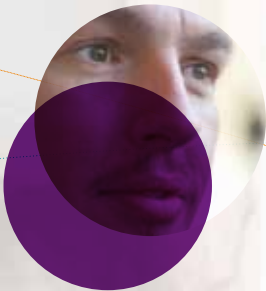


VERTROUWEN IN KWALITEIT

VERKORT
JAARVERSLAG 2010
HOOGESCHOOL VAN ARNHEM
EN NIJMEGEN

 HAN



Kerncijfers HAN 2010

Aantal bachelorstudenten **29.520**

– waarvan voltijd 23.255

– waarvan deeltijd 5.401

– waarvan duaal 864

Studenttevredenheid* **81,2%**

Aantal medewerkers 2.984

Aantal fte 2.283

Medewerkertevredenheid **7,7**

Aantal bacheloropleidingen 63

Aantal masteropleidingen 20

Aantal lectoraten 38

Omzet **€248,9 mln**

– waarvan uit marktactiviteiten €27,8 mln

* aandeel studenten dat positief of neutraal oordeelt over het geboden onderwijs

Voorwoord

Het is roerig in de wereld van het Nederlandse hoger beroepsonderwijs. Dankzij de dynamiek die ontstond door inspectieoordelen en de berichtgeving daarover, is de sector in een wat ongelukkig daglicht komen te staan. Grotendeels ten onrechte. Niettemin krijgt het vertrouwen, dat in de loop der jaren is verdiend door goede prestaties, wel plots een knauw. Dat is niet goed. Juist het hbo krijgt de komende jaren een steeds belangrijker taak bij het verhogen van het niveau van de beroepsbevolking en studenten verdienen het dat ze zeker kunnen zijn van een diploma dat hen verder brengt in het leven. Dat vertrouwen behouden en waar nodig herstellen zal leidraad zijn voor het handelen van de HAN in 2011.

In de regio waarvan de HAN het kenniscentrum is, is de stemming milder. Dat weten we door de signalen uit het professionele veld. En per slot van rekening is het de beroepspraktijk waaraan de HAN als kennisinstelling in hoge mate haar bestaansrecht ontleent.

Met de uitgave van het jaarverslag komen we graag onze verplichting na om ons voor die buitenwereld te verantwoorden, open en transparant. In deze verkorte uitgave brengen wij het HAN-jaar 2010 voor u in beeld op de belangrijkste resultaatgebieden.

We laten hierbij niet alleen de positieve resultaten zien. Ook in de ondernemende en innovatieve omgeving die de HAN te bieden heeft, doen zich ontwikkelingen voor die om verbetering vragen. De groei van studenttevredenheid willen we doorzetten, het studierendement blijft te ver onder onze doelstellingen en ook op het punt van interne informatievoorziening staat ons nog het nodige te doen.

Maar, we zijn natuurlijk verguld met opnieuw een stijging van de tevredenheid onder onze studenten, de verbeterde roosterings, met de financieel gezonde positie en met de groeiende kennisuitwisseling tussen lectoraten, docenten en bedrijven.

Grosso modo liggen we prima op koers. We hebben in 2010 weer een groot aantal activiteiten ontplooid dat past bij de ambitie van de HAN om tot de beste hogescholen in Nederland te behoren. En dat we dat volgens de Keuzegids 2011 al zijn waar het onze masteropleidingen betreft, vervult ons met trots.

Al onze mensen die verantwoordelijk zijn voor de geboekte resultaten en iedereen in onze omgeving die met ons heeft meegeedacht, willen we bij dezen bedanken.

College van Bestuur,
Ron Bormans en Kristel Baele

Het HAN Instellingsplan 2008-2012: vier kernthema's

In de regio Arnhem-Nijmegen is de HAN hét opleidingscentrum voor hoger beroepsonderwijs. We willen onze studenten en cursisten onderwijs bieden van uitstekende kwaliteit. In 2010 is daar weer hard aan gewerkt door alle medewerkers van de HAN. En met resultaat: de studenttevredenheid is verder gegroeid. En bij de kwaliteitstoetsing van de NVAO behaalden we in 72% de beoordeling 'goed': een mooie prestatie.

In 2010 verzorgden we met 2.984 mensen het onderwijs voor 29.520 studenten. Het grootste deel van die studenten volgt een full-time opleiding (79%). Daarnaast zijn de deeltijdopleidingen gewild (18%). Ons aanbod bestaat uit 63 bacheloropleidingen en 20 masteropleidingen; daarnaast verzorgen we cursussen en trainingen voor bedrijven en particulieren. Onderzoek gaat een steeds grotere rol spelen binnen de HAN. In 2010 waren er 38 lectoraten verbonden aan onze hogeschool.

Een organisatie als de HAN vraagt om een visie voor een langere periode. In 2008 hebben we deze uitgewerkt in het Instellingsplan 2008-2012: Ruimte voor kwaliteit. In dit plan stellen we ons ten doel om in de eerste plaats te zorgen voor goed bacheloronderwijs. We willen echter ook dat onze andere onderwijs-, onderzoeks- en con-

tractiviteiten plaatsvinden op een uitstekend niveau. Het jaar 2010 lag op de helft van deze periode. Daarom hebben we tijd ingeruimd om stil te staan bij onze resultaten tot nu toe en hebben we doelstellingen voor 2012 waar nodig naar boven of beneden bijgesteld. De HAN werkt aan de hand van concrete doelstellingen rond vier thema's:

1. Kwaliteit van het onderwijs
2. De HAN als kennispoort
3. Organisatieontwikkeling
4. Operational excellence

Op basis van het instellingsplan worden er ieder jaar specifieke doelstellingen geformuleerd. Deze worden vastgelegd in de managementcontracten die het College van Bestuur sluit met de directie van de faculteiten en met de directeur van het Service Bedrijf. Het werken met managementcontracten biedt de eenheden een grote mate van vrijheid om zelf te bepalen hoe zij de afgesproken doelen realiseren. Tegelijk houdt het College van Bestuur vinger aan de pols en kan hij waar nodig bijsturen. Een belangrijk instrument daarbij is de managementrapportage. Deze vindt viermaandelijks plaats (in de maanden maart, juni en oktober).

KERNTHEMA 1

Kwaliteit van het onderwijs

De HAN is kritisch over haar eigen prestaties. Daarom laten wij ons beoordelen door onze studenten en externe deskundigen.

De toetsing van buitenaf vindt plaats door het onderzoek van de Nederlands Vlaamse Accreditatie Organisatie (NVAO) naar de kwaliteit van iedere opleiding. Daarnaast evalueren we zelf of een opleiding aan de standaarden van de NVAO voldoet. Eventuele knelpunten worden opgelost en aangepakt.

Om de onderwijskwaliteit te bewaken doen we ieder jaar uitgebreid onderzoek. De twee kerndoelstellingen zijn de volgende:

1. Minstens 90% van de studenten is tevreden over de opleiding.
2. Het studierendement bedraagt voor de propedeuse 70% en voor de hoofdfase 90%.

Resultaatafspraken Onderwijskwaliteit

	Gerealiseerd in 2009	Gerealiseerd in 2010	Doel in 2012
Propedeuserendement na 2 jaar	56,2%	58,9%	70%
Hoofdfaserendement na 4 jaar	81,2%	78,1%	90%
Studenttevredenheid ¹	76,8%	81,2%	90% ²

¹ percentage dat aangeeft neutraal of positief te oordelen

² op basis van de midterm review naar boven bijgesteld, dit was 80%

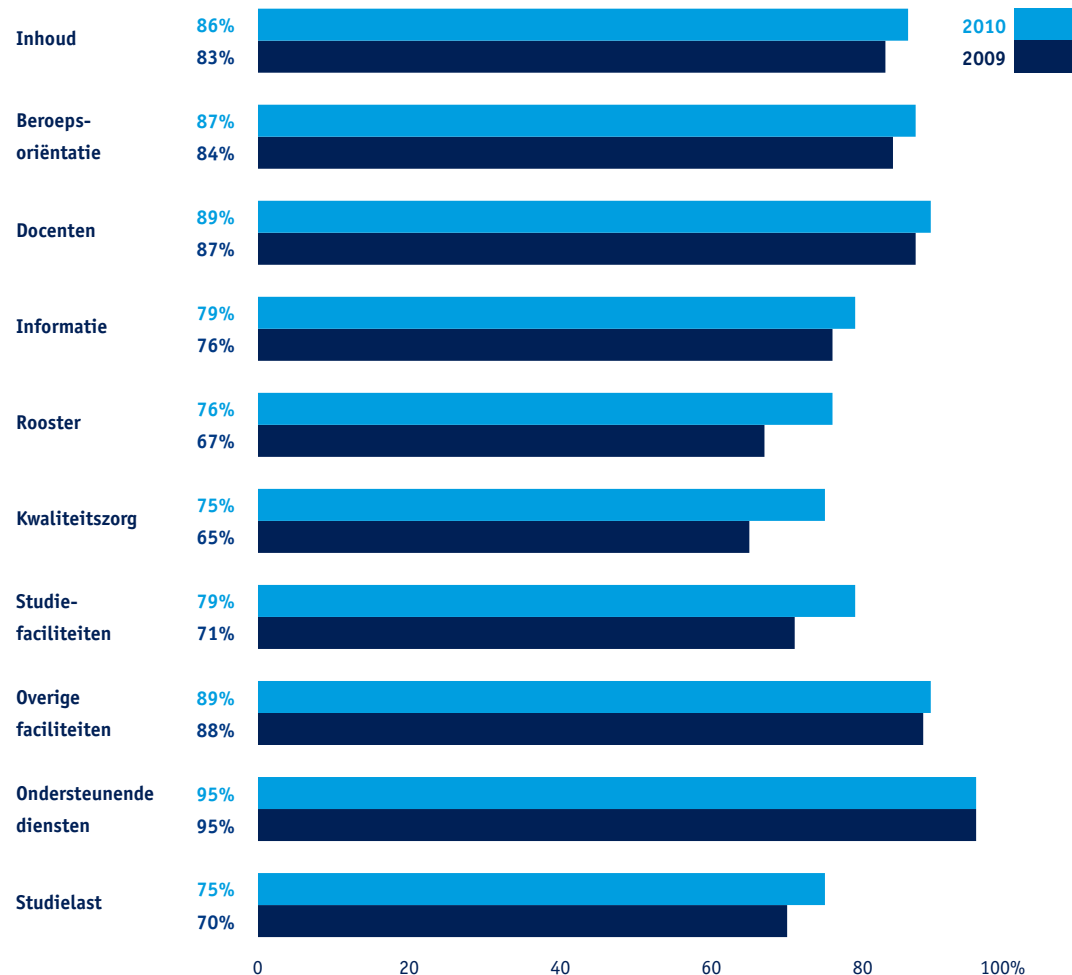


Studenttevredenheid stijgt

Uit het jaarlijkse studenttevredenheidsonderzoek blijkt dat in 2010 de studenttevredenheid over de hele linie is verbeterd. Dit jaar oordeelde 81,2% van de studenten neutraal of positief over het geboden onderwijs. Dat is een mooi resultaat: we hebben onze doelstelling behaald. De HAN wil zich echter onderscheiden door kwaliteit. Daarom hebben we besloten om de lat voor onszelf nog hoger te leggen en te streven naar een studenttevredenheid van 90%.

De grafiek op de rechterbladzijde laat zien dat de tevredenheid op bijna alle punten is toegenomen. De studenten zijn het meest tevreden over de inhoud van de opleiding, de beroepsoriëntatie en de docenten. Verbetering is wenselijk als het gaat om de kwaliteit van het toetsen, de studielast, de roostering en de betrokkenheid van de studenten bij de kwaliteitszorg. Ook de tevredenheid over beschikbaarheid van werkruimtes en de studiefaciliteiten is nog te laag. Deze verbeterpunten sluiten aan bij onze speerpunten: de onderwijskwaliteit staat centraal en we investeren in een betere organisatie van het onderwijs.

Percentage studenten dat tevreden is over deelaspecten 2009-2010



De HAN en andere hbo-instellingen

Als organisatie vergelijken we onze prestaties met die van vergelijkbare instellingen. Daarvoor gebruiken we een benchmark: de gemiddelde scores van alle hogescholen in Nederland op de verschillende indicatoren. De uitkomsten laten in 2010 zien dat de HAN op een middenpositie staat. Dit beeld wordt nog eens bevestigd door de Keuzegids Hoger Onderwijs 2010. Daar kwam de HAN op de 7-e plaats. De masteropleidingen van de HAN werden door de Keuzegids 2011 heel positief beoordeeld. De HAN werd in deze gids onder de hogescholen de beste aanbieder van het land genoemd.

Het studierendement moet omhoog

Als hogeschool hebben wij de verantwoordelijkheid om de student te helpen in het leerproces en te ondersteunen in zijn groei naar zelfstandigheid. Ook willen we studenten motiveren om zich te ontwikkelen tot professionele beroepsbeoefenaren. Deze inspanningen moeten zich vertalen in een goed propedeuse- en hoofd-faserendement. Onze doelstelling ligt daarbij op respectievelijk 70% en 90%. In 2010 bedroeg het rendement 58,9% in de propedeuse en 78,1% in de hoofdfase. Dat is te laag. Er zal altijd een bepaalde hoeveelheid uitval plaatsvinden: een student kan tijdens de propedeuse ontdekken dat hij of zij op de verkeerde

plaats zit. Voor sommigen is het hbo-niveau te hoog gegrepen. Beter is het echter om uitval te voorkomen. De HAN ondersteunt studenten daarom bij het maken van de juiste keuze. Dat doen we door eerlijke en goede voorlichting te geven. Ook bieden we een groot aantal kennismakingsactiviteiten voor studenten die een opleiding overwegen aan de HAN. In 2010 hebben we actief deelgenomen aan de ontwikkeling van twee instrumenten die studenten kunnen helpen bij het maken van de juiste keuze voor studie en beroep. Eén ervan is de Kies Actief Toolkit, een landelijk project met zes andere hogescholen. Het andere is de Cool Widget, een speelse en interactieve digitale opleidingskiezer die gebaseerd is op beelden. We investeren structureel tijd in het verbeteren van de aansluiting tussen hbo en de vooropleiding. In 2010 voerden we bij een twaalf-tal richtingen studiestartgesprekken. Het doel is steeds studenten uit te dagen op een verantwoorde wijze de juiste keuze te maken.

De accreditaties

De Nederlands-Vlaamse Accreditatie Organisatie bewaakt de kwaliteit van bachelor- en masteropleidingen in Nederland op basis van visitatierapporten van de Visitatie Beoordelende Instantie (VBI). In 2010 voerde de VBI NQA (Netherlands Quality Agency) voor 11 bacheloropleidingen en 3 masteropleidingen visitaties uit. Van 3 opleidin-

Accreditatiescores bacheloropleidingen 2006-2010 en doel 2012 (gemiddeld)

Paneelordelen	2006	2007	2008	2009	2010	
Aantal opleidingen	6	13	14	17	11	
Aantal varianten	11	31	21	38	33	
Aantal oordelen	231	651	441	798	693	
Facetoordelen	2006	2007	2008	2009	2010	Doel 2012
Excellent	0,43%	0,00%	0,00%	0,00%	0,14%	
Goed	58,44%	65,44%	72,34%	66,04%	72,29%	75%
Voldoende	41,13%	34,25%	27,66%	33,96%	27,27%	
Onvoldoende	0,00%	0,31%	0,00%	0,00%	0,00%	
Geen oordeel	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,29%	

gen is het definitieve rapport nog niet gereed; van de overige 11 waren de visitatierapporten positief. Elke opleiding werd voor elke variant (voltijd, deeltijd, duaal) en vestigingsplaats (Arnhem, Nijmegen) beoordeeld op de 21 facetten van het accreditatiekader. In totaal scoorde 72,4% van de opleidingen 'goed of beter'. We hebben ons hiermee verbeterd ten opzichte van 2009. Tegelijk voldoen we nog niet helemaal aan onze eigen doelstelling voor 2012.

Bijzonder goede beoordelingen (meer dan 75% goed) behaalden de bacheloropleidingen Mondzorgkunde, Chemie, Biologie en Medisch Laboratoriumonderzoek, Facility Management en Bedrijfskundige Informatica. Ook de Master Molecular Life Sciences kreeg een zeer goede beoordeling. Mondzorgkunde behaalde een excellente beoordeling voor het kwaliteitssystematiek en de onderliggende evaluatiesystematiek aan de hand van toetsbare doelen.

KERNTHEMA 2

De HAN als kennispoort

De HAN is een belangrijk kenniscentrum voor organisaties en bedrijven in de regio.

De projecten die onze studenten, medewerkers en onderzoekers uitvoeren dragen rechtstreeks bij aan de ontwikkeling en innovatie van organisaties. De contacten met organisaties helpen op hun beurt onze instelling weer verder: we blijven goed op de hoogte van de ontwikkelingen en kunnen daarmee het onderwijs beter 'up to date' houden.

In het Instellingsplan 2008-2012 hebben we ons ten doel gesteld om meer onderzoeksactiviteiten uit te voeren en om de marktactiviteiten van de HAN te laten groeien. Onze doelstellingen waren ambitieus: we wilden dat in 2012 liefst 10% van de omzet zou voortkomen uit onderzoeksactiviteiten en dat de marktactiviteiten met 5% per jaar zouden groeien. In de afgelopen jaren merkten we dat de marktvaart sterk daalde. Om deze doelstellingen te kunnen halen zouden we veel extra inzet moeten doen op deze activiteiten. Daarbij

ligt onze belangrijkste focus op de kwaliteit van de bacheloropleidingen. Mede daarom hebben we de doelstellingen voor onderzoek en contractactiviteiten bijgesteld.

1. In 2012 komt 3% van de omzet van de HAN voort uit onderzoeksactiviteiten (was 10%).
2. De marktactiviteiten van de HAN zijn minimaal kostendekkend. De omvang van de omzet groeit 2% per jaar (was 5%).

We realiseerden in 2010 onderzoeksactiviteiten ter waarde van €7,8 miljoen (in 2009 €5,8 miljoen). Dit bedrag vormt 3,1% van de omzet van de HAN. We hebben hiermee onze doelstelling (3,0%) behaald. De omzet uit marktactiviteiten bedroeg in totaal €27,8 miljoen. Deze omzet is ten opzichte van 2009 gedaald met 3,8% (was €28,9 miljoen). De marktactiviteiten als geheel waren in 2010 niet kostendekkend (verlies €1,5 miljoen). Vooral de contractactiviteiten bewegen mee met de negatieve economische ontwikkeling.

Efficiëntere organisatie

De contractactiviteiten zijn geclusterd per faculteit. De masteropleidingen van de HAN zijn per 1 januari ondergebracht in één organisatieonderdeel: HAN Master Programma's. De HAN bood in 2010 20 masteropleidingen aan.

In 2010 waren er bij de HAN 38 lectoraten met



Resultaatafspraken Kennispoort

	Gerealiseerd in 2009	Gerealiseerd in 2010	Doel in 2012
Omzet onderzoeksactiviteiten	2,5% van de omzet (omzet €5,8 miljoen)	3,1% van de omzet (omzet €7,8 miljoen)	3% van de omzet ¹
Groei marktactiviteiten	-2% (€28,9 miljoen)	-3,8% (€27,8 miljoen)	2% omzetgroei per jaar ²

¹ op basis van de midterm review naar beneden bijgesteld, dit was 10%

² op basis van de midterm review naar beneden bijgesteld, dit was 5%

in totaal 44 lectoren en 5 associate lectoren. De onderzoeksactiviteiten zijn geclusterd in zes kenniscentra:

- Kenniscentrum Kwaliteit van Leren (verbonden aan Faculteit Educatie)
- Kenniscentrum Excellente Organisaties (verbonden aan Faculteit Economie en Management)
- Kenniscentrum Technologie en Samenleving (verbonden aan Faculteit Techniek)
- Kenniscentrum HAN Sociaal (verbonden aan Faculteit Gezondheid Gedrag en Maatschappij)
- Kenniscentrum Arbeid, Sport en Leefstijl (verbonden aan GGM)
- Kenniscentrum Zorg en Revalidatie (verbonden aan GGM)

Ondernemerschap

Het HAN Centrum voor Ondernemerschap (CvO) richt zich op studenten, docenten, werknemers en (mogelijke) ondernemers. De minor Ondernemerschap is één van de meest gekozen minoren binnen de HAN. In 2010 hebben 250 studenten één van de minoren van het CvO gevolgd. Bovendien blijkt deze minor ook populair te zijn bij studenten van andere hogescholen. Om het ondernemerschap te bevorderen zijn er binnen verschillende opleidingen programma's over ondernemerschap ontwikkeld die onderdeel gaan vormen van de reguliere opleiding. Per 1 mei

beschikt de HAN ook over een lector voor ondernemerschap: dr. Sharda Nandram.

Internationalisering

De HAN werkt in een internationale omgeving. Uitgangspunten van ons strategisch internationaliseringsbeleid zijn:

- **Mainstreaming**
Internationalisering moet onderdeel zijn van de reguliere activiteiten van opleidingen.
- **Internationalisation at home**
We bieden een leeromgeving die studenten en medewerkers de mogelijkheid biedt om internationale en interculturele competenties te ontwikkelen.
- **Decentrale invulling**
De opleidingen geven zelf invulling aan de internationale en interculturele dimensies. Dit doen zij op een manier die aansluit bij de specifieke behoeften van het vakgebied, de studenten en bij de binnen de opleiding aanwezige expertise.

De HAN verzorgt veel onderwijs in het Engels en het Duits, in 2010 voor liefst 1.800 studenten. Een kleine 500 buitenlandse studenten volgden les in het Nederlands. We ontvangen niet alleen graag buitenlandse studenten, we stimuleren ook onze eigen studenten om naar het buitenland te gaan. In het cursusjaar 2009-2010 gingen 798 HAN-studenten naar het buitenland.

KERNTHEMA 3 Organisatieontwikkeling

Het personeel van de HAN bestaat uit 2.984 personen in 2.283 fte. Deze groep bestaat voor 60,6% uit docenten (Onderwijzend Personeel) en voor 39,4% uit ondersteunende functionarissen en management (Onderwijs Beheer Personeel). We willen graag dat onze medewerkers tevreden zijn over hun werk, de werkomstandigheden en de organisatie van de HAN. Zo kunnen ze het beste

bijdragen aan onze doelstellingen en strategie. In het Instellingsplan 2008-2012 hebben we hier voor twee concrete doelstellingen benoemd.

- De gemiddelde medewerkertevredenheid van de HAN ligt in 2012 op of boven het cijfer 7,8.
- In 2012 voelt 75% van de medewerkers zich betrokken bij de strategie van de HAN.

Resultaatafspraken Organisatieontwikkeling

	Gerealiseerd in 2009	Gerealiseerd in 2010	Doel in 2012
Betrokkenheid medewerkers	Medewerkers voelen zich verbonden met de doelstellingen ¹ – van opleiding of subunit 85% – van instituut of service unit 70% – van faculteit of Service Bedrijf 54% – uit instellingsplan 2008-2012 48%	48% van de medewerkers voelt zich verbonden met de doelstellingen van de HAN	75% voelt zich verbonden met de doelstellingen van de HAN
Medewerkertevredenheid	7,7	7,7	7,8
Ziekteverzuim	4,1%	4,1%	Maximaal 4,0%

¹ In 2010 is de vraag naar de betrokkenheid van medewerkers nader gedifferentieerd.



Medewerkertevredenheid op onderdelen

	Score 2009	Score 2010	Ontwikkeling 2009-2010
Medewerkertevredenheid totaal	7,7	7,7	0
Invloed uitoefenen op beleidskeuzes afdeling	7,0	6,9	-
Eigen betrokkenheid bij afdeling	8,3	8,3	0
Variatie in werkzaamheden	8,9	8,9	0
Aansluiten werkzaamheden bij competenties	8,6	8,7	+
Eigen bijdrage terugzien in realisatie afdelingsdoelstellingen	8,1	8,2	+
Invloed uitoefenen op taakinhoud	7,9	7,8	-
Werkdruk	7,6	7,7	+
Sfeer op eigen afdeling	8,3	8,3	0
Faciliteiten deskundigheidsbevordering	7,5	7,5	0
Algehele tevredenheid over werkomstandigheden	7,5	7,6	+
Algehele tevredenheid over werkinhoud	7,9	7,9	0

Medewerkertevredenheid

De HAN laat elk jaar het zogeheten medewerkertevredenheidsonderzoek uitvoeren door bureau IOWO uit Nijmegen. In 2010 scoorden we een gemiddelde tevredenheid van 7,7. We voldoen dus bijna aan onze doelstelling voor 2012.

Onderzoek Effectory

Hoe tevreden ben je met je werkgever? Die vraag stelde het onafhankelijke bureau Effectory het afgelopen jaar aan meer dan 280.000 werknemers. In de categorie 'Meer dan 1.000 medewerkers' eindigde de HAN met een gemiddelde score van 7,8 als best genoteerde hoger-onderwijsinstelling op de 13e plaats. De HAN scoort in verhouding tot het landelijke gemiddelde vooral goed op op-

leidingsmogelijkheden, aandacht voor persoonlijke ontwikkeling en doorgroeimogelijkheden, de contacten met collega's, de inhoud van de werkzaamheden en de beloning.

Betrokkenheid bij de HAN-strategie

In het jaarlijkse medewerkertevredenheidsonderzoek is ook gevraagd in hoeverre men zich verbonden voelt met de doelstellingen van:

- opleiding/sub-unit
- instituut/service unit
- faculteit/Service Bedrijf

De verbondenheid van medewerkers met de HAN blijkt het sterkst te zijn (gemiddeld 85% van de medewerkers) op het niveau van de opleiding/subunit. Gemiddeld 70% van de medewerkers geeft aan zich verbonden te voelen met de doelstellingen van het instituut/service unit. Op het niveau faculteit/Service Bedrijf geeft 54% aan dat zij zich verbonden voelen met de doelstellingen op dit niveau van de organisatie. De verbondenheid van medewerkers met de doelstellingen in het HAN Instellingsplan 2008-2012 scoort het laagst. Met een score van 48% liggen we ver achter bij de resultaatafspraak voor 2012: '75% voelt zich betrokken bij de doelstellingen van de HAN'

Goed werkgeverschap in een professionele cultuur

In 2010 hebben we een strategisch plan opgesteld voor het HR-beleid van de HAN. De hoofdoelstellingen zijn:

- Meer aandacht voor loopbaanontwikkeling en mobiliteit, passend bij de veranderende eisen die we aan ons personeel stellen. In sommige gevallen zullen medewerkers uitstromen.
- Verdere ontwikkeling van de kwaliteit van de R&O-cyclus. Naast de al bestaande aandacht voor de te leveren prestaties komt er meer aandacht voor kennisontwikkeling, een ondernemende houding, zelfstandigheid, vraag- en omgevingsgerichtheid.
- Leiderschap binnen de HAN. Wij benoemen expliciet de leiderschapscompetenties en de visie op leidinggeven binnen de HAN. We ondersteunen onze leidinggevendenden door middel van individuele en collectieve opleiding, en ook door coaching.
- Interculturele competenties. Vanuit de toenemende internationalisering willen we de interculturele competenties van onze medewerkers verdiepen en verbreden.

Voor het grootste deel zullen we deze ambities realiseren met ons huidige personeel. Daarom

geven we veel aandacht aan het verbeteren van de kwalificaties van medewerkers en het vergroten van het lerend vermogen van de mensen in onze organisatie. Ook dragen we zorg voor het scheppen van een duurzaam gezond werkklimaat.

Goed opgeleid personeel

Als een niet weg te denken kenniscentrum in de regio wil de HAN beschikken over hoog gekwalificeerde medewerkers. Daarom streven we ernaar dat in 2012 minimaal 8% van onze docenten bezig is met promoveren of een promotie heeft gerealiseerd. Daarnaast willen we dat 70% van de docenten over een mastergraad beschikt. In 2010 beschikte 54,9% van het onderwijzend personeel over een mastertitel, 5,4% is gepromoveerd en 1,8% is bezig te promoveren.

Om dit verder te laten toenemen stimuleren we onze medewerkers om een mastertitel te behalen of te gaan promoveren. Wie een promotie voorbereidt, wordt gedeeltelijk vrijgesteld van zijn of haar werk. Ook een financiële bijdrage in de kosten van onderzoek is mogelijk. In 2010 waren ongeveer 27 medewerkers bezig met een promotietraject.

Professionele ruimte

Eén van de afspraken in het 'Actieplan Leerkracht van Nederland' is, dat hogescholen in dialoog met docenten komen tot een invulling van het begrip 'professionele ruimte'. In juli is de opbrengst van de in de HAN gehouden dialoogsessies onderwerp van besluitvorming geweest.

Een belangrijke conclusie was dat de dialogen zelf al ruimte creëren voor professionals en dat de dialogen om die reden voortgezet dienen te worden.

Ombuigingen bij Techniek en Educatie

Eind 2009 is besloten om via een ombuigingsoperatie – op basis van vrijwillige mobiliteit – te komen tot structurele kostenbesparingen bij de faculteiten Educatie en Techniek. In 2010 is dit gerealiseerd: voor bijna iedereen is nu een passende oplossing gevonden. We stelden ons ten doel om het aantal fte bij genoemde faculteiten met tenminste 40 fte te verminderen. Dat is gelukt, deels door herplaatsing, voor een aanzienlijk deel binnen de hogeschool, en deels via regelingen die leidden tot beëindiging van het dienstverband zonder gedwongen ontslag. In dit proces is steeds overlegd met faculteitsraden, medezeggenschapsraad en vakbonden.

KERNTHEMA 4

Operational excellence

Een goede organisatie is nodig om tot prima prestaties te komen: de voorzieningen moeten op orde zijn. We maken ieder jaar afspraken met de betrokken partijen over de gewenste resultaten op vier indicatoren voor het organisatorische proces. Het gaat daarbij om de ICT-voorzieningen, de roosters, de huisvesting en de interne informatievoorziening. Uit de studenttevredenheids- en medewerkertevredenheidsonderzoeken (STO en MTO) in 2010

blijkt dat er op alle punten verbetering is gerealiseerd.

Roostering

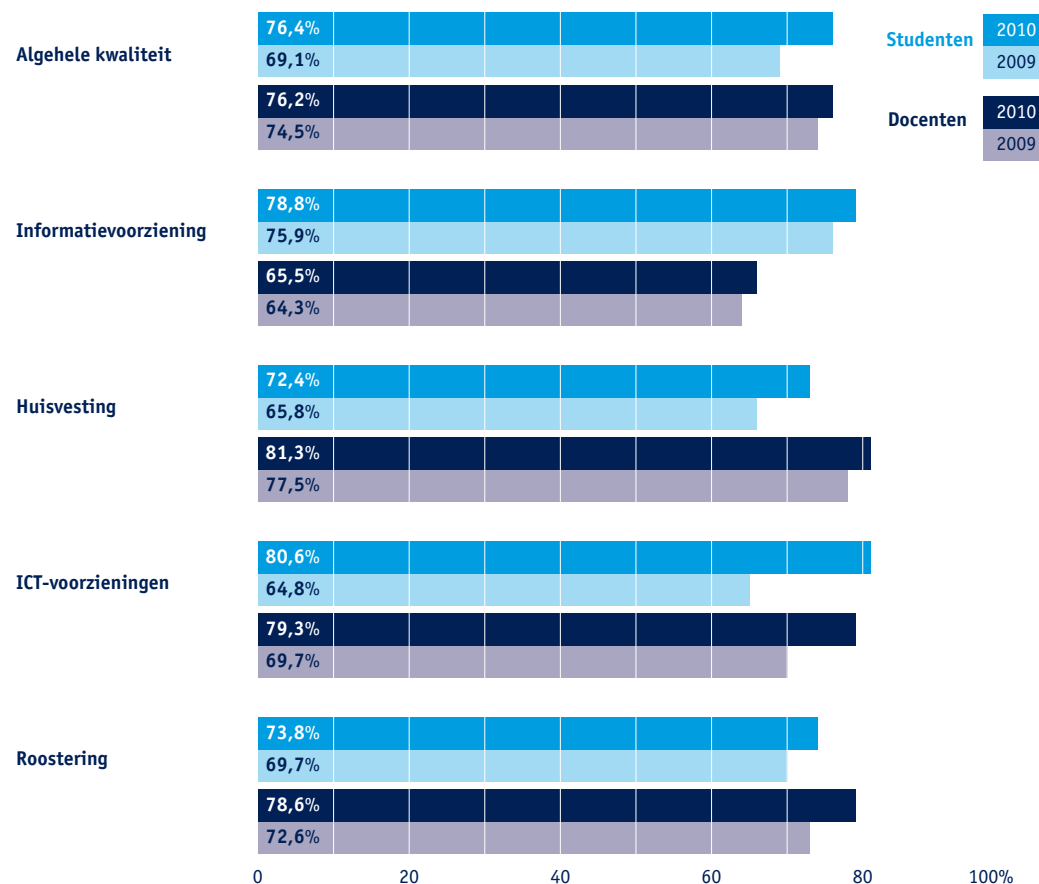
Roosteren is in een hogeschool een kernproces. We hebben daar de afgelopen jaren prioriteit aan gegeven vooral omdat het bij sommige onderdelen van de HAN niet goed verliep. In 2010 is ingezet op de verdere professionalisering van de roostermakers. Daarnaast wordt het roosteren

Resultaatafspraken Operational Excellence

	Gerealiseerd in 2009		Gerealiseerd in 2010		Doel in 2012
	oordeel van studenten ¹	oordeel van docenten ¹	oordeel van studenten ¹	oordeel van docenten ¹	
ICT-voorzieningen	64,8%	69,7%	80,6%	79,3%	Hoge tevredenheid
Roosters	69,7%	72,6%	73,8%	78,6%	van medewerkers en
Huisvesting en faciliteiten	65,8%	77,5%	72,4%	81,3%	studenten
Interne informatievoorziening	75,9%	64,3%	78,8%	65,5%	

¹ percentage dat aangeeft neutraal of positief te oordelen

Waardering voor interne organisatie HAN 2009-2010



steeds meer lokaal georganiseerd De roostering verloopt steeds beter: van de docenten is nu 78,6% tevreden; bij de studenten is dit 73,8%.

ICT-voorzieningen

Het ICT-beleid is er vooral op gericht om het onderwijs te faciliteren. In 2010 is de ICT-functie bij de HAN aan een extern onderzoek onderworpen. Dit heeft een aantal duidelijke aanbevelingen opgeleverd. De tijd vraagt om een nog meer vraaggestuurde organisatie, waarbij de sterke punten, zoals de zorg voor een goede basisinfrastructuur, de betrokkenheid bij applicaties en de kennis van de gebruikersvragen, behouden blijven. In 2010 hebben we de Europese aanbesteding voor een nieuw HAN Studie Informatie Systeem voorbereid. De ICT-voorzieningen worden zowel door docenten als studenten goed gewaardeerd (79,3% respectievelijk 80,6%). Zowel studenten als docenten zijn veel meer tevreden dan vorig jaar.

Huisvesting

De HAN streeft ernaar om het onderwijs op de beide campussen te concentreren. We willen daar werken vanuit moderne, goed geoutilleerde gebouwen. Daarom wordt er nieuwbouw gerealiseerd. In 2010 is het tweede deel van de nieuwbouw aan de Laan van Scheut 10 voor de Facul-

teit Economie en Management van start gegaan. De uitvoering verloopt volgens plan: oplevering wordt verwacht in juni 2011. In 2008 is in de HAN een breed programma voor duurzaamheid gestart, een meerjarig investeringsplan van €10 miljoen. Aansluitend bij de dit plan bouwen we, in overleg met gebruikers en belanghebbenden, voor de Faculteit Educatie de komende jaren een bijzonder duurzaam gebouw. Daarin zal effectief waterverbruik, optimale verlichting, isolatie en zonwering worden toegepast. Ook wordt het gebouw voorzien van een revolutionair verwarming/koelingsysteem volgens kringloopmodel. Het hele gebouw fungeert daarbij als een grote warmtewisselaar met minimaal energieverbruik. De huisvesting en onderwijsfaciliteiten worden in 2010 weer beter gewaardeerd dan in 2009. De tevredenheid onder docenten bedroeg 81,3%, bij de studenten was 72,4% tevreden.

Interne informatievoorziening

De interne informatievoorziening blijft een punt van aandacht. Vooral de docenten zijn hierover ontevreden: slechts 65,5% oordeelt 'neutraal tot (zeer) tevreden'. Studenten voelen zich over het algemeen wel goed geïnformeerd: 78,8% is tevreden.

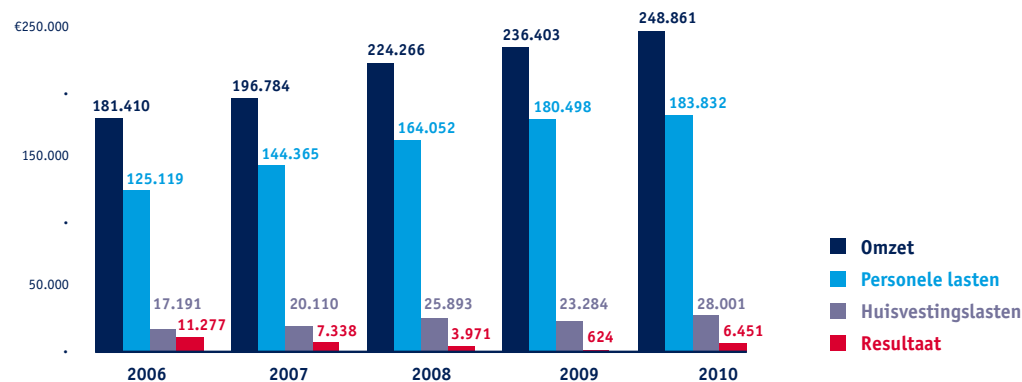
De financiën van de HAN

De HAN wil haar doelstellingen realiseren binnen een financieel solide beleid, op basis van (minimaal) sluitende begrotingen met ruimte voor innovatie.

Het totale resultaat over 2010 bedraagt €6,5 miljoen en is daarmee hoger dan het begrote resultaat. Ondanks deze meevaller blijven we

terughoudend, zeker gezien de aangekondigde bezuinigingen. Zo houden we ruimte om tegenvallers op te vangen en om te blijven investeren in goed onderwijs.

Financiële kengetallen (x €1.000)



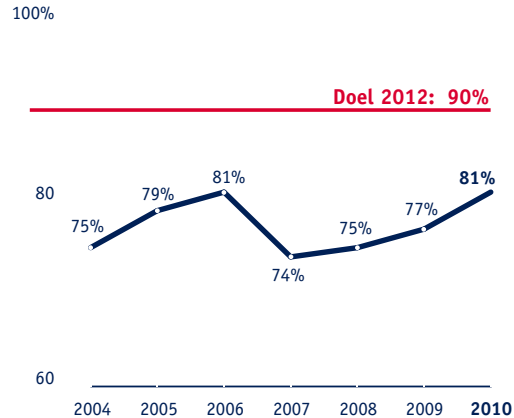


Een blik op de toekomst

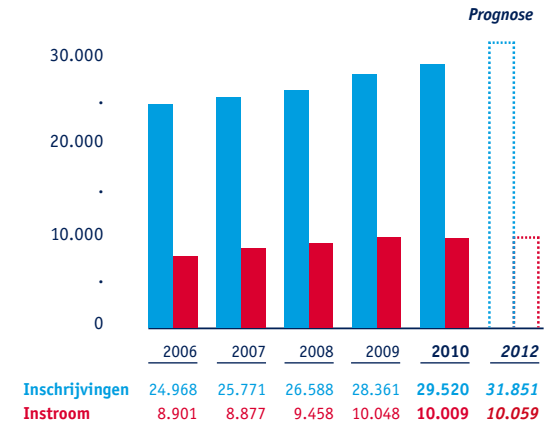
In 2010 heeft de Commissie Veerman op verzoek van de regering een antwoord gegeven op de vraag hoe toekomstbestendig het Nederlandse hoger onderwijs is. De commissie onderzocht hoe de instellingen kunnen bijdragen aan het economisch weerbaarder maken van ons land, in het besef dat er een mondiale competitie gaande is waarbij kennis wel eens van doorslaggevend belang zou kunnen zijn. Ron Bormans, voorzitter van het College van Bestuur van de HAN, nam op verzoek van de regering zitting in deze commissie. De conclusie was dat er in de toekomstige maatschappij een nog belangrijkere taak is weggelegd voor juist het hoger beroepsonderwijs. Juist dit type opleiding kan bijdragen aan een hoger niveau van de beroepsbevolking. Het is wenselijk dat instellingen zich differentiëren: zo ontstaat er voor verschillende groepen studenten een passend onderwijsaanbod. Ook kunnen de instellingen zich specialiseren in bepaalde kennisgebieden, waardoor de kwaliteit van een aantal opleidingen toeneemt. De mondialisering vraagt om onderwijs in een internationale context. De HAN kiest hierin voor profilering op onderzoek en kwaliteit. Daarom vinden we het belangrijk om goede onderzoekers aan de HAN te binden, kennisuitwisseling te bevorderen met bedrijven en instellingen in de regio, onze marktactiviteiten te laten groeien en meer aandacht te geven aan onderzoek binnen de opleiding.

Kerngegevens studenten

Studenttevredenheid 2004-2010

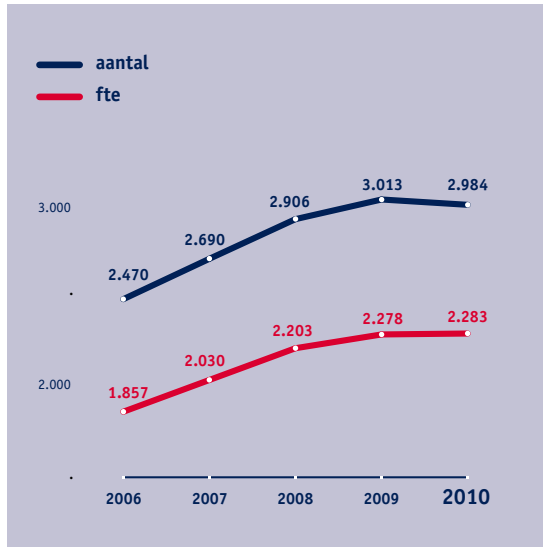


Ontwikkeling studentenaantallen 2006-2010

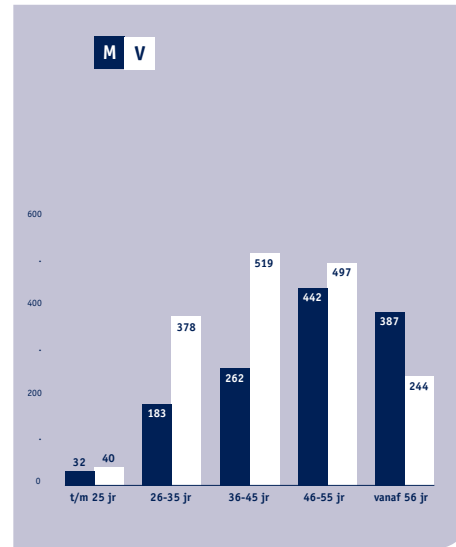


Kerngegevens medewerkers

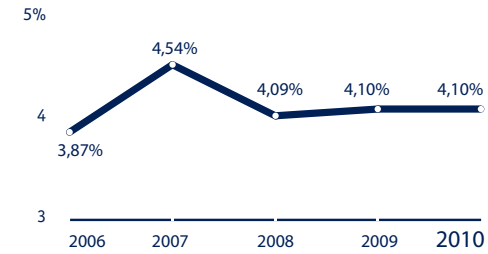
Ontwikkeling personeelsbestand 2006-2010



Personeelsbestand naar leeftijd



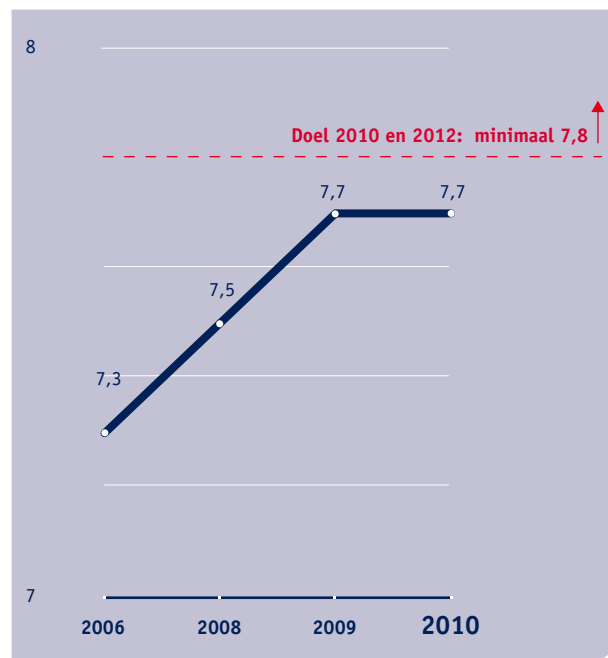
Ziekteverzuim 2006-2010



Onderwijzend Personeel en Onderwijs Beheer Personeel (M/V)

	Man		Vrouw	
Onderwijzend Personeel	941	31,5%	921	30,9%
Onderwijs Beheer Personeel	365	12,2%	757	25,4%
Totaal	1.306	43,8%	1.678	56,2%

Medewerkertevredenheid 2006-2010¹ en doel 2012



¹ In 2007 heeft geen medewerkertevredenheidsonderzoek plaatsgevonden omdat er in dat jaar ook een Preventief Medisch Onderzoek gehouden werd.



Colofon

Realisatie
HAN Marketing Communicatie en Voorlichting
Bestuurssecretaris HAN
Tekst
Mirjam Broekhoff
Ontwerp en uitvoering
Bureau Ketel grafisch ontwerp
Fotografie
Rob Gieling
Drukwerk
Drukkerij Efficiënt Nijmegen

Wilt u meer weten over de HAN?

Op onze website staat het volledige Jaarverslag 2010. U kunt dit – en andere documenten zoals het instellingsplan – gemakkelijk downloaden via www.han.nl/jaarverslag