrijven de bereikte resultaten. Tegelijkertijd weten we dat de nodige bewegingen in gang zijn gezet die in de komende jaren verzilverd zullen worden.

Profilering in Onderwijs en Onderzoek

Herordening opleidingsaanbod

Inholland heeft in haar strategisch programma en later in de prestatieafspraken de ambitie geuit zich meer te richten op de lokale profilering en betere samenwerking met het werkveld. Dit betekent ook dat het portfolio van opleidingen aan dient te sluiten bij de wensen van de regio.

Inholland wil haar partnerships met ROC's versterken, uitbouwen en standaardiseren waar mogelijk.

– *Onderwijsportfolio:*

Inholland bouwt een aantal opleidingen af en heeft een aantal opleidingen geclusterd in brede bacheloropleidingen:

- in het technische domein is de integratie van een aantal samenhangende opleidingen in een brede bachelor Built Environment en een brede bachelor ICT in onderzoek; bovendien participeert het domein in de landelijke conversie naar bredere techniekopleidingen. De opleiding Bouwmanagement en Vastgoed en de opleiding Luchtvaarttechnologie worden daarbij geconverteerd naar differentiaties van een bredere stamopleiding. Voor wat betreft de opleidingen Human Technology, Medisch Ingenieur, Business Engineering en de Ad Bouwkunde is besloten tot opheffing;
- in het groene domein zijn negen opleidingen samengevoegd in vier brede bachelors;
- de opleidingen Commerciële Economie, Small Business en Retail Management, Human Resource Management, Financial Services Management, Logistiek en Economie en Bedrijfskunde MER zijn geclusterd in de per 1 september 2014 startende brede bachelor Business Studies; de 6 opleidingen gaan in afbouw;
- het grote aantal internationale opleidingen/varianten wordt gereduceerd en aangeboden op één locatie: het International College. De herziening van het internationale portfolio is inmiddels door de minister positief beoordeeld in het kader van de macro-doelmatigheidstoets op de nieuwe opleiding International Business Innovation Studies. De opleiding IBMS en de internationale varianten van de opleidingen MEM, Communicatie, Vrijtijdsmanagement, HTRO en Commerciële Economie worden beëindigd.
- In het domein van de gezonde samenleving worden de opleiding Imam en Godsdienst Pastoraal Werk, de opleiding Management in Zorg en enkele varianten van de Social Work-opleidingen op een aantal locaties afgebouwd.
- In de metropoolregio Amsterdam is door Inholland besloten haar Ad's in de domeinen OLL en GSW af te bouwen. In afstemming met de Hogeschool van Amsterdam is besloten in Amsterdam geen Amsterdam Academy op te richten.
- In de metropoolregio Rotterdam hebben Hogeschool Inholland en de Hogeschool Rotterdam het onderwijsportfolio nader afgestemd. De afstemming heeft tot gevolg dat de opleiding leraar basisonderwijs (pabo) van de Hogeschool Rotterdam te Dordrecht wordt overgedragen aan Inholland en dat Inholland in Rotterdam de opleiding IBMS en de Ad's Accountancy en Crossmediale Communicatie overdraagt aan de Hogeschool Rotterdam.

Al met al laat het bovenstaande zien dat Inholland bereid is fundamentele stappen te zetten in het opleidingsaanbod op grond van kwaliteits- en doelmatigheidscriteria.

– *Partnerships ROC's:*

Inholland zet gericht in om als ketenpartner goed in beeld te zijn en het partnership met ROC's te versterken en uit te bouwen.

– In 2013 zijn de volgende partnership uitgebouwd:

- het partnership met ROC-opleidingen in het technische domein voor de ICT-opleidingen.
- de samenwerking met de ROC's in het regionaal overleg mbo-hbo Noord Holland/ Flevoland.
- het samenwerkingsverband van hbo en mbo in Rotterdam waarin afspraken gemaakt zijn elkaars deskundigheid te gebruiken voor het doorontwikkelen van het ondernemerschapsonderwijs ten behoeve van de studenten.

Profilerende thema's

Waarde(n)volle hogeschool

Inholland maakt de omslag naar een ander Inholland: de samenwerkende en verbindende hogeschool. Daarbij is er de breed gevoelde maatschappelijke behoefte aan een moreel kompas. Dit moreel kompas krijgt invulling aan de hand van het begrip 'waarde(n)vol'. Maatschappelijk functioneren vindt plaats in de beroepscontext maar ook in de complexe maatschappelijke context: een student moet meer meekrijgen dan de kennis en kunde van zijn beroep. Het onderwijs wordt waarde(n)vol vormgegeven.

Om vorm te geven aan het thema 'waarde(n)vol' zijn 3 invalshoeken gekozen:

– Het voeren van de dialoog over waarde(n)vol onderwijs.

In de organisatie zijn gesprekken gevoerd over mogelijke invullingen van het begrip waarde(n)vol en in april is tevens een 'maand van de dialoog' georganiseerd. Het aantal actieve deelnemers bleef beperkt, maar de gesprekken leverden een grote hoeveelheid duidingen van het begrip 'waarde(n)vol'. In een behoefte aan concretisering en afbakening is ervoor gekozen om uit te gaan van drie Kernwaarden die ook al in het Strategisch Programma van Inholland naar voren kwamen: Verbinden, Persoonlijk en Dichtbij, Professioneel.

Deze drie Kernwaarden worden op alle niveaus in de organisatie uitgewerkt in concrete ambities.

– Het onderzoeken van de mogelijkheid om te komen tot de ontwikkeling van een kader voor de beoordeling op het bijzondere kenmerk 'waarde(n)vol onderwijs'.

Na nader onderzoek en overleg met de NVAO, die aangaf dat een keurmerk op dit thema niet of nauwelijks haalbaar is, is besloten om deze optie te laten vallen.

– Onderzoek door het lectoraat Onderwijs en Levensbeschouwing naar het proces van de weg naar waarde(n)vol onderwijs en de theoretische onderbouwing daarvan.

Door het lectoraat is de eerste fase van dit onderzoek uitgevoerd. Mede op basis van dit onderzoek is gekozen voor de bovengenoemde drie Kernwaarden.

Drie hoofdthema's

Naast dit overkoepelende thema kiest Inholland voor drie profilerende hoofdthema's (de zgn. zwartepunten):

- Creatieve economie
- De gezonde samenleving
- Duurzame techniek en groen.

Met de keuze van drie profilerende hoofdthema's scherpert Inholland ook de focus voor het praktijkgericht onderzoek aan. Om praktijkgericht onderzoek te kunnen versterken zijn er in de prestatieafspraken ambities opgenomen voor het aantal (gepromoveerde) lectoren, het aantal promovendi en gepromoveerden. En zijn in het kader van valorisatie afspraken opgenomen op de indicatoren 'deelname aan onderzoeksnetwerken, wetenschappelijk en beroepsgerichte publicatie en programma's continue ontwikkeling'. Hierna worden de afspraken samengevat:

Indicator	Nulmeting	Stand van zaken 2013	Ambitie
Creatieve economie	5 lectoren	4 lectoren, 2 vacatures	6
	Geen master	In ontwikkeling	1
	Geen vwo route	In ontwikkeling	3
	Geen Honours-programma	2 in ontwikkeling	In aanbod
Gezonde samenleving	4 masters	2 in ontwikkeling	6 masters
	Geen vwo route	2 in ontwikkeling	2 vwo routes
	Honoursprogramma per opleiding	1 in ontwikkeling	Honoursprogramma domeinbreed
	Geen CoE	CoE in onderzoek	CoE primair onderwijs
Duurzame techniek & Groen	4 lectoren	3 lectoren	5 lectoren
	Honoursprogramma Agri	-	In aanbod
	CoE Biobased Economy	Deelname in 4 CoE	3

Creatieve economie

Binnen het terrein van Creatieve economie richt Inholland zich op de creatieve industrie. Onder de creatieve industrie vallen sectoren als kunst, entertainment, vormgeving, computergames, toerisme en reclame.

Inholland heeft haar profilering uitgewerkt met de keuze voor het thema Beleving & betekenis in de creatieve industrie. Het gaat hierbij om het geven van economische waarde en sociaal-culturele betekenis aan symbolische producten en diensten van bedrijven, die drijven op het creërende en scheppende vermogen van individuen, groepen, bedrijven en organisaties. Creatie, productie, exploitatie en consumptie & participatie zijn daarmee de vier onderzoeksvelden voor de onderzoeksagenda die samen de waardeketen of -ecologie van de creatieve industrie afdekken.

Profilering op dit thema en de gewenste resultaten op de langere termijn vraagt een andere domein-inrichting binnen Inholland. Daarom is in 2013, in het licht van de gewenste profilering op dit zwaartepunt, de vorming van één domein Creatieve Industrie voorbereid. De focus op de creatieve zakelijke dienstverlening en de media- & entertainmentindustrie maakt dat de opleidingen Communicatie, Media Entertainment and Music (MEM), International Business en Innovation Studies (IBIS), Hoger Toerisme en Recreatief Onderwijs (HTRO), Vrijtijdsmanagement en Facility Management samen in het domein Creatieve Industrie geplaatst zijn. De onderzoeksagenda op het profilerende onderzoeksthema Betekenis & Beleving wordt binnen deze context opgesteld.

Studenten, docenten en onderzoekers participeren al in verschillende nationale/regionale en internationale (onderzoeks)netwerken: bijvoorbeeld Netwerk023, CCAA, iMMovator, Amsterdam Campus, Top Sector Creatieve Industrie, Haags Communicatienetwerk, Rotterdam Media Netwerk, Designplatform Rotterdam, Designmanagement netwerk (NL), Design Management Europe, Design Management Institute (USA), Dutch Game Association, Translab Rotterdam. De onderzoeksagenda Betekenis en Beleving wordt richtinggevend voor de rol en bijdragen van Inholland.

In 2013 is samen met de Hogeschool van Amsterdam (penvoerder) en de Amsterdamse Hogeschool voor de Kunsten *het Amsterdam Creative Industry Centre of Expertise Creatieve Industrie* ingericht. Dit Centre is een samenwerkingsverband van onderzoekers, die gezamenlijk creatieve-industrieonderzoek uitvoeren voor Media en ICT. Ter voorbereiding op de midterm review in september 2014 vindt een herijking van het businessplan en de financiering met het bedrijfsleven plaats. Eerste kruisbestuivingen tussen onderzoekers van de drie hogescholen worden in de projecten zichtbaar.

De gezonde samenleving

Inholland draagt door de focus op de deelthema's gedrag, gezondheid en leren bij aan het hoofdthema De gezonde samenleving.

In 2013 zijn met ondersteuning van Stichting Innovatie Alliantie (SIA) verkenningen gestart om te komen tot een selectie van de kansrijke inhoudelijke thema's binnen het hoofdthema De gezonde samenleving. Daarbij wordt onderzocht wat een passende samenwerkingsvorm (triple helix) is, nu de financiering van het Centre of Expertise Onderwijs en Zorg niet is toegekend. De verkenning richt zich onder andere op de subthema's Zelfmanagement en empowerment, eHealth/ICT, Vakmanschap van de nieuwe sociale professional, Onderwijzen en leren in diversiteit.

Binnen de direct betrokken domeinen Gezondheid, Sport en Welzijn (GSW) en Onderwijs, Leren en Levensbeschouwing (OLL) is samenwerking gezocht met het werkveld en andere kennisinstellingen. In dit kader noemen we een zestal netwerken:

- *CRISP (Creative Industry Scientific Programme)*: toetreding Inholland tot het consortium gericht op het ontwikkelen van Product Service Systems.
- Siemens: onderzoek Medische Beeldvormende Diagnostiek ten behoeve van werkveld en onderwijs.
- *Health-Lab (AIM, UvA, VU, HvA, Inholland, Sigr, AMSTA, Waag Society, gemeenten Amsterdam en Almere)*: oplevering toolbox voor curricula gericht op het gebruik van ICT in de zorg (minor ICT in de zorg).
- *GGZ-EMGO Institute for Health and Care Research (VU-VUmc)*: multi- en interdisciplinair onderzoek in het kader van het verbeteren van de algemene gezondheid en de (eerstelijns)zorg.
- *VU, academische kenniswerkplaats Tienplus*: wetenschappelijk onderzoek, transitie in de jeugd, onderwijsvernieuwing.
- *De Amsterdamse Onderwijsopgaven*: de samenwerking met alle lerarenopleidingen in Amsterdam.

Het domein OLL heeft als ambitie geformuleerd samen te werken met de educatieve opleidingen van de Christelijke Hogeschool Windesheim en de Hogeschool iPabo om het werkveld te voorzien van hooggekwalificeerde leraren. In 2013 is de samenwerking van Inholland met Windesheim niet tot het gewenste resultaat gekomen.

De samenwerking met de Vrije Universiteit wordt voortgezet zowel op postinitiële opleidingen als op universitaire pabo. De samenwerking met alle lerarenopleidingen in Amsterdam is gebundeld in het overleg van de Amsterdamse Onderwijsopgaven. Inholland werkt hierin, naast de VU, samen met Universiteit van Amsterdam en de Hogeschool van Amsterdam.

In 2013 heeft het domein OLL de relatie geïntensiveerd met de Opleidingsscholen (IOA), met als resultaat dat Inholland de status van 'preferred partner' heeft gekregen. Twee subsidies zijn er in 2013 toegekend voor projecten Opleiden in de School (OIDS). In Alkmaar neemt Inholland ook deel aan een derde project Opleiden in de School waarbij de iPabo penvoerder is.

Duurzame techniek en groen

De domeinen Techniek, Ontwerpen en ICT (TOI) en Agriculture (Agri) hebben in tweede helft van 2013 een onderzoeksagenda gerealiseerd m.b.t. het thema duurzame techniek en groen. De opzet van de structuur en inhoud van deze onderzoeksagenda is ontstaan door van buiten naar binnen te kijken: welke duurzaamheidsthema's zijn actueel in de Randstad en kunnen we koppelen aan de Inhollandexpertise zodat er nog meer verbinding met het werkveld en de omgeving ontstaat?

Er is gekozen voor drie pijlers: *Leefomgeving, Voedselzekerheid en Gezondheid*. In het vaststellen van de subthema's per onderdeel is enerzijds gekeken naar de krachten, kennis en expertise die er intern al aanwezig zijn en anderzijds naar onderwerpen die echt niet mogen ontbreken.

Kennis rondom het thema Leefomgeving kwam nog niet terug in de bestaande onderzoeksagenda's.

Er is daarom besloten om deze pijler met een lectoraat te versterken. Eind 2013 zijn gesprekken gestart met een beoogd lector. Daarnaast werkt Inholland samen met de andere HAO-instellingen aan een aanvraag voor een lectoraat Biomimicry.

In 2013 is voor het thema *duurzame techniek en groen* de verbinding gelegd met de Innovatiestudio Rootbox, een platform, waar studenten in projecten samenwerken aan innovatieve en duurzame oplossingen. Het biedt de fysieke experimenteerruimte, een podium voor innovatief toegepast onderzoek door studenten en docenten van Inholland.

De onderzoeksagenda is tot stand gekomen door gezamenlijke sessies vanuit de domeinen TOI en Agriculture over thema *duurzame techniek en groen*. Daarin is vooral aandacht besteed aan de regionale ontwikkelingen, maar ook (inter)nationale vraagstukken zijn meegenomen. Voorbereidingen zijn getroffen voor het opstellen van subsidieaanvragen op het terrein van duurzame techniek en groen (o.a. Erasmus+-aanvraag op het terrein van duurzame gebiedsontwikkeling). De meerwaarde die Inholland als hogeschool kan bieden door de unieke combinatie van techniek met groen is in de onderzoeksagenda geconcretiseerd. Focus is de verbinding tot stand te brengen tussen de activiteiten en lectoren van de twee domeinen en via cross-overs binnen toegepast onderzoek duurzame innovaties te bewerkstelligen.

Differentiatie in het onderwijsaanbod

Differentiatie in onderwijsaanbod is daarbij een integraal onderdeel van de strategie om gericht in te zetten op de gekozen zwaartepunten. Voor de drie profilerende thema's zijn in de Prestatieafspraken ambities opgenomen met betrekking tot differentiatie in het onderwijsaanbod (VWO-routes, Honoursprogramma's, masters). We geven hier per thema de voortgang in het realiseren van deze ambities. Het beschikbare selectieve budget is in 2013 verdeeld over de betreffende programmaonderdelen.

– *Creatieve economie*

De ontwikkeling van een master - mogelijk in samenspraak met London Southbank University - en van vwo-routes zijn in gang gezet om in september 2015 te starten. De eerste contouren van het Honoursprogramma zijn opgezet. Doel is om een programma voor de noordelijke regio en een tweede voor de zuidelijke regio te ontwikkelen.

– *De gezonde samenleving*

Binnen het thema *de gezonde samenleving* wordt gewerkt aan twee vwo-routes: één voor Sport en Bewegen en één voor de pabo. Sport en Bewegen zal de vwo-route per 1 september 2014 aanbieden. De vwo-route pabo start met ingang van schooljaar 2015.

De ambitie is om met negen masters binnen de *gezonde samenleving* invulling te geven aan de wens voor een gedifferentieerd onderwijsaanbod. Er worden nu vijf masters aangeboden binnen het domein GSW. Binnen het domein van OLL is de master Leren en Innoveren succesvol. De twee nieuwe masters binnen het domein GSW zijn de master Advanced Health Informatics Practice en de master Medical Imaging/Radiation Oncology.

Het thema *zelfmanagement en empowerment* krijgt een plek in het Honoursprogramma voor het domein GSW. Het programma wordt gefaseerd ontwikkeld en zal starten in september 2014 voor de welzijnsopleidingen. Onderzocht wordt of het programma breed voor de domeinen GSW en OLL aangeboden wordt of op maat gemaakt wordt per opleiding.

– *Duurzame techniek en groen:*

Subdoel van het profileringsthema *duurzame techniek en groen* is de ontwikkeling van een Honoursprogramma. Na de nadere uitwerking van de onderzoeksagenda vindt de ontwikkeling van dit programma plaats en de start staat daarmee gepland voor studiejaar 2014/2015.

Versterken praktijkgericht onderzoek

Inholland heeft de focus gelegd op de versterking van de verbinding van praktijkgericht onderzoek met het onderwijs én de valorisatie in de beroepspraktijk. Uitgangspunt is daarbij dat elk cluster van opleidingen een onderzoeksomgeving nodig heeft voor kwalitatief hoogwaardig onderwijs (zonder onderzoek geen kwalitatief goed onderwijs).

Er is ingezet op het versterken van de onderzoekskracht in de domeinen door de ontwikkeling van 'smalle' lectoraten naar (maximaal) 20 bredere onderzoeksgroepen, waar één of meerdere lectoren aan verbonden zijn. Daartoe zijn uitgangspunten voor de onderzoeksomgeving en de criteria voor de herordening van het aantal lectoraten per domein geformuleerd. Tevens zijn richtlijnen opgesteld voor de herverdeling van de onderzoeksgelden.

In het licht van deze transitie is in 2013 elk domein begonnen met het inrichten van onderzoeksgroepen die een onderzoeksagenda kennen met onderzoeklijnen, gekoppeld aan één van de profilerende hoofdthema's van Inholland. De transitie naar de bredere onderzoeksgroepen wordt in 2013-2014 uitgevoerd. De onderzoeksgroepen zullen in het collegejaar 2014-2015 operationeel zijn.

De lectoren hebben gericht aandacht besteed aan het vergroten van de impact van praktijkgericht onderzoek op het onderwijs. In 2013 heeft Inholland - na het behalen van de Validatie Kwaliteitszorg Onderzoek (VKO) - het Kader Onderzoek in het *Afstuderen Hogeschool Inholland en het Inholland Kader Leerlijn Onderzoek in het Curriculum Hbo Bachelor* vastgesteld. De lectoren en onderzoeksdocenten zijn in alle opleidingen betrokken bij de uitvoering van de leerlijn onderzoek en bij de verhoging en borging van het niveau van afstuderen in de bachelor- en masteropleidingen van Inholland.

In 2013 is naast het instrument van de externe evaluatie van de onderzoekseenheid (1x per 6 jaar) nu de midtermreview ontwikkeld en in 2014 wordt deze uitgevoerd voor het domein Onderwijs, Leren en Levensbeschouwing.

Indicator		Nulmeting	Stand van zaken 2013		Ambitie
Lectoren		26		23	26
Lectoren gepromoveerd		19		17	26
Promovendi in promotieregeling		38		34	40
Gepromoveerden		5		12	15
Deelname in onderzoeksnetwerken	Nationaal	15	98	Nationaal	15
	Internationaal	13		Internationaal	13
Wetenschappelijke onderzoekspublicaties		56	2012	2013	56
			38	45	
Beroepsgerichte publicaties		131	2012	2013	138
			75	71	
Programma's continue ontwikkeling		245		212	258

Over de realisering van de afgesproken prestaties kan het volgende opgemerkt worden:

- De ontwikkeling naar bredere onderzoeksgroepen en de vorming van profilerende thema's heeft gevolgen voor het totaal aantal lectoren van Inholland. De verwachting is dat als gevolg van deze ontwikkeling het aantal lectoren in 2016 lager uitkomt (-3). Inholland geeft de voorkeur aan sterke profilering en focus boven aantal.
- Met de verwachte instroom in de regeling in 2014-2015 zal Inholland haar doelstellingen realiseren om medewerkers via de promotieregeling Inholland te faciliteren voor het doen van promotieonderzoek. Op basis van de voortgangsrapportages van de lopende promotietrajecten ligt de doelstelling voor het aantal gepromoveerden via de promotieregeling Inholland ook op koers. Wij realiseren ons daarbij wel dat de recente reorganisatie gevolgen kan hebben op de genoemde aantallen. In 2013 hebben drie medewerkers hun promotieonderzoek met een promotie afgerond.
- Het gemiddelde aantal wetenschappelijke en beroepsgerichte publicaties beantwoordt in 2012-2013 nog niet aan de geformuleerde ambitie. Dit geldt ook voor het aantal activiteiten in het kader van Programma continue professionele ontwikkeling, dat extern verzorgd wordt. We zien dat de expertise van een aantal lectoren ingezet is bij het verhogen van de kwaliteit van het onderwijs en met name bij het niveau van onderzoek in het afstuderen met als gevolg minder publicaties en externe activiteiten.
- In het kader van interne professionele ontwikkeling zijn in elk domein in toenemende mate lectoren ingezet voor de professionalisering van de docenten, zowel op de betreffende vakgebieden als op het terrein van onderzoek.
- De gegevens van 2012 - 2013 geven aan dat de ambitie in de deelname aan onderzoeksnetwerken gerealiseerd wordt.
- In 2013 is een Dashboard Onderzoek ontwikkeld voor de centrale registratie van de prestaties op onderzoek. Koppeling met de verschillende databestanden voor financiële, personele en inhoudelijke onderzoeksgegevens wordt daardoor mogelijk. De databestanden worden 'gevuld' met de gegevens vanaf het schooljaar 2011-2012. Met het Dashboard Onderzoek heeft Inholland in 2014 een betrouwbaar en controleerbaar meetinstrument tot haar beschikking.

Valorisatie

Inholland zet bij haar valorisatieactiviteiten in op vraaggestuurde samenwerking tussen bedrijfsleven en kennisinstellingen, integrale benutting van alfa-, bèta- en gammakennis; regionale afstemming en samenwerking in de 'gouden driehoek'. De focus van de valorisatieactiviteiten ligt in de metropoolregio Rotterdam en Amsterdam.

Valorisatie in de metropoolregio Rotterdam

In Rotterdam bestaat sinds 2012 het Valorisatieprogramma Rotterdam. Kennisinstellingen, bedrijven en de lokale overheid werken nauw samen in dit project (triple helix). Het valorisatieprogramma heeft het hoofdthema 'Ondernemerschap' en een aantal subthema's: creatieve industrie, haven en industrie, medisch/zorg en welzijn en talentontwikkeling.

Ondernemend onderwijs

Voor Inholland is de ontwikkeling van ondernemend onderwijs één van de speerpunten, die deel uit maakt van het opzetten van de nieuwe opleiding BBA Business Studies. De methodiek van het ondernemerschapsonderwijs wordt daarnaast gebruikt bij de opleidingen creatieve economie, toerisme en communicatie en media.

In 2013 zijn twee nieuwe minors aangeboden aan studenten: minor Social Entrepreneurship en de minor Werken aan de stad. In 2013 hebben 175 studenten bij Inholland Rotterdam bewust gekozen voor ondernemerschapsonderwijs.

Via de vier leerwerkbedrijven van Inholland Rotterdam wordt kennis ter beschikking gesteld aan ondernemingen: Leerwerkbedrijf deelgemeente Feijenoord 'Zuid Onderneemt' (Multidisciplinair), het Juridisch loket (Hbo Recht), Newb en GNR* (MEM).

In Rotterdam zijn in 2013 de volgende projecten uitgevoerd, waar studenten ook bij betrokken zijn:

- *Kenniswerkplaats Sociaal ondernemerschap - Burgeracademie voor Sociaal Ondernemerschap*, een samenwerking van enerzijds burgers uit de stad, sociale professionals en entrepreneurs uit het veld en anderzijds kennisprofessionals van Inholland, de Erasmus Universiteit en Hogeschool Rotterdam. In 2013 hebben er 130 ondernemers deelgenomen aan interactiesessies (voorlichting bedrijfsleven). Deze kenniswerkplaats heeft in 2013 de volgende valorisatieproducten opgeleverd:
 - publicatie van het boek: Sterk, E., Specht, M. & Walraven, G. (2013) "Sociaal ondernemerschap in de participatiesamenleving"
 - onderwijskundig product: minor "Werken aan de Stad"
 - verzorgen van gastcolleges voor de opleiding Economics over het onderwerp Sociaal Ondernemerschap.
- *Kenniswerkplaats Leren en innoveren tussen generaties*
Dit project is bedoeld om interventies te ontwikkelen en testen binnen de financiële sector in Rotterdam die organisaties helpen omgaan met deze aspecten van het vergrijzingsprobleem. In 2012 is het concept van de toolkit afgemaakt. In 2013 zijn de toolkits bij meerdere bedrijven getest: Erasmus MC (6 verschillende afdelingen), Douane (landelijk), Hertell Rotterdam en het Havenbedrijf Rotterdam. Daarmee zijn ruim 700 mensen bereikt met de toolkit 'bewustwording'.
- *Children's Zone kenniswerkplaats*
Hogeschool Inholland brengt expertise in met betrekking tot diversiteit, brede school en vergelijkbare werkwijzen, geïntegreerd taalonderwijs, de aansluiting van onderwijs en zorg, risicjongeren. Benodigde expertise die niet aanwezig is wordt zo nodig gezocht en ingehuurd. In 2013 zijn hiermee 46 mensen bereikt. De Children's Zone heeft tevens externe financiering opgehaald. Samenwerkingspartners zijn: Het Nationaal Programma Rotterdam Zuid, het Protestants Christelijk Basisonderwijs in Rotterdam Zuid, De Rotterdamse Vereniging voor Katholiek Onderwijs en het Bestuur Openbaar Onderwijs Rotterdam.

– *Online ondernemen (kennisportaal)*

Portal ondernemen: ontwikkeling van een kennisportaal als informatieloket voor het mkb dat drempelverlagend werkt en het mkb toegang geeft tot onderzoeksresultaten. In 2013 zijn 50 deelnemers bereikt (ondernemers en/of studenten). Samenwerkingspartners zijn Kamer van Koophandel Rotterdam, MKB-Rotterdam, Ondernemersvereniging Rotterdam Zuid en de gezamenlijke multiculturele ondernemers verenigingen PRIO.

Onderzoeksnetwerken

Naast het Valorisatieprogramma wordt in Rotterdam analoog gewerkt aan het voorbereiden van aanvragen in het kader van het Europese programma Horizon 2020. Ook hier ontstaan brede samenwerkingsverbanden tussen bedrijven, kennisinstellingen en de overheid. Inholland Rotterdam zet hier in op vier thema's: transport en logistiek, voeding en gezondheid, de digitale samenleving en de inclusieve economie. Hieraan is ook de vestiging Inholland Delft verbonden. Het thema voeding en gezondheid is een mooi voorbeeld van het ontstaan van een breed onderzoeksnetwerk.

Valorisatie in de metropoolregio Amsterdam

In de metropoolregio Amsterdam is er sprake van betrokkenheid van de Inhollandlocaties Amsterdam én Haarlem. In aansluiting op de ontwikkeling van de drie hoofdthema's gebeurt in de metropoolregio Amsterdam het volgende op het gebied van valorisatie:

Performing Business

Inholland, ROCvA, gemeente Amsterdam en een aantal toonaangevende bedrijven in de mode- en mediasector werken samen aan talentontwikkeling in een Centrum voor Innovatief Vakmanschap Creatieve Industrie (hierna te noemen CIVCI). De doelstelling is: samen innovatief opleiden in een publiek/private omgeving. In juli 2013 heeft het Platform Regionaal Economische Structuur (PRES) van de Metropoolregio Amsterdam (MRA) bekend gemaakt de start van het CIVCI te willen steunen. Met de startsubsidie van € 180.000 wordt het fundament voor het CIVCI gelegd.

Portal Interns in Sciences

Het ROCvA, Inholland en de Vrije Universiteit hebben in samenwerking met de Amsterdam Innovatiemotor (nu werkorganisatie AEB) een portal opgezet voor studenten, onderwijsinstellingen en bedrijven in de brede regio van Amsterdam. De portal, gebouwd als een open source model, is bedoeld om een brug te slaan tussen studenten die een stage of afstudeerplaats op het terrein van life sciences zoeken en bedrijven die deze aanbieden.

De portal is een schoolvoorbeeld van samenwerking binnen de brede kennislijn mbo-hbo-wo op het gebied van Life Sciences & Chemistry en verdient navolging in andere sectoren.

Innovatieklassen Food/Flowers

Een Innovatieklas bestaat uit een groep studenten die samen met ondernemers uit de regio vraagstukken onderzoeken. Een innovatieklas is doorgaans regiogebonden. In de afgelopen twee jaar is ervaring opgedaan met acht innovatieklassen in Food, Flowers en Leisure. De Innovatieklas Flowers is een onderdeel van de Innovatiemotor Greenport Aalsmeer. De Innovatieklas Food concentreerde zich op de regio Zaanstreek.

Bètapartners

Bètapartners is het netwerk van de vier hogeronderwijsinstellingen VU, UvA, HvA en Inholland en 33 scholen voor voortgezet onderwijs in de provincie Noord-Holland en Flevoland, het Gooi en in en om Amsterdam. Zij hebben de handen ineen geslagen om de keuze van havo- en vwo- leerlingen voor een bèta/technische studie aantrekkelijker te maken en het onderwijs in deze vakken te verbeteren. Enthousiasme, kennisdeling, kennisontwikkeling en innovatie zijn daarbij de steekwoorden. Binnen Inholland betreft het een brede samenwerking tussen de onderwijsdomeinen OLL (bèta lerarenopleidingen), GSW (de opleiding MBRT), TOI en Agri (het cluster Life Sciences).

Onderwijs en kwaliteit

Indicator	Nulmeting	Stand van zaken 2013	Ambitie
Bachelor (incl.AD)	90	85	Lichte daling
Staf:studentratio	1 : 27,1	1 : 28,6	7,5% (1:25)
Uitval	33,5 %	33,2 %	33,5 %
Switch	6,9 %	8,5 %	6,9 %
Rendement	60,6 %	54,3 %	61,6 %
NSE algemene tevredenheid	3,4	3,5	3,6
Docentkwaliteit	51 %	61 %	61 %
Onderwijsintensiteit	-	-	0% < 504 uur
Indirecte kosten	53:47	57,7 : 42,3	60:40

Bachelor

Al in het strategisch programma Verbinding als Opdracht staat dat Inholland kiest voor robuuste, voor het werkveld herkenbare, bredere opleidingen met scherpere uitstrooprofielen of afstudeerrichtingen. De herijking van het opleidingsaanbod heeft ook als doel de basiskwaliteit van het onderwijs te versterken.

Inmiddels is het aantal voltijdopleidingen gedaald van 90 naar 85 door afbouw van een aantal kleine opleidingen (met name Ad's) en is besloten een aantal opleidingen tot brede bachelor om te vormen (Business Studies, IBIS en de brede bachelors van het domein Agriculture). In de paragraaf Profilerings in Onderwijs en Onderzoek staat uitgewerkt welke opleidingen het betreft.

Staf-studentratio

Inholland heeft een verbetering van de docent/student ratio van 7,5% geformuleerd. Een verbetering van de ratio bevordert het kleinschalig onderwijs en past daarom goed bij Inholland.

Inholland zet volop in op verbetering van de staf/studentratio. De verbetering van deze verhouding is één van de redenen van de reorganisatie van Inholland. Daarnaast zijn projecten gestart om het aantal studenten in het 'stuwmeer' te verminderen. Toch is de verhouding verslechterd: van 1:27,1 bij de nulmeting tot 1:28,6 eind 2013. Het gewenste ambitieniveau staat onder druk: de formatie in 2011 omvatte nog een groot aantal boventallige OP-medewerkers. Het reorganisatieproces in 2013 zorgt ook voor een daling van het aantal OP-medewerkers en daarmee tot verhoging van de ratio.

Studiesucces

Studiesucces is voor Inholland een van de beleidsspeerpunten: alle domeinen hebben in hun Plan van Aanpak uitgewerkt welke maatregelen genomen worden om de studenten goed te begeleiden en het studieprogramma zo in te richten dat uitval en switch ingeperkt worden. De visie van Inholland daarbij is dat de kwaliteit van het onderwijs centraal staat, de lat ligt hoog.

Ondersteund door een daartoe ontwikkelde Menukaart met mogelijke samenhangende maatregelen passen de opleidingen de op hen best toegesneden maatregelen toe om het studiesucces te verbeteren. Voorbeelden daarvan:

- De eerste 100 dagen; uit onderzoek is gebleken dat de eerste 100 dagen van wezenlijk belang zijn voor het studiesucces van de student: binden en boeien. Het betreft de wijze waarop het curriculum is vormgegeven, maar vooral ook de wijze van begeleiding en het monitoren van de voortgang van de student.
- Monitoring van de studieresultaten: tijdige signalering van achterstand in de studievoortgang, zowel door de begeleider als de student. Inholland heeft daartoe een struikelvakkenmonitor en een studentmonitor ontwikkeld.
- Meer aandacht voor de persoonlijke begeleiding van de student; de kleinschaligheid van de locaties optimaal benutten.

- Verhoging van de BSA en kwalitatieve eis bij de BSA.
- Teambesprekingen over de voortgang van de studenten.
- Studievoortgangsanalyses per onderwijseenheid.

Ondanks alle maatregelen ter verbetering van het studiesucces is met name het rendementcijfer op dit moment dalend in plaats van stijgend. Voor Inholland houdt dit verband met het feit dat de eisen die gesteld worden aan de kwaliteit van het onderwijs en het afstuderen zodanig zijn verhoogd dat dit een dip veroorzaakt in het aantal afstudeerders.

Daarnaast is in G5-verband (de Randstadhogescholen) onderzoek gedaan naar switch, uitval en rendement en daaruit blijkt dat er sprake is van een 'Randstadeffect':

- De risicogroepen zijn sterker vertegenwoordigd in de Randstad en groeien: hoewel de dalende trend van studiesucces een landelijk beeld is, zijn de risicogroepen sterker vertegenwoordigd en de succesgroepen minder sterk vertegenwoordigd bij G5-instellingen. Daarnaast geven instroomcijfers ook aan dat het aandeel risicogroepen bij de G5-instellingen even hard of zelfs harder groeit dan bij andere hogescholen.
- Het niveau van de uitval en switch in de Randstad wijkt af van het landelijk niveau: het niveau van uitval na een jaar studie ligt bij alle subgroepen in de Randstadpopulatie hoger dan bij de subgroepen in de landelijke populatie. Opvallend is dat vooral de autochtone studenten vaker uitvallen bij de G5 hogescholen.

De Randstadhogescholen constateren dat de afspraken op studiesucces niet zullen worden gerealiseerd. De kern van de afwijkende prestaties tussen de G5 en andere grote hogescholen (niet G5) zit vooral in uitval en switch. Bij de G5 is uitval hoger en switch lager dan bij vergelijkbare landelijke groepen, met name bij de doelgroep autochtone mannen is het verschil in uitval en switch tussen de G5 hogescholen en de niet-G5 grote hogescholen opvallend groot. In hoofdstuk 3.9 Studentgegevens is een nadere analyse opgenomen van de indicatoren van studiesucces. Nader onderzoek is nodig naar de achterliggende oorzaken, met name bij de doelgroep autochtone mannen.

Onderwijskwaliteit

Vanuit de Plannen van Aanpak van de domeinen wordt op verschillende wijzen en in verschillende tempo's gewerkt aan de realisering van de gestelde doelen om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren. De genoemde score op de NSE (Nationale Studenten Enquête) is inmiddels gestegen naar 3.5. Het ambitieniveau is 3,6 en als de trend doorzet lijkt dit haalbaar.

Docentkwaliteit

Het gestelde ambitieniveau van 61% is haalbaar. Terugblikkend blijkt inmiddels dat bij de nulmeting niet alle masteropgeleide docenten in beeld waren en een reconstructie van de nulmeting noodzakelijk is. Het percentage masteropgeleide docenten tijdens de nulmeting zal hierdoor hoger uitkomen. Tussen 1 januari 2012 en 31 december 2013 is het aandeel masteropgeleide docenten enerzijds gestegen door een verhoging van het aantal docenten met een master, anderzijds gedaald door het in het reorganisatieproces niet geplaatst zijn van een aantal masteropgeleide docenten. Dit resulteert erin dat het percentage masteropgeleide docenten op dit moment ongewijzigd is.

Onderwijsintensiteit

Dit betreft het aantal klokuren (contacttijd) in het eerste jaar van alle bacheloropleidingen. Het aantal is door OCW vastgesteld op 504 uur. Op dit moment voldoen nog niet alle opleidingen van Inholland aan deze norm. Om de opleidingen te begeleiden in het proces van het inzetten van uren/formatie is een aantal scenario's ontwikkeld om de 504 uur te halen.

Indirecte kosten

Inholland zet zich volop in om een daling van het percentage ondersteunend personeel ten gunste van het onderwijzend personeel te realiseren. Dit betekent een kwaliteitsslag waarbij onderwijs en onderzoek centraal staan: meer docenten per student, professionalisering van docenten en optimale ondersteuning van de docent. Inholland heeft hierbij een hoog ambitieniveau: een daling van het aantal fte ondersteunend personeel van 1.100 fte naar 600 fte. In de afgelopen jaren is via de reorganisatie hard gewerkt om dit te realiseren hetgeen resulteert in de huidige tussenstand van 750 fte (57,7 : 42,3).

Conclusie/samenvatting

De kern van de bovenstaande verslaglegging is een verantwoording van de voortgang op de profilering en de zwaartepuntvorming. Ten dele is het daarom een procesbeschrijving, waarbij we waar mogelijk ook al concrete resultaten hebben benoemd.

De geformuleerde ambitie in de prestatieafspraken was en blijft voor Inholland de hefboom voor het neerzetten van een sterkere, kwalitatief gedreven hogeschool. Het realiseren van deze ambitie vindt plaats in een fase waarin de hogeschool, als gevolg van de dalende instroom, in een reorganisatie zit en in de betreffende periode een tweede reorganisatie heeft ingezet. Dit heeft op onderdelen een vertragend effect op de te bereiken resultaten voor december 2015. Naast onderdelen die goed op koers liggen, heeft dit ook betekend dat op sommige onderdelen nog onvoldoende snelheid is gemaakt. Op andere onderdelen is een slechter resultaat op indicatoren dan de nulmeting zichtbaar. Toch zijn met de gestarte initiatieven belangrijke stappen gezet op weg naar een sterker geprofileerde hogeschool die sterk verbonden is met de omgeving en waarin kwaliteit van onderwijs en onderzoek voorop staat.

3.12 Holding Inholland B.V.

	Werkelijk 2013	Werkelijk 2012
Eigen vermogen	1.462	1.659
Balans totaal	5.179	5.885
Totale omzet	11.970	15.049
Resultaat	-197	-108

Alle private activiteiten van Hogeschool Inholland zijn ondergebracht in de Holding Inholland B.V.

Holding Inholland B.V.:

- Richt zich op - niet door het rijk bekostigde - activiteiten en speelt een rol op de markt van contractonderwijs.
- Heeft een private functie en beschikt over eigen, private middelen.
- Is ondernemend en innovatief, speelt in op ontwikkelingen in de markt en benut c.q. verbindt de beschikbare kennis intern en extern.
- Is maatschappelijk betrokken, speelt flexibel in op actuele ontwikkelingen in de samenleving en vertaalt deze naar activiteiten.
- Versterkt de relatie met beroepenveld van Inholland.
- Richt zich op het professionaliseren van Inhollandmedewerkers.
- Richt zich op het aanbieden van Life Long Learning voor studenten van Inholland.

Holding Inholland B.V. bestaat uit verschillende werkmaatschappijen, die ieder hun eigen strategie hebben om de uiteindelijke doelstellingen van de Holding te behalen.

De kosten van de hogeschool worden bij de Holding tegen integrale kostprijzen in rekening gebracht.

2013

Holding Inholland B.V. heeft zich in 2013 verder gericht op kosten besparen. De markt staat nog steeds flink onder druk. Er is nog geen merkbare verandering bij bedrijven in de bereidheid tot investeren in scholing. Als gevolg hiervan blijft de omzet van Inholland Academy sterk achter. Daarnaast hebben veranderingen binnen Hogeschool Inholland tot gevolg dat de omzet in de Joint Venture met USG (HBO Services) achter blijft op de verwachtingen.

Het gemiddelde aantal medewerkers gedurende kalenderjaar 2013 bedroeg 23 (15 fte) waarvan 4 (inclusief directeur) werknemers bij Holding Inholland B.V., 1 bij commerciële HBO opleidingen Inholland B.V. en 18 bij Contractgroep Inholland B.V. (Academy). Naast de directeur betreft het allemaal ondersteunend personeel.

2014

2014 wordt een jaar van veranderingen. De noodzaak van het verhogen van de omzet is zeer groot, terwijl er vanuit de overheid steeds meer bezuinigd wordt op zorg en onderwijs, de takken waar de Academy haar grootste omzetaandeel heeft. De Academy zal zich in 2014 extra focussen op het herzien van de organisatiestructuur en het portfolio. De Holding zal door de veranderingen bij zowel de Academy als HBO Services minder kwetsbaar gemaakt worden voor de veranderingen in de markt. Door nieuw en verbeterd aanbod zal naar verwachting de omzet verhoogd kunnen worden.

3.13 Stichting Samenwerkingsinstituut Verloskunde Amsterdam Groningen

Per 1 september 2008 is de stichting Samenwerkingsinstituut Verloskunde Amsterdam Groningen (AVAG) opgericht. AVAG verzorgt het onderwijs en onderzoekt de komende jaren de mogelijkheden tot academisering van het curriculum. VUmc, Stichting KVV en Inholland nemen deel in het AVAG. Inholland beschikt niet over overwegende zeggenschap. Inholland ontvangt de bekostiging en is als zodanig het formele aanspreekpunt voor het Ministerie van OCW (zie het Onderwijsprotocol en de Richtlijn Jaarverslag). Verder is Inholland de formele licentiehouders en in die rol aanspreekpunt voor de NVAO als het gaat om accreditatie. Verantwoording aan het Ministerie van OCW en NVAO loopt formeel via Inholland, bijvoorbeeld via het jaarverslag.

Voor verdere informatie wordt verwezen naar paragraaf 4.3 op pagina 70.

3.14 Treasurybeleid

Hogeschool Inholland is een organisatie met taken die voornamelijk met publieke gelden worden gefinancierd. De treasuryactiviteiten liggen in het verlengde hiervan en dat betekent dat de insteek is op een zodanige wijze te voorzien in financieringsmiddelen op korte en lange termijn dat de risico's van rente- en valutaschommelingen zoveel mogelijk worden beperkt.

Het treasurystatuut geeft richting aan en randvoorwaarden voor de uitoefening van de treasurytaken. In het treasurystatuut zijn de uitgangspunten, de financiële- en organisatorische kaders en de doeleinden voor genoemde taken vastgelegd. Het treasurystatuut is mede gebaseerd op de aanschrijvingen van de minister van OCW, "Regeling beleggen en belenen door instellingen voor onderwijs en onderzoek" (kenmerk: FVE 2001/57965N) van 13 juli 2001, aangevuld door de Regeling van de Minister van OCW "Regeling beleggen en belenen door instellingen voor onderwijs en onderzoek 2010" (kenmerk: FEZ/CC/150185) van 16 september 2009.

Uitgaande van het treasurystatuut wordt in het treasuryplan op jaarbasis de beoogde realisatie van de treasurytaken beschreven. In 2013 is binnen de kaders van het treasurystatuut frequent overleg gevoerd tussen het College van Bestuur en de treasurer. De effecten vanuit de reorganisatie op de liquiditeitspositie, de voorfinanciering van groei na reorganisatie, investeringen in de onderwijsfaciliteiten en het renterisico zijn de belangrijkste thema's geweest.

De opbouw van de bestaande financiering sluit aan op het te verwachten verloop van de meerjaren liquiditeitsplanning. Daarbij mag uit oogpunt van risicospreiding maximaal 15% van de financieringsinstrumenten in enig jaar vervallen. In het afgelopen kalenderjaar is geheel conform deze uitgangspunten gehandeld. In het kader van de renterisico's heeft de hogeschool een aantal producten afgesloten tot en met 2013, waardoor structurele renterisico's tot en met 2013 voor ruim 50% zijn afgedekt. Na 2013 daalt dit percentage. Nu de herfinanciering is afgerond en de herstructurering van de school in gang is gezet zal komend jaar in kaart worden gebracht op welke wijze Inholland het langetermijnrenterisico kan beheersen. Inholland heeft geen contractuele verplichtingen tot kasstortingen met de banken ter garantstelling bij negatieve waardes. De beleggingen hebben in 2013 bestaan uit het beheer van positief saldo via een direct opvraagbare spaarrekening bij de Rabobank.

Op balansdatum 31 december 2013 bedroeg de solvabiliteitsmarge 31,1% en is daarmee boven de doelstelling van het Ministerie van OCW van 30% en boven de solvabiliteitseis van de banken.

Debt service coverage ratio

(gebaseerd op enkelvoudige balans)

	2013	
	realisatie	norm
Debt service coverage ratio Rabobank	4,2	1,5
Debt service coverage ratio BNG	4,9	1,2

De debt service coverage ratio Rabobank wordt berekend door de operationele cashflow te delen door de jaarlijkse rentelasten plus jaarlijkse aflossingsverplichtingen plus jaarlijkse leaseverplichtingen. Met operationele cashflow wordt bedoeld het geconsolideerde nettoresultaat plus/min bijzondere lasten, jaarlijkse rentelasten/baten vermeerderd met leaseverplichtingen, afschrijvingen en dotatie voorzieningen verminderd met vrijval voorzieningen, resultaat deelnemingen verminderd met positief rentederivaat vermeerderd met negatief resultaat derivaat.

De debt service coverage ratio back BNG wordt berekend door de EBITDA van het afgesloten boekjaar te delen door jaarlijkse bruto rentelasten plus aflossingen in het afgesloten boekjaar. Met EBITDA wordt bedoeld de nettowinst voor belastingen, gecorrigeerd voor het netto resultaat van de rentebaten en rentelasten, het netto buitengewoon resultaat, het netto resultaat uit deelnemingen, het netto resultaat uit hoofde van operational lease, de netto mutatie van de post voorzieningen en de afschrijvingen en afwaarderingen op de vaste activa.

3.15 Risicoparagraaf

Inholland heeft het risicomangementproces geïntegreerd in de planning- & controlsystematiek. In de jaarplannen van de domeinen en de staven is een risicoanalyse opgenomen en de directeuren rapporteren per triaal over de risico's en beheersmaatregelen aan het College van Bestuur. Vanuit evaluatie van de assets van Hogeschool Inholland is het framework voor risicomangement nader uitgewerkt. Dit framework kent zeven thema's: onderwijslicenties, imago, studenten, medewerkers, financiën, ICT en beveiliging. Op basis van dit framework wordt aanvullend op de planning & controlcyclus de voortgang van de jaarplannen getoetst. Aanscherping van de verbeterinitiatieven kan dan in de triaalgesprekken worden besproken.

Meest belangrijke risicogebieden voor Inholland zijn instroom (het aantal ingeschreven studenten, de bekostiging inclusief de collegegelden), licenties en imago (de kwaliteitsborging van het onderwijs en compliance aan de wet- en regelgeving en informatietechnologie) en financiën (kostenbeheersing en de financieringspositie).

Onderwijslicenties

Inholland kent een reguliere cyclus waarin alle opleidingen zich voorbereiden op een accreditatie. Indien opleidingen een hersteltraject moeten volgen (afgelopen jaar gold dit voor 6 opleidingen) wordt de voortgang extra gemonitord door het College van Bestuur. In 2013 zijn er 9 behaalde accreditaties en 3 opleidingen hebben nog een hersteltraject tot 2014 lopen.

Imago

Periodiek worden imagometingen gehouden bij diverse stakeholders. Hierin wordt de trend gevolgd. Afgelopen jaar was bij alle stakeholders een stijgende lijn in het imago van Inholland zichtbaar. Dit heeft bijgedragen tot een uiteindelijke groei in de instroom van 18%.

Studenten

De groei in instroom van 18% nieuwe studenten geeft vertrouwen voor de continuïteit. Daarnaast is in 2014 voor het eerst sprake van een Studiekeuzecheck. Middels deze activiteit wordt met aanstaande studenten een betere aansluiting op het onderwijs voorzien. In de toekomst zal dit kunnen leiden tot een lager uitvalpercentage. Als gevolg van de hoge kwaliteitseisen is de omvang van het aantal studenten met meer dan 5 jaar studieduur toegenomen. De komende jaren zal aan de hand van een opgestelde menukaart deze groep, afhankelijk van de eigen situatie, worden begeleid.

Medewerkers

Naast de reorganisatie waarin de omvang van de formatie wordt bijgesteld, wordt conform de afspraken in de cao gewerkt aan de verdere ontwikkeling van onze medewerkers.

In het kader van het Convenant Leerkracht zijn de carrièremogelijkheden voor het onderwijzend personeel toegenomen. Inholland voert sinds 2009 een actief beleid om doorstroom naar hogere schalen te realiseren, gebaseerd op afspraken rond de ontwikkeling en bevordering van onderwijzend personeel. In 2010 is aan de daadwerkelijke invulling hiervan begonnen. De verdere ontwikkeling van een kwaliteitscultuur binnen de organisatie vraagt om niet-aflatende aandacht en investering. Of het nu gaat om ondersteunende processen, om het verzorgen van onderwijs of om het ontwikkelen van onderwijs en toetsen, voortdurend zal de vraag centraal moeten staan hoe het beter kan.

De doelstellingen in de prestatieafspraken zijn de meest recente maatstaf voor de ontwikkelrichting.

Financiën

De daling in de inkomsten in de huidige jaren heeft tot bijsturing op het kostenniveau geleid. De hiervoor gehanteerde kaders in de meerjarenprognose leidt tot een gezonde financiële uitgangsspositie.

De treasuryfunctie werkt met een meerjarenprognosemodel met verschillende scenario's, waaruit het meerjarenliquiditeitsplan en jaarlijkse treasurybeleidsplan worden afgeleid. In de meerjarenprognose is rekening gehouden met een verlaagd investeringsniveau waarmee de afschrijvingen worden verminderd en dat bijdraagt aan een positief exploitatieverloop. Op basis van deze plannen zijn afspraken gemaakt over het ter beschikking stellen van liquiditeiten op korte en lange termijn. In het financieel beleid wordt sterk gestuurd op een solvabiliteit van minimaal 30%, gezien de norm van het Ministerie van OCW.

Informatietechnologie

Eén van de meest belangrijke pijlers van het onderwijs wordt gevormd door de ondersteunende informatietechnologie in de vorm van digitaal portfolio, elektronische leeromgeving, e-mail etc. Daarnaast is de gehele bedrijfsvoering afhankelijk van de ICT-omgeving. Het risico bestaat dat de continuïteit, betrouwbaarheid, beveiliging en de beschikbaarheid van informatietechnologie onvoldoende is gewaarborgd, waarbij het van belang is om fraude door middel van informatietechnologie te voorkomen. De dataopslagomgeving van Inholland beperkt het risico op verlies van gegevens aanzienlijk en is hiermee voldoende gemitigeerd.

Fysieke veiligheid

Inholland kent in zijn onderwijsgebouwen een grote mate van transparantie. Hiermee wordt een veilige sfeer gecreëerd. Daarnaast is onderhoud een belangrijke factor die hierin bijdraagt. In de zomer van 2013 is een grote waterschade in de locatie Rotterdam ontstaan. Dit leverde een grote financiële schade van meer dan 1 miljoen euro op, welke verzekerd was. Gelukkig kon voor de start van het nieuwe collegejaar het gebouw weer onderwijsklaar gemaakt worden.

De veiligheidscommissie komt elke 6 weken bij elkaar en bespreekt dan actuele thema's.

3.16 Notitie Helderheid

Uitbesteding van onderwijs aan een bekostigde hogeschool

In 2013 heeft geen uitbesteding van onderwijs aan een bekostigde hogeschool plaatsgevonden.

Uitbesteding van onderwijs aan een private entiteit

Stichting Samenwerkingsinstituut Verloskunde Amsterdam Groningen

Per 1 september 2008 is de stichting Samenwerkingsinstituut Verloskunde Amsterdam Groningen (AVAG) opgericht. AVAG verzorgt het onderwijs en onderzoekt de komende jaren de mogelijkheden tot academi-sering van het curriculum. VUmc, Stichting KVV en Inholland nemen deel in AVAG. Inholland beschikt niet over overwegende zeggenschap.

Inholland ontvangt de bekostiging en is als zodanig het formele aanspreekpunt voor het Ministerie van OCW (zie het Onderwijsprotocol en de Richtlijn Jaarverslag). Verder is Inholland de formele licentiehouders en in die rol aanspreekpunt voor de NVAO als het gaat om accreditatie. Verantwoording aan het Ministerie van OCW en de NVAO loopt formeel via Inholland, bijvoorbeeld via het jaarverslag.

De rijksbijdrage en collegegelden worden ontvangen bij Inholland en zijn als zodanig verwerkt in de baten. Het personeel (deel van) is in dienst van Inholland. De kosten zijn verantwoord onder de loonkosten. Het saldo wordt verrekend met AVAG. In de exploitatie van Inholland is dit saldo resultaatneutraal verantwoord.

	Werkelijk 2013	Werkelijk 2012
Baten		
Rijksbijdragen OC&W	8.255	8.690
Collegegelden	708	652
Totaal baten	8.962	9.342
Lasten		
Personele lasten	3.919	3.880
Overige instellingslasten	128	143
Totaal lasten	4.047	4.024
Te verrekenen met SI KVV	4.915	5.318

Eigen personeel in het onderwijs

48 medewerkers van Inholland volgen een opleiding bij Inholland, waarbij de opleiding wordt gefinancierd door Inholland.

Uitwisselingsovereenkomsten buitenlandse instellingen

Hogeschool Inholland heeft in het collegejaar 2012 - 2013 met 256 buitenlandse partnerinstellingen bilaterale samenwerkingsovereenkomsten gekend. In het betreffende collegejaar hebben 390 buitenlandse studenten bij Inholland les gevolgd. Daarnaast hebben 608 studenten les gevolgd aan een van de buitenlandse partnerinstellingen.

Scheiding publiek en privaat onderwijs

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

Corporate Governance

De regels met betrekking tot corporate governance van Inholland zijn neergelegd in de statuten van de Stichting Hoger Onderwijs Nederland, het bestuursreglement en het huishoudelijk reglement van de Raad van Toezicht (code of conduct corporate governance). Inholland past tevens de branchecode Governance van de Vereniging Hogescholen toe.

Maatwerktrajecten

Inholland heeft met de volgende bedrijven maatwerktrajecten afgesloten. Het aantal daarbij betrokken studenten in het collegejaar 2013 - 2014 en 2012 - 2013 is vermeld.

Naam bedrijf	Naam opleiding	Aantal studenten	
		2013 - 2014	2012 - 2013
Albert Heijn	Small Business and Retail Management	16	34
Watson Kruidvat	Small Business and Retail Management	1	0
C&A	Small Business and Retail Management	1	2
C1000	Small Business and Retail Management	2	5
Gamma	Small Business and Retail Management	1	1
Hema	Small Business and Retail Management	0	1
Jumbo	Small Business and Retail Management	1	0
Karwei	Small Business and Retail Management	1	1
Kwantum	Small Business and Retail Management	0	1
Plus	Small Business and Retail Management	0	1
Slagerij J.J.W. van Schip	Small Business and Retail Management	1	1
V&D	Small Business and Retail Management	0	1
Vomar	Small Business and Retail Management	1	1
Weernekers Supermarkten	Small Business and Retail Management	1	1
Totaal		26	50

3.17 Tot slot

Deze jaarrekening is vastgesteld door het College van Bestuur in haar vergadering van 27 maart 2014 en goedgekeurd door de Raad van Toezicht in haar vergadering van 10 april 2014.

College van Bestuur Inholland

D. Terpstra, voorzitter

Drs. H. de Deugd, lid

Dr. M.J.W.T. Nollen, lid

4 Jaarrekening

4.1 Geconsolideerde balans per 31 december 2013

(na resultaatbestemming)

1	Activa	Werkelijk 31 december 2013	Werkelijk 31 december 2012*
	Vaste activa		
1.1	Immateriële vaste activa	183	383
1.2	Materiële vaste activa	186.507	205.407
1.3	Financiële vaste activa	0	38
	Totaal vaste activa	186.690	205.828
	Vlottende activa		
1.5	Vorderingen	27.517	26.680
1.7	Liquide middelen	52.422	27.424
	Totaal vlottende activa	79.939	54.104
	Totaal activa	266.629	259.932
2	Passiva		
2.1	Eigen vermogen	83.042	79.581
2.2	Aandeel derden	378	375
	Groepsvermogen	83.420	79.956
2.4	Voorzieningen	46.827	34.597
2.5	Langlopende schulden	58.854	65.785
2.6	Kortlopende schulden	77.528	79.594
	Totaal passiva	266.629	259.932

*aangepast voor vergelijkingsdoeleinden

4.2 Geconsolideerde staat van baten en lasten 2013

	Werkelijk 2013	Begroting 2013	Werkelijk 2012
3 Baten			
3.1 Rijksbijdragen	177.308	161.048	200.544
3.2 Collegegelden	52.226	50.984	49.818
3.3 Baten werk i.o.v. derden	3.964	4.243	5.407
3.4 Overige baten	18.244	7.182	17.354
Totaal baten	251.743	223.457	273.123
4 Lasten			
4.1 Personele lasten	189.794	176.064	198.863
4.2 Afschrijvingen	22.143	22.230	25.254
4.3 Huisvestingslasten	13.316	13.519	19.004
4.4 Overige instellingslasten	20.859	19.803	22.606
Totaal lasten	246.113	231.615	265.726
Saldo Baten & Lasten	5.630	-8.158	7.396
5 Financiële baten en lasten			
5.1 Financiële baten	65	292	171
5.2 Financiële lasten	-2.217	-3.794	-2.731
Totaal financiële baten en lasten	-2.152	-3.503	-2.560
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering	3.478	-11.660	4.836
Vennootschapsbelasting	-8	0	-16
Resultaat Deelneming	0	0	-551
Aandeel derden	-9	0	-22
Resultaat	3.461	-11.660	4.247

4.3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2013

	Werkelijk 2013	Werkelijk 2012
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Resultaat	3.461	4.247
Aandeel derden	3	22
Afschrijvingen	22.143	25.254
Mutaties werkkapitaal		
- Vorderingen	-837	-183
- Kortlopende schulden	106	-3.050
Mutaties Voorzieningen		
Mutaties Voorzieningen	12.230	7.293
Ontvangen interest	44	83
Betaalde interest	-2.217	-2.731
	34.933	30.934
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investeringen immateriële vaste activa	0	-282
Investeringen materiële vaste activa	-3.052	-4.704
Desinvesteringen materiële vaste activa	8	1.308
Financiële vaste activa		
Financiële vaste activa	38	0
	-3.005	-3.678
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Aflossingen langlopende schulden	-6.930	-8.400
	-6.930	-8.400
Mutatie liquide middelen		
	24.998	18.855
Beginstand liquide middelen	27.424	8.569
Mutatie liquide middelen	24.998	18.855
Eindstand liquide middelen	52.422	27.424

4.4 Waarderingsgrondslagen

Juridische vorm en voornaamste activiteiten

De juridische naam van de organisatie is Stichting Hoger Onderwijs Nederland, ook wel Inholland genoemd. De organisatie is een stichting; de voornaamste activiteiten bestaan uit het bevorderen van hoger onderwijs.

Algemeen

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving. Deze bepalingen zijn van toepassing op grond van de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs.

De waarderingsgrondslagen zijn eveneens van toepassing voor de geconsolideerde rechtspersoon Holding Inholland B.V. De jaarrekening is opgesteld op basis van historische uitgaafprijzen. Tenzij anders vermeld zijn de activa en passiva opgenomen tegen de nominale waarde. De jaarrekening is opgesteld in euro's, afgerond op bedragen x €1.000.

Waarderingsgrondslagen en vergelijkende cijfers

De gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaren. De classificatie van sommige vergelijkende cijfers is aangepast consistent met de huidige presentatie.

Toepassing van artikel 402 Boek 2 BW

De financiële gegevens van de organisatie zijn in de geconsolideerde jaarrekening verwerkt. Derhalve vermeldt de staat van baten en lasten van de organisatie conform artikel 402 Boek 2 BW slechts het aandeel in het resultaat van organisaties waarin wordt deelgenomen na belastingen en het overige resultaat na belastingen.

Waarderingsgrondslagen

Consolidatie

In de consolidatie zijn opgenomen de entiteiten die behoren tot de economische groep van de Stichting en waarover de Stichting overheersende zeggenschap uitoefent. Dit betreft hier Holding Inholland B.V (inclusief haar geconsolideerde deelnemingen).

Stelselwijziging presentatie liquiditeitsbijdrage OCW 1998

Als gevolg van afspraken met het Ministerie van OCW is de eerder als langlopende schuld gepresenteerde 'liquiditeitsbijdrage OCW 1998' in de jaarrekening per 1 januari 2013 gepresenteerd als eigen vermogen.

Verbonden partijen

Alle groepsmaatschappijen, zoals opgenomen in paragraaf 4.8, evenals de deelnemingen, worden aangemerkt als verbonden partij. Transacties tussen groepsmaatschappijen worden in de consolidatie geëlimineerd.

Schattingen

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, is het nodig dat de leiding van de instelling over verschillende zaken zich een oordeel vormt en dat de leiding schattingen maakt die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien voor het geven van het in art. 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningposten.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten debiteuren en overige vorderingen, liquide middelen, langlopende leningen en overige financieringsverplichtingen, crediteuren en overige kortlopende schulden. Financiële instrumenten omvatten tevens in contracten besloten afgeleide financiële instrumenten (derivaten). Financiële instrumenten, inclusief de van de basiscontracten gescheiden afgeleide financiële instrumenten, worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Indien instrumenten bij de vervolgwaardering niet worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening, maken eventuele direct toerekenbare transactiekosten deel uit van de eerste waardering. Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

Verstrekte leningen en overige vorderingen

Verstrekte leningen en overige vorderingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingverliezen.

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieverentemethode.

De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

Afgeleide financiële instrumenten

De eerste waardering voor afgeleide financiële instrumenten is reële waarde. Na de eerste waardering worden afgeleide financiële instrumenten gewaardeerd op kostprijs of lagere marktwaarde, tenzij hedgeaccounting onder het kostprijs-hedgemodel wordt toegepast.

Zolang het afgeleide instrument betrekking heeft op afdekking van het specifieke risico van een toekomstige transactie die naar verwachting zal plaatsvinden, vindt geen herwaardering van dit instrument plaats. Zodra de verwachte toekomstige transactie leidt tot verantwoording in de winst-en-verliesrekening, wordt de met het afgeleide instrument samenhangende winst of het met het afgeleide instrument samenhangende verlies in de winst-en-verliesrekening verwerkt. Indien de afgedekte positie van een verwachte toekomstige transactie leidt tot de opname in de balans van een niet-financieel actief, past de onderneming de kostprijs van dit actief aan met de afdekkingsresultaten die nog niet in de winst-en-verliesrekening zijn verwerkt.

Een verlies voor het percentage groter dan de omvang van het afgeleide instrument ten opzichte van de afgedekte positie wordt op basis van kostprijs of lagere marktwaarde direct in de winst-en-verliesrekening verwerkt. Indien afgeleide instrumenten aflopen of worden verkocht, worden de afdekkingsrelaties beëindigd. De cumulatieve winst die of het cumulatieve verlies dat tot dat moment nog niet in de winst-en-verliesrekening was verwerkt, wordt als overlopende post in de balans opgenomen totdat de afgedekte transacties plaatsvinden. Indien de transacties naar verwachting niet meer plaatsvinden, wordt de cumulatieve winst of het cumulatieve verlies overgeboekt naar de winst-en-verliesrekening.

Voor hedging vindt generieke documentatie plaats in het treasury statuut. Jaarlijks wordt de effectiviteit van de hedgerelaties getoetst door vast te stellen dat geen sprake is van overhedges. De effectiviteitstoets vindt plaats door vergelijking van kritische kenmerken van het afdekkingsinstrument en de afgedekte positie. Indien sprake is van een overhedge wordt de hiermee samenhangende waarde op basis van de kostprijs of lagere marktwaarde direct in de winst- en verliesrekening verwerkt.

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen aanschafprijs minus afschrijvingen. Het betaalde gebruiksrecht/eigendom in verband met het gebruik van software wordt geactiveerd en in drie jaar ten laste van het resultaat gebracht. Bedragen boven de € 12.500 worden geactiveerd. Alle andere (software) licenties worden beschouwd als vooruitbetalingen en gedurende de looptijd als vooruitbetaalde kosten onder de vorderingen opgenomen.

Gebouwen en terreinen

De gebouwen en terreinen waarvan het economische claimrecht door het Ministerie van OCW op 31 december 1993 is overgedragen aan Inholland, zijn in de balans opgenomen tegen de bruto deelnamesom die door het ministerie is vastgesteld. Gebouwen en terreinen verkregen na 31 december 1993 worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs onder aftrek van de jaarlijkse afschrijvingen.

Op de gebouwen, die tot en met 2000 in gebruik genomen zijn, wordt lineair in 30 jaar afgeschreven. Voor gebouwen die na 2000 in gebruik genomen zijn, wordt een onderverdeling gemaakt in investeringsgroepen.

Casco	60 jaar
Afbouw	30 jaar
Inbouwpakket	15 jaar
Technische installaties	15 jaar
Terreinvoorzieningen op sportterreinen	10 jaar, overige 30 jaar

Op grond wordt niet afgeschreven.

Gebouwen in aanbouw (geen afschrijving)

Zolang een gebouw niet is opgeleverd, worden investeringsfacturen op het moment dat deze worden ontvangen opgenomen onder gebouwen in aanbouw. Op het moment van oplevering vindt er een overboeking plaats naar de post gebouwen.

Verbouwingen

Onder de post verbouwingen worden investeringen opgenomen die te maken hebben met uitbreiding of wijziging van de bestemming van bestaande gebouwen. Verbouwingen worden gewaardeerd tegen verkrijgings-/vervangingsprijs minus afschrijvingen. Afschrijvingen vinden plaats in 10 jaar.

Inventaris

De aankoop van inventaris in gebouwen die niet aard- en nagelvast zijn, wordt geactiveerd onder inventaris. Hieronder vallen ook infrastructurele voorzieningen zoals netwerkbekabeling en de telefooncentrales. Inventaris wordt gewaardeerd tegen verkrijgings-/vervangingsprijs minus afschrijvingen. De afschrijvingstermijn is 7 jaar. Afwijking is toegestaan als de economische levensduur daadwerkelijk korter is. De grens voor activeren is € 2.500 per investering.

Apparatuur

Onder de post apparatuur worden die investeringen opgenomen die geen inventaris zijn en die betrekking hebben op ICT-investeringen, audiovisuele middelen en andere technische gebruiksapparatuur in het onderwijs. Apparatuur wordt gewaardeerd tegen verkrijgings-/vervangingsprijs minus afschrijvingen. De afschrijvingstermijn is 3 of 4 jaar. De grens voor activeren is € 2.500 per investering.

Vervoermiddelen

Vervoermiddelen die eigendom van Inholland zijn, worden geactiveerd inclusief BTW, BPM en accessoires. Vervoermiddelen worden gewaardeerd tegen verkrijgings-/vervangingsprijs minus afschrijvingen. De afschrijvingstermijn is 4 jaar.

Financiële vaste activa

Deelnemingen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde. Bij de bepaling van de nettovermogenswaarde worden de waarderingsgrondslagen van de organisatie gehanteerd. Deelnemingen met een negatieve nettovermogenswaarde worden op nihil gewaardeerd. Wanneer de organisatie garant staat voor de schulden van de betreffende deelneming wordt een voorziening gevormd. Deze voorziening wordt primair ten laste van de vorderingen op deze deelneming gevormd en voor het overige onder de voorzieningen ter grootte van het aandeel in de door de deelneming geleden verliezen, dan wel voor de verwachte betalingen door de organisatie ten behoeve van deze deelneming.

Deelnemingen waarin geen invloed van betekenis wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of duurzaam lagere bedrijfswaarde.

De leningen aan niet-geconsolideerde deelnemingen worden opgenomen tegen nominale waarde onder aftrek van noodzakelijk geachte waardeverminderingen.

De overige financiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere marktwaarde. Dividenden worden verantwoord in de periode waarin zij betaalbaar worden gesteld. Rentebaten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost. Eventuele winsten of verliezen worden verantwoord onder financiële baten en lasten.

Aandeel in het resultaat van organisaties waarin wordt deelgenomen

Het aandeel in het resultaat van organisaties waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel van de groep in de resultaten van deze deelnemingen. Resultaten op transacties, waarbij overdracht van activa en passiva tussen de groep en de niet-geconsolideerde deelnemingen en tussen niet-geconsolideerde deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn niet verwerkt voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

De resultaten van deelnemingen die gedurende het boekjaar zijn verworven of afgestoten worden vanaf het verwervingsmoment respectievelijk tot het moment van afstoting verwerkt in het resultaat van de groep.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Door de instelling wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde.

De opbrengstwaarde is vastgesteld met behulp van de bepalingen van de actieve markt. Voor de bepaling van de bedrijfswaarde is voor het contant maken van de kasstromen een disconteringsvoet gehanteerd van 4%. Een bijzondere waardeverminderingverlies wordt direct als een last verwerkt in de staat van baten en lasten.

Indien wordt vastgesteld dat een bijzondere waardevermindering die in het verleden verantwoord is, niet meer bestaat of is afgenomen, dan wordt de toegenomen boekwaarde van de desbetreffende activa niet hoger gesteld dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord.

Ook voor financiële vaste activa beoordeelt de instelling op iedere balansdatum of er objectieve aanwijzingen zijn voor bijzondere waardeverminderingen van een financieel actief of een groep van financiële activa. Bij aanwezigheid van objectieve aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen bepaalt de instelling de omvang van het verlies uit hoofde van de bijzondere waardeverminderingen, en verwerkt dit direct in de staat van baten en lasten.

Bij financiële activa die gewaardeerd zijn tegen geamortiseerde kostprijs wordt de omvang van de bijzondere waardevermindering bepaald als het verschil tussen de boekwaarde van het actief en de best mogelijke schatting van de toekomstige kasstromen, contant gemaakt tegen de effectieve rentevoet van het financiële actief zoals die is bepaald bij de eerste verwerking van het instrument. Het waardeverminderingverlies dat daarvoor opgenomen was, dient te worden teruggenomen indien de afname van de waardevermindering verband houdt met een objectieve gebeurtenis na afboeking. De terugname wordt beperkt tot maximaal het bedrag dat nodig is om het actief te waarderen op de geamortiseerde kostprijs op het moment van de terugname, als geen sprake geweest zou zijn van een bijzondere waardevermindering. Het teruggenomen verlies wordt in de staat van baten en lasten verwerkt.

Bij een investering in eigenvermogensinstrumenten op kostprijs wordt de omvang van de bijzondere waardevermindering bepaald als het verschil tussen de boekwaarde van het financieel actief en de best mogelijke schatting van de toekomstige kasstromen, contant gemaakt tegen de actuele vermogenskostenvoet voor een soortgelijk financieel actief. Het bijzondere waardeverminderingverlies wordt slechts teruggenomen indien het wegnemen van de indicatie van een bijzondere waardevermindering objectief waarneembaar is.

Vorderingen

De vorderingen worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingverliezen. Er wordt een voorziening opgenomen voor mogelijke oninbaarheid van deze vorderingen: Hierbij wordt de volgende grondslag gehanteerd:

vordering 3 - < 6 maanden	50%
vordering 6 - < 9 maanden	75%
vordering ≥ 9 maanden	100%

Afwijking van deze grondslag is mogelijk indien uit statistische toetsing van individuele posten blijkt dat de getroffen voorziening geen getrouw beeld geeft van het aanwezige inningsrisico.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas- en banktegoeden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit algemene reserves en bestemmingsreserves en/of -fondsen. Hierin is tevens een segmentatie opgenomen naar publieke en private middelen.

De bestemmingsreserves zijn reserves met een beperktere bestedingsmogelijkheid, welke door het bestuur zijn aangebracht.

De bestemmingsfondsen zijn reserves met een beperktere bestedingsmogelijkheid, welke door derden zijn aangebracht.

Minderheidsbelang derden

Het minderheidsbelang derden als onderdeel van het groepsvermogen wordt gewaardeerd op het aandeel van derden in de nettovermogenswaarde, zoveel mogelijk bepaald overeenkomstig de waarderinggrondslagen van de organisatie.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten.

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen.

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld. Hierbij wordt een rekenrente van 4% gehanteerd. Wanneer de verwachting is dat een derde de verplichtingen vergoedt, en wanneer het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting, dan wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen.

Een voorziening is gevormd indien op balansdatum verplichtingen bestaan tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid.

De verplichting is een beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichtingen per balansdatum af te wikkelen.

De voorziening jubilea wordt opgenomen voor verwachte lasten gedurende het dienstverband van de werknemers.

In de leegstandvoorziening zijn de huur- en servicekosten tot en met einde contractduur opgenomen van panden die niet meer gebruikt worden. Daarnaast zijn eventuele sloop- en schoonmaakkosten meegenomen in de berekening. Hierbij wordt tevens rekening gehouden met eventuele toekomstige huuropbrengsten. De voorziening wordt berekend op basis van de nominale waarde ultimo verslaggevingsjaar.

De reorganisatievoorziening wordt gevormd op basis van realistische inschattingen met gemiddelde loonkosten, rekening houdende met maximale aanspraak op WW/BW. De voorziening wordt berekend op basis van nominale waarde.

Leasing

De instelling least een deel van de ICT-infrastructuur; hierbij heeft de instelling grotendeels de voor- en nadelen verbonden aan de eigendom van deze activa. Deze activa worden geactiveerd in de balans op het tijdstip van het aangaan van het leasecontract tegen de reële waarde van het actief of de lagere contante waarde van de minimale leasetermijnen. De te betalen leasetermijnen worden op annuïtaire wijze verdeeld in een aflossings- en een rentecomponent, gebaseerd op een vast rentepercentage. De leaseverplichtingen worden exclusief de rentevergoeding opgenomen onder de langlopende schulden. De rentecomponent wordt naar gelang van de leasetermijnen verantwoord in de staat van baten en lasten. De relevante activa worden afgeschreven over de resterende economische levensduur of, indien korter, de leasetermijn.

Grondslagen voor bepaling van het resultaat

De baten en lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn verwezenlijkt. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen, indien zij voor het vaststellen van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Opbrengstverantwoording

De rijksbijdragen worden opgenomen conform de door het Ministerie van OCW vastgestelde toekenning en tijdsevenredig toegerekend aan het exploitatiejaar.

De collegegelden worden ten gunste van het resultaat verantwoord naar rato van de voortgang van het collegejaar. De cursusresultaten uit hoofde van contractactiviteiten worden verantwoord naar rato van de looptijd van de cursus

De verantwoording van de overige opbrengsten uit het verlenen van diensten (w.o. detachering, verhuur ruimte) geschiedt naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

Subsidies worden als bate verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen en de instelling de condities voor ontvangst kan aantonen.

Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

Immateriële vaste activa inclusief goodwill en materiële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen wordt niet afgeschreven.

Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de economische levensduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast.

Boekwinsten en -verliezen bij verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

Personeelsbeloningen

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers.

Voor de medewerkers van de organisatie is een pensioenregeling getroffen die kwalificeert als een toegezegde pensioenregeling. Deze pensioenregeling is ondergebracht bij een bedrijfstakpensioenfonds (ABP) en wordt - overeenkomstig de RJ - in de jaarrekening verwerkt als toegezegde bijdrageregeling.

Dit betekent dat de over het boekjaar verschuldigde premies als kosten worden verantwoord. De risico's van loonontwikkeling, prijsindexatie en beleggingsrendement op het fondsvermogen zullen mogelijk leiden tot toekomstige aanpassingen in de jaarlijkse bijdragen aan het pensioenfonds. Deze risico's komen niet tot uitdrukking in een in de balans opgenomen voorziening. Informatie over eventuele tekorten en de gevolgen hiervan voor Inholland voor de pensioenpremie's in de toekomstige jaren is niet beschikbaar.

De dekkingsgraad van het ABP Pensioenfonds bedraagt per 31 december 2013 105,9%.

Wet normering Topinkomens

Voor de uitvoering van de Wet normering topfunctionarissen in de (semi)publieke sector (WNT) heeft de instelling zich gehouden aan de Beleidsregel toepassing WNT en deze als normenkader bij het opmaken van deze jaarrekening gehanteerd.

Bijzondere posten

Bijzondere posten zijn baten of lasten die voortvloeien uit gebeurtenissen of transacties die behoren tot het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening, maar die omwille van de vergelijkbaarheid apart toegelicht worden op grond van de aard, omvang of het incidentele karakter van de post.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

Belastingen

De belasting over het resultaat wordt berekend over het resultaat voor belastingen in de staat van baten en lasten, rekening houdend met beschikbare, fiscaal compensabele verliezen uit voorgaande boekjaren (voor zover niet opgenomen in de latente belastingvorderingen) en vrijgestelde winstbestanddelen en na bijtelling van niet-afrekbare kosten. Tevens wordt rekening gehouden met wijzigingen die optreden in de latente belastingvorderingen en latente belastingschulden uit hoofde van wijzigingen in het te hanteren belastingtarief.

Vreemde valuta

Vorderingen, schulden en verplichtingen in vreemde valuta worden omgerekend tegen de koers per balansdatum. Kosten en opbrengsten worden omgerekend tegen koers op transactiedatum.

Toelichting op het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Kasstromen in vreemde valuta zijn omgerekend tegen een geschatte gemiddelde koers.

4.5 Toelichting op de geconsolideerde balans

Immateriële vaste activa

	Verrijgings- prijs t/m 31-12-12	Afschrij- vingen t/m 31-12-12	Boekwaarde 31-12-12	Investerings 2013	Des-investe- ringen 2013	Reclassificatie 2013	Afschrijving & Waardeverm. 2013	Boekwaarde 31-12-13
Vergunningen en rechten	7.954	7.571	383	0	0	0	201	183
Totaal	7.954	7.571	383	0	0	0	201	183

Onder vergunningen en rechten worden onder andere verstaan de rechten om gebruik te maken van generieke bedrijfsapplicaties (met name licenties). In 2013 zijn er geen investeringen geweest, derhalve bestaat de mutatie geheel uit de afschrijvingen over deze periode.

Materiële vaste activa

	Verkrijgings- prijs t/m 31-12-12	Afschrij- vingen t/m 31-12-12	Boekwaarde 31-12-12	Investerings 2013	Des-investe- ringen 2013	Reclassificatie 2013	Afschrijving & Waardeverm. 2013	Boekwaarde 31-12-13
1.2.1 Gebouwen en terreinen								
1.2.1.1 Gebouwen	279.245	109.631	169.614	981	25	17	11.544	159.043
1.2.1.2 Terreinen	12.096	0	12.096	0	0	0	0	12.096
1.2.1.3 Gebouwen in uitvoering	26	0	26	59	0	0	0	85
Totaal	291.367	109.631	181.736	1.040	25	17	11.544	171.224
1.2.2 Inventaris en apparatuur	180.134	156.463	23.671	2.012	24	24	10.398	15.283
Totaal	471.501	266.094	205.407	3.052	49	41	21.942	186.507

In 2013 zijn met name de nog lopende onderhandenwerkprojecten uit 2012 afgesloten en geactiveerd. De investeringen in gebouwen betreffen voornamelijk de installaties op het dak op locatie Haarlem, de upgrade van technieklokalen op locatie Alkmaar en onderhoud van panden op diverse locaties. De investeringen in inventaris en apparatuur betreffen o.a. draadloze elektrische beveiliging en apparatuur voor het laboratorium. De gebouwen zijn bezwaard met hypotheek.

Verzekerde en OZB-waarde gebouwen en terreinen

x € 1.000	Bedrag	Peildatum
1.2.a.1 OZB-waarde gebouwen en terreinen	€ 173.576	01-01-2013
1.2.a.2 Verzekerde waarde gebouwen	€ 286.555	01-01-2014

Inholland heeft tegen de OZB-waardering van verschillende terreinen en gebouwen bezwaar aangegetekend. In deze jaarrekening gaan wij uit van de OZB-waarde per de laatst geaccordeerde datum. Onafhankelijke taxateurs bepalen de verzekerde waarde van de panden en inventaris middels een gedeeltelijk roulerende systematiek over alle panden.

Uit 2011 zijn de gebouwen in eigendom getaxiseerd. Voor twee gebouwen is de taxatiewaarde (marktwaarde in verhuurde staat) € 21 mln. lager dan de huidige boekwaarde per 31 december 2013. Op totaalniveau is de taxatiewaarde € 22 mln. hoger dan de boekwaarde.

De taxatiewaarde is gebaseerd op langjarige bezetting van de panden door Inholland. De afschrijvingslasten worden derhalve gedekt door de inkomsten en is er geen impairmenttrigger voor de waarde van het vastgoed.

Financiële vaste activa

Overige leningen u/g

	Mutaties				Boekwaarde
	Boekwaarde 31-12-2012	Investerin- gen 2013	Aflossing 2013	Voorzien 2013	Boekwaarde 31-12-2013
1.3.3 Overige leningen u/g					
Lening Renforce B.V.	18	0	0	18	0
Lening Allrisk Shop B.V.	20	0	20	0	0
Totaal	38	0	20	18	0

De lening aan Renforce B.V. is in 2013 volledig voorzien, aangezien zij failliet is verklaard.

In 2011 is de deelneming in Allrisk Shop B.V. verkocht. In de verkoopovereenkomst is door beide partijen opgenomen dat een bedrag van € 20.000 in 2013 zal worden afgelost. Het bedrag is in januari 2014 ontvangen.

Vorderingen

	31 december 2013	31 december 2012	
1.5.1	Debiteuren	2.634	2.808
	Voorziening Incourant	-273	-201
		2.361	2.607
1.5.4	Studentdebiteuren	22.588	21.492
	Voorziening Incourant	-1.655	-1.516
		20.933	19.976
1.5.5	Overige vorderingen		
	Voorschotten personeel	78	75
	Te ontvangen subsidies	0	0
		78	75
1.5.6	Overlopende activa		
	Vooruitbetaalde kosten	2.420	1.961
	NS abonnementen	1.162	1.455
	Nog te ontvangen bedragen	27	79
	Nog te factureren bedragen	525	516
	Overige	11	11
		4.145	4.022
	Totaal vorderingen	27.517	26.680

Debiteuren

De voorziening is toegenomen door een verschuiving van openstaande posten in ouderdom.

Studentdebiteuren

De positie studentdebiteuren is licht gestegen door de toename van het aantal studenten.

Liquide middelen

	31 december 2013	31 december 2012	
1.8.1	Banken	52.420	27.422
1.8.2	Kasmiddelen	2	2
	Totale liquide middelen	52.422	27.424

Alle liquide middelen staan ter directe beschikking van de stichting.

Eigen vermogen

		Mutaties					
		Stand per 31-12-12	Stelsel wijziging	gecorrigeerde stand per 31-12-12	Bestem- ming resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-13
Algemene reserve							
2.1.1	Algemene reserve	79.088	3.136	82.224	3.658	-2.841	83.042
Bestemmingsreserve (privaat)							
2.1.3	Deelneming Holding Inholland B.V.	-4.340	0	-4.340	-197	4.538	0
Bestemmingsfonds (publiek)							
2.1.4	Waarborgfonds	1.697	0	1.697	0	-1.697	0
Totaal vermogen		76.445	3.136	79.581	3.461	0	83.042

Toelichting stelselwijziging

De mutatie in de algemene reserve betreft voor € 3,2 mln. het gevolg van afspraken met het Ministerie van OCW om de eerder als langlopende schuld gepresenteerde 'liquiditeitsbijdrage OCW 1998' in de jaarrekening te presenteren als eigen vermogen.

Toelichting overige mutaties

De private bestemmingsreserve voor de resultaten uit private activiteiten (Holding Inholland B.V.) heeft een negatief saldo. Aangezien het conform verslaggevingsregels niet mogelijk is een negatieve bestemmingsreserve te hebben, is het bedrag in mindering gebracht op de algemene reserve. Per 31 december 2013 is het saldo van de resultaten uit private activiteiten in totaal € 4,5 mln. negatief.

Het bestemmingsfonds (€ 1,7 mln.) was gevormd voor de door Inholland ingelegde gelden bij het Waarborgfonds. De opheffing van het Waarborgfonds is in gang gezet, maar nog niet formeel afgerond. Wel hebben de hogescholen in 2013 een deel van het vermogen van het Waarborgfonds uitgekeerd gekregen. Hierdoor valt het bestemmingsfonds vrij ten gunste van de algemene reserve.

Minderheidsbelang derden

2.2.1 Minderheidsbelang derden in deelneming:	2013	2012
ASA Student Campus	378	375

Voorzieningen

		Mutaties				Onderverdeling saldo 31-12-2013 naar looptijd			
		Saldo 31-12-12	Dotaties 2013	Onttrekkingen 2013	Vrijval 2013	Saldo 31-12-13	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar
2.4.2	Personeelsvoorzieningen								
	Wachtgelden	1.737	430	-528	0	1.639	852	770	17
	WAO Eigen Risico	658	0	-86	-424	149	31	118	0
	Langdurig zieken	848	389	-347	0	890	698	192	0
	Jubileumuitkering	1.157	37	-69	0	1.125	113	338	674
	Reorganisatievoorziening	25.751	18.127	-4.239	0	39.638	4.500	20.500	14.638
	Totaal personeelsvoorzieningen	30.151	18.983	-5.269	-424	43.441	6.194	21.918	15.329
2.4.3	Overige voorzieningen								
	Leegstandvoorziening gebouwen	4.448	0	-404	-657	3.386	1.230	2.156	0
	Totaal overige voorzieningen	4.448	0	-404	-657	3.386	1.230	2.156	0
Voorzieningen		34.597	18.983	-5.674	-1.081	46.827	7.424	24.074	15.329

Wachtgelden

Tot 2001 vielen medewerkers van onderwijsinstellingen onder wachtgeldregelingen. Vanaf 2001 vallen deze onder de toepassing van de werkloosheidswet (WW). Omdat de WW in bijna alle gevallen (veel) lager uitvalt dan de vroegere wachtgeldregelingen, is de zogenaamde bovenwettelijke regeling in het leven geroepen. Deze bovenwettelijke regeling bestaat uit een aanvullende uitkering en een aansluitende uitkering. Deze bovenwettelijke uitkering is om het uitkeringsniveau van de vroegere wachtgelduitkering zoveel mogelijk te handhaven.

Inholland valt onder de wettelijke WW-regeling die van toepassing is voor werknemers van Onderwijs- en Overheidswerkgevers. Inholland is eigenrisicodragers voor de Werkloosheidswet (WW) en de Bovenwettelijke Werkloosheidsregeling Hoger Beroepsonderwijs (BWRHBO). Dit houdt in dat Inholland zelf de WW-uitkeringen en ook de Bovenwettelijke werkloosheidsuitkeringen van de (ex-)medewerkers bekostigt voor zolang deze medewerkers recht hebben op de uitkering.

Deze voorziening dient ter dekking van de ingeschatte kosten van:

- werkloosheidsuitkeringen voor ex-medewerkers, die op 1 januari 2007 van de
- werkloosheidsregeling gebruik maakten of vanaf 1 januari 2007 in die regeling terecht zijn gekomen;
- pensioenpremies voor ex-medewerkers met een WW-uitkering;
- bovenwettelijke werkloosheidsuitkeringen voor ex-medewerkers;
- re-integratie, Inholland heeft als WW-ERD een re-integratieverplichting;
- ex-medewerkers die ná 30 juni 1996 in de wachtgeldregeling terecht zijn gekomen;
- ex-medewerkers die vóór 1 juli 1996 in de wachtgeldregeling terecht zijn gekomen.

WAO Eigen Risico

Inholland is eigenrisicodragers geworden voor de WAO. Deze voorziening dient er toe om de reëel ingeschatte kosten voor de WAO-verplichtingen te kunnen opvangen voor medewerkers die na 1 januari 2001 in de WAO zijn terechtgekomen. Conform de regels voor het eigenrisicodragerschap, heeft Inholland een garantie moeten afgeven dat zij aan haar verplichtingen kan voldoen. Dat risico is via een verzekeringspolis afgedekt.

Langdurig zieken

Op balansdatum heeft Inholland verplichtingen staan tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte. Voor deze verplichtingen is een voorziening opgenomen berekend uiterlijk tot twee jaar na de eerste ziekmelding. De verplichting is een schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichtingen per balansdatum af te wikkelen.

Jubileumuitkering

De werkgever kent de werknemer, volgens de CAO-voorwaarden, bij het bereiken van een 25-jarig, een 40-jarig en een 50-jarig ambtsjubileum een gratificatie toe ter grootte van respectievelijk 50%, 100% en 100% van zijn inkomen per maand. De rechten die elke werknemer opbouwt ten aanzien van deze uitkeringen zijn opgenomen in een voorziening.

Reorganisatievoorziening

Deze voorziening dient er toe om de reëel ingeschatte kosten voor algemene Werkloosheidswetuitkering- (WW) en Bovenwettelijke werkloosheidsuitkering- (BW) verplichtingen te kunnen opvangen voor medewerkers die in de WW/BW terechtkomen.

Deze voorziening bestaat uit verschillende facetten met een financieel risico welke voortkomen uit het Sociaal Plan van de reorganisatie. Ook de kosten van vrijwillig vertrek en de reorganisatiekosten komen hier terecht.

De onttrekkingen hebben betrekking op de werkelijke kosten als gevolg van afvloeiing. De dotatie is een eerste inschatting van de te verwachte kosten voor de tweede reorganisatie. Als uitgangspunt is de fte-reductie genomen zoals bepaald bij de portfoliorationalisatie. Daarbij is rekening gehouden met ervaringscijfers over het daadwerkelijk gebruik maken van het recht en de gemiddelde duur van het recht op uitkering en zijn gemiddelden bepaald voor indicatoren die voor de verdere berekening relevant zijn, zoals loon, leeftijd en datum in dienst. Dit heeft in december 2013 geresulteerd in een dotatie van € 18,1 mln. De voorziening is gewaardeerd op nominale waarde.

Leegstandvoorziening

De voorziening voor de leegstand van gebouwen heeft betrekking op toekomstige huurlasten, inclusief aan de huur gerelateerde bijkomende servicekosten, voor de contractperiode waarover naar verwachting geen gebruik gemaakt wordt van de gebouwen op de locaties Hoofddorp en Amstelveen. Voor locatie Hoofddorp is besloten vanaf september 2013 geen gebruik meer te maken en is het huurcontract, dat loopt tot en met augustus 2016, opgezegd. Voor locatie Amstelveen loopt het contract tot en met november 2014, waarbij vanaf september 2014 geen activiteiten plaats vinden op deze locatie.

Langlopende schulden

	Bedrag lening 31-12-12	Aangegane leningen o/g	Aflossingen	Overboeking	Saldo 31-12-13	Resterende looptijd	Rente % (*)
2.5.2 Kredietinstellingen							
BNG	6.391	0	639	0	5.752	10 jr	3,85%
Rabobank (Hypotheek)	7.771	0	1.134	0	6.637	6-9 jr	euri + 0,65%
Rabobank (Hypotheek)	15.851	0	2.145	0	13.706	21jr	euri + 0,65%
BNG	34.320	0	1.560	0	32.760	22 jr	euri + 1,75%
Leaseverplichtingen	1.451	0	1.451	0	0	3 jr	1,719% - 4,657%
	65.784	0	6.930	0	58.854		
2.5.3 Langlopende schulden aan OCenW							
Liquiditeitsbijdrage 1998	0	0	0	0	0	n.v.t	0,00%
	0	0	0		0		
Totaal langlopende schulden	65.785	0	6.930		58.854		

(*) De vermelde rentepercentages zijn gebaseerd op de afgesloten leningscontracten inclusief de daarop van toepassing zijnde aanvullende rente financieringscontracten.

De 'liquiditeitsbijdrage 1998' heeft het Ministerie van OCW verleend om liquiditeitsproblemen te voorkomen in verband met de regeling 'gespreide inning collegegelden'. Gezien de afspraken met het Ministerie van OCW is de liquiditeitsbijdrage geherrubriceerd naar de algemene reserve. Derhalve is de positie bij de langlopende schulden aan OCW per jaareinde nul.

In het kader van het risicomijdend beleggen en belenen maakt Inholland gebruik van renteswaps en een rentecap. Het renterisico betreft de verandering van het renteresultaat als gevolg van een stijging of daling van de geld- en/of kapitaalmarktrente en is derhalve een risico.

De swaps worden ingezet om de variabele rente af te dekken met een vaste rente. De rentecap, is erop gericht om het gemiddelde rentepercentage te beheersen. De swaps en cap zijn gekoppeld aan de langlopende leningen van de Rabobank en BNG waarbij de maximale looptijd van een van de swaps tot 1 april 2029 loopt.

Inholland maakt gebruik van kostprijs-hedgeaccounting. Ultimo 2013 bedraagt de marktwaarde van de renteswaps € 1,9 mln. negatief (2012: € 2,9 mln. negatief) en de rentecap € 0 (2012: € 39). Er is geen sprake van over-hedging. Voor verder informatie over financiële instrumenten wordt verwezen naar hoofdstuk 4.7 Financiële instrumenten.

Kortlopende schulden

	31 december 2013	31 december 2012
2.6.1 Kredietinstellingen (kortlopende deel)	5.479	5.479
2.6.1 Leaseverplichtingen (kortlopend deel)	176	2.245
2.6.3 Crediteuren	4.156	4.416
2.6.6 Belastingen en premies sociale verzekeringen	7.232	8.822
2.6.7 Schulden terzake pensioenen	2.210	2.195
	19.253	23.157
2.6.8 Overige kortlopende schulden		
Nog verschuldigde salarissen	119	486
2.6.9 Overlopende passiva		
Vakantiegeld	4.615	4.892
Vakantiedagen	675	722
Vooruitontvangen geormerkte subsidies OCW	1.912	2.602
Vooruitontvangen investeringsubsidies	791	1.173
Vooruitontvangen overige subsidies	3.617	4.532
Vooruitontvangen overige bedragen	535	649
Vooruitontvangen collegegelden (HBO)	37.386	35.694
Vooruitontvangen cursusgelden (Privaat)	1.780	1.451
Overige overlopende passiva	6.842	4.234
	58.153	55.951
Totaal kortlopende schulden	77.528	79.594

De leaseverplichtingen zijn afgenomen ten opzichte van 2012, aangezien een groot deel van de leasecontracten in 2013 zijn afgekocht. De resterende leasecontracten lopen volgend jaar af.

Het saldo van de crediteuren blijft op niveau door de blijvende aandacht voor kostenreductie en het niet plegen van investeringen.

De overige overlopende passiva zijn hoger dan in 2012 door de reservering voor afstudeersteun, juridische geschillen en de kortlopende reservering ontslagvergoeding.

Voor het overzicht geormerkte subsidies OCW en LNV (model G) wordt verwezen naar de tabel Model G - Geormerkte subsidies OCW en LNV op de volgende pagina's.

Model G - Geormerkte subsidies OCW en ELI

G2.A Geormerkt en aflopend op 31-12-2013

Verpl.nr.	Omschrijving	Toewijzing	Kenmerk	Datum	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m verslagjaar	Totale kosten	te verrekenen ultimo verslagjaar
1400004071	Versterking Gr KennisInfrastruct LNV	TRCDKI/09/2249		11-12-09	800	800	610	190
22000-1178	Aanv Prakt leren Internat	BEK/BPR-2010/50604 M		02-07-10	26	26	26	0
22000-1178	Aanv Prakt leren Profession	BEK/BPR-2010/50604 M		02-07-10	35	35	35	0
1400006636	Kwal Impuls HAO	TRCDKI/2010/2182		13-12-10	756	756	724	32
	B4 Doorontwikkeling HCA in Greenport	4980009747591		02-08-12	300	90	150	0
1300013019	GKC Productie & Handel Plant 2012-2013	DGA-AK/12339100		12-12-12	210	210	158	52
705AO-2179	Pilot Pre-honourstraject (Sirius programma)	OND/ODB-09/69862 M		31-07-09	757	519	519	0
804AO-27665	Krachtig Meesterschap Effectief Team	OND/ODB-10/47829 M		18-06-10	304	304	304	0
804AO-27658	BRT-comp. en zelfreflectie	OND/ODB-10/47838 M		18-06-10	525	525	455	70
	Innovatiebox 2009-2011 (aanv. op 2006-2009)	BEK-2011/25914M		18-08-11	38	38	0	38
Totaal					3.751	3.303	2.982	382

G2.A Geormerkt en aflopend op 31-12-2013

Verpl.nr.	Omschrijving	Toewijzing	Kenmerk	Datum	Bedrag van de toewijzing	Saldo 01-01-2013	Ontvangen in verslagjaar	Kosten in verslagjaar	Totale kosten 31-12-2013
	Lectoraat Green Biotechnology	4850010757720		31-12-12	396	99	0	26	26
1300014237	Impulsmiddelen 2010-2015	DGA-AK/13089440		29-05-13	235	0	235	6	6
705B0-2731	Project Onderwijs-cyclus	424131		17-07-12	1.652	1.164	476	881	893
804AO-45836	Heroriëntatie 2e graads opleidingen	OND/ODB-2013/54340 U		29-11-13	75	0	75	0	0
1400003738	Versterking Gr. KennisInfrastruct LNV	TRCDKI/09/2246		26-11-09	1.948	1.173	390	382	768
Totaal					4.307	2.436	1.176	1.295	1.692

4.6 Niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen

Huurcontracten

De huurcontracten zijn opgenomen in onderstaande tabel en te verdelen in 2 categorieën:

Huurcategorie	< 1 jr	< 5 jr	> 5jr
Studentenhuisvesting	177.265	886.325	709.060
Huisvesting onderwijs/ondersteuning	3.730.894	8.285.011	614.650
Totaal	3.908.159	9.171.336	1.323.710

Bankgaranties

Per 31 december 2013 bestaat de volgende categorie bankgarantie:

- Huurovereenkomsten; bedrag € 0,4 mln.

Investeringsverplichtingen

Ultimo kalenderjaar 2013 zijn er geen investeringsverplichtingen aangegaan.

Overeenkomst van borgtocht

Als gevolg van de gesloten standaardovereenkomst van borgtocht artikel 7 heeft Inholland zich verbonden niet zonder schriftelijke toestemming van de Stichting Waarborgfonds HBO, de aan Inholland toebehorende registergoederen te vervreemden of met enig recht te bezwaren. Voorts dient Inholland, indien zij haar verplichtingen uit de geborgde overeenkomsten niet kan nakomen, een recht van hypotheek aan de Stichting Waarborgfonds HBO te verstrekken tot zekerheid van het regresrecht van de Stichting Waarborgfonds HBO.

Eigenrisicodragerschap Wet Arbeidsongeschiktheid

Conform de regels voor het eigenrisicodragerschap heeft Inholland een garantie moeten afgeven dat Inholland aan haar verplichtingen kan voldoen. Dit risico is middels een verzekeringspolis afgedekt.

Zekerheidsstelling

De Vereniging Hogescholen heeft besloten de Stichting Waarborgfonds op te heffen. Dat betekent dat de verstrekte leningen met een borgstelling van het fonds opnieuw moeten worden besproken met onze financiers. Afgelopen jaar zijn voorbereidende gesprekken gevoerd met de financiers van Inholland als gevolg van deze besluitvorming. Inholland heeft inmiddels afspraken gemaakt met de Rabobank en BNG om de financiering te continueren. De juridische closing van dit financieringsarrangement is ultimo 2012 afgerond. In plaats van borging via het Waarborgfonds zijn een drietal panden in eigendom als zekerheid ondergebracht. Dat betekent dat met de continuïteit in financiering en een genomen reorganisatievoorziening Inholland een stevige basis heeft gelegd voor financiële continuïteit van de school. De vordering op de toekomstige uitkering van het Waarborgfonds bedraagt € 2,3 mln.

4.7 Financiële instrumenten

Inholland maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de hogeschool blootstellen aan met name renterisico, kredietrisico en liquiditeitsrisico. Om deze risico's te beheersen heeft de hogeschool een treasurybeleid opgesteld om de risico's van onvoorspelbare ongunstige ontwikkelingen op de financiële markten en daarmee de financiële prestaties van de hogeschool te beperken.

De hogeschool zet de afgeleide financiële instrumenten interest rate swaps en rentecaps in om risico's te beheersen. Afgeleide instrumenten worden niet ingezet voor handelsdoeleinden.

Kredietrisico

Het belangrijkste kredietrisico betreft de vorderingen op de collegegelden van studenten. Door middel van actief beheer van de incasso van de door studenten afgegeven machtigingen wordt dit risico beheerst.

Renterisico

Inholland loopt renterisico over de rentedragende vorderingen en schulden en herfinanciering van bestaande financieringen. Voor vorderingen en schulden met variabel rentende renteaafspraken loopt de onderneming risico ten aanzien van toekomstige kasstromen en met betrekking tot vast rentende leningen reëlewaardersico. Om de variabiliteit van de variabel rentende leningen te beperken heeft Inholland afgeleiderente-instrumenten afgesloten.

Het renterisico op langlopende leningen wordt beheerst door binnen de mogelijkheden van het treasury statuut middels treasuryproducten te streven naar een gemiddelde rentevoet. Inholland loopt renterisico over de rentedragende (her)financieringen. Om de variabiliteit van de variabel rentende leningen te beperken zijn afgeleiderente-instrumenten afgesloten. Middels onderstaande producten is hier invulling aan gegeven.

Portefeuille overzicht rentederivaten

Overzicht per 31-12-2013

Transactie nummer	Type	Tegenpartij	Nominaal	Pro resto	Ingangs-datum	Eind-datum	Marktwaaarde
8406850	Swap	Rabobank	€ 15.000.000	€ 4.500.000	1-11-06	01-11-16	€ 255.688
8748820	Swap	Rabobank	€ 10.000.000	€ 7.750.000	1-04-09	01-04-29	€ 1.294.252
144975.65	Swap	BNG	€ 10.000.000	€ 4.500.000	1-04-08	01-04-18	€ 355.471
8406330	Cap	Rabobank	€ 15.000.000	€ 15.000.000	1-01-07	01-01-14	€ -
Totaal							€ 1.905.411

In onderstaande tabel een overzicht van de overige voorwaarden per swap/cap.

Transactie nummer	Type	Tegenpartij	Pro resto	Vaste intrest/	Variabele rente	Spread	Rente looptijd
8406850	Swap	Rabobank	€ 4.500.000	3,855%	Euribor	0,00%	3 maanden
8748820	Swap	Rabobank	€ 7.750.000	4,08%	Euribor	0,00%	3 maanden
144975.65	Swap	BNG	€ 4.500.000	3,87%	Euribor	0,00%	3 maanden
8406330	Cap	Rabobank	€ 15.000.000	3,50%	Euribor	0,00%	3 maanden

Het renterisico kan worden weergegeven door de leningen in te delen naar rentevervaldatum.

(in € 1.000)	Bedrag	< 1 jaar
Verstreckte vastrentende leningen	-	-
Financiële vaste activa	-	-
Opgenomen vastrentende leningen	6.392	639
Opgenomen variabel leningen	57.942	57.942
Langlopende leningen (excl lease en liquiditeitsbijdrage)	64.334	58.581
Per saldo	64.334	58.581
Afgeleide instrumenten	17.750	17.750
Per saldo rentepositie	46.584	40.831

Het overgrote deel van de leningen kent een variabele rente die gebaseerd is op de driemaands Euribor-tarieven. Deze leningen, alsmede de afgeleide instrumenten, hebben een rentevervaldatum korter dan een jaar en worden daarom in bovenstaande tabel ingedeeld in de kolom korter dan een jaar. Wanneer het saldo van de leningen met een rentevervaltermijn korter dan een jaar wordt afgezet tegen de afgeleide instrumenten, blijkt dat Inholland op korte termijn een rentepositie heeft van € 40 mln. Over dit bedrag loopt Inholland renterisico binnen een jaar.

Concreet betekent dit dat, indien de rente per 1 april 2014 met 1% zou stijgen, waarbij alle andere variabelen constant blijven, de rentelast in 2014 met € 0,3 mln. zal stijgen.

In deze tabel zijn leningen opgenomen met een looptijd tot 25 jaar. De leningen hebben een aflopende nominale waarde. Ook voor de afgeleide instrumenten geldt dat deze een aflopende waarde hebben na de periode van 1 jaar. In bovenstaande tabel is de mate waarin het renterisico aanwezig is na 1 jaar niet weergegeven.

Liquiditeitsrisico

De liquiditeitspositie wordt door middel van opvolgende liquiditeitsbegrotingen gemonitord. Er wordt op toegezien dat er voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen en dat tevens voldoende financiële ruimte onder de beschikbare faciliteiten beschikbaar blijft om steeds binnen de gestelde voorwaarden voor leningconvenanten te blijven.

Reële waarde

De reële waarde van in de balans opgenomen financiële instrumenten, verantwoord onder kasmiddelen, kortlopende vorderingen en schulden e.d. benadert de boekwaarde daarvan.

4.8 Overzicht verbonden partijen

Meerderheidsdeelneming (BV of NV)

	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen 31-12-2013	Exploitatie-saldo 2013	Omzet 2013	Verklaring art. 2:403 BW	Consolidatie ja/nee	deelneming beëindigd	Deelname-percentage
Holding Inholland B.V.	BV	Rotterdam	1 / 4	1.462	-197	11.971	N	J		100%
Totaal				1.462	-197	11.971				

Overige verbonden partijen (minderheidsdeelneming)

	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten
Stg. SI Verloskunde Amsterdam Groningen	Stichting	Amsterdam	4
Kenniscentrum voeding en groen	Coöperatie	Den Haag	4

Toelichting code activiteiten

- 1 = contractonderwijs;
- 2 = contractonderzoek;
- 3 = onroerende zaken;
- 4 = overig.

Holding Inholland B.V.

Inholland is voor 100% eigenaar van Holding Inholland B.V. In deze vennootschap zijn de private activiteiten van Inholland ondergebracht. De activiteiten bestaan voor 33% uit contractonderwijs (code 1) en voor 67% uit overige zaken (code 4).

Stichting Samenwerkingsinstituut Verloskunde Amsterdam Groningen

Per 1 september 2008 is de stichting Samenwerkingsinstituut Verloskunde Amsterdam Groningen (AVAG) opgericht. AVAG verzorgt het onderwijs en onderzoekt de komende jaren de mogelijkheden tot academisering van het curriculum. VUmc, Stichting KVV en Inholland nemen deel in AVAG. Inholland beschikt niet over overwegende zeggenschap. Inholland ontvangt de bekostiging en is als zodanig het formele aanspreekpunt voor het ministerie van OCW (zie het Onderwijsprotocol en de Richtlijn Jaarverslag). Verder is Inholland de formele licentiehouders en in die rol aanspreekpunt voor de NVAO als het gaat om accreditatie. Verantwoording aan het ministerie van OCW en NVAO loopt formeel via Inholland, bijvoorbeeld via het jaarverslag.

Kenniscentrum voeding en groen

Samenwerkingsverband tussen Hogeschool Inholland en Stichting Wellant dat ten doel heeft:

- de ondersteuning van de door leden aangeboden groene opleidingen;
- het bereiken van nieuwe doelgroepen jongeren voor 'groene' opleidingen en het realiseren van instroom in het groen onderwijs, vanuit de Randstad en te beginnen in Amsterdam;
- de bevordering van de doorlopende leerlijnen tussen de door de leden, alsmede Wageningen UR aangeboden opleidingen.

Transacties verbonden partijen

De transacties ten aanzien van onder andere omzet, managementvergoeding, rente tussen de instelling en de met haar verbonden partijen zijn:

	Werkelijk 2013	Werkelijk 2012
Holding Inholland B.V.	4.763	5.742
Stg. SI Verloskunde Amsterdam Groningen	-4.915	-5.318
	-152	424

Er hebben zich geen transacties met verbonden partijen op niet zakelijke grondslag voorgedaan.

4.9 Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten

Rijksbijdragen

	Werkelijk 2013	Begroot 2013	Werkelijk 2012
3.1.1 (Normatieve) Rijksbijdrage OCW / LNV	174.635	161.048	198.632
3.1.2 Overige subsidies OCW / LNV	2.673	0	1.912
Totaal rijksbijdragen	177.308	161.048	200.544

De rijksbijdrage wordt vastgesteld op basis van het bekostigde studentenaantal van twee jaar geleden. Inholland heeft een hogere rijksbijdrage ontvangen over 2013 dan begroot. Dit wordt verklaard door het terugdraaien van de langstudeerdersmaatregel (€ 6,4 mln.), een additionele bijdrage die in december 2013 is ontvangen (€ 2,6 mln.), een hogere bijdrage prestatie box (€ 2,0 mln.), vrijval van gereserveerde middelen OCW (€ 1,6 mln.) en onderwijscyclus (€ 1,5 mln.).

Collegegelden

	Werkelijk 2013	Begroot 2013	Werkelijk 2012
3.2 Collegegelden	52.226	50.984	49.818
Totaal collegegelden	52.226	50.984	49.818

De stijging van de opbrengst collegegelden wordt veroorzaakt door stijging van het collegegeldtarief en toename de studentaantallen in collegejaar 2012 - 2013 en 2013 - 2014. In de opbrengst zijn tevens verantwoord de collegegelden voor AVAG (€ 0,7 mln.).

Baten werk i.o.v. derden

	Werkelijk 2013	Begroot 2013	Werkelijk 2012
3.3.1 Contractonderwijs / Contractonderzoek	3.964	4.243	5.407
Totaal baten werk i.o.v. derden	3.964	4.243	5.407

Baten 'werk in opdracht van derden' zijn ca. € 12 mln. lager dan begroot. Dit wordt veroorzaakt doordat in de begroting niet voldoende rekening gehouden is met eliminaties van derden. Dit effect is tevens terug te vinden bij de personele lasten. Daarnaast is de markt voor contractonderwijs door de crisis verslechterd.

Overige baten

		Werkelijk 2013	Begroot 2013	Werkelijk 2012
3.4.2	Verhuur onroerende zaken	1.686	3.919	2.453
3.4.3	Detachering personeel	8.087	834	9.160
3.4.4	Schenking en sponsoring	34	0	52
3.4.5	Overige			
	Subsidies (niet OCW) en bijdragen	6.395	2.012	3.251
	Studentbijdragen	1.517	867	1.949
	Overige	526	-450	490
	Totaal overige baten	18.244	7.182	17.354

De overige baten zijn in totaal ca. € 11 mln. hoger dan begroot. Dit wordt voornamelijk verklaard door de lagere begrote omzet detachering personeel. Daarnaast is er € 2,8 mln. uitgekeerd vanuit het Waarborgfonds en opgenomen bij overige subsidies en bijdragen.

De opbrengsten uit verhuur onroerende zaken zijn lager omdat een aantal verhuurovereenkomsten is opgezegd.

Personele lasten

		Werkelijk 2013	Begroot 2013	Werkelijk 2012
4.1.1	Lonen en salarissen	118.374	112.745	129.124
4.1.2	Sociale lasten	12.583	10.276	12.320
4.1.3.	Pensioenpremies	17.572	15.414	18.868
		148.529	138.434	160.312
4.1.4	Overige personele lasten			
4.1.4.1	mutatie voorziening			
	Reorganisatie	13.888	10.000	3.751
	Wachtgeldregelingen	-97	0	-1.077
	WAO Eigen Risico	-510	0	399
	Jubileumuitkeringen	-32	0	68
	Langdurig zieken	42	0	-295
4.1.4.2	Uitzendkrachten, inhuur derden	16.194	17.987	21.812
4.1.4.3	Overige	12.489	10.123	15.110
		41.974	38.110	39.768
4.1.5	Uitkeringen (-/-)	-710	-480	-1.216
	Totaal personele lasten	189.794	176.064	198.863

De lonen en salarissen zijn lager door de afname van fte als gevolg van de reorganisatie. De pensioenpremies zijn ook lager dan in 2012 door de afname van het aantal fte.

Een deel van het personeel van AVAG is in dienst van Inholland. De kosten zijn verantwoord onder de loonkosten (€ 3,9 mln.). De rijksbijdrage (€ 8,2 mln) specifiek voor deze opleiding is verantwoord in het totaal van de ontvangen rijksbijdragen door Inholland. Het resterende saldo, zijnde € 4,3 mln. is verantwoord onder de post uitzendkrachten, inhuur derden.

Onder de post 'Wachtgeldregelingen' en 'WAO Eigen Risico' zijn - naast de reguliere kalenderjaaruitgaven - ook de dotaties en vrijvallen aan de daarvoor aangehouden voorzieningen opgenomen.

De post 'Uitzendkrachten, inhuur derden' is lager dan in 2012 door sterke sturing op het reduceren van kosten voor externe inhuur in het kader van de bezuinigingsdoelstellingen.

De post 'Overige' bevat onder meer scholingskosten (€ 2,7 mln.), reis- en verblijfskosten werknemers (€ 1,6 mln.), teambijeenkomsten (€ 0,4 mln.) en kantinekosten (€ 0,6 mln.).

Gemiddeld aantal werknemers

Het gemiddeld aantal werknemers bedraagt in 2013: 2.416 (2012: 2.620). Alle medewerkers zijn werkzaam in Nederland.

Bezoldiging bestuurders en toezichthouders

		Duur arbeidsovereenkomst / werkzaamheden		Ingangsdatum dienstverband	Taakomvang	Dienstbetrekking (D) of op Interimbasis (I)	Periodiek betaalde beloningen *	Bonus-betalingen / gratificaties	Ontvangen pensioen bijdragen/ beloningen betaalbaar op termijn	Uitkeringen wegens beëindiging v/h dienstverband
		Vanaf	Tot		Fte	D of I	2013 EUR	2013 EUR	2013 EUR	2013 EUR
College van Bestuur										
D. Terpstra	Voorzitter	01-01-13	31-12-13	22-11-10	1,0	D	166.809	0	28.417	0
M.J.W.T. Nollen	Lid	01-01-13	31-12-13	01-03-12	1,0	D	153.934	0	26.500	0
H. de Deugd	Lid	01-01-13	31-12-13	01-04-12	1,0	D	142.536	0	23.323	0
Totaal Bestuurders							463.279		78.240	
Raad van Toezicht										
H.W. Breukink	Voorzitter	01-01-13	31-12-13	01-06-11	1,0	D	13.600	0	0	0
M.F. Andriessen	Lid RvT	01-01-13	31-12-13	01-12-11	1,0	D	9.500	0	0	0
E.C. van der Sluis	Lid RvT	01-01-13	31-12-13	01-12-11	1,0	D	9.500	0	0	0
K. van der Steenhoven	Lid RvT	01-01-13	31-12-13	01-12-11	1,0	D	9.500	0	0	0
H.J. Rutten	Lid RvT	01-01-13	31-12-13	01-03-12	1,0	D	9.500	0	0	0
Totaal Toezichthouders							51.600	0	0	0

* Onder betaalde beloningen worden ook onkostenvergoedingen begrepen

Bovenstaande tabel is, op basis van de individuele loonstaten van betrokkenen over 2013, in overeenstemming met Regeling jaarverslaggeving onderwijs artikel 3d en model H van OCW.

Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)

Per 1 januari 2013 is de 'Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector' (WNT) in werking getreden. Doel van deze wet is het voorkomen van ongewenst hoge beloningen in de publieke sector. Omdat sprake is van publieke middelen zijn te hoge beloningen maatschappelijk onaanvaardbaar.

De WNT regelt normering en publicatie en is in de plaats gekomen van de 'Wet openbaarmaking uit publieke middelen gefinancierde topinkomens' (WOPT) die alleen publicatie verplicht stelde van inkomens boven een vastgesteld maximum. Met het inwerking treden van de WNT is de WOPT komen te vervallen.

De topfunctionarissen van publieke en semipublieke instellingen zijn de leden van de hoogst uitvoerende en toezichthoudende organen, de hoogst ondergeschikten en degenen belast met de dagelijkse leiding. In de praktijk gaat het voor Inholland om de leden van het College van Bestuur en de leden van de Raad van Toezicht.

De WNT kent naast een algemene bovengrens "het bezoldigingsmaximum", dat per sector verder is gedifferentieerd, een publicatieplicht voor alle inkomens in de (semi)publieke sector die uitgaan boven het WNT-maximum en een maximering van de vergoeding bij ontslag tot € 75.000. Bestuurders van hogescholen mogen voor het kalenderjaar 2013 maximaal een bezoldiging van € 198.279 ontvangen.

De bezoldiging is de optelsom van salaris, belastbare onkostenvergoedingen en pensioenpremie voor rekening van de werkgever. Het College van Bestuur van Hogeschool Inholland volgt de norm van de WNT.

Voor de leden van de Raad van Toezicht geldt de volgende honorering volgens de WNT: het maximum voor de voorzitter is 7,5% van het bezoldigingsmaximum WNT (€ 198.279 voor 2013), voor de leden is dat maximaal 5% van het bezoldigingsmaximum WNT. De honorering van de leden van de Raad van Toezicht van Inholland ligt onder voormelde norm.

De instelling heeft de Beleidsregels toepassing WNT als normenkader bij het opmaken van deze jaarrekening gehanteerd. De Aanpassingswet WNT, die onderdeel is van dit normenkader, is nog niet door de Eerste Kamer aangenomen, hetgeen kan leiden tot aanpassingen van de verstrekte informatie uit hoofde van de Aanpassingswet WNT.

Functie of functies	Voorzitters-clausule van toepassing	Naam	Ingangsdatum dienstverband	Einddatum dienstverband	Omvang dienstverband in FTE	Beloning	Belastbare vaste en variabele onkostenvergoedingen	Voorzieningen beloning betaalbaar op termijn	Uitkeringen wegens beëindiging van het dienstverband
Voorzitter College van Bestuur	J	D. Terpstra	22-11-10		1,00	166.809	-	28.417	
Lid College van Bestuur	N	M.J.W.T. Nollen	01-03-12		1,00	150.323	3.611	26.500	
Lid College van Bestuur	N	H. de Deugd	01-04-12		1,00	136.257	6.279	23.323	

Vermelding alle interim-bestuurders

Vermelding alle toezichthouders

Voorzitter Raad van Toezicht	J	H.W. Breukink	01-06-11		1,00	13.600			
Lid Raad van Toezicht	N	M.F. Andriessen	01-12-11		1,00	9.500			
Lid Raad van Toezicht	N	E.C. van der Sluis	01-12-11		1,00	9.500			
Lid Raad van Toezicht	N	K. van der Steenhoven	01-12-11		1,00	9.500			
Lid Raad van Toezicht	N	H.J. Rutten	01-03-12		1,00	9.500			

Declaraties College van Bestuur

Op basis van artikel 3j van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs dient Inholland vanaf het verslagjaar 2011 inzicht te geven in de declaraties van de individuele leden van het College van Bestuur. Met opname van onderstaand overzicht wordt hieraan voldaan.

Overzicht declaraties bestuursleden verslagjaar 2013

Naam Functie	D. Terpstra Voorzitter	H. de Deugd portefeuillehouder Onderwijs en Onderzoek	M.J.W.T. Nollen portefeuillehouder Bedrijfsvoering	Totalen
Fte	1	1	1	3
Representatiekosten	1.291	29	0	1.320
Reiskosten binnenland	52	7.885	2.328	10.265
Reiskosten buitenland	493	0	0	493
Overige kosten	2.266	1.920	1.920	6.106
Totaal	4.102	9.834	4.248	18.184

Afschrijvingen

	Werkelijk 2013	Begroot 2013	Werkelijk 2012
4.2.1 Immateriële vaste activa	201	0	282
4.2.2 Gebouwen	11.544	10.605	13.525
4.2.3 Inventaris en apparatuur	10.398	11.625	11.447
Totaal afschrijvingen	22.143	22.230	25.254

De afschrijvingslasten zijn, zowel in relatie tot vorig jaar als in relatie tot de begroting gedaald. In 2013 is in verhouding tot voorgaande jaren weinig geïnvesteerd waardoor de afschrijvingslasten dalen.

Huisvestingslasten

	Werkelijk 2013	Begroot 2013	Werkelijk 2012
4.4.1 Huur	6.217	4.720	5.650
Leegstand panden	-657	0	4.448
4.4.3 Klein onderhoud en exploitatie	2.611	2.227	2.627
4.4.4 Energie en water	2.162	2.389	2.229
Schoonmaakkosten	1.890	2.740	2.529
4.4.5 Heffingen	903	798	801
Overige huisvestingslasten	191	647	720
Totaal Huisvestingslasten	13.316	13.519	19.004

De huisvestingslasten zijn € 5,7 mln. lager dan 2012. Dit wordt grotendeels verklaard door de vorming van de leegstandsvoorziening per december 2012 (€ 4,4 mln.). De leegstandsvoorziening is destijds gevormd omdat door bezuinigingsmaatregelen locatie Hoofddorp en Amstelveen gesloten zouden worden. In september 2013 is besloten dat er toch lesactiviteiten plaats blijven vinden op de locatie in Amstelveen in collegejaar 2013-2014 zodat een deel van de leegstandsvoorziening kon vrijvallen (€ 657 K). De schoonmaakkosten zijn lager omdat voor het pand in Hoofddorp geen schoonmaakkosten meer gemaakt worden.

Overige instellingslasten

	Werkelijk 2013	Begroot 2013	Werkelijk 2012
4.4 Overige Instellingslasten			
4.4.7 Administratie- en beheerslasten			
Administratie en beheer	4.383	3.150	4.454
Reis- en verblijfkosten	8	15	19
Overige beheerslasten	708	598	1.309
	5.099	3.763	5.781
4.4.7 Inventaris, apparatuur & leermiddelen			
Inventaris en apparatuur	510	695	659
ICT lasten	4.101	3.067	3.515
Leer- en hulpmiddelen	4.224	3.715	5.567
	8.835	7.477	9.741
4.4.6 Mutatie dubieuze debiteuren	227	0	-323
4.4.7 Overigen			
Studentenvoorzieningen	1.491	1.590	1.930
Wervingskosten	2.510	3.494	3.147
Uitbesteed werk	1.571	932	672
Telefoon/internet	1.126	1.414	1.658
Overigen	0	1.132	0
	6.698	8.562	7.407
Totaal Overige Instellingslasten	20.859	19.803	22.606

Met name de leer- en hulpmiddelen zijn lager dan in 2012, omdat er vorig jaar een kwaliteitsimpuls heeft plaatsgevonden, waardoor er meer kosten zijn gemaakt. Ook de wervingskosten zijn lager dan in 2012 en lager dan begroot, door een minder uitgebreide wervingscampagne.

Accountantshonoraria

	Werkelijk			
	2013	2012	2013	2012
	KPMG		voormalig accountant	
Controle van de jaarrekening	52	85	0	0
Andere controlewerkzaamheden	30	43	0	0
Andere niet-controlediensten	20	0	0	0
	103	128	0	0

Financiële baten en lasten

		Werkelijk 2013	Begroot 2013	Werkelijk 2012
5.1	Financiële baten			
5.1.1	Rentebaten	65	292	171
		65	292	171
5.2	Financiële lasten			
5.2.1	Rentelasten	-2.217	-3.794	-2.731
		-2.217	-3.794	-2.731
5.3	Resultaat Deelneming			
5.3.1	Deelnemingen	0	0	-551
	Saldo fin. baten en lasten	-2.152	-3.503	-3.111

Ten opzichte van vorig jaar is het saldo financiële baten en lasten afgenomen met € 1 mln. Dit wordt grotendeels verklaard door de afstoting van Suriname (€ 551 K) en de lagere rentelasten.

De rentebaten zijn afgenomen door lagere rentepercentages op de spaarrekeningen.

Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening

	Werkelijk 2013	Werkelijk 2012
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen	3.469	4.263
Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	-8	-16
	3.461	4.247

De fiscale eenheid vennootschapsbelasting bestaat ultimo 2013 uit de volgende vennootschappen:

- Holding Inholland B.V. (moeder);
- Commerciële HBO-opleidingen Inholland B.V. (handelend onder de naam Inholland Select Studies);
- Zakelijke Dienstverlening B.V.;
- Contractgroep Inholland B.V. (handelend onder de naam Inholland Academy);
- Participatiemaatschappij Holding Inholland B.V.

HBO Services B.V. is voor 51% in handen van de Participatiemaatschappij Holding Inholland B.V. en maakt om die reden geen onderdeel uit van de fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting.

Per 31 december 2012 bedraagt een totaal van € 4,4 mln. als beperkt voorwaarts te compenseren verlies met toekomstige winsten van de fiscale eenheid. De fiscale eenheid Holding Inholland B.V. verwacht over 2013 een belastbaar bedrag te hebben van nihil (resultaat € 191.000 negatief). Dit houdt in dat er ultimo 2013 € 4,6 mln. aan beperkt voorwaarts te compenseren verlies resteert. Omdat het gezien de marktomstandigheden onzeker is of deze verliezen in de toekomst gecompenseerd kunnen worden, is er geen actieve latentie opgenomen in de jaarrekening.

Er zijn definitieve aanslagen vennootschapsbelasting opgelegd tot en met het jaar 2012. De aangifte vennootschapsbelasting van de fiscale eenheid voor 2013 zal kort na het definitief worden van de jaarrekening 2013 worden ingediend bij de belastingdienst.

4.10 Enkelvoudige balans per 31 december 2013

(na resultaatbestemming)

1 Activa

	31 december 2013	31 december 2012 *
Vaste activa		
1.1 Immateriële vaste activa	183	383
1.2 Materiële vaste activa		
1.2.1 Gebouwen en terreinen:		
Gebouwen	159.042	169.601
Terreinen	12.096	12.096
Gebouwen in uitvoering	85	26
1.2.2 Inventaris en apparatuur	15.233	23.664
	186.455	205.386
1.3 Financiële vaste activa		
1.3.1 Deelnemingen	1.462	1.658
1.3.3 Overige leningen u/g	0	18
	1.462	1.676
Totaal vaste activa	188.100	207.446
Vlottende activa		
1.5 Vorderingen		
1.5.1 Debiteuren	1.656	2.024
1.5.3 Verbonden partijen	431	596
1.5.4 Studentdebiteuren	20.933	19.974
1.5.5 Overige vorderingen	22	31
1.5.6 Overlopende activa	3.785	3.508
	26.827	26.133
1.7 Liquide middelen	48.632	23.205
Totaal vlottende activa	75.459	49.338
Totaal activa	263.560	256.784

* aangepast voor vergelijkingsdoeleinden

2 Passiva

	31 december 2013	31 december 2012 *
2.1 Eigen vermogen		
2.1.2 Algemene reserves	83.239	77.884
2.1.4 Bestemmingsreserve (privaat)	-197	0
2.1.5 Bestemmingsfonds (publiek)	0	1.697
	83.042	79.581
2.4 Voorzieningen		
2.4.2 Wachtgelden	1.639	1.737
WAO Eigen Risico	149	658
2.4.3 Overige voorzieningen	45.039	32.202
	46.827	34.597
2.5 Langlopende schulden		
2.5.2 Kredietinstellingen	58.854	64.333
2.5.3 Langlopende schulden aan OCW	0	0
2.5.4 Overige langlopende schulden	0	1.451
	58.854	65.784
2.6 Kortlopende schulden		
2.6.1 Kredietinstellingen	5.655	7.723
2.6.3 Crediteuren	3.734	3.396
2.6.5 Verbonden partijen	407	941
2.6.6 Belastingen en premies sociale verzekeringen	6.928	8.369
2.6.7 Schulden terzake pensioenen	2.209	2.192
2.6.8 Overige kortlopende schulden	113	464
2.6.9 Overlopende passiva	55.791	53.737
	74.837	76.822
Totaal passiva	263.560	256.784

* aangepast voor vergelijkingsdoeleinden

4.11 Enkelvoudige staat van baten en lasten 2013

		Werkelijk 2013	Begroting 2013	Werkelijk 2012
3	Baten			
3.1	Rijksbijdragen	177.308	161.048	200.544
3.2	Collegegelden	52.226	50.984	49.818
3.3	Baten werk i.o.v. derden	2.398	4.243	3.217
3.4	Overige baten	12.603	7.182	10.320
	Totaal baten	244.535	223.457	263.899
4	Lasten			
4.1	Personele lasten	183.661	176.064	191.516
4.2	Afschrijvingen	22.133	22.230	25.239
4.3	Huisvestingslasten	13.142	13.519	18.960
4.4	Overige instellingslasten	19.772	19.803	20.629
	Totaal lasten	238.709	231.615	256.345
	Saldo baten en lasten	5.826	-8.158	7.554
5	Financiële baten en lasten			
5.1	Financiële baten	44	292	83
5.2	Financiële lasten	-2.217	-3.794	-2.731
5.3	Resultaat Deelneming	-191	0	-659
	Saldo fin. baten en lasten	-2.364	-3.503	-3.307
	Resultaat	3.461	-11.660	4.247

4.12 Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening

De enkelvoudige jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, uitgegeven door de Raad voor de jaarverslaggeving. Deze bepalingen zijn van toepassing op grond van Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs. De jaarrekening is opgesteld in euro's, afgerond naar € 1.000. In de toelichting op de enkelvoudige balans en staat van baten en lasten wordt met uitzondering van de post financiële vaste activa en het eigen vermogen, verwezen naar de toelichting bij de geconsolideerde balans en de staat van baten en lasten.

Materiele vaste activa

	Verrijingsprijs t/m 31-12-2012	Afschrijvingen t/m 31-12-2012	Boekwaarde 2012	Investerings 2013	Des- investeringen 2013	Afschrijving & Waardeverm. 2013	Boekwaard 31-12-2013
1.2.1	Gebouwen en terreinen						
1.2.1.1	270.992	101.391	169.601	981	0	11.540	159.042
1.2.1.2	12.096	0	12.096	0	0	0	12.096
1.2.1.3	26	0	26	59	0	0	85
	Totaal	283.114	101.391	1.040	0	11.540	171.222
1.2.2	Inventaris en apparatuur						
	179.665	156.001	23.664	1.961	0	10.392	15.233
	Totaal	462.779	257.392	3.001	0	21.932	186.455

Financiële vaste activa

Deelnemingen

	Boekwaarde 31-12-2012	Investerings 2013	Desinveste- ringen 2013	Resultaat 2013	Boekwaarde 31-12-2013
1.3.1 Deelnemingen					
Holding Inholland B.V.	1.658	0	0	-197	1.462
Totaal deelnemingen	1.658	0	0	-197	1.462

Overige leningen u/g

	Boekwaarde 31-12-2012	Aangege- lene- ningen	Aflossingen afboeking	Boekwaarde 31-12-2013
1.3.3 Overige leningen u/g				
Lening Renforce B.V.	18	0	-18	0
Totaal	18	0	-18	0

Eigen vermogen

	Stand per 31-12-2012	Stelsel wijziging	Gecorrigeer- de stand per 31-12-2012	Bestemming resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2012
Mutaties						
Algemene reserve						
2.1.1 Algemene reserve	79.088	3.136	82.224	3.658	-2.841	83.042
Bestemmingsreserve (privaat)						
2.1.3 Deelneming Holding Inholland B.V.	-4.340	0	-4.340	-197	4.538	0
Bestemmingsfonds (publiek)						
2.1.4 Waarborgfonds	1.697	0	1.697	0	-1.697	0
Totaal vermogen	76.445	3.136	79.581	3.461	0	83.042

Toelichting stelselwijziging

De mutatie in de algemene reserve betreft voor € 3,2 miljoen het gevolg van afspraken met het Ministerie van OCW om de eerder als langlopende schuld gepresenteerde 'liquiditeitsbijdrage OCW 1998' in de jaarrekening te presenteren als eigen vermogen.

Toelichting overige mutaties

De private bestemmingsreserve voor de resultaten uit private activiteiten (Holding Inholland B.V.) heeft een negatief saldo. Aangezien het conform verslaggevingsregels niet mogelijk is een negatieve bestemmingsreserve te hebben, is het bedrag in mindering gebracht op de algemene reserve. Per 31 december 2013 is het saldo van de resultaten uit private activiteiten in totaal € 4,5 miljoen negatief. Het bestemmingsfonds (€ 1,7 miljoen) was gevormd voor de door Inholland ingelegde gelden bij het Waarborgfonds. De opheffing van het Waarborgfonds is in gang gezet, maar nog niet formeel afgerond. Wel hebben de hogescholen in 2013 een deel van het vermogen van het Waarborgfonds uitgekeerd gekregen. Hierdoor valt het bestemmingsfonds vrij ten gunste van de algemene reserve.

Het resultaat is als volgt te splitsen:

	2013	2012
Resultaat:		
Eigen bedrijfsvoering	3.658	4.355
Holding Inholland B.V.	-197	-108
Exploitatieresultaat	3.461	4.247

4.13 Controleverklaring



Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het College van Bestuur van Stichting Hoger Onderwijs Nederland

Verklaring betreffende de jaarrekening

Wij hebben de jaarrekening over 2013 van Stichting Hoger Onderwijs Nederland te Den Haag gecontroleerd. Deze jaarrekening bestaat uit de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2013 en de geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten over 2013 met de toelichting, waarin zijn opgenomen een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

Verantwoordelijkheid van het bestuur

Het bestuur van de stichting is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en resultaat getrouw dient weer te geven, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en de Beleidsregels toepassing Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT), alsmede voor het opstellen van het jaarverslag, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het bestuur is tevens verantwoordelijk voor de financiële rechtmatigheid van de in de jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties. Dit houdt in dat deze bedragen in overeenstemming dienen te zijn met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen. Het bestuur is voorts verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van de relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle, als bedoeld in artikel 2.9, lid 3 van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse controlestandaarden, het onderwijscontroleprotocol OCW/EZ 2013 en de Beleidsregels toepassing WNT, exclusief het Controleprotocol WNT. Dit vereist dat wij voldoen aan voor ons geldende ethische voorschriften en dat wij onze controle zodanig plannen en uitvoeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de door de accountant toegepaste oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van de risico is dat de jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten.

Bij het maken van deze risico-inschattingen neemt de accountant de interne beheersing in aanmerking die relevant is voor het opmaken van de jaarrekening en voor het getrouwe beeld daarvan alsmede in het kader van de financiële rechtmatigheid voor de naleving van die relevante wet- en regelgeving, gericht op het opzetten van controlewerkzaamheden die passend zijn in de omstandigheden. Deze risico-inschattingen hebben echter niet tot doel een oordeel tot uitdrukking te brengen over de effectiviteit van de interne beheersing van de stichting. Een controle omvat tevens het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en van de redelijkheid van de door het bestuur van de stichting gemaakte schattingen, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is om een onderbouwing voor ons oordeel te bieden.

Oordeel betreffende de jaarrekening

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Hoger Onderwijs Nederland per 31 december 2013 en van het resultaat over 2013 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en de Beleidsregels toepassing WNT.

Voorts zijn wij van oordeel dat de in deze jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties over 2013 voldoen in alle van materieel belangzijnde aspecten aan de eisen van financiële rechtmatigheid. Dit houdt in dat de bedragen in overeenstemming zijn met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals vermeld in paragraaf 2.3.1. Referentiekader van het onderwijscontroleprotocol OCW/EZ 2013.

Verklaring betreffende overige bij of krachtens de wet gestelde eisen

Ingevolge artikel 2:393, lid 5 onder e en f van het BW vermelden wij dat ons geen tekortkomingen zijn gebleken naar aanleiding van het onderzoek of het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig Titel 9 Boek 2 van het BW is opgesteld, en of de in artikel 2:392, lid 1 onder b tot en met h van het BW vereiste gegevens zijn toegevoegd. Tevens vermelden wij dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening zoals vereist in artikel 2:391, lid 4 van het BW. Ten slotte vermelden wij dat het jaarverslag voldoet aan de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals vermeld in paragraaf 2.2.5 Jaarverslag van het onderwijscontroleprotocol OCW/EZ 2013.

Amstelveen, 10 april 2014

KPMG Accountants N.V.

D. Legez RA

4.14 Gebeurtenissen na balansdatum

Na balansdatum hebben zich geen gebeurtenissen voorgedaan die hier vermeld zouden moeten worden.

4.15 Bestemming resultaat

Het resultaat is € 3,5 mln. positief. Het resultaat is als volgt verdeeld.

	Werkelijk 2013	Begroting 2013	Werkelijk 2012
Toevoeging / onttrekking aan algemene reserve	3.658	-11.660	4.906
Toevoeging / onttrekking aan bestemmingsreserve	-197	0	-659
Toevoeging / onttrekking bestemmingsfonds	-1.697	0	0
Resultaat	1.765	-11.660	4.247

College van Bestuur Inholland

D. Terpstra, voorzitter
 Drs. H. de Deugd, lid
 Dr. M.J.W.T. Nollen, lid

5 Bijlage

5.1 Specificatie posten OCW

(Normatieve) Rijksbijdragen

Rijksbijdragen

HBO 2013	
2012/2/286055	142.789
BEK/BPR-2012/60485 M	38
2013/2/304236	12.052
2013/2/331704	2.346
2013/2/350437	2.577
	159.802

HAO/LNV 2013

2012/2/288555	4558
2013/2/304195	-28
2013/2/332828	70
2013/2/350392	74
	4.674

Overig 2013

2013/2/304171 Prestatiebekostiging H(B)O	9.959
2013/2/304171 Prestatiebekostiging HAO/LNV	188
2013/2/331704 Prestatiebekostiging H(B)O	12
	10.159

Totaal Rijksbijdragen **174.635**

5.2 Gegevens van de rechtspersoon

Rechtspersoon

Stichting Hoger Onderwijs Nederland
(marktnaam: Hogeschool Inholland)
Postadres: Postbus 95597, 2509 CN Den Haag
Bezoekadres: Theresiastraat 8, 2593 AN Den Haag

Telefoonnummer / Faxnummer

070 - 312 32 00 / 070 - 312 32 11

Internetsite

www.inholland.nl

College van Bestuur

Dhr. D. (Doekle) Terpstra - voorzitter
Dhr. drs. H. (Huug) de Deugd
Dhr. dr. M.J.W.T. (Marcel) Nollen

Contactpersoon

Dhr. L. Salemans, hoofd Financiën, Businesscontrol
& CSA Hogeschool Inholland
Bereikbaar onder telefoonnummer 070 - 312 32 05
en faxnummer 070 - 312 32 88
E-mailadres: Luc.Salemans@inholland.nl

Brinnummers

27PZ Hogeschool Inholland
21KC Hogeschool Inholland MBO

Kamer van Koophandel

Dossiënummer 37.099.586 Kamer van
Koophandel Haaglanden

