

Sociaal jaarverslag

2017

let's change
YOU. US. THE WORLD.

DE HAAGSE
HOGESCHOOL

INHOUDSOPGAVE

1. Inleiding	5
2. Organisatieontwikkeling	7
3. Professionalisering & leiderschap	11
4. Arbeidsvoorwaarden	17
5. Medewerkerstevredenheid	25
6. Personeelsbestand	21
7. Rechtsbescherming	27
BIJLAGE: HRM FACTS & FIGURES	29

AANTAL MEDEWERKERS

2.125

VROUW

1.163



MAN

962

VAST/TIJDELIJK CONTRACT

84% / 16%

VERDELING MEDEWERKERS



ONDERWIJZEND
PERSONEEL

1.363

ONDERSTEUNEND
PERSONEEL

762

AANTAL
STUDENTEN

25.853



ONDERWIJZEND PERSONEEL

% MASTER

85,4%



% GEPROMOVEERDEN

9,9%



VERZUIM
PERCENTAGE

5,1%

ALGEMENE TEVREDENHEID

6,5

LEIDERSCHAP

6,3



PROFESSIONALISERING

6,5

TEAMSAMENWERKING

7,1



GEMIDDELDE
LEEFTIJD

46





1. INLEIDING

Professionele en gemotiveerde medewerkers zijn noodzakelijk om hoogwaardig en innovatief onderwijs en onderzoek te bieden. Dit uitgangspunt betekent veel voor de manier waarop we willen werken en sturen en vraagt tegelijkertijd om veel verantwoordelijkheid van de professional voor eigen ontwikkeling en bijdrage. De besturingsfilosofie van De Haagse Hogeschool gaat uit van een balans tussen ruimte en sturing op resultaten en een balans tussen kaders en inspiratie. Professionals werken samen in resultaatverantwoordelijke teams. Deze teams hebben de ruimte om eigen invulling te geven aan de ambities uit het instellingsplan, gebaseerd op onderling vertrouwen en intrinsieke motivatie, gedrevenheid en kennis van de medewerkers.

De Haagse Hogeschool zet zich in om medewerkers de ruimte en de mogelijkheden te bieden zichzelf te ontwikkelen in een prettige werkomgeving. Werken vanuit de bedoeling en principe gestuurd in plaats van regel gestuurd werken stonden centraal in het verslagjaar. Het opzoeken en organiseren van de dialoog en het eigenaarschap binnen de organisatie zijn voorbeelden van deze manier van werken.

2. ORGANISATIE-ONTWIKKELING

Vanuit HRM-perspectief stond 2017 voor De Haagse Hogeschool in het teken van positiebepaling en ontwikkeling. Verschillende elementen speelden een grote rol. De midterm review op het instellingsplan, versterking van de open en professionele cultuur, slechte prognoses van het financiële resultaat en de quickscan van de reorganisatie fase 3. Ook investeerde De Haagse in een aantal belangrijke thema's, zoals een integraal leiderschapstraject, teamontwikkeling en docentprofessionalisering.

2.1 Midterm review

In 2014 heeft De Haagse Hogeschool het instellingsplan 'Wereldburgers in een lerende samenleving' vastgesteld. Elke faculteit en dienst heeft de filosofie en de uitgangspunten uit dit plan vertaald naar ambities voor onderwijs en onderzoek. Deze ambities zijn vastgelegd in de 'Kastanjeboeken'.

In de eerste helft van 2017 zijn ieders prestaties langs de lat van het instellingsplan gelegd. Dit tussentijdse onderzoek was de 'midterm review op het instellingsplan'. Het doel was tweeledig:

- De eerste resultaten van de ambities uit het instellingsplan en de Kastanjeboeken herkennen en hierop reflecteren.
- Onderzoeken hoe er meer voortgang bereikt kan worden op onderbelichte ambities.

De midterm review doorliep een aantal fasen. Elke faculteit en dienst heeft een selfassessment opgesteld, met daarin de positiebepalingen ten opzichte van de geformuleerde ambities. Op basis van deze selfassessments vond een interne peer review plaats. Waarna een extern panel, de reviewcommissie, naar de Haagse als geheel keek.

De reviewcommissie had een positief oordeel over de koers van de hogeschool. Ze vond dat er een brede overeenstemming was over de positieve invloed van de speerpunten wereldburgerschap, internationalisering, netwerkhogeschool en kwaliteit. Over deze zogenoemde WIN-thema's zijn in het instellingsplan doelstellingen geformuleerd.

Daarnaast plaatste ze een aantal kritische kanttekeningen, bijvoorbeeld bij de borging van de kwaliteit van het onderwijs. Hierbij ligt studiesucces nu soms te sterk op het bordje van de individuele docent of bij de teams, zonder dat er duidelijke taken en verantwoordelijkheden zijn afgesproken. Verder gaf de commissie aan dat het concept 'resultaatverantwoordelijke teams' op de rails staat, maar nog onvoldoende gedeeld en uitgewerkt is.

Hieruit heeft De Haagse twee opdrachten gedestilleerd:

1. Realiseer de ambities van het instellingsplan.
2. Zorg voor een financieel en organisatorisch beleid dat een aanzienlijke investering in onderwijs en onderzoek mogelijk maakt en met een gezonde financiële basis.

Om de ambities te realiseren, zijn er vanuit HRM-perspectief een aantal randvoorwaarden. Deze zijn opgenomen in de strategische koers 'open en professionele cultuur'. Belangrijke thema's binnen deze koers zijn professionalisering, leiderschap, teamontwikkeling en sociale veiligheid.

2.2 Sociale veiligheid

Sociale veiligheid raakt het fundament van onze organisatie. We willen een organisatie zijn met een open en professionele cultuur, waar we het goede gesprek opzoeken en waar moeilijke gesprekken niet uit de weg worden gegaan. In het afgelopen jaar is gebleken dat dit op een aantal plekken in onze organisatie niet zo wordt ervaren. Om dit te verbeteren wordt er door alle betrokken personen en instanties binnen de hogeschool gewerkt aan de versterking van de sociale veiligheidscultuur. Openheid, professionaliteit en betrokkenheid vormen daarbij de kern van de cultuur die we als Haagse nastreven en die verwoord en uitgewerkt staat in de integriteitscode van de hogeschool.

Dit vraagt enerzijds om professionalisering aan de kant van alle leidinggevend en anderzijds om een brede ontwikkeling binnen de gehele organisatie, om een weerbare en conflictvaardige organisatie te worden.

Hierbij is het belangrijk dat medewerkers en studenten zich vrij kunnen uiten en dat aan deze uitingen ook gepaste aandacht wordt besteed. Onderdeel hiervan is een transparante, eenvoudige en toegankelijke hulp- en klachtenstructuur voor medewerkers. In de bestuurlijke reactie op de aanbevelingen uit de jaarverslagen 2015 Ombudsfunctionaris, Vertrouwenspersonen en Bedrijfsarts gaf het CvB aan: "We erkennen de onduidelijkheden binnen de huidige klachtenstructuur. Momenteel wordt er gekeken naar het huidige stelsel van rechtsbescherming voor medewerkers en worden er aanbevelingen gedaan voor verbetering. De aanbevelingen van de ombudsman en de vertrouwenspersonen worden hierin meegenomen." De bestaande hulp- en klachtenstructuur van De HHS is doorgelicht, waarna er voorstellen zijn ontwikkeld om die structuur effectiever, compacter en toegankelijker te maken voor medewerkers. Daarnaast is er gewerkt aan een nieuwe versie van de integriteitscode, gemaakt op basis van de geleverde input van leidinggevend en medewerkers.

Om een beter beeld te krijgen van waar de sociale veiligheidsissues zich voordoen, zijn enkele vragen over sociale veiligheid toegevoegd aan het medewerkerstevredenheidsonderzoek (het Kompas). Uit dit onderzoek bleek een grote samenhang te bestaan tussen de scores op de vragen over sociale veiligheid en de algemene tevredenheid. Het Kompas gaf op het thema sociale veiligheid een overwegend positief beeld. Echter, kijkend naar de resultaten per organisatieonderdeel, is het beeld bij sommige plekken in de organisatie minder positief. Afspraak is dat bij al deze onderdelen interventies worden ingezet om de sociale veiligheid daar te verbeteren. Deze zijn voor een groot deel al gestart.

2.3 Financiën

Nadat in het voorjaar van 2017 duidelijk werd dat het financiële resultaat 2017 een slechtere prognose liet zien dan begroot en het effect daarvan op de meerjarenbegroting een ongewenste ontwikkeling liet zien, zijn diverse maatregelen getroffen om hierop bij te sturen.

Allereerst zijn beheersmaatregelen ingesteld voor het terugbrengen van de personele lasten door middel van een tijdelijke vacaturemaatregel vanaf medio juni 2017. Het doel van deze tijdelijke vacaturemaatregel was de instandhouding van de kwaliteit en de ambitie van de hogeschool, zonder financieel uit de pas te lopen en het vergroten van de interne mobiliteit. De opbrengst van deze aanpak resulteerde begin juli in een neerwaartse bijstelling van de prognose voor personele lasten. Deze bijstelling is ook zichtbaar in de ontwikkeling van de totale fte bezetting eind 2017. Het instellen van de vacaturemaatregel leidde vanzelfsprekend tot veel reacties vanuit het personeel en de medezeggenschap van de hogeschool. In diverse bijeenkomsten met het personeel is daarom door het bestuur uitleg gegeven over de noodzaak van de maatregelen. Belangrijk hierbij was om de verhouding onderwijzend personeel en onderwijsbeheerpersoneel (OP/OBP) in acht te houden. Analyses lieten zien dat de OBP formatie te snel groeide. In het verlengde van de vacaturemaatregel en in het kader van de financiële beheersing is in de zomer van 2017 een hogeschoolbreed programma ingesteld onder de naam Back on Track. Dat programma bestaat uit verschillende stromen, waaronder een stroom personeel. In de stroom personeel worden de reducties op personeel in de gewenste verhoudingen tussen OP en OBP en tussen PIL (Personeel in loondienst) en PNIL (Personeel niet in loondienst) in beeld gebracht en mogelijk gemaakt onder andere door een aantal randvoorwaardelijke projecten, zoals de inzet van Strategische Personeelsplanning (SPP).

2.4 Quickscan

Bij de maatregelen was het belangrijk om de verhouding onderwijzend personeel en onderwijsbeheerpersoneel (OP/OBP) in acht te houden. Analyses lieten zien dat de OBP-formatie te snel groeide. Om die reden is er een quickscan op de reorganisatie fase 3 - de herclustering en herinrichting ondersteunende processen - uitgevoerd.

De quickscan had twee doelen. Ten eerste zicht krijgen op de afwijkingen in de vastgestelde formatie uit fase 3, in vergelijking met de huidige bezetting. Om vervolgens te kijken welke interventies nodig zijn om de formatie kwantitatief te beheersen en binnen de financiële kaders te blijven. Ten tweede was het van belang om op hoofdlijnen de realisatie van de doelen uit de reorganisatie fase 2 en 3 inzichtelijk te maken.

Het resultaat van de quickscan zat in de bijsturing op de formatie, meer inzet op de uniformering van processen bij de faculteitsbureaus en verduidelijking en sturing op de ontwikkelopdrachten uit fase 3. Daarnaast is afgesproken dat de evaluatie van de reorganisatie fase 2 en 3 naar voren zou worden gehaald. Deze vindt plaats in het eerste kwartaal van 2018.

3. PROFESSIONALISERING & LEIDERSCHAP

Medewerkers van De Haagse Hogeschool zijn deskundige, bevlogen en betrokken mensen die garant staan voor een goede onderwijscultuur. Hun persoonlijke en vakinhoudelijke ontwikkeling staan centraal binnen De Haagse. Samen willen de hogeschool en de medewerkers bereiken dat elke afgestudeerde de hogeschool als wereldburger verlaat.

3.1 Professionaliseringsplan 2017

Elke hogeschool maakt jaarlijks een professionaliseringsplan. Dit plan biedt richting en kaders voor de professionaliseringsactiviteiten van faculteiten en diensten. Hierin wordt de professionaliseringsopgave op instellingsniveau gedefinieerd, en worden de collectieve professionaliseringsthema's en bijbehorende uitgangspunten benoemd. Als basis voor het professionaliseringsplan dienen de koers en ambitie van de hogeschool, plus de impulsen uit de omgeving. Het professionaliseringsplan geeft ook invulling aan artikel O-1 van de cao hbo. Daarmee biedt het kaders en handvatten voor de faciliteiten die de hogeschool beschikbaar stelt op het gebied van professionalisering.

De ambities van De Haagse Hogeschool vragen om een stevige basis. Docenten die pedagogisch, didactisch en vakmatig sterk onderlegd zijn, sterke onderwijsteams die goed samenwerken, onderwijskundig leiderschap en passende ondersteuning. Met een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de opleiding van de student. In 2017 was het professionaliseringsplan het uitgangspunt voor het leren en ontwikkelen van medewerkers. De focus lag op de volgende thema's:

- standaardkwalificaties docenten;
- speerpunten: wereldburgerschap, internationalisering en netwerkhogeschool (WIN);
- inzetten op verschillende vormen van leren;
- teamontwikkeling in onderwijsteams;
- (onderwijskundig) leiderschap;
- ontwikkeling van de ondersteuning.

In de eerder genoemde strategische koers, die in het najaar van 2017 is geformuleerd, is een open en professionele cultuur een van de drie speerpunten van De Haagse. Organisatieleren, teamontwikkeling en het stimuleren van permanente professionele ontwikkeling zijn daar onderdeel van. Deze thema's worden gezien als belangrijke instrumenten om de prestaties van de hogeschool te verbeteren.

3.2 The Hague Center for Teaching and Learning (HCTL)

The Hague Center for Teaching and Learning (HCTL) is het netwerkcentrum voor professionalisering van medewerkers van De Haagse Hogeschool. Zij kunnen hier terecht voor kennisuitwisseling, masterclasses, trainingen en leergangen.

Het HCTL heeft de doelstelling om de kennis en de activiteiten van professionalisering te bundelen en daarmee een betere kwaliteit te garanderen. Vanuit HCTL vindt sturing plaats op het hogeschoolbrede professionaliseringsplan.

Het aanbod wordt zoveel mogelijk verzorgd door docentopleiders (medewerkers van de hogeschool). Wanneer er geen interne capaciteit is, worden externe deskundigen ingezet.

3.3 Standaardkwalificaties docenten

Basiskwalificatie Didactische Bekwaamheid (BDB)

De Haagse Hogeschool heeft als doelstelling dat in 2020 alle docenten met een vast dienstverband BDB-gecertificeerd zijn (Basiskwalificatie Didactische Bekwaamheid). Op dit moment is 72 procent van deze docenten aantoonbaar didactisch bekwaam.

Het HCTL biedt sinds 2015 een eigen, landelijke erkende leergang BDB aan. Met de vaststelling van een nieuwe onderwijskader binnen de hogeschool is in 2017 gewerkt aan een plan van aanpak voor de doorontwikkeling en herijking van de BDB. De resultaten hiervan worden in 2018 zichtbaar.

Professionalisering docentopleiders voor BDB

In 2017 waren 25 docenten van De Haagse actief als docentopleider in HCTL-programma's. Het ging hierbij om docenten die op een bepaald terrein expert zijn en collega's kunnen opleiden en begeleiden. Voorbeeldterreinen zijn curriculumontwikkeling, toetsing, internationalisering en netwerkontwikkeling.

Om de kwaliteit hoog te houden, zijn er professionaliseringsdagen voor de docentopleiders georganiseerd. Het thema was doorontwikkeling BDB. De onderwerpen die daar aan bod kwamen, zijn meegenomen in de doorontwikkeling van de BDB. Hierbij werd de BDB herijkt aan het onderwijskader. Deze professionalisering is samen met lectoren en onderwijsadviseurs vormgegeven. In 2017 zijn de thema's inclusief onderwijs, toetsing en blended learning behandeld.

Basis- en Seniorekwalificatie Examinering (BKE en SKE)

De Haagse streeft ernaar dat in 2020 alle docenten medewerkers met een vast contract BKE-gecertificeerd zijn. Dit besluit is genomen naar aanleiding van het advies van de Expertgroep BKE/SKE. Deze Expertgroep presenteerde een programma van eisen voor BKE/SKE in opdracht van de Vereniging Hogescholen. Op dit moment zit de hogeschool in een overgangsfase richting aantoonbaar examen bekwaam voor alle docenten. Huidige stand van zaken is dat 16% van onze docenten BKE-gecertificeerd zijn.

In 2017 is de infrastructuur voor het kunnen behalen van de BKE-kwalificatie in de hogeschool vormgegeven. Docenten kunnen zich via vier routes kwalificeren, namelijk: teamleertrajecten, individuele inschrijving, eigen praktijkmateriaal voor een EVC-procedure indienen en een nieuw te ontwerpen 'synchroon e-learning'-traject.

September 2017 is het ontwerp voor een train-de-trainerdag afgerond. Deze dag ondersteunt docenten die hun collega's meenemen in een train-de-trainertraject. Dit traject houdt in dat docenten collega's voorbereiden op een BKE-assessment van het HCTL.

Vanaf de pilot in maart 2017 tot september 2017 hebben in totaal 36 docenten deelgenomen aan de SKE. De pilot werd verzorgd door een externe partij en werd door deelnemers positief geëvalueerd. Uiteindelijk is de SKE eind 2017 intern ontwikkeld. De bekendheid van de SKE is toegenomen. Opleidingen zetten nu meer stappen om personeel te trainen.

Verdiepende leertrajecten voor docenten

In 2017 is geïnvesteerd in het uitbreiden van het aanbod van verdiepende leertrajecten voor docenten. Hierdoor heeft de ontwikkeling rondom leerinterventies voor Blended Learning een vlucht genomen. Er is een e-learning module 'Blended Learning' ontwikkeld en uitgezet onder docenten. Deze leergang is positief geëvalueerd. Daarnaast heeft het HCTL in samenwerking met onderwijsadviseurs het 'Blended Learning-spel' ontwikkeld. Dit spel is bij meerdere teams ingezet om te komen tot een curriculumontwerp.

Verder is er gewerkt aan het thema coachen en begeleiden van studenten. Het HCTL heeft twee maatwerktrajecten verzorgd bij opleidingen. De herziene leergang Examencommissie, verplicht voor nieuwe leden van een examencommissie, is in 2017 uitgevoerd en positief geëvalueerd.

3.4 Speerpunten: wereldburgerschap, internationalisering en netwerkhogeschool (WIN)

Op het gebied van de WIN-thema's zijn verschillende leerinterventies gestart. En met succes. Zo is de leergang Wereldburgerschap ontwikkeld in samenwerking met UNESCO en in november 2017 gestart. Ook lopen er diverse leertrajecten rondom internationalisering bij opleidingen en faculteiten. Vanuit het HCTL is bijvoorbeeld de leergang 'English as a medium for instruction' ontwikkeld. Het certificaat dat door deelnemers behaald wordt, is een erkend Cambridge Certificate. Bovendien is de training Internationalisation Teaching & Learning ontwikkeld en gegeven. Deze training is positief geëvalueerd. Er is vanuit verschillende hogescholen en universiteiten belangstelling voor de leertrajecten rondom internationalisering. De samenwerking is opgestart.

3.5 Inzetten op verschillende vormen van leren

In 2017 is gewerkt aan de ontwikkeling van een meer integrale visie op leren, ontwikkelen en innoveren. Professionaliseren en innoveren zijn immers vaak twee kanten van dezelfde medaille. Ze kennen allerlei verschijningsvormen, zoals: netwerklernen, ontwerp- en onderzoekend leren en werkpleklernen. Deze vinden vaak in hybride combinaties plaats naast de meer traditionele leervormen. Vanuit dit besef worden de dagelijkse werktaken langzamerhand vaker, systematisch en expliciet gecombineerd met een leer-, innoveer- of professionaliseringsopdracht. Dat maakt professionalisering meer tot een deel van het dagelijks werk, in plaats van iets extra's.

Tegen deze achtergrond is in 2017 gestart met het inrichten van diverse leernetwerken op het gebied van afstudeerbegeleiding, didactiek onderzoekend vermogen, netwerkontwikkeling en curriculumontwerp. Hieraan deden in totaal zestig medewerkers mee.

De werkvormen en methoden voor netwerklernen zijn ontwikkeld in samenwerking met docent-onderzoekers die ook betrokken zijn bij het onderzoeksplatform Connected Learning en het platform Kwaliteit van het Leven: technologie voor gezondheid. Voorbeelden zijn de Learning Star, de 4*4 Pitstop en het opleiden van (zes) facilitators.

3.6 Teamontwikkeling in onderwijsteams

In aansluiting op 2016 is Teamontwikkeling ook een van de collectieve thema's voor 2017. De Haagse heeft in het professionaliseringsplan van 2017 de grondslag van haar visie op teams omschreven, en daarvoor de minimumvoorwaarden voor het ontwikkelen tot resultaatverantwoordelijke teams gedestilleerd. Veel teams zijn op een bepaalde manier bezig met teamontwikkeling. Soms gaat dat langs de weg van curriculumvernieuwing, soms loopt dat via duidelijkheid creëren over de stip aan de horizon en samen werken aan het resultaat.

Om de teamontwikkeling te kunnen monitoren, is in Het Kompas 2017 een vragenblok opgenomen over teamsamenwerking. Gevraagd is naar de leer- en feedbackcultuur, de resultaatgerichtheid en de kwaliteit- en innovatiecultuur. Om de dialoog over ontwikkeling van en binnen de teams te bevorderen, is in najaar 2017 hogeschoolbreed een instrument geïntroduceerd: de teamscan. Iedere leidinggevende voert de scan met zijn of haar team voor 1 juli 2018 uit.

3.7 (Onderwijskundig) Leiderschap

In voorjaar 2017 heeft de hogeschool een jaarkalender voor een geïntegreerd leiderschapsprogramma vastgesteld. De verschillende leidinggevendenniveaus deden hier samen aan mee. Het programma bestaat uit een cyclus van leiderschapsconferenties, werkconferenties, workshops en intervisie. Hierin gaat werken aan de inhoudelijke uitdagingen in onderwijs en onderzoek hand in hand met de ontwikkeling van leiderschaps- en managementvaardigheden.

Werkconferentie

Het leiderschapsprogramma is in september 2017 ingevoerd. Op 21 september was de eerste werkconferentie, van een halve dag. Alle teamleiders, opleidingsmanagers, unitmanagers, faculteitsmanagers, faculteits- en dienstdirecteuren en de leden van het College van Bestuur deden mee. Tijdens deze conferentie is informatie gedeeld over ontwikkelingen en voortgang op de strategische koers. Deze koers heeft drie centrale hogeschoolbrede doelstellingen:

- realiseren van de onderwijsvisie;
- bevorderen van een open en professionele cultuur;
- en dat binnen strikte financiële randvoorwaarden.

De gesprekken tijdens de eerste werkconferentie dienden als input voor de leiderschapsconferentie op 26 en 27 oktober 2017. Tijdens deze tweedaagse is onder andere via werkateliers een verdieping gebracht in negen projecten binnen de drie bovenstaande doelstellingen. Zo is er gewerkt aan wereldburgerschap in het curriculum, toetsproces, strategische personeelsplanning en de ontwikkeling van inclusief leiderschap. Doordat ook de teamleiders deelnamen, kregen alle leidinggevendenden via de inhoud handvatten om sturing te geven aan hun team.

Naderhand is in de directieconferentie in december nog meer focus aangebracht en zijn er prioriteiten gesteld. Deze prioriteiten zijn vastgelegd in de beleidsagenda 2018 en dienen als leidraad voor de verdere invulling van het leiderschapsprogramma in 2018.

3.8 Ontwikkeling van de ondersteuning

Programma's voor medewerkers in ondersteunende functies hebben verschillende vormen. In 2017 zijn binnen De Haagse onder andere de volgende cursussen en workshops gefaciliteerd door het HCTL: managementvaardigheden, subsidie- en projectmanagement, integratieve besluitvorming, effectief functioneren, leren presenteren, Prezi, Excel, SharePoint, Office 365, Atlas TI, leergang interne audit peerreview voor accreditatie, diverse trainingen van de bibliotheek, Nederlands, diverse Cambridgecertificaten (Engels) en de leergang omgaan met culturele diversiteit.

Ook zijn er 120 medewerkers verder geholpen met diverse individuele coaching- of ontwikkelingsvragen.

3.9 Professionalisering medezeggenschap

Medezeggenschap is op De Haagse Hogeschool zichtbaar op drie organisatieniveaus (Hogeschoolraad, Faculteit- en Dienstenraad en Opleidingscommissies) aan circa vijftig 'medezeggenschapstafels' waaraan studenten, medewerkers/docenten en leidinggevenden met elkaar in dialoog zijn. Gesprekken gaan over onderzoek, de organisatie en de inhoud, vorm en kwaliteit van onderwijs.

Per september 2017, zijn vanwege nieuwe wetgeving de Opleidingscommissies nieuw gepositioneerd binnen De Haagse. Dit heeft de hogeschool aangegrepen om de professionalisering van studenten, medewerkers en medewerkers in de rol van leidinggevenden gezamenlijk aan te pakken. Door middel van deskresearch, interviews en werksessies met studenten, medewerkers en leidinggevenden, is in voorjaar 2017 het professionaliseringsplan Mede & Zeggenschap 2017-2019 ontwikkeld. Dit plan is gebaseerd op door het bestuur en de hogeschoolraad gedeelde ontwerpcriteria. Het beschrijft allerlei collectieve en individuele activiteiten waarmee de medezeggenschap gedurende het studiejaar wordt ondersteund.

Een belangrijke doelstelling van de hogeschool is het gezamenlijk ontwikkelen van een krachtig medezeggenschapsklimaat op alle niveaus in de hogeschool, door in te zetten op gezamenlijke professionalisering van zeggende- en medezeggenschappers. Met deze werkwijze wordt recht gedaan aan ieders individuele opdracht om in de gelaagde en pluriforme medezeggenschapsstructuur zelf de regie te voeren. Zowel op de inhoud als op de ontwikkeling van de eigen bijdrage, zonder daarmee de eigen verantwoordelijkheid en beslissingsbevoegdheid in te perken.

In 2017 zijn er verschillende trainingen geweest. Waaronder 4 maatwerktrajecten basistraining medezeggenschap (34 deelnemers) en 4 basis- en verdiepingstrajecten financiën (33 deelnemers). Ook waren er voor de leden van opleidingscommissies sessies over de bevoegdheden van de Onderwijs Examen Regeling (40 deelnemers). Daarnaast was er een training snellezen (15 deelnemers), een training intervisie (6 deelnemers) en een training voor studenten in de medezeggenschap in samenwerking met de Delftse Studentenvakbond VSSD (16 deelnemers).

3.10 Resultaat & ontwikkeling (R&O-cyclus)

De resultaat- en ontwikkelingscyclus (R&O-cyclus) biedt zowel de medewerker als de leidinggevende handvatten voor prestaties en persoonlijke ontwikkeling van de medewerker. Hiertoe worden drie soorten gesprekken gevoerd: een planningsgesprek, een functioneringsgesprek en een beoordelingsgesprek.

Het verloop van de gesprekscyclus wordt vanuit HRM kwalitatief gemonitord. De gevoerde gesprekken worden niet in een systeem geregistreerd.

De afspraken en conclusies van de gesprekken worden vastgelegd in het R&O formulier. Meerdere organisatieonderdelen hebben in dit standaard R&O-formulier toevoegingen gedaan om op die manier de doelstellingen van het betreffende organisatieonderdeel te verbinden aan de organisatiedoelstellingen. Deze toevoegingen hebben 2017 tot enige roering binnen de organisatie geleid. Er is afgesproken om alleen nog het standaard R&O formulier te gebruiken. Voor 2019 staat er een herziening/actualisatie van de R&O-cyclus gepland.

3.11 Out-of-pocketkosten professionalisering

In het verslagjaar investeerde de hogeschool in totaal 2,75 procent van het getotaliseerde jaarinkomen aan scholingsactiviteiten. Inclusief de lasten voor promovendi is het 3,24 procent.

De out-of-pocketkosten zijn opgebouwd uit herleidbare kostensoorten in de boekhouding, namelijk: scholingskosten, vakliteratuur en congressen. Het daadwerkelijk geïnvesteerde bedrag zal hoger liggen, aangezien reiskosten en een deel van de externe inhuur voor de professionalisering van medewerkers niet zijn meegenomen. Deze kosten zijn in de boekhouding lastig te herleiden. Onderstaand overzicht laat een verdeling van de kosten zien.

Professionalisering	Kosten	% bruto loonsom
Cursuskosten personeel	€ 2.245.711	
Symposia- en congreskosten	€ 456.326	
Vakliteratuur/abbonementen	€ 278.456	
Subtotaal	€ 2.980.493	2,75%
Promovendi	€ 533.600	
Totaal	€ 3.514.093	3,24%
Bruto loonsom 2017 HHS		€ 108.536.518

De besteedde out-of-pocket kosten zijn lager dan voorgaande jaren. Dit komt mede doordat we voor de professionalisering van docenten vooral werken met docentopleiders (eigen docenten). De uitgaven voor externe inhuur zijn daarmee veel lager.



Speakers' Corner

4. ARBEIDSVOORWAARDEN

Studenten van De Haagse Hogeschool vragen kwalitatief goed onderwijs. De hogeschool stelt dan ook hoge eisen aan haar medewerkers. Het is van groot belang dat de primaire, maar ook de secundaire arbeidsvoorwaarden optimaal zijn.

4.1 Duurzame Inzetbaarheid (DI)

De regeling Duurzame Inzetbaarheid maakt het mogelijk voor medewerkers om afspraken te maken die hen helpen om (ook) op de langere termijn hun werk goed, gezond en met plezier te blijven uitvoeren. Het zijn uren die medewerkers kunnen gebruiken voor het combineren van werk en privé. Leidinggevende en medewerker maken samen afspraken over de inzet van de uren en leggen dit vast op het R&O-formulier. Daarnaast moeten medewerkers de opgenomen uren registreren in de 'DI-tool'. In onderstaande tabel staat een overzicht van de verschillende bestedingsdoelen en het aantal ingezette uren.

Bestedingsdoelen Duurzame inzetbaarheidsuren 2017	
Het opdoen van werkervaring buiten de hogeschool	435 uur
Het verrichten van bovenformatief werk binnen de hogeschool	60 uur
Ontwikkeling en/of aanvullend studieverlof	2.174 uur
Herstel van de balans tussen werk en privé voor een beperkte periode	11.098 uur
Sabbatsverlof	2.764 uur
Recuperatieverlof voor een beperkte aaneengesloten periode	927 uur
Zorgverplichtingen voor een beperkte periode	2.034 uur
Activiteiten gericht op het verbreden van de inzetbaarheid	371 uur
Totaal	19.863 uur

In december 2016 zijn de regeling Duurzame Inzetbaarheid en de bruikbaarheid van de DI-tool geëvalueerd. Daarnaast is in 2017 gewerkt aan de ontwikkeling van een nieuwe digitale tool om de DI-uren in te registreren.

4.2 Decentrale arbeidsvoorwaardenmiddelen (DAM)

Conform de cao hbo besteedt de hogeschool 1,41 procent van het getotaliseerde jaarinkomen aan decentrale arbeidsvoorwaardenmiddelen. Dit budget bekostigt onder meer de arbeidsongeschiktheidsverzekering voor alle medewerkers. Daarnaast kunnen medewerkers zelf kiezen voor welk bestedingsdoel ze de DAM willen inzetten. In onderstaande tabel staat een overzicht van de verschillende bestedingsdoelen en het aantal keer dat deze gekozen zijn.

Besteding DAM 2017		
Bestedingsdoel	Aantal keer gekozen	Bedrag
Devices	913	€ 647.826
Vitaliteit	2991	€ 461.690
Persoonlijke ontwikkeling	922	€ 238.145
Vervoer	3399	€ 240.743
Reis/verblijf studiereis	63	€ 28.249
Compensatie ouderschapsverlof	32	€ 9.398
Vast bestedingsdoel		
Arbeitsongeschiktheidsverzekering	niet van toepassing	€ 460.916
Totaal		€ 2.086.967

Er is in 2017 meer besteed dan de beschikbare 1,41%. Dit was mogelijk omdat er nog balansmiddelen beschikbaar waren. In de jaren dat het beschikbare budget niet volledig werd uitgenut zijn deze balansmiddelen opgebouwd. Hieronder is weergegeven hoeveel balansmiddelen er nog beschikbaar zijn.

DAM gelden totaal	
DAM budget 2017	(+) € 1.338.861
DAM balans 1-1-2017	(+) € 2.096.961
Uitgaven 2017	(-) € 2.086.967
DAM balans 31-12-2017	€ 1.348.855

4.3 Keuzemenu arbeidsvoorwaarden

Alle medewerkers van De Haagse Hogeschool kunnen gebruik maken van het Keuzemenu arbeidsvoorwaarden. Zij kunnen kiezen voor het aan- of verkopen van verlof, extra pensioensparen en/of onder bepaalde voorwaarden sparen voor levensloop. In 2017 hebben in totaal 100 medewerkers gebruikgemaakt van het Keuzemenu arbeidsvoorwaarden, waarvan 98 medewerkers verlof hebben verkocht of aangekocht.

In 2017 is er een akkoord gesloten met de medezeggenschap en heeft de hogeschool het fietsplan geïntroduceerd. Hieraan kunnen jaarlijks maximaal 100 medewerkers deelnemen. Middels een loting zijn er in 2017 in totaal 100 medewerkers geselecteerd en daarnaast zijn er 20 medewerkers op een reservelijst geplaatst. De geselecteerde medewerkers kunnen in 2018 een fiets via het Keuzemenu arbeidsvoorwaarden aanschaffen.

4.4 Inkomensontwikkeling

De cao hbo loopt van 1 april 2017 t/m 31 maart 2018 en betreft een verlenging van de vorige cao hbo. In november 2017 is aan alle medewerkers eenmalig een bedrag van € 500,- bruto uitgekeerd (bij een voltijdaanstelling, uitgekeerd naar rato van de aanstellingsomvang).

4.5 Reiskostenregeling en openbaarvervoerplan

Voor alle medewerkers met een arbeidsovereenkomst heeft De Haagse Hogeschool de regeling Tegemoetkoming Reiskosten Woon-werkverkeer. De vergoeding bedraagt 19 cent per kilometer van de enkele reisafstand, tot maximaal dertig kilometer. Medewerkers kunnen zelf kiezen om de decentrale arbeidsvoorwaardenmiddelen (DAM) in te zetten voor meer tegemoetkoming in de reiskosten. De hogeschool maakt gebruik van de NS-Business Card voor dienstreizen door medewerkers.

4.6 Min-maxcontracten

De Haagse maakt geen gebruik van zogenoemde min-maxcontracten.

4.7 Arbeidsmarkttoelagen

Conform het beloningsbeleid van De Haagse Hogeschool hebben elf medewerkers een arbeidsmarkttoelage ontvangen. Deze toelage wordt alleen toegekend als op grond van arbeidsmarktoverwegingen de functie zonder de bedoelde toelage niet of moeilijk invulbaar is.

Jaartal	Aantal medewerkers	Gemiddeld bedrag	Voortzetting van vorig jaar
2017	11	€ 376,-	8
2016	17	€ 400,-	11
2015	13	€ 409,-	7
2014	8	€ 314,-	5
2013	8	€ 375,-	Geen gegevens

4.8 Beleid inzake beheersing uitkeringen na beëindiging dienstverband of ontslag

Namens de hogescholen heeft Zestor, het arbeidsmarkt- en opleidingsfonds voor het hbo, een collectieve overeenkomst afgesloten met Margolin voor de re-integratie van medewerkers die werkloos zijn of worden.

Aan het eind van het verslagjaar telde De Haagse 99 ex-medewerkers die in het jaar 2017 één of meerdere maanden aanspraak maakten op een wettelijke werkloosheidsuitkering, en 57 ex-medewerkers die aanspraak maakten op een bovenwettelijke werkloosheidsuitkering

In 2016 startte de pilot 'Grip op (B)WW'. Deze is in 2017 afgerond en geëvalueerd. De behaalde resultaten hebben ertoe geleid dat het actief re-integreren van (ex-)medewerkers als positief wordt ervaren en ook bijdraagt aan het sneller vinden van een baan. Om deze reden is de pilot verlengd tot eind 2018.

Eigenrisicodragerschap Werkhervatting Gedeeltelijk Arbeidsgeschikten (WGA)

Vanaf 2009 is De Haagse Hogeschool eigenrisicodragers (ERD) voor de Werkhervattingsregeling Gedeeltelijk Arbeidsgeschikten voor medewerkers in vaste dienst (WGA-vast). Per 1 januari 2017 is het wettelijk pas mogelijk om ook voor medewerkers met een tijdelijk contract eigenrisicodragers te zijn (WGA-flex). Om die reden is in 2016, in samenwerking met een externe partij, onderzoek gedaan naar de beste optie voor de hogeschool. Uit dit onderzoek blijkt dat eigenrisicodragerschap WGA-vast en WGA-flex en de schadelast privaat verzekeren het beste is. Middels een Europese aanbesteding is in 2017 Aegon als private verzekeraar geselecteerd.

Eigenrisicodragerschap Ziektewet (ZW)

Per 1 januari 2015 is De Haagse ook eigenrisicodragers voor de Ziektewet (ZW) voor tijdelijke contracten. Deze schadelast is niet herverzekerd, maar het beheer (re-integratie van de zieke (ex-) medewerker) is wel uitbesteed aan AON.

Eigenrisicodragerschap Werkloosheidswet (WW)

De hogeschool is tevens eigenrisicodragers voor de werkloosheidswet (WW) en voor de bovenwettelijke regeling werkloosheidswet hbo (BWRHBO).

4.9 Participatiewet

Met de komst van de Participatiewet (in juni 2015) is er één regeling gekomen voor mensen met een arbeidsbeperking. De Participatiewet vervangt de Wet Werk en bijstand (WWB), de Wet sociale werkvoorziening (WSW) en de Wajong. Doelstelling van de wet is banen creëren voor medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt. Zij zijn vaak niet in staat het minimumloon te verdienen en vallen binnen het doelgroepenregister.

De hbo-sector heeft een taakstelling voor het creëren van 990 banen van minimaal 25,5 uur per week voor mensen die binnen de doelgroep van de Participatiewet vallen. De Haagse Hogeschool heeft een taakstelling van 45 (extra) banen in 2024.

In december 2016 had De Haagse voor 240 uur per week (ruim 9 banen) medewerkers vanuit het doelgroepenregister in dienst. Op dit moment zijn er geen medewerkers vanuit het doelgroepenregister werkzaam bij De Haagse Hogeschool. De 9 medewerkers uit 2016 waren op projectbasis verbonden aan De Haagse Hogeschool. Met het aflopen van het project zijn de medewerkers ook weggegaan.

In 2016 zijn oriënterende gesprekken geweest om na te gaan welke stappen de hogeschool moet zetten om duurzame mogelijkheden voor doelgroepmedewerkers te creëren. Naar aanleiding daarvan is er in 2017 een samenwerkingsverband aangegaan met het UWV, om in pilotvorm verdere invulling aan de taakstelling te geven. Daarvoor heeft het UWV bij verschillende organisatieonderdelen een quickscan uitgevoerd om zo te zien of er binnen dat organisatieonderdeel werk is voor de doelgroepmedewerkers. Met de uitslagen daarvan worden er nu medewerkers gezocht. Doelgroepmedewerkers kunnen geplaatst worden in bestaande of gecreëerde functies.

4.10 Wet deregulering arbeidsrelaties (DBA)

Per 1 mei 2017 trad de Wet deregulering arbeidsrelaties (DBA) in werking en is de verklaring arbeidsrelatie (VAR) niet meer van toepassing. De VAR sloot schijnzelfstandigheid uit, waardoor opdrachtgevers geen risico liepen op (de schijn van) een dienstbetrekking.

De wetgever heeft besloten om het handhaven van de Wet DBA uit te stellen tot 1 januari 2020. Doelbewust kwaadwillend handelen wordt echter niet getolereerd.

De Haagse Hogeschool heeft het proces voor externe inhuur van zzp'ers zo ingericht dat er binnen het primaire proces en de ondersteunende diensten wordt gewerkt met goedgekeurde modelovereenkomsten. Ze gaat ervan uit dat hiermee de schijnzelfstandigheid bij inhuur van externe zzp'ers wordt uitgesloten en blijft de ontwikkelingen nauwlettend volgen.

5. MEDEWERKERS-TEVREDENHEID

Medewerkers van De Haagse Hogeschool willen elke dag met plezier naar hun werk gaan. Ze willen zichzelf en hun potentieel verder ontwikkelen. Met Het Kompas meet De Haagse in hoeverre de ambities van de hogeschool worden gerealiseerd en waar verbetering mogelijk is. Zo komen medewerkers en organisatie samen verder.

5.1 Het Kompas

Medewerkers zijn cruciaal voor het realiseren van de ambities van De Haagse. Om hun tevredenheid te meten, voert de hogeschool jaarlijks het medewerkerstevredenheidsonderzoek 'Het Kompas' uit.

Het Kompas is in najaar 2017 uitgevoerd. Om een vergelijking te kunnen maken met de eerdere versies in 2013 en 2016, zijn dit jaar dezelfde vragen gesteld. Daarbij is een aantal nieuwe vragen toegevoegd, onder andere op het gebied van teamsamenwerking, medezeggenschap en sociale veiligheid.

Respons

Het Kompas is in 2017 uitgezet onder 2151 medewerkers van De Haagse Hogeschool. In totaal heeft ruim 63 procent (1363 medewerkers) deelgenomen. Deze respons laat een flinke stijging zien ten opzichte van respectievelijk 56 procent in 2013 en 50 procent in 2016.

Algemene tevredenheid: zeven thema's

De vragen in Het Kompas gaan over zeven thema's: communicatie en betrokkenheid, leiderschap, werksfeer, professionalisering, arbeidsomstandigheden, faciliteiten en teamsamenwerking. Het gemiddelde van de rapportcijfers op deze onderdelen is de algemene medewerkerstevredenheid.

De algemene tevredenheid was een 6,5 in 2017.

In de jaren hiervoor was het respectievelijk een 6,7 in 2016 en een 6,8 in 2013.

Onderstaande tabel laat de algemene tevredenheid op faculteits- en dienstniveau zien.

Algemene tevredenheid			
	2017	2016	2013
De Haagse Hogeschool	6,5	6,7	6,8
Faculteit Business, Finance & Marketing	6,9	7,0	7,0
Faculteit Bestuur, Recht & Veiligheid	5,9	5,9	6,2
Faculteit Gezondheid, Voeding & Sport	6,4	6,8	6,9
Faculteit IT & Design	6,6	6,8	6,6
Faculteit Management & Organisatie	6,9	6,6	6,8
Faculteit Sociaal Werk & Educatie	5,9	6,4	6,6
Faculteit Technologie, innovatie & Samenleving	6,4	6,7	6,9
Academie voor Masters en Professional Courses	7,0	7,0	6,5
Dienst Bedrijfsvoering & Control	6,8	7,0	n.v.t.
Dienst Bestuurszaken	7,4	7,8	n.v.t.
Dienst Facilitaire Zaken & IT	6,9	7,1	n.v.t.
Dienst Human Resources Management	7,2	6,9	n.v.t.
Dienst Onderwijs, Kennis & Communicatie	6,7	6,9	n.v.t.

Betreft cijfers uit de resultaten Het Kompas 2017.

Bovenstaande gegevens hebben alleen betrekking op personeel in loondienst.

Algemene tevredenheid per thema

Medewerkers zijn het meest tevreden over het in 2017 nieuw toegevoegde thema teamsamenwerking (7,1), gevolgd door de tevredenheid over de werksfeer (6,9). Evenals voorgaande jaren scoort het thema communicatie en betrokkenheid het laagst (6,0). Hierna komt het thema leiderschap (6,3). Onderstaande tabel laat de algemene tevredenheid per thema zien.

Algemene tevredenheid per thema			
	2017	2016	2013
Communicatie en betrokkenheid bij de hogeschool	6,0	6,3	6,5
Leiderschap	6,3	6,4	6,7
Werksfeer	6,9	7,1	7,2
Professionalisering	6,5	6,8	6,8
Arbeidsomstandigheden	6,6	6,9	7,0
Faciliteiten	6,4	6,6	6,7
Teamsamenwerking	7,1	n.v.t.	n.v.t.

Betreft cijfers uit de resultaten Het Kompas 2017.

Bovenstaande gegevens hebben alleen betrekking op personeel in loondienst.

Alle thema's laten een significante daling zien ten opzichte van 2013 en 2016. Een uitzondering is het thema leiderschap. Dit daalt wel ten opzichte van 2016, maar niet significant.

Sociale veiligheid

Een aantal vragen in Het Kompas had te maken met het gevoel van sociale veiligheid. Uit de resultaten blijkt dat er op hogeschoolniveau geen opvallendheden waren. Wel is er verschillend op gescoord in andere lagen in de organisatie.

Opvallendheden uit Het Kompas

- Uit de resultaten van Het Kompas 2017 blijkt dat het onderwijzend personeel minder tevreden is dan het niet-onderwijzend personeel (respectievelijk 6,4 en 6,8). Dit is een daling ten opzichte van de resultaten van 2016 (respectievelijk 6,6 en 6,9).
- Mannen zijn over het algemeen meer tevreden dan vrouwen (respectievelijk 6,6 en 6,5). Ten opzichte van 2016 is de tevredenheid van mannen vrijwel niet veranderd (6,6 in 2016). Bij de vrouwen is de tevredenheid echter significant afgenomen (6,8 in 2016).
- Mannen zijn meer tevreden dan vrouwen op zowel algemene tevredenheid als op de afzonderlijke thema's. Alleen op het thema teamsamenwerking zijn vrouwen meer tevreden dan mannen.
- In vergelijking met 2016 is er vooral een significante stijging op het thema werksfeer bij medewerkers met een aanstellingsomvang tussen de 0,26 tot 0,51 fte. De tevredenheid op dit thema bij medewerkers met een aanstellingsomvang tussen de 0,51 tot 0,76 fte is daarentegen juist significant gedaald.
- Opvallend is dat de tevredenheid in relatie tot de lengte van het dienstverband in de eerste 10 jaar afneemt, waarna het stabiliseert gedurende de periode van 10 tot 20 jaar. Vooral de afname in de eerste twee jaar is significant en opvallend. In relatief kort tijd daalt de algemene tevredenheid. Bij medewerkers die langer dan 20 jaar in dienst zijn, neemt de tevredenheid daarentegen toe (scores: <1 jaar = 7,14 / 1-2 jaar = 6,8 / 2-5 jaar = 6,58 / 5-20 jaar = 6,4 / >20 jaar = 6,6).

De volledige rapportage van Het Kompas is inzichtelijk op medewerkersnet.

Vervolg van het Kompas

In december 2017 zijn de resultaten op decentraal niveau (faculteiten en diensten, en daarbinnen opleidingen en units) verspreid en gedeeld met de directeuren. Aan de directeuren is gevraagd de resultaten te bespreken met medewerkers in de (opleidings)teams en gezamenlijk vervolgacties te bepalen. Voor deze acties dragen de teams zelf eigenaarschap.

Begin 2018 doet het College van Bestuur een ronde langs alle managementteams van faculteiten en diensten. Hierbij staat inzicht in Het Kompas centraal.

Er zitten grote verschillen in de resultaten van Het Kompas. Daarom is het van belang steeds onderscheid te maken tussen het totaalbeeld en het specifieke beeld, en de vervolgacties goed bij die specifieke beelden aan te laten sluiten. Hier wordt aandacht aan besteed in het hogeschoolbrede leiderschapsprogramma (zie hoofdstuk 3.7). Daarbij gaat extra attentie uit naar de verdere analyse van de opleidingen en units met slechte uitkomsten in Het Kompas. De vervolgacties worden in 2018 verantwoord in de managementrapportages van de afzonderlijke faculteiten en diensten.



6. PERSONEELSBESTAND

De Haagse Hogeschool staat midden in de samenleving en wil een afspiegeling daarvan zijn. Naast haar diversiteit aan studenten hecht De Haagse waarde aan een divers personeelsbestand. Ze streeft naar een inclusieve campus met een diverse studenten- en medewerkerspopulatie, waarin gelijke kansen centraal staan.

6.1 Formatieontwikkeling

Algemeen

Op 31 december 2017 waren bij De Haagse Hogeschool 2.125 medewerkers met een arbeids-overeenkomst werkzaam, in een omvang van 1.748 fulltime equivalenten (fte's). Dit is een daling van 1 procent ten opzichte van 2016. Hierbij is het onderwijsbeheerpersoneel (OBP) met 4 procent gestegen versus 3 procent daling van het onderwijzend personeel (OP). De verhouding man/vrouw is gelijk gebleven.

Het percentage van medewerkers met een vaste aanstelling is ten opzichte van 2016 met 2,4 procent gestegen.

De hogeschoolbrede HRM-cijfers zijn te vinden in de bijlage.

Verhouding OP/OBP

De verhouding OP/OBP is eind 2017 63/37. Dit wijkt af van de vastgestelde norm van 64/36. Er zijn interventies ingezet om de verhouding weer om te buigen. Diensten en faculteitsbureaus hebben daarvoor taakstellingen gekregen.

Jaar	Verhouding OP/OBP
2017	63/37
2016	64/36
2015	66/34

Verhouding personeel in loondienst en personeel niet in loondienst (PIL/PNIL)

Personele lasten	Begroting 2017	Realisatie 2017
PIL	€ 142.665.000	€ 140.470.794
PNIL	€ 19.253.000	€ 18.337.491
Totaal	€ 161.918.000	€ 158.808.286

De ontwikkeling in PNIL kan in 2017 nog niet worden gevolgd in fte. het kan echter wel in budgetuitputting worden geïllustreerd. Hierbij kan worden geconstateerd dat de realisatie van PNIL binnen de begroting blijft.

Masterpercentage

Om de onderwijskwaliteit en -continuïteit te waarborgen, verwacht De Haagse Hogeschool van alle docenten dat zij beschikken over minimaal een opleiding op wetenschappelijk of professioneel masterniveau. Daarnaast stimuleert de hogeschool medewerkers die nog niet over een masterkwalificatie beschikken om een masteropleiding te volgen.

Onderstaand overzicht laat een jaarlijkse stijging in zowel het masterpercentage als het gepromoveerdenpercentage zien (percentages op basis van fte). Het aantal medewerkers met een mastergraad is ten opzichte van 2016 met 1,4 procent gestegen. Kijkend naar het aantal medewerkers met een vaste aanstelling, is dat een stijging van 2 procent ten opzichte van 2016. In 2016 was dit een stijging van 0,3 procent ten opzichte van 2015.

Jaartal	Mastergraad in %	Gepromoveerden in %
2017	85,4	9,9
2016	84,0	9,0
2015	83,3	8,1
2014	81,9	7,4

Verhouding man/vrouw

De verhouding man/vrouw is ten opzichte van voorgaande jaren gelijk gebleven. Sinds 2014 is het percentage mannen 47 procent en het percentage vrouwen 53 procent.

Verzuimpercentage

Het gemiddelde verzuim bij De Haagse Hogeschool lag in 2017 op 5,12 procent. Een aanzienlijke stijging in vergelijking met eerdere jaren (respectievelijk 3,98 procent in 2016 en 4,04 procent in 2015).

De grootste verzuimoorzaak was een gevolg van psychische klachten. Ook het werkgerelateerde verzuim had hier vaak mee te maken. De meest voorkomende oorzaken waren: het ervaren van een hoge werkdruk, beperkte autonomie, arbeidsverhoudingen en in een aantal gevallen sociale onveiligheid. Vrouwen hadden meer verzuim dan mannen. Met name bij de groep vrouwen in leeftijdscategorie 25-44 jaar kwam verhoudingsgewijs meer verzuim voor.

De meldingsfrequentie lag op 0,85 en blijft ten opzichte van voorgaande jaren vrijwel onveranderd (0,9 in 2016). Het nulverzuim lag op 54 procent. Daarnaast waren er 218 medewerkers (9 procent) die frequent verzuimen. Zij hebben een beduidend hogere kans op langdurig verzuim.

Er was een hoge opkomst bij het preventieve spreekuur. Binnen de organisatie is de bedrijfsarts 341 keer bezocht zonder dat er sprake was van verzuim (in 2016 was dit 346 keer). De onderwerpen waarmee medewerkers het vaakst op het preventief spreekuur kwamen, waren de als hoog ervaren werkdruk en het combineren van werk en privé.

De Haagse zette diverse instrumenten in en voerde acties uit om het ziektepercentage te verlagen. Deze waren gericht op preventie van het ziekteverzuim en het bevorderen van een snel herstel.

6.2 Risico Inventarisatie & Evaluatie (RI&E)

De Risico Inventarisatie & Evaluatie (RI&E) is eind 2017 afgerond. De plannen van aanpak per faculteit en op hogeschoolniveau zijn ter toetsing aangeboden aan de arbeidshygiënist van Zorg van de Zaak. In het eerste kwartaal van 2018 wordt de terugkoppeling verwacht. Dan kunnen de plannen van aanpak met de medezeggenschap worden besproken.

6.3 Arbeidsomstandigheden

In 2017 deden zich geen ernstige bedrijfsongevallen voor die de hogeschool aan de Arbeidsinspectie moest melden.

7. RECHTSBESCHERMING

De Haagse Hogeschool heeft de rechtsbescherming voor medewerkers en studenten geborgd. Er is een integriteitscode en een klokkenluidersregeling voor wie een integriteitskwestie of misstand aan de kaak wil stellen. Daarnaast zijn er verschillende commissies belast met het beoordelen van de bezwaren, beroepen en klachten. Het Loket Rechtsbescherming verzorgt de administratieve ondersteuning

7.1 Klachtencommissie Ongewenst Gedrag (studenten en medewerkers)

De Klachtencommissie Ongewenst Gedrag behandelt klachten van studenten en medewerkers over ongewenst gedrag. Daarmee wordt psychosociale arbeidsbelasting bedoeld, zoals die is opgenomen in de Arbowet 2007. Hieronder worden (seksuele) intimidatie, agressie, geweld, pesten en discriminatie verstaan.

De commissie bestaat uit een externe voorzitter, de heer mr. E.J. Schubad van Bezemer, Kuiper & Schubad, en twee medewerkers van de hogeschool. In 2017 is de behandeling van één klacht uit 2016 voortgezet. De betrokken partijen hebben een oplossing in der minne getroffen en de klacht is ingetrokken. Verder heeft de commissie in 2017 één klacht ontvangen. Deze had betrekking op (seksuele) intimidatie, (verbale) agressie, pesten en discriminatie (artikel 1 lid 2 van de Klachtenregeling Ongewenst Gedrag) en is nog niet afgehandeld.

7.2 Integriteitscode en klokkenluidersregeling

In het verslagjaar is geen beroep gedaan op de integriteitscode. Wel heeft een medewerker eind 2017 een melding gedaan op grond van de klokkenluidersregeling. Naar aanleiding hiervan is een intern onderzoek gestart. Dit onderzoek is in 2017 nog niet afgerond.

7.3 Vertrouwenspersonen

Studenten en medewerkers die te maken krijgen met ongewenst gedrag, kunnen zich ook wenden tot een van de vertrouwenspersonen van de hogeschool. Die zoekt dan met hen naar een oplossing. Deze kan worden gezocht in de informele sfeer, maar kan ook een formeel karakter hebben. Zoals bijvoorbeeld een procedure bij de Klachtencommissie Ongewenst Gedrag.

7.4 Bezwarencommissie Personeel

De Bezwarencommissie Personeel behandelt bezwaarschriften van medewerkers tegen beslissingen van leidinggevenden over een rechtspositioneel onderwerp. Medewerkers kunnen bij deze commissie terecht als zij rechtstreeks in hun belang zijn getroffen en wanneer de Commissie van beroep hbo niet bevoegd is.

De bezwarencommissie bestaat uit:

- de heer mr. S.H.K. Blok (onafhankelijk voorzitter),
- de heer mr. S. Veling (lid namens de hogeschool),
- de heer A.J. Patist (lid namens de vakorganisaties).

De heer R.R. de Roo trad tot 1 januari 2018 op als onafhankelijk secretaris. Hij is per 1 januari 2018 vervangen door mevrouw mr. M.H. Hehemann.

De Bezwarencommissie Personeel brengt advies uit aan het College van Bestuur. In 2017 behandelde de commissie zeven bezwaarschriften. Het merendeel van de beslissingen waartegen bezwaar werd ingediend, betrof een beslissing met betrekking tot de beoordeling (R&O-cyclus). Ook werd er bezwaar ingediend tegen het niet verlengen van een tijdelijk contract.

Twee bezwaarschriften werden eind 2017 ingediend en zijn niet in 2017 afgerond.

Van de in 2017 afgeronde bezwaren heeft de Commissie er twee ongegrond en twee gegrond verklaard. Bij één zaak is uitstel van de behandeling verleend om mediation tussen partijen mogelijk te maken. Deze mediation bleek geslaagd en dus is het bezwaarschrift ingetrokken.

7.5 De ombudsman voor personeel

Medewerkers die menen dat hun rechten niet gerespecteerd worden, dat regelingen onjuist geïnterpreteerd worden, of die vastlopen in procedures, kunnen terecht bij de ombudsman personeel. De heer S.E. Querido is de ombudsman van De Haagse Hogeschool. Hij luistert, schat de klachtwaardigheid in, schetst mogelijke scenario's of verwijst door. Elk contact wordt gedocumenteerd.

De ombudsman staat open voor signalen van algemene aard, meldingen en klachten. In eerste instantie wordt er gekeken of het mogelijk is de klacht informeel en snel op te lossen. Wanneer dat niet mogelijk is of niet lukt, kan de ombudsman besluiten een formeel klachttraject te starten en de klacht nader te onderzoeken.

In 2017 is er zeventig keer een beroep gedaan op de ombudsman. Hiervan waren er tien al in 2016 geïnitieerd. In vier gevallen heeft de ombudsman zelf de zaak gesloten. Net als in 2016, zitten onder veel van de in 2017 geuite klachten signalen over verstoorde werkverhoudingen en het ervaren van onheuse bejegening.

De grote thema's voor de ombudsman waren: vergroting van sociale veiligheid en de daarmee samenhangende professionele cultuur en individuele weerbaarheid van medewerkers, en verbetering van de klachtstructuur.

Over de rol en bevoegdheden van de ombudsman blijken uiteenlopende beelden te bestaan. Medewerkersverwachtingen over wat hij kan en mag doen, wijken vaak af van de werkelijkheid. In samenspraak met HRM is gekeken waar bijstelling nodig is. Die opgave is nog niet voltooid.

Wekelijks is de ombudsman drie aaneengesloten dagen aanwezig. Onder meer uit privacyoverwegingen is zijn kantoor gehuisvest op de 1e etage van gebouw Poseidon. Hij is ook per e-mail en telefonisch bereikbaar.

BIJLAGE: HRM FACTS & FIGURES

HRM FACTS & FIGURES sociaal jaarverslag 2017

Begrip	Omschrijving	Opmerking
Algemeen	De gegevens in de rapportage hebben betrekking op zowel vast als tijdelijk personeel in loondienst met de contractsoorten D2 t/m D6 (conform de cao hbo 2017-2018 Hoofdstuk D, blz. 19-22). Dit is exclusief leden van het College van Bestuur. Medewerkerssubgroepen: cao-medewerker, student-assistent en LAP-medewerker.	De gegevens worden getoond in fte's, aantallen en waar relevant ook in percentages.
OP	Onderwijzend personeel	
OBP	Onderwijsbeheerpersoneel	
OE	Organisatie-eenheid in SAP HCM, bijvoorbeeld een opleiding van een faculteit.	
Vast contract	Arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd (D2), arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd met uitzicht op onbepaalde tijd (D3)	D2, D3
Tijdelijk contract	Arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd (D4, D5), tijdelijke uitbreiding op een reeds bestaande betrekking (D6)	D4, D5, D6
Peildatum	31 december 2017	
Bron	SAP HCM	

Totaal aantal fte's per categorie OP/OBP en man/vrouw per kalenderjaar 2013 t/m 2017

	2013	2014	2015	2016	2017
OP	1.005,2	1.044,0	1.101,0	1.125,24	1.093,29
OBP	560,7	582,7	575,8	632,10	654,53
Totaal	1.565,9	1.626,7	1.676,8	1.757,34	1.747,82
Man	748,7	758,7	788,8	825,60	823,66
Vrouw	817,2	868,0	888,0	931,74	924,16
Totaal	1.565,9	1.626,7	1.676,8	1.757,34	1.747,82

Totaal aantal medewerkers per categorie OP/OBP en man/vrouw per kalenderjaar 2013 t/m 2017

	2013	2014	2015	2016	2017
OP	1.279	1.318	1.378	1.403	1.363
OBP	668	685	672	736	762
Totaal	1.947	2.003	2.050	2.139	2.125
Man	899	901	929	969	962
Vrouw	1.048	1.102	1.121	1.170	1.163
Totaal	1.947	2.003	2.050	2.139	2.125

Totaal aantal fte's per organisatie-eenheid en totaal, verhouding man/vrouw en OP/OBP per organisatie-eenheid en totaal per 31-12-2017

Organisatie-eenheid	Fte	Verhouding man/vrouw in %	Verhouding OP/OBP in %
BC	47,92	41/59	0/100
BFM	213,53	56/44	83/17
BRV	172,51	50/50	83/17
BZ	17,48	24/76	0/100
FZIT	160,30	63/37	0/100
GVS	182,50	35/65	82/18
HRM*	27,81	14/86	0/100
ITD	146,68	58/42	84/16
MO	241,42	41/59	81/19
MPC	24,55	29/71	14/86
OKC	139,10	26/74	0/100
SWE	142,41	37/64	79/21
TIS	231,61	63/37	81/19
Totaal	1.747,82	47/53	63/37

*Het mobiliteitscentrum is administratief ondergebracht bij de dienst HRM.

Totaal aantal medewerkers per organisatie-eenheid en totaal, verhouding man/vrouw en OP/OBP per organisatie-eenheid en totaal per 31-12-2017

Organisatie-eenheid	Aantal	Verhouding man/vrouw in %	Verhouding OP/OBP in %
BC	52	38/62	0/100
BFM	263	53/47	85/15
BRV	203	51/49	84/16
BZ	21	24/76	0/100
FZIT	175	60/40	0/100
GVS	229	33/67	83/17
HRM*	32	13/87	0/100
ITD	178	56/44	85/15
MO	295	39/61	81/19
MPC	31	29/71	16/84
OKC	165	24/76	0/100
SWE	191	34/66	81/19
TIS	290	62/38	80/20
TOTAAL	2.125	45/55	64/36

*Het mobiliteitscentrum is administratief ondergebracht bij de dienst HRM.

Gemiddeld verzuimpercentage per kalenderjaar 2013 t/m 2017 (berekend over de periode 1 jan t/m 31 dec van het betreffende kalenderjaar)

	2013	2014	2015	2016	2017
Gemiddeld ziekteverzuim exclusief zwangerschap in %	3,64	4,23	4,04	3,98	5,12

Gemiddeld verzuimpercentage kalenderjaar 2016 & 2017 (berekend over de periode 1 jan 2017 t/m 31 dec 2017) per organisatie-eenheid

Organisatie-eenheid	2016 Gemiddeld ziekteverzuim exclusief zwangerschap in %	2017 Gemiddeld ziekteverzuim exclusief zwangerschap in %
BC	4,41	4,05
BFM	2,00	3,03
BRV	3,17	5,12
BZ	3,86	11,49
FZIT	4,43	6,49
GVS	3,90	4,44
HRM	2,49	2,91
ITD	3,92	5,26
MO	5,08	3,24
MPC	4,71	2,90
OKC	5,47	7,53
SWE	4,22	5,85
TIS	2,78	4,41

Verhouding van het totaal aantal fte's vaste (D2, D3) en tijdelijke (D4, D5, D6) contracten op 31-12-2017, getoond in %

Soort dienstverband	Vast	Tijdelijk
2016	81,2	18,8
2017	83,6	16,4

Verhouding leeftijdscategorieën (van 10 jaren) gebaseerd op fte's, getoond in %

Leeftijdscategorie	< =29	30-39	40-49	50-59	> =60	Totaal
2016	6	28	26	26	14	100
2017	5	28	27	26	14	100

Functieschaalverdeling op 31-12-2017 gebaseerd op aantallen, getoond in %

Functieschaal	Totaal 2016	Totaal 2017
>= 14	1,7	1,84
13	4,9	5,32
12	26,4	26,21
11	39,3	38,45
10	6,1	5,88
9	4,1	4,71
8	7,6	7,44
7	5,3	5,55
6	2,4	2,64
<= 5	1,2	1,13
ST	1	0,85
Totaal	100	100

Functieschaalverdeling OP gebaseerd op aantallen per kalenderjaar 2013 t/m 2017, getoond in %

Functieschaal	2013	2014	2015	2016	2017
13	2,9	2,5	2,7	2,9	3,4
12	37,1	35,2	36,0	37,0	37,1
11	54,9	56,8	55,5	54,4	53,4
10*	2,6	2,7	3,1	3,7	3,6
9*	1,8	2,0	2,0	1,2	1,8
8*	0,7	0,8	0,7	0,8	0,7
Totaal	100	100	100	100	100

*niet meegenomen: de functies van junior onderzoeker, onderzoeker-B, onderzoeker-A, senior onderzoeker, associate lector en lector. De functies in de schalen 8, 9 en 10 zijn de (senior) instructeurs praktijkonderwijs en technische vaardigheden.

Functieschaalverdeling op 31-12-2017 gebaseerd op aantallen, getoond in %

Functieschaal	Totaal 2016	Man (2016)	Vrouw (2016)	Totaal 2017	Man (2017)	Vrouw (2017)
>= 14	2	54	46	2	54	46
13	5	62	38	5	64	36
12	26	55	45	26	54	46
11	39	46	54	38	46	54
10	6	37	63	6	35	65
9	4	45	55	5	48	52
8	8	26	74	7	25	75
7	5	23	77	6	19	81
6	2	23	77	3	23	77
<= 5	2	68	32	1	71	29
ST	1	27	73	1	50	50
Totaal	100	45	55	100	45	55

ST= studentassistentenschaal

OP medewerkers % in fte (alleen functieschalen 11,12 en 13, functies: docent, hogeschooldocent, hogeschooldocent/teamleider, hogeschoolhoofddocent)

Jaartal	Mastergraad %	Gepromoveerden %
2017	85,4	9,9
2016	84	9
2015	83,3	8,1
2014	81,9	7,4

OP medewerkers met een vaste aanstelling % in fte (alleen functieschalen 11,12 en 13, functies: docent, hogeschooldocent, hogeschooldocent/teamleider, hogeschoolhoofddocent)

Jaartal	BDB %	BKE %
2017	72	16

