

Jaarstukken

HZ 2020



INHOUDSOPGAVE

1. BESTUURSVERSLAG 2020

2. JAARREKENING 2020

3. OVERIGE GEGEVENS



BESTUURSVERSLAG HZ 2020

Versie 22 april 2021

INHOUDSOPGAVE

1. VOORWOORD

2. MISSIE, VISIE EN ORGANISATIE

- 2.1 MISSIE, VISIE EN KERNWAARDEN
- 2.2 KERNACTIVITEITEN: ONDERWIJS, PRAKTIJKGERICHT ONDERZOEK EN VALORISATIE
 - 2.2.1. Onderwijs
 - 2.2.2. Praktijkgericht onderzoek
 - 2.2.3. Valorisatie
- 2.3. PROFILERING EN ZWAARTEPUNTVORMING
 - 2.3.1. Student- en procesgericht onderwijs en onderzoek
 - 2.3.2. Expertisedomeinen
- 2.4. ORGANISATIE EN BESTURING
 - 2.4.1. Organisatiestructuur
 - 2.4.2. Besturing
- 2.5. RAAD VAN TOEZICHT
 - 2.5.1. Samenstelling en mutaties
 - 2.5.2. Rollen en werkwijze
 - 2.5.3. HZ Instellingsplan 2018-2021
 - 2.5.4. Wat kwam aan de orde in 2019
 - 2.5.5 De commissies
 - 2.5.6. Regelgeving
 - 2.5.7. Publicatie
 - 2.5.8. Naleving branchecode
- 2.6. HOGESCHOOLRAAD – MEDEZEGGENSCHAPSORGAAN
 - 2.6.1. Thema's 2020
 - 2.6.2. Professionalisering Hogeschoolraad
- 2.7. DEELNEMINGEN
- 2.8. NALEVING BRANCHECODE
 - 2.8.1. Onafhankelijkheid en tegenstrijdig belang
 - 2.8.2. Horizontale dialoog en strategische samenwerking
- 2.9. RECHTSBESCHERMING STUDENTEN EN MEDEWERKERS
 - 2.9.1. College van Beroep voor de Examens
 - 2.9.2. Geschillenadviescommissie
 - 2.9.3. College van Beroep voor het Hoger Onderwijs
 - 2.9.4. Klachtencommissie

3. RISICOMANAGEMENT

- 3.1. RISICOMANAGEMENTSYSTEEM
- 3.2. PLANNING & CONTROLCYCLUS
 - 3.2.1. BMO-cyclus
 - 3.2.2. Financiële cyclus
 - 3.2.3. Gesprekkencyclus medewerkers
 - 3.2.4. Interne audits
- 3.3. VOORNAAMSTE RISICO'S EN ONZEKERHEDEN
 - 3.3.1. Instroom ontwikkeling
 - 3.3.2. Profiel HZ
 - 3.3.3. Competentie medewerkers
 - 3.3.4. Studiesucces – rendement
 - 3.3.5. Huisvesting en faciliteiten
- 3.4. RESULTATEN EN IN CONTROL STATEMENT
- 3.5. EVALUATIE

4. CONTINUÏTEIT

- 4.1. INLEIDING
- 4.2. FINANCIËLE PRESTATIES 2019: SAMENVATTING EXPLOITATIEREKENING 2019
- 4.3. SAMENVATTING BALANS EN FINANCIËLE RATIO'S
- 4.4. CLAIM REKENSCHAP
- 4.5. CONTINUÏTEITSPARAGRAAF
 - 4.5.1. Beleid en realisatie
 - 4.5.2. Kengetallen
 - 4.5.3. Meerjarenbegroting
 - 4.5.4. Overzicht van baten en lasten

5. HZ IN UITVOERING

- 5.1. HZ ALS GEWAARDEERDE OPLEIDER VAN PROFESSIONALS
- 5.2. HZ ALS ERKENDE KENNISPARTNER
- 5.3. HZ ALS LERENDE, PROFESSIONELE EN VITALE ORGANISATIE
- 5.4. HZ ALS EEN HOGESCHOOL MET EEN INTERNATIONALE ORIËNTATIE
- 5.5. HZ ALS GROEIENDE HOGESCHOOL MET EEN DUURZAAM PERSPECTIEF
- 5.6. HUISVESTING

6. KWALITEITSAFSPRAKEN

- 6.1. KEUZES HZ 2019-2024
 - 6.1.1. Goedkeuring minister van OCW op plannen HZ
 - 6.1.2. Financiën – beschikbare middelen
- 6.2. KWALITEITSAFSPRAKEN IN 2019 – VOORTGANG OP DE VOORNEMENS
 - 6.2.1. Decentrale projecten – allocatie naar opleidingen
 - 6.2.2. Centrale projecten
- 6.3. BETROKKENHEID BIJ PLANNING, MONITORING EN EVALUATIE
 - 6.3.1. Betrokkenheid Hogeschoolraad
 - 6.3.2. Betrokkenheid medewerkers en studenten
 - 6.3.3. Betrokkenheid Raad van Toezicht
 - 6.3.4. Evaluatie
- 6.4. RAPPORTAGE HOGESCHOOLRAAD

7. OVERIGE THEMA'S

- 7.1. REGELING BELEGGEN, LENEN EN DERIVATEN OCW 2016
- 7.2. HELDERHEID BEKOSTIGING HO
- 7.3. PUBLIEK-PRIVATE ARRANGEMENTEN
- 7.4. RAPPORTAGE EXPERIMENT FLEXIBEL ONDERWIJS
- 7.5. RAPPORTAGE EXPERIMENT VRAAGFINANCIERING
- 7.6. PROFILERINGSFONDS
- 7.7. VERGOEDINGEN EN DECLARATIES BESTUURDER

BIJLAGEN

- 1. Opleidingsportfolio
- 2. Overzicht lectoraten en kenniscentra HZ
- 3. Overzicht realisatie externe middelen kenniscentra
- 4. Rapportage decentrale projecten kwaliteitsafspraken
- 5. Rapportage centrale projecten kwaliteitsafspraken
- 6. Rapportage Hogeschoolraad

1.VOORWOORD

Voor u ligt het bestuursverslag 2020 van HZ University of Applied Sciences (hierna: HZ). Een buitengewoon bijzonder jaar getekend door een coronapandemie. Wie had kunnen denken dat we vooral vanuit huis zouden werken, dat we online les gingen geven, dat we met mondkapjes zouden lopen. Het is een jaar om nooit te vergeten. Het bracht ongemak met zich mee. Daar staat tegenover dat collega's en studenten een grote wendbaarheid hebben laten zien.

Het jaar heeft ons dus ook op een andere manier inspiratie en energie gegeven. We zijn in staat gebleken om van het ene op andere moment over te gaan naar een andere manier van (samen)werken. We hebben in onze genomen maatregelen de gezondheid en welzijn van collega's en studenten vooropgesteld. Tevens hebben we veel zorg besteed aan het zoveel mogelijk voorkomen van studievertraging van studenten. Extra aandacht is hierbij uitgegaan naar studenten en collega's die het gegeven de omstandigheden moeilijk hebben. Dit alles is gestoeld op wat wij als hogeschool zijn, namelijk De Persoonlijke Hogeschool. Trots mogen we zijn omdat we hebben laten zien dat we flexibel, weerbaar en inclusief zijn.

Daarnaast hebben we ook dit jaar weer verder gewerkt aan ons Instellingsplan 2018-2021 en het transitiedocument van 2018. We hebben mooie stappen gemaakt. Zo is de missie en visie aangescherpt, waarin wij een grote maatschappelijke opdracht uitspreken: de wereld beter willen maken. Wij geloven als HZ dat het anders kan. Door met elkaar op verantwoorde, ethische en duurzame wijze onze verantwoordelijkheid te nemen voor de wereld waarin we leven. Door samen te werken op basis van een set gedeelde waarden. Door in ons onderzoek en onderwijs de 'Sustainable Development Goals' van de Verenigde Naties centraal te stellen. En door samen oplossingen te ontwikkelen voor de complexe vraagstukken waar onze wereld mee wordt geconfronteerd. Duurzame oplossingen vanuit de vakgebieden waar wij als HZ sterk in zijn, zoals water, vitaliteit, voeding, energie en biobased. Deze oplossingen hebben impact. Zo maken we samen de wereld beter. Een duurzame en betekenisvolle wereld waar wel allemaal ons steentje aan bijdragen.

Onlangs alle beperkingen die corona met zich meebracht, is er een grote diversiteit aan mooie initiatieven ontplooid en resultaten behaald op het gebied van onderwijs, praktijkgericht onderzoek en valorisatie. Dit laat zich vertalen naar onder andere een hoge plaats in de landelijke rankings, versterking van het opleidingsportfolio en accreditatiewaardigheid van ons complete aanbod van onderwijs en onderzoek. We hebben een bijdrage geleverd aan grote maatschappelijke vraagstukken, passend bij de expertisedomeinen van de hogeschool. Om daaraan een duurzame bijdrage te kunnen blijven leveren, investeert HZ in onderwijs en onderzoek en de faciliteiten die daarvoor nodig zijn.

Het is onmogelijk om alle mooie initiatieven en resultaten te vatten in één bestuursverslag. Dit rapport bevat dus een selectie hiervan. Daarnaast zoekt HZ gedurende het gehele jaar de dialoog op met allerlei groepen in de samenleving door het delen van initiatieven en resultaten.

Op het moment van schrijven van dit bestuursverslag, voorjaar 2021, stellen we vast dat de wereld nog steeds in de greep is van corona. We hopen dat met de start van vaccinatieprogramma's snel een eind wordt gemaakt aan de onzekerheid en angst die corona met zich meebrengt. Dat zou betekenen dat we snel weer fysiek bij elkaar mogen komen en we op een wijze kunnen samenwerken passend bij de inzichten die zijn opgedaan.

John Dane
Voorzitter College van Bestuur

2 MISSIE, VISIE EN ORGANISATIE

2.1 MISSIE, VISIE EN KERNWAARDEN

De missie, visie en strategie van HZ zijn verwoord in het HZ Instellingsplan 2018-2021. HZ beoogt door middel van dit instellingsplan haar duurzame continuïteitsperspectief als zelfstandige hogeschool te blijven borgen in partnerschap met andere onderwijs- en kennisinstellingen, bedrijven en overheden in Zeeland, Nederland en ver daarbuiten. Op deze manier kan HZ optimaal bijdragen aan innovatieve oplossingen voor wereldvraagstukken en snel veranderende maatschappelijke uitdagingen, zowel regionaal als (inter)nationaal, en kan de educatieve infrastructuur in Zeeland een cruciale rol blijven spelen in de economische en maatschappelijke leefbaarheid en vitaliteit van de regio.

Onze missie vormt het uitgangspunt van onze strategie. Deze missie is medio 2020 aangescherpt en die luidt als volgt:

Missie HZ

De HZ als wendbare organisatie draagt op 3 manieren bij aan een duurzame planeet Aarde.
Als De Persoonlijke Hogeschool zijn we een open, vrije en persoonlijke gemeenschap van studerenden, medewerkers en partners. Studerenden ontwikkelen zich hierin tot ondernemende, innovatieve en waarden-gedreven professionals, die de wereld beter willen maken. Zij doen dit m.b.v. een persoonlijke interdisciplinaire ontwikkelroute en worden daarin begeleid door zich blijvend ontwikkelende HZ-medewerkers en HZ-partners.
Als University of Applied Sciences/Kennisinstituut doen wij samen met partners praktijkgericht onderzoek en ontwikkelen we gezamenlijk oplossingen voor water-, biobased-, energie-, voeding- en vitaliteitsvraagstukken passend bij de Sustainable Development Goals.
Als Regiopartner voor Zuidwest Nederland ondersteunen wij de sociaaleconomische ontwikkeling in de regio in de meest brede zin.

Deze missie is vertaald in onze visie, die samen te vatten is in de volgende thema's:

1. Duurzame planeet aarde
2. De Persoonlijke Hogeschool
3. Ondernemende, innovatieve en waarden-gedreven professionals die de wereld beter willen maken
4. Persoonlijke interdisciplinaire ontwikkelroute
5. University of Applied Sciences/Kennisinstituut voor onderzoek en valorisatie
6. Regiopartner Zuidwest Nederland

Een proces is gestart om hierover te spreken met medewerkers, studerenden en bedrijven en instellingen, dat we ondersteunen met visualisaties, video's en teksten.

Voor een verdere uitwerking van de missie en visie wordt verwezen naar onze website.

HZ heeft kernwaarden opgenomen in haar instellingsplan. Deze kernwaarden vormen een leidraad voor ons dagelijks handelen, reflecteren, denken en doen. Tegen de achtergrond van allerlei maatschappelijke thema's, waaronder de gender discussie, racisme- en antiracisme en corona, zijn kernwaarden van HZ geëvalueerd. Geconcludeerd is dat onze kernwaarden nog steeds actueel en bruikbaar zijn. Als HZ staan we voor:

- Integriteit en respect
- Vertrouwen en rekenschap
- Samenwerken en kwaliteit

Door de dialoog over deze kernwaarden en het elkaar aanspreken op de naleving daarvan komen we tot een collectieve normering van die kernwaarden. Dat uit zich in het gedrag van alle medewerkers en bepaalt de door stakeholders beleefde cultuur.

Ook zijn de expertisedomeinen van HZ geëvalueerd. De reeds bestaande expertisedomeinen Water, Energie en Vitaliteit zijn aangevuld met de thema's Voeding en Biobased in lijn met de Sustainable Development Goals (zie paragraaf 2.3).

2.2. KERNACTIVITEITEN: ONDERWIJS, PRAKTIJKGERICHT ONDERZOEK EN VALORISATIE

De drie kernactiviteiten van HZ zijn het verzorgen van onderwijs, het verrichten van praktijkgericht onderzoek en het valoriseren (het tot waarde brengen) van kennis. Deze kernactiviteiten zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden en versterken elkaar dusdanig dat maximale impact voor student, docent, bedrijfsleven en omgeving gerealiseerd wordt.

2.2.1. Onderwijs

HZ leidt studenten op tot gewaardeerde professionals die een bijdrage leveren aan innovatie van de samenleving en de economie (human capital agenda). Ons opleidingsportfolio kent een breed scala aan opleidingen afgestemd op kennisbehoefte van de regio en daarbuiten, variërend van Associate degree-opleidingen (voltijd/deeltijd - niveau 5), bacheloropleidingen (voltijd/duaal/deeltijd – niveau 6) tot een master-opleiding (niveau 7). Een deel van deze opleidingen wordt in het Engels aangeboden. Verder biedt HZ diverse kortdurende cursussen en masterclasses aan, gericht op professionals die zich willen bij- of omscholen. Tijdens de studie biedt HZ haar studenten volop kansen om de opleiding in te richten naar gelang eigen ambitie en talent. Specialisaties, minoren, stage en/of studie in het buitenland en het extra-curriculaire Honours Programma zorgen ervoor dat elke student zijn of haar eigen specifieke pad kan volgen.

Een schematische weergave van het opleidingsportfolio HZ is opgenomen in bijlage 1.

2.2.2. Praktijkgericht onderzoek

Als erkende kennispartner levert HZ door middel van multidisciplinair praktijkgericht onderzoek een bijdrage aan innovatieve oplossingen voor een snel veranderende samenleving. Het onderzoek van HZ sluit aan op de regionale maatschappelijke en economische agenda's, de meerjarige missiegedreven innovatie programma's van de nationale topsectoren en de grote Europese onderzoeksprogramma's. Alle onderzoeksprojecten zijn gericht op het realiseren van impact op het gebied van:

- Maatschappelijke uitdagingen in (primair) de Zeeuwse regio;
- Versterken van de regionale economie en kennisinfrastructuur
- Mede invulling geven aan de landelijke missiegedreven innovatieplannen
- Instrument voor onderwijsvernieuwing
- Dé verbinder van 'buiten' naar 'binnen' én vice versa
- Bijdragen aan de lerende netwerken
- Herkenbaarheid als samenwerkingsvorm met impact

HZ heeft op haar verschillende expertisedomeinen lectoraten en onderzoeksgroepen ingericht waarin lectoren, docent- onderzoekers, studenten en vertegenwoordigers van het werkveld samenwerken aan relevante vraagstukken. Naast de verankering van het praktijkgericht onderzoek in de opleidingen en onderzoeksgroepen, participeert HZ in verschillende Centers of Expertise (CoE's). Dit zijn samenwerkingsvormen tussen kennisinstellingen, het bedrijfsleven en de overheid.

Vragen vanuit het beroepenveld vormen het startpunt voor onderzoekscasussen voor het onderwijs en onderzoek. Studenten, docenten, onderzoekers en vertegenwoordigers van externe stakeholders werken samen aan de beantwoording van deze deelvragen. Op deze wijze zorgen zij er samen voor dat opleidingen steeds aansluiten bij de urgenties van vandaag. Binnen de onderzoekscasussen worden studenten uitgedaagd om een onderzoekende houding te ontwikkelen. Afhankelijk van het leerjaar, verplaatst het accent zich veelal van intern naar extern uitgevoerd onderzoek. HZ-studenten kunnen bijvoorbeeld kiezen voor een onderzoeksminor, participeren binnen een onderzoeksgroep of meewerken in één van de (inter)nationale Living Labs die HZ rijk is.

Een overzicht van de verschillende lectoraten en kenniscentra van HZ is terug te vinden in bijlage 2.

2.2.3. Valorisatie

Als netwerkhogeschool onderhoudt HZ intensieve contacten met overheden, het bedrijfsleven en andere onderwijs- en kennisinstellingen. Samen wordt hard gewerkt om de gerealiseerde opbrengsten van ons praktijkgericht onderzoek tot economische en maatschappelijke waarde te brengen voor alle betrokkenen (kennis, competentie en innovatie). De verworven kennis vanuit het praktijkgericht onderzoek wordt uiteindelijk ingezet voor de vernieuwing van onze opleidingen en de innovatie van de beroepspraktijk. De bewuste keuze van HZ om de rol van docent en onderzoeker te combineren komt de valorisatie van het praktijkgericht onderzoek in de opleidingen ten goede. Belangrijke onderdelen van de valorisatie infrastructuur van HZ zijn onder andere:

- Het HZ-Kenniscentrum Expertise and Valorisation Management (EVM) heeft een methode ontwikkeld om kennis, opgedaan uit onderzoek, te analyseren en op een gemeenschappelijke plaats op te slaan, de zogenaamde Expertise Management Methodology. Onderzoeksgroepen kunnen op deze manier opgedane kennis vastleggen en ontsluiten met behulp van een digitaal platform. Het kenniscentrum faciliteert opleidingen en onderzoeksgroepen om living labs op te zetten en hun kennis te borgen in een Body of knowledge and skills.
- Het HZ-Kenniscentrum Kusttoerisme geeft door middel van kennisontwikkeling en kennisoverdracht invulling aan de kennisvraagstukken van ondernemers, overheden en maatschappelijke organisaties, met als doel duurzame innovatie van de vrijetijdseconomie in kustregio's te faciliteren en zodoende de economische meerwaarde te stimuleren. Het kenniscentrum fungeert als makelaar tussen de HZ en het werkveld om zo niet alleen kennis te ontwikkelen, maar deze ook daadwerkelijk toe te passen in het werkveld. Deze praktijkcasussen worden bovendien benut in de curricula van de verschillende opleidingen van de HZ.
- HZ Nexus, voorheen de HZ Smart Services Boulevard, is het Kennis Transfer Office van HZ en faciliteert innovatieprojecten en praktijkgericht onderzoek in brede zin door acquisitie, projectmanagement, relatiebeheer en procesbegeleiding. Ook stimuleert HZ Nexus ondernemerschap door activiteiten als masterclasses, Special Interest Groups en Open Innovatie Sessies te faciliteren.
- HZ, NV Economische Impuls Zeeland, Kenniswerf Zeeland en Dok41 hebben hun krachten gebundeld in Dockwise, de innovatiehotspot van Zeeland. Met de programma's in de vorm van workshops en trainingen helpt Dockwise ondernemers met het realiseren van hun bedrijfsidee of innovatievraagstuk. Eén van de doelen is een toenemend aantal innovatieve startups in Zeeland

met een groeiambitie, welke vervolgens uitgroeien tot duurzame, rendabele ondernemingen. Initiatieven die bijdragen aan de groei van banen en de economische stabiliteit en leefbaarheid van Zeeland. Het HZ-Kenniscentrum Innoveren en Ondernemen geeft binnen het Dockwize-programma invulling aan de pijler “onderzoek”. HZ draagt daarmee bij aan de bevordering van duurzame innovaties van MKB-organisaties in Zeeland.

- HZ participeert in verschillende Kennis en Innovatietafels die vanuit de provincie Zeeland zijn geïnitieerd. Binnen deze gremia wordt in Triple Helix verband gewerkt aan economische maatschappelijke speerpunten van Zeeland.

Een verantwoording over de uitvoering van deze kerntaken in 2020 is verwoord in hoofdstuk 5.

2.3. PROFILERING EN ZWAARTEPUNTVORMING

HZ is een brede, persoonlijke hogeschool met een helder profiel, waarbij de student centraal staat. We hebben een dubbelprofiel, dat enerzijds gericht is op het onderwijsconcept Student- en Procesgericht Onderwijs en Onderzoek en anderzijds op inhoudelijke expertisedomeinen. Via dit dubbelprofiel onderscheidt HZ zich nationaal en internationaal als kennisinstituut waarbinnen onderwijs en praktijkgericht onderzoek nauw met elkaar verweven zijn.

2.3.1. Student- en procesgericht onderwijs en onderzoek

Het onderwijs en praktijkgericht onderzoek van HZ is opgebouwd volgens het student- en procesgericht onderwijsconcept. Dit onderwijsmodel van HZ wordt gekenmerkt door studentregie, praktijkgericht onderwijs en onderzoek door real-life cases, individuele leerroutes en een daarbij passende leeromgeving. Hierbij spelen 21ste eeuw vaardigheden, internationale oriëntatie, carrièreperspectief en (inter-)nationale partners een onmisbare rol.

Samengevat rust het student- en procesgericht onderwijsconcept op drie pijlers:

1. *Authentieke beroepssituaties.* De praktijk maakt onlosmakelijk deel uit van het onderwijs en onderzoek. Het onderwijs is vormgegeven op basis van herkenbare en erkende beroepstaken en beroepsrollen en uitdagende beroepsopdrachten. Studenten werken aan actuele, realistische en waar mogelijk multi- en transdisciplinaire taken waarbij sprake is van echte opdrachtgevers.
2. *Activeren tot (samen) leren.* Onze docenten werken vanuit een activerende didactiek. Het (onderling) geven en verwerken van feedback speelt hierin een cruciale rol. Door het monitoring- en feedbackmodel zien de studenten wat hun verdere ontwikkelpunten zijn. De didactiek van kennisoverdracht is dan ook vervangen door een didactiek van competentieverwerving.
3. *Ontwikkeling tot autonome professionals.* Binnen de HZ-structuur nemen de studenten in toenemende mate zelf de regie over hun leer- en ontwikkelproces. In plaats van toetsen vormen assessments meer en meer het sluitstuk van de competentieontwikkeling.

2.3.2. Expertisedomeinen

HZ onderscheidt zich op de expertisedomeinen Water, Energie, Vitaliteit, Voeding en Biobased. De ligging van de HZ in een deltagebied alsmede de visie van de HZ op wereldvraagstukken bepalen in een belangrijke mate deze profielkeuze. Deze expertisedomeinen sluiten aan bij het DNA van onze regio en de Sustainable Development Goals.

De expertisedomeinen zijn voor HZ zowel regionaal als nationaal en internationaal kansrijk. Al het

onderwijs en onderzoek binnen de HZ richt zich op deze in elkaar ingrijpende vijf expertisedomeinen. De crossovers daartussen bieden interessante kansen om te komen tot een multidisciplinaire benadering binnen onderwijs en onderzoek.

Vanuit de verschillende HZ-opleidingen en onderzoeksgroepen wordt gewerkt aan de verdere concretisering van de expertisedomeinen. Daarnaast participeert HZ op expertisedomeinen in Centers of Expertise:

- Water: Center of Expertise Delta Platform (penvoerder HZ, in samenwerking met Hogeschool Van Hall Larenstein). Dit omvat het Center of Expertise Delta Technology en het Center of Expertise Water & Energy.
- Energie: Center of Expertise Biobased Economy (penvoerder Avans Hogeschool, in samenwerking met HZ)
- Vitaliteit: Center of Expertise Tourism, Leisure and Hospitality (penvoerder Breda University of Applied Sciences, in samenwerking met NHL Stenden Hogeschool en HZ).
- Ondersteunend: Center of Expertise Logistiek

Deze Centers of Expertise zijn erop gericht het hoger onderwijs nadrukkelijker te koppelen aan de economische speerpunten.

2.4. ORGANISATIE EN BESTURING

2.4.1. Organisatiestructuur

HZ is een stichting die bestuurd wordt door een éénhoofdig College van Bestuur. Onder het College van Bestuur ressorteren domeinen en elk domein omvat verschillende opleidingen en onderzoeksgroepen c.q. lectoraten. Van hieruit wordt onderwijs verzorgd en praktijkgericht onderzoek verricht. De domeinen worden aangestuurd door domeindirecteuren.

Daarnaast kent HZ ondersteunende centrale diensten. Onder leiding van de directeur bedrijfsvoering en diensthoofden worden vanuit de centrale diensten faciliterende, beleidsvoorbereidende- en uitvoerende werkzaamheden verricht. Per 1 februari 2020 is Antoine Kunst benoemd tot directeur bedrijfsvoering.

Verder kent HZ een aantal organisatie-eenheden die rechtstreeks opereren onder het College van Bestuur, waaronder de Academie voor Deeltijd, HZ Nexus en de programmadirecteur internationalisering.

Het organogram van HZ is terug te vinden op de HZ-website.

2.4.2. Besturing

John Dane vormt het éénhoofdig College van Bestuur van HZ. Het College van Bestuur is verantwoordelijk voor de strategiebepaling, de sturing op de financiële positie en de realisatie van doelstellingen, het beleid en de daaruit voortkomende resultatenontwikkeling. Daarnaast draagt het College van Bestuur de verantwoordelijkheid voor de beheersing van de risico's voortkomende uit aan HZ verbonden activiteiten. Verder is het College van Bestuur verantwoordelijk voor de dagelijkse leiding van de hogeschool. Het College van Bestuur legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht.

De voorzitter College van Bestuur, de bestuurssecretarissen, de domeindirecteuren en de directeur bedrijfsvoering vormen gezamenlijk het Bestuur- en Directieteam van de hogeschool. In het overleg van het Bestuur- en directieteam vindt integrale afstemming en samenwerking plaats. Vanuit deze

hoedanigheid hebben de leden van het BDT een rol, ieders vanuit zijn of haar eigen verantwoordelijkheid, in het realiseren van een integrale samenwerking binnen HZ, het realiseren van collectieve belangen en het leggen van verbindingen. Dit met als doel het realiseren van het HZ-Instellingsplan en de beoogde organisatietransitie.

Gedurende het kalenderjaar hebben onder leiding van een externe adviseur meerdere dagvullende teamsessies plaatsgevonden voor het Bestuur- en Directieteam. Het hoofddoel van deze sessies was te werken aan de (door)ontwikkeling van het Bestuur- en Directieteam (zowel van individuele leden als van het collectief) en van HZ. Het team is aan de slag gegaan met verschillende thema's, waaronder aanscherping van de missie en visie, ontwikkelen van een HZ-leiderschapsmodel, de strategische agenda 2021, expertise domeinen in relatie tot Sustainable Development Goals en tenslotte is de opmaat gemaakt naar een uitgewerkt transitiekader en transitieorganisatie. Persoonlijke reflectie en intervisie vormden belangrijke onderdelen van deze gezamenlijke sessies.

Een overzicht van vergoedingen aan en de declaraties van de bestuurder is terug te vinden in hoofdstuk 7. Een overzicht van de nevenfuncties van het College van Bestuur is opgenomen op de HZ-website.

2.4.3. Transitie

De wereld verandert snel. Dit beïnvloedt de school continu en vereist dat HZ als organisatie wendbaar is en blijft. Mede om voldoende wendbaar te kunnen blijven heeft HZ een transitie ingezet. Daarvoor is een transitieorganisatie opgezet die zich richt op agile transformeren. Wegens de coronapandemie is er vertraging opgelopen, onder andere vanwege het feit dat fysiek bijeenkomen, wat noodzakelijk was, onmogelijk bleek.

2.4.4. Besturing in corona-tijd

Met het uitbreken van corona in China is begin 2020 een eerste werkgroep opgericht, die tot doel had het voorbereiden van de komst van een groep Chinese studenten afkomstig uit een gebied waar corona aanwezig was. De werkgroep vormde het centrale contact vanuit en naar HZ voor de intensieve opmerkingen en vragen die zich dagelijks voordeden.

Toen bleek dat het virus ook in Europa zijn intrede deed, is het HZ crisis team geactiveerd. Dit crisis team heeft besloten het team aan te vullen met directeuren, de voorzitter examencommissie en de voorzitter Hogeschoolraad, onder de naam van Crisis Response Team (CRT). Het CRT beschikte over besluitvormende bevoegdheden voor zover dit nodig werd geacht voor voortgang van alle activiteiten binnen HZ. Binnen de geldende kaders is ervoor gezorgd dat het onderwijs en onderzoek maximaal kon worden voortgezet en dat medewerkers optimaal gefaciliteerd werden in het thuiswerken. Daarnaast is veel aandacht besteed aan het welzijn van zowel studenten als medewerkers. Er heeft periodieke monitoring plaatsgevonden van de impact van het gevoerde crisisbeleid.

2.5. RAAD VAN TOEZICHT

De leden van de Raad van Toezicht zijn benoemd op basis van een profielschets waarbinnen onafhankelijkheid, diversiteit, complementariteit en deskundigheid een prominente plaats innemen. Ieder lid is geselecteerd en benoemd vanwege specifieke inhoudelijke expertises op het gebied van water, energie, onderwijs/onderzoek, financiën en recht. Daarnaast zijn de leden geselecteerd en benoemd omdat ze beschikken over internationale ervaring, ervaring hebben in het bedrijfsleven, in allerlei maatschappelijke organisaties en bij de overheid. Voor de voorzitter geldt dat hij vooral beschikt over ruime politiek-bestuurlijke ervaring. Vervolgens beschikken leden over een uitgebreid regionaal en (inter)nationaal netwerk.

2.5.1. Samenstelling en mutaties

De huidige samenstelling van de Raad van Toezicht bestaat uit de heer mr. drs. A.J.G. Poppelaars (voorzitter), mevrouw dr. S. Menendez (vice-voorzitter), de heer ing. J. Kloet, de heer ing. E. de Ruijscher, de heer drs. F. Verhagen RA en mevrouw drs. J.K.Brakels.

Vacature Van der Hart

Per 1 september 2020 is de heer Van der Hart teruggetreden als lid van de Raad van Toezicht (einde benoemingstermijn). De Raad van Toezicht heeft de plaats van de heer Van der Hart vacant gesteld. De te werven kandida(a)t(e) moest aan de volgende specifieke eisen voldoen: ervaring als bestuurder/eindverantwoordelijke in het bedrijfsleven en financiële expertise binnen een grote professionele organisatie. Daarnaast moest hij/zij voldoen aan overige in de profielschets gestelde eisen (bijv. beschikken over een netwerk, kritische houding, onafhankelijkheid).

Werving E. de Ruijscher

De heer E. de Ruijscher heeft zijn interesse kenbaar gemaakt om lid te worden van de Raad van Toezicht. De Selectie- en Remuneratiecommissie heeft samen met de voorzitter van het College van Bestuur het sollicitatiegesprek gevoerd. Dit gesprek heeft een positief verloop gehad. De heer De Ruijscher is ondernemer en werkzaam als CEO en DGA bij H4A, is breed georiënteerd en heeft financiële kennis en ervaring in zowel het bedrijfsleven als maatschappelijke organisaties. Daarnaast heeft de heer De Ruijscher een relevant netwerk en is thans ook voorzitter van de Economic Board in Zeeland. Door de Selectie- en Remuneratiecommissie is geconcludeerd dat de heer De Ruijscher voldoet aan het door de raad voor deze vacature vastgestelde profiel. De commissie heeft voorgesteld de heer de Ruijscher te benoemen tot lid van de Raad van Toezicht. De raad heeft in haar vergadering van 8 juni 2020 de heer de Ruijscher per 1 september 2020 voor een periode van vier jaren benoemd. Tevens heeft de Raad van Toezicht hem benoemd tot lid van de Auditcommissie. Met zijn benoeming heeft de heer De Ruijscher een onafhankelijkheidsverklaring overgelegd.

Verlengingen van zittingstermijnen

In de vergadering van 7 december 2020 heeft de Raad van Toezicht een nieuw schema van aftreden vastgesteld. De raad heeft op voorstel van de Selectie- en Remuneratiecommissie besloten de zittingstermijn van de heer Kloet te verlengen tot en met 31 augustus 2022. De argumenten daarvoor zijn gelegen in diens intensieve betrokkenheid en vooral zijn rol in de stuurgroep van het JRCZ bij de gesprekken over de realisatie van het JRCZ. In die hoedanigheid is hij 'oog en oor' van de RvT en kan hij de kritische partner zijn van het College van Bestuur.

Daarnaast heeft de raad in deze vergadering besloten om de zittingstermijn van de heer Verhagen te verlengen tot en met 31 augustus 2023. De argumentatie daarvoor luidt als volgt. Het uitvoeren van het eerder vastgestelde schema van aftreden zou leiden tot vertrek van de heer Verhage per 31 december 2021. De financiële expertise van de heer Verhage is echter van belang voor dossiers met een flinke financiële impact zoals het JRCZ, huisvesting Edisonweg, Delta Kenniscentrum en de komst van vijf nieuwe masteropleidingen en drie bacheloropleidingen. Dat oorspronkelijk geplande vertrek, in combinatie met het vertrek van de heer Kloet per 31 augustus 2022 uit de Raad van Toezicht en de Auditcommissie, maakt dat in korte tijd dan twee nieuwe leden zullen moeten worden geworven voor de raad en de Auditcommissie. Daarnaast is er het gegeven dat de heer De Ruijscher pas zeer recent zitting heeft in de Raad van Toezicht en de Auditcommissie. Met die dan te werven twee nieuwe leden zou weliswaar de financiële expertise en ervaring in met name de Auditcommissie weer op orde kunnen zijn, maar het maakt de raad mogelijk kwetsbaar op haar kennis van het financieel beleid van HZ en het kunnen doorgronden van de impact daarvan in de praktijk van HZ. Dit risico wil de Raad van Toezicht niet lopen, reden waarom de raad kiest voor continuïteit en dus de zittingstermijn van de heer Verhagen heeft verlengd.

Door de verlengingen van deze zittingstermijnen voorkomt de Raad van Toezicht dat veel leden van de raad tegelijk aftreden, een en ander conform artikel III.1.10. van de Branchecode Goed Bestuur hbo. Hoewel de Branchecode in artikel III.1.9. voorschrijft dat een lid van de Raad van Toezicht maximaal tweemaal voor een periode van vier jaar zitting kan hebben in de Raad van Toezicht, is de raad van oordeel dat bovengenoemde argumenten een verlenging van de zittingstermijnen rechtvaardigen.

2.5.2. Rollen en werkwijze

De Raad van Toezicht ziet toe op, ondersteunt en adviseert het College van Bestuur. Hierbij vervult de Raad van Toezicht afwisselend en aanvullend de rol van werkgever, toezichthouder, adviseur, critical friend en strategisch partner. In het externe verkeer is elk lid van de Raad van Toezicht daarnaast ook 'ambassadeur van de HZ'. De Raad van Toezicht wil haar rollen vooral op pro-actieve wijze vervullen. Dit had ook in het verslagjaar zijn weerslag op vooral de werkwijze van de raad in de gezamenlijke vergaderingen van de raad met het College van Bestuur en in de commissievergaderingen.

De Raad van Toezicht heeft in 2020 verspreid over het jaar zes vergaderingen gehad met het College van Bestuur. Hoofddregel is dat de raad en het College van Bestuur gezamenlijk overleggen en onderstrepen daarmee het partnerschap. Deze vergaderingen worden voorbereid door de voorzitters van de Raad van Toezicht en het College van Bestuur en de secretaris van de Raad van Toezicht/College van Bestuur. Daarnaast neemt elk lid van de Raad van Toezicht deel aan commissievergaderingen. In de vergadering van de raad van 7 september 2020 is er een moment geweest waarbij de raad in afwezigheid van de voorzitter van het College van Bestuur gesproken heeft over diens beoordeling. Onder andere hiermee heeft de Raad van Toezicht haar rol als werkgever ingevuld.

Vanuit haar andere rollen is de Raad van Toezicht in vergaderingen nauw betrokken geweest bij uiteenlopende ontwikkelingen en discussies. De leden van de raad bleken daarbij afwisselend kritische toezichthouders, vaardige adviseurs en strategische partners te zijn die weten om te gaan met het spanningsveld tussen deze rollen.

Vanuit haar toezichthoudende en adviserende rol fungeerde de Raad van Toezicht als kritisch klankbord voor het College van Bestuur. Tijdens vergaderingen en bijeenkomsten gaf de raad actief invulling aan deze rollen die zich liet kenmerken door openheid en vertrouwelijkheid. De raad heeft als toezichthouder goedkeuring verleend aan besluiten van het College van Bestuur waar de statuten van de Stichting HZ dat voorschreven.

Diezelfde openheid en vertrouwelijkheid kenmerkte de rol van de raad als strategisch partner – critical friend - van het College van Bestuur. Vanuit deze rol was de raad onder meer deelgenoot van en participeerde zij in diverse strategische besluitvormingen.

Op die momenten waarbij sprake is van een spanningsveld tussen één of meerdere rollen, werd dit onderwerp van gesprek tussen de Raad van Toezicht en het College van Bestuur. Op deze wijze gaven zij adequaat invulling aan de rol die elk gremium steeds wenst te vervullen.

2.5.3. HZ Instellingsplan 2018-2021

In al haar werkzaamheden richt de Raad van Toezicht zich op de missie, de visie, de ambities, de doelen en de kernwaarden zoals verwoord in het HZ-Instellingsplan 2018-2021. Dit plan is daarmee voor de raad tegelijkertijd focuspunt en referentiekader. Vanuit dat perspectief ziet de Raad van Toezicht erop toe dat het College van Bestuur externe en interne stakeholders betreft bij de ontwikkeling van het beleid. Voorts ziet de raad erop toe dat het College van Bestuur met de raad communiceert over de uitvoering en de monitoring van dit beleid. De visie uit dit Instellingsplan heeft een aanscherping gekregen,

passend bij de zich continu veranderende omstandigheden waarmee de hogeschool te maken heeft.

2.5.4. Wat kwam aan de orde in 2020

De Raad van Toezicht is in 2020 bijeengekomen in vergaderingen met het College van Bestuur en de Hogeschoolraad. Naast de hieronder genoemde bijeenkomsten, vindt tevens periodiek overleg tussen de voorzitter van de Raad van Toezicht en de voorzitter van het College van Bestuur plaats.

Gezamenlijk overleg Raad van Toezicht en College van Bestuur

De Raad van Toezicht en het College van Bestuur hebben in 2020 zes gezamenlijke vergaderingen gehad. Gespreksonderwerpen zijn hoofdzakelijk geweest: invloed van de coronacrisis op HZ, kwaliteitsafspraken, managementletter en verslag van de accountant Mazars n.v. n.a.v. de jaarstukken 2019, jaarstukken 2019, remuneratierapport 2019, hoofdlijnen van het financieel beleid 2021, begroting 2021, meerjarenprognose 2021-2025, invulling van de vacature Van der Hart, vergaderschema 2021, update van het schema van aftreden, verslagen van de vergaderingen van en terugkoppelingen uit de commissies van de Raad van Toezicht, informatierapportages van het College van Bestuur en ten slotte een aantal strategische onderwerpen. De laatste twee zullen hierna kort toegelicht worden.

Het College van Bestuur heeft de raad middels specifieke informatierapportages geïnformeerd over de voortgang van in onderling overleg vastgestelde thema's en beleidsterreinen. Het betreft het profiel van de HZ, portfolio, instroom van studenten, innovatie van onderwijs en onderzoek, kwaliteit van onderwijs en onderzoek, strategische samenwerkingen, personeel, huisvesting en financiën.

In 2020 is daarnaast veel aandacht besteed aan de volgende strategische onderwerpen:

- de realisatie van het Joint Research Center Zeeland, fase 2 en fase 3 van Het Groene Woud in Middelburg.
Het College van Bestuur heeft de raad onder andere uitgebreid geïnformeerd over het bouwrijp maken en saneren van de terreinen, de wijzigingen in het bestemmingsplan en de toekenning van een omgevingsvergunning. Voorts hebben het College van Bestuur en de raad gesproken over een noodzakelijke uitbreiding van de laboratoriumcapaciteit mede met het oog op het nieuw te vormen Delta Kenniscentrum, een van de compenserende maatregelen uit het pakket van Bernard Wientjes: "Wind in de zeilen". Het gevolg hiervan was dat op het terrein van Het Groene Woud een aparte locatie gezocht moest worden voor het ecologielaaboratorium. Het zoeken van deze aparte locatie werd mede ook ingegeven doordat in het laboratorium zout water wordt gebruikt, wat specifieke eisen stelt aan het gebouw. Een dergelijk gebouw is makkelijker te realiseren als dat uit het oorspronkelijke concept van het Joint Research Center Zeeland wordt gehaald en wel gesitueerd blijft in Het Groene Woud. Zodoende is fase 2 van het Joint Research Center Zeeland opgedeeld in een fase 2 en een fase 3. Fase 3 betreft dan het ecologielaaboratorium. De Raad van Toezicht heeft voor de realisatie van fase 3 additionele budgetten ter beschikking gesteld. De start van de bouw van fase 2 is voorzien in februari 2021.
- de stand van zaken van de Associate degrees Academie van HZ en Avans Hogeschool in Roosendaal. De Raad van Toezicht heeft in 2020 een bezoek gebracht aan de Associate degrees Academie. Daarnaast heeft de directeur van de Associate degrees Academie een toelichting gegeven in de vergadering van de Raad van Toezicht op de stand van zaken van de academie, onder andere op het gebied van personeel, instroom, uitstroom en de toekomst.

- de compensatiegelden in verband met het niet realiseren van de marinierskazerne.
Op het moment dat duidelijk werd dat het kabinet had besloten om de marinierskazerne niet meer te verplaatsen van Doorn naar Vlissingen, is Zeeland de discussie gestart over een pakket aan maatregelen om Vlissingen en Zeeland ruimhartig te compenseren. Dit heeft geresulteerd in het rapport “Wind in de Zeilen” van speciaal adviseur Bernard Wientjes, die vele partijen in het Zeeuwse, waaronder de HZ, heeft bevestigd. Drie onderdelen van het rapport raken de HZ, te weten het Delta Kenniscentrum, Law Delta en de ontwikkeling van de kenniswerf. De belangrijkste hiervan is de ontwikkeling van het Delta Kenniscentrum. Dit centrum met onder andere een topinstituut van onderzoekers op klimaatvraagstukken – voor de HZ is dat een netwerkorganisatie – gaat een samenwerking zijn tussen HZ, University College Roosevelt, Scalda, Universiteit Utrecht, Wageningen University & Research en NIOZ dat in de komende jaren zal worden gerealiseerd.
- Planbureau en data-alliantie. Op verzoek van Provincie Zeeland zijn de Provincie, de Zeeuwse Bibliotheek (ZB) en HZ in gesprek over de overname van het Planbureau van de ZB. De taak van het Planbureau is het uitvoeren van onderzoek naar aanleiding van beleidsvragen van de provincie (waarvoor zogenaamde prestatieafspraken worden gemaakt), de Vereniging Zeeuwse Gemeenten en andere partijen. Er loopt een onderzoek naar de mogelijkheden om het planbureau te plaatsen binnen de HZ. Daarnaast heeft Provincie Zeeland de HZ benaderd voor het opzetten van een data-alliantie in de Zeeuwse regio. Deze data-alliantie kan allerlei partijen ondersteunen bij het beantwoorden van beleidsvragen door het analyseren van beschikbare data.
- Strategische discussie inzake huisvesting. Met betrekking tot locatie Boulevard Bankert 154 in Vlissingen hebben de Raad van Toezicht en het College van Bestuur gesproken over het afstoten van het gebouw en de condities waaronder dit kan plaatsvinden. Deze discussie is in het verslagjaar niet afgerond. Eind 2020 hebben de Raad van Toezicht en het College van Bestuur gesproken over de verwerving van het RPCZ gebouw aan de Edisonweg 2-2a in Vlissingen. Besloten is om dit gebouw te verwerven en de aanschafwaarde te betalen uit eigen middelen voor een bedrag van €2.050.000,-. Dit gebouw maakt onderdeel uit van de huisvestingsplannen die voor de totale Edisonweglocatie in ontwikkeling zijn. Voor de ontwikkeling van de locatie Edisonweg 4 in Vlissingen worden scenario's uitgewerkt. Scenario's kunnen zijn: ingrijpende renovatie, verkoop bestaande gebouwen in combinatie met nieuwbouw en een eventuele verhuizing naar elders in combinatie met verkoop bestaande gebouwen. Ten behoeve van de discussie over de plannen met betrekking tot de locatie Edisonweg 4 heeft het College van Bestuur een strategische huisvestingsvisie en huisvestingsplan ontwikkeld. Deze zijn in het Bestuur- en Directieteam, de Raad van Toezicht en de Hogeschoolraad gesproken. Een vanuit de visie en plan uitgewerkt masterplan met concrete projecten wordt thans gemaakt. De discussie over dit onderwerp is in het verslagjaar dan ook nog niet afgerond.
- De ontwikkeling van het Bestuur en Directieteam en de transitie en transformatie van HZ. In 2020 zijn er meerdere sessies georganiseerd onder externe leiding van prof. dr. Hans Bakker over de ontwikkeling van het Bestuur en Directieteam. In deze sessies is onder andere aandacht besteed aan de volgende onderwerpen: ontwikkeling van het Bestuur en Directieteam als team, ontwikkeling van de strategische agenda van de HZ en de ontwikkeling van een leiderschapsmodel. De uitkomsten van deze discussies zijn gedeeld met de Raad van Toezicht. Het College van Bestuur had hiermee als doel om de raad te informeren en daarnaast commitment te vragen aan de raad op de ingeslagen ontwikkelingsweg. De ontwikkelingen zijn namelijk richtingbepalend voor de HZ, wat maakt dat betrokkenheid en commitment van de Raad van Toezicht buitengewoon relevant is.

Evaluatie Raad van Toezicht

- Naar aanleiding van de uitkomsten van de zelfevaluatie van de Raad van Toezicht in 2019 is geconstateerd dat de raad haar kennis op het gebied van onderwijs en onderzoek verder wil ontwikkelen. Hiervoor is een jaarprogramma opgesteld, maar vanwege corona kon dat in beperkte mate worden uitgevoerd. Wel heeft de raad in 2020 de dialoog opgezocht met het Bestuur en Directieteam. De directeuren hebben aan de raad de stand van zaken binnen de domeinen en diensten gepresenteerd. Daarnaast diende deze presentatie als kennismaking voor de raad met de nieuwe directeuren in hun functie. Verder heeft de raad met onderzoeksgroepen van de domeinen Health Education & Wellbeing en Business, Vitality & Hospitality gesproken. Onderwerpen die aan bod zijn gekomen zijn onder andere de onderzoeksprogramma's, de kwaliteit van het onderzoek en de verwevenheid van onderwijs en onderzoek binnen de HZ.

Overleg met de Hogeschoolraad

Normaal heeft de Raad van Toezicht tweemaal per jaar overleg met de Hogeschoolraad. Vanwege corona heeft dit in 2020 slechts eenmaal plaatsgevonden.

De Raad van Toezicht heeft met de Hogeschoolraad gesproken over HZ in coronatijd en de effecten hiervan. De Hogeschoolraad heeft waardering uitgesproken voor de inzet van medewerkers en de wijze waarop HZ met corona is omgegaan, met name wat betreft de overgang naar digitaal onderwijs. Wat betreft de kwaliteitsafspraken heeft de Hogeschoolraad aangegeven dat er veel werk is verzet door indieners van projectvoorstellen en de leden van het medezeggenschapsorgaan. Zowel de Raad van Toezicht als de Hogeschoolraad hebben geconcludeerd dat er inmiddels mooie voorbeelden zijn van projecten. corona heeft er helaas voor gezorgd dat een aantal projecten zijn stilgelegd. De Raad van Toezicht heeft met belangstelling kennisgenomen van het feit dat het College van Bestuur en Hogeschoolraad hebben besloten dat die projecten, mogelijk met vertraging, alsnog tot uitvoering mogen komen. De Hogeschoolraad is voornemens om, zodra fysiek bijeenkomen weer mogelijk is, een presentatie te geven aan de Raad van Toezicht met betrekking tot de kwaliteitsafspraken.

2.5.5 De commissies

De Raad van Toezicht kent drie commissies, te weten de selectie- en remuneratiecommissie, de auditcommissie en de commissie onderzoek, onderwijs en kwaliteit. De heer Kloet heeft namens de Raad van Toezicht zitting in de Stuurgroep Huisvesting.

SAMENSTELLING	VERGADERINGEN 2020	BELANGRIJKSTE ONDERWERPEN
Selectie- en remuneratiecommissie Mr. drs. A.J.G. Poppelaars Ing. J. Kloet Dr. M.S. Menendez	3	Bezoldigingsbeleid Raad van Toezicht Bezoldiging College van Bestuur en de hoofdlijnen Beoordeling voorzitter College van Bestuur Invulling vacature Raad van Toezicht Protocol belet en ontstentenis van bestuurder HZ Remuneratierapport 2019
Auditcommissie Ing. J. Kloet Mr. drs. F. Verhagen RA	2	Managementletter 2019 Accountantsrapport Bestuursverslag incl. jaarrekening 2019

Ing. E. de Ruijsscher

Fase 3 Joint Research Center Zeeland
Begroting 2021 en meerjarenprognose 2021-2025
Kaderbrief 2021
Herziening meerjarenprognose

**Commissie kwaliteitszorg onderwijs, 3
praktijkgericht onderzoek en
valorisatie**

Drs. J.K. Brakels
Dr. M.S. Menendez
Incidenteel kunnen adviseurs
worden ingeschakeld.

Kennismaking met de organisatie
Kwaliteitsafspraken (incl. overleg projectleider van
centraal project kwaliteitsafspraken)
Strategische initiatieven en rol Dienst Onderzoek,
Onderwijs en Kwaliteit
Hybride onderwijs en de strategische en kwalitatieve
inzet

2.5.6. Regelgeving

Alle regelgeving die de Raad van Toezicht uit hoofde van wetgeving en governance code nodig heeft voor haar functioneren is aanwezig. De verwachting was om in 2020 het bestuurs- en beheersreglement te actualiseren. Vanwege corona en andere prioriteiten is de actualisering van dit reglement verschoven naar 2021.

In 2020 is het "Protocol belet en ontstentenis van een bestuurder HZ" vormgegeven. Omdat het College van Bestuur slechts één bestuurder telt, vonden zowel het College van Bestuur als de Raad van Toezicht het gewenst een regeling te laten ontwerpen die voorziet in het bestuur van de HZ op het moment dat de bestuurder belet heeft respectievelijk met ontstentenis is. De Hogeschoolraad heeft ingestemd met het Protocol belet en ontstentenis van een bestuurder HZ. Voorts is het protocol vastgesteld in de vergadering van de Raad van Toezicht van 7 december 2020. Ten slotte heeft de Raad van Toezicht besloten om de statuten van de Stichting HZ te evalueren en zo nodig aan te passen, in verband met besluitvorming inzake verlengingen van zittingstermijnen van leden van de raad zoals genoemd in 2.5.1..

2.5.7. Publicatie

Governance gerelateerde documenten, waaronder de profielkenmerken van de Raad van Toezicht, het overzicht competenties en functies van de leden Raad van Toezicht, het schema van aftreden, het remuneratierapport 2020 en het vergaderschema zijn gepubliceerd op de website van HZ (hz.nl). Daarnaast is alle regelgeving die de Raad van Toezicht uit hoofde van wetgeving en governance nodig heeft voor haar functioneren gepubliceerd op de HZ-website.

2.5.8. Naleving branchecode

In paragraaf 2.8 van dit bestuursverslag wordt nader ingegaan op de naleving van de branchecode Goed Bestuur door de Raad van Toezicht.

2.6. HOGESCHOOLRAAD – MEDEZEGGENSCHAPSORGAAN

De Hogeschoolraad is het medezeggenschapsorgaan van de HZ. HZ kent een ongedeelde Hogeschoolraad. Dit betekent dat de personeels- en studentengeleding samen het medezeggenschapsorgaan vormen. De Hogeschoolraad streeft het collectief belang van de betrokkenen van de HZ na. De raad heeft tot taak de realisering van de doelen van de HZ, als vastgelegd in het instellingsplan, mede te bevorderen.

2.6.1. Thema's 2020

De Hogeschoolraad heeft zowel het College van Bestuur als de Raad van Toezicht als gesprekspartner.

In 2020 hebben de raad en het College van Bestuur onder andere gesproken over huisvesting, de organisatietransitie en aanscherping van de visie, de kwaliteitsafspraken, corona (onder andere wat betreft het welzijn van studenten, ervaringen van medewerkers, uitkomsten corona-enquête), het werkdrukbeleid, de faciliteitenregeling, de aangepaste reiskostenvergoeding en nieuwe thuiswerkvergoeding, werkbelevingsonderzoek en het bindend studieadvies voor studenten. De voorzitter van de raad neemt daarnaast deel in het crisis respons team, waarin wordt gesproken over de effecten van corona en de door te voeren maatregelen voor HZ. Daarnaast is met instemming van de HR een HZ preventie medewerker aangesteld. Daarmee is een begin gemaakt met het vernieuwen van HZ Arbobeleid. Verder is gesproken over de volgende documenten, die formeel ter instemming of advies aan de raad zijn voorgelegd:

Document	Instemming/advies	Beslissingsdatum
Preventiemedewerker HZ	Instemming	5 februari 2021
Plan van aanpak werkdrukbeleid	Positief advies	19 februari 2020
Reglement duurzame inzetbaarheid	Instemming	19 februari 2020
OER Ad 2019-2020	Instemming	19 februari 2020
HZ Begroting 2020-2021	Positief advies	20 februari 2020
HZ Begroting 2020-2021 besteding studievoorschotmiddelen	Instemming	20 februari 2020
Notitie HZ Beleid Flexibiliteit	Instemming	16 december 2020
OER 2020-2021	Instemming	6 mei 2020
OER Ad Experiment leeruitkomsten 2019-2020	Positief advies	17 juni 2020
Kaderbrief 2021	Instemming	23 september 2020
Eénmalige thuiswerkvergoeding	Instemming	6 november 2020
Wijzigingen reglement duurzame inzetbaarheid	Instemming	19 november 2020

Protocol belet en ontstentenis van een bestuurder HZ	Instemming	4 december 2020
--	------------	-----------------

HZ Arbobeleid	Instemming	9 december 2020
---------------	------------	-----------------

De raad heeft in 2020 éénmaal een verlenging van het adviestermijn aangevraagd, dit was op 23 januari voor de HZ begroting 2020-2021.

Buitenom het maandelijks formele overleg tussen de raad en de bestuurder, heeft in oktober 2020 een informeel overleg plaatsgevonden in de vorm van een zogenaamde Zeemiddag. Het gespreksondewerp was huisvesting. Voorafgaand deze Zeemiddag heeft de Hogeschoolraad door middel van een brainstorm ideeën en wensen met betrekking tot de huisvesting van de Edisonweg verzameld. De raad heeft deze uitkomsten vervolgens gebundeld in een notitie en aangeboden aan het College van Bestuur. Deze notitie diende als input voor de Zeemiddag in oktober, waarbij de raad en het College van Bestuur dieper op het onderwerp huisvesting zijn ingegaan. Verder heeft het College van Bestuur met de raad gesproken over de status van de huisvestingsplannen van de Edisonweglocatie.

Een toelichting op het overleg tussen de Hogeschoolraad en de Raad van Toezicht is terug te vinden in paragraaf 2.5.

Tot slot is de raad jaarlijks aanwezig bij het overleg tussen het College van Bestuur en de Cao-partners. Belangrijke gespreksonderwerpen daarbij waren dit jaar onder andere het Plan van aanpak werkdrukbeleid, afspraken omtrent Duurzame Inzetbaarheid en flexibiliteitsnormen.

In bijlage 6 rapporteert de Hogeschoolraad meer in detail over haar bevindingen met betrekking tot de kwaliteitsafspraken.

2.6.2. Professionalisering Hogeschoolraad

Elke twee jaar maakt de Hogeschoolraad gebruik van de door het College van Bestuur geboden scholingsmogelijkheden. In januari 2020 heeft de voltallige raad 2 dagen scholing gevolgd. Aan het eind van de tweedaagse is de voorzitter van het College van Bestuur bij de afsluiting aanwezig geweest. Daarbij is de relatie tussen het college en de raad aan de hand van een aantal stellingen verduidelijkt.

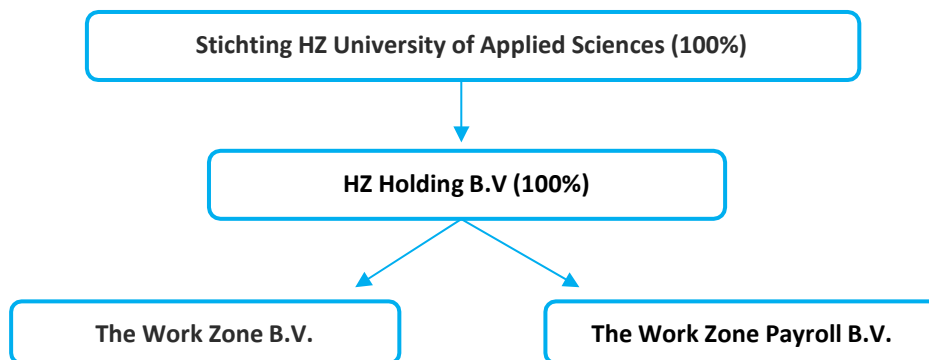
Elke twee jaar maakt de Hogeschoolraad gebruik van de door het College van Bestuur geboden scholingsmogelijkheden. In 2020 heeft de raad in januari een tweedaagse scholing gevolgd. Er is gekozen voor het trainings-advies en opleidingsorganisatie in medezeggenschap Stavoor. Wat betreft het trainingsprogramma is gekozen voor de onderwerpen wetgeving ten aanzien van medezeggenschap, besluitvorming en contact met de achterban en zichtbaarheid van de Hogeschoolraad. Het College van Bestuur wordt in 2021 uitgenodigd om samen met de raad een dagdeel van de training uitgebreid te spreken over de rol van de medezeggenschap binnen HZ. De nieuwe studenten die in februari 2021 instromen nemen tevens deel aan de scholing. De raad ervaart de scholing als zeer leerzaam en met een pakket aan voornemens, speerpunten en opgedane kennis wordt het nieuwe medezeggenschapsjaar positief ingezet.

Verder is de HZ vanaf februari 2015 volwaardig lid van het ISO. Om de continuïteit van deelname aan bijeenkomsten van het ISO en de overdracht van kennis te borgen, is het studentlid van het dagelijks bestuur contactpersoon voor het ISO. Het studentlid van het dagelijks bestuur bezoekt daarnaast

gezamenlijk met andere studentleden van de raad de algemene vergaderingen en enkele andere bijeenkomsten. Vanaf maart zijn de ISO bijeenkomsten in digitale vorm verder gegaan, wat de mogelijkheid gaf om makkelijker deel te nemen aan de bijeenkomsten. In 2020 heeft het dagelijks bestuur van de HR éénmaal een online algemene vergadering van de Vereniging Medezeggenschap Hogescholen bijgewoond. Middels de nieuwsbrief en website van de VMH houdt de raad betrokkenheid bij landelijke ontwikkelingen

2.7. DEELNEMINGEN

De Stichting HZ University of Applied Sciences heeft ten behoeve van haar deelnemingen in The Work Zone B.V. en The Work Zone Payroll B.V. (opgericht in 2018) een HZ Holding B.V. opgericht. Deze vormt, samen met de stichting HZ een fiscale eenheid.



Figuur 1 Schematische weergave van de deelneming van HZ in TWZ B.V. en HZ Payroll The Work Zone B.V.

2.8. NALEVING BRANCHECODE

De Branchecode goed bestuur schrijft voor dat zowel de Raad van Toezicht als het College van Bestuur in het bestuursverslag jaarlijks verantwoording aflegt over een aantal specifieke thema's. Deze thema's komen in deze paragraaf achtereenvolgend aan de orde.

2.8.1. Onafhankelijkheid en tegenstrijdig belang

Zowel de Branchecode Goed Bestuur als onze statuten en bestuurs- en beheersreglement verlangen dat onze leden van de Raad van Toezicht ten opzichte van elkaar, het College van Bestuur en welk deelbelang dan ook onafhankelijk opereren en zich daarover verantwoorden. HZ heeft hiertoe een onafhankelijkheidsverklaring opgesteld die door alle leden van de Raad van Toezicht bij aantreden is ondertekend. De Raad van Toezicht bevestigt dat zij naar eigen oordeel onafhankelijk is en dat daarmee voldaan is aan de betreffende bepalingen zoals beschreven in de branchecode goed bestuur.

De onafhankelijkheidsverklaring van de Raad van Toezicht is gepubliceerd op de website van HZ.

In 2020 is geen sprake geweest van besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen spelen die van materiële betekenis zijn voor de hogeschool en/of voor leden van de Raad van Toezicht en de leden van het College van Bestuur.

2.8.2. Horizontale dialoog en strategische samenwerking

Het College van Bestuur is vanuit zijn visie op de maatschappelijke positie van de hogeschool verantwoordelijk voor de relatie met de externe belanghebbenden van de hogeschool. De Raad van

Toezicht ziet erop toe dat het College van Bestuur zorgt voor de betrokkenheid van in- en externe belanghebbenden bij de beleidsontwikkeling en met hen communiceert over de uitvoering daarvan. Verder ziet de Raad van Toezicht erop toe dat het College van Bestuur strategische samenwerking zoekt met andere kennisinstellingen, bedrijven en organisaties om de HZ-missie en doelstellingen te realiseren.

In 2020 heeft het College van Bestuur hier onder andere op de volgende wijze invulling aan gegeven:

- *Hbo*: het college participeert actief binnen de Vereniging Hogescholen, onder andere door deelname aan de algemene vergaderingen, bestuurscommissie bekostiging. Speciale aandacht ging in 2020 uit naar de regiobekostiging. In dit kader participeert HZ in een bestuurlijke werkgroep. De HZ heeft samen met hogescholen Hogeschool Van Hall Larenstein, Hogeschool Saxion, Hanzehogeschool Groningen, NHL Stenden Hogeschool, Zuyd Hogeschool en HAN University of Applied Sciences opgetrokken in het kader van de bekostiging. Ook buitenom het verband van de vereniging heeft in 2020 frequent bestuurlijk afstemming plaatsgevonden met andere hogescholen, waaronder Avans Hogeschool (o.a. Associate Degrees Academie Roosendaal en het Center of Expertise Biobased Economy), Breda University of Applied Sciences (onder andere het Center of Expertise voor Leisure, Tourism & Hospitality), HAS Hogeschool (groen onderwijs), Hogeschool Van Hall Larenstein (groen onderwijs, master River Delta Development en het Center of Expertise Delta Technology) en Hogeschool Rotterdam (Master River Delta Development).
- *Po en vo*: Vanuit het Zeeuws bestuurdersoverleg Onderwijs is onder andere gesproken over doorstroom vo-hbo en is gewerkt aan de Regionale Aanpak Lerarentekort. Het Zeeuwse basisonderwijs, voortgezet onderwijs, Scalda en HZ werken samen in het kader van de Regionale Aanpak Lerarentekort om de komende jaren gezamenlijk het lerarentekort in het primair, voortgezet en middelbaar beroepsonderwijs in de regio aan te pakken. Vanuit dit project is afgelopen jaar de website Lesgeven in Zeeland gelanceerd. Ook participeert HZ in het ontwikkelen van het traject 'hybride zorgopleider' en is HZ betrokken bij een verkenning om in Zeeland, samen met de partners in de beroepspraktijk, onderwijsprofessionals in de volle breedte op te leiden voor de doelgroep 0-18 jaar. De opleiding pabo van HZ en onderwijskoepels in de provincie werken samen aan het lerarentekort in de regio vanuit de Opleidingsschool Zuidwest. Deze opleidingsschool is een partnerschap van HZ, Scalda en 24 besturen primair onderwijs in Zeeland, West-Brabant en Goeree-Overflakkee. Opleidingsschool Zuidwest leidt aankomend leraren op voor het primair onderwijs. Krachten worden gebundeld om het lerarentekort in de regio tegen te gaan en een goede opleiding neer te zetten, die meedoet in de top van Nederland. In studiejaar 2020-2021 is onder andere gezamenlijk gewerkt aan een aansluiting tussen de curricula van Leraar Basisonderwijs aan de HZ en Scalda-opleidingen binnen het cluster Kindprofessional. HZ heeft zich met name ingezet op het inrichten van de opleidingsschool, het genereren van samenwerking met onze partners hierin en professionalisering van teams. Het unieke aan deze opleidingsschool is dat zowel mbo, hbo, speciaal onderwijs als basisscholen in diverse onderwijsconcepten samenwerken. In het najaar van 2020 hebben de domeindirecteur en opleidingscoördinator van de HZ-opleiding Leraar Basisonderwijs (digitaal) gesproken met alle afzonderlijke besturen van het primair onderwijs om te reflecteren op de voorliggende periode en vooruit te kijken naar de toekomst, onder andere met betrekking tot de hybride manier van opleiden vanuit de Opleidingsschool Zuidwest. Deze contacten zijn als zeer waardevol ervaren. Ook is HZ vertegenwoordigd in de Coöperatie primair onderwijs Zeeland (CPOZ). In dit overlegorgaan zijn Zeeuwse basisschoolbesturen vertegenwoordigd, evenals het bestuur van Scalda en HZ. Het afgelopen kalenderjaar heeft met name in het teken gestaan van afstemming in het kader van coronamaatregelen en komen tot oplossingen om achterstand in het onderwijs te voorkomen. Met het oog op het studiekeuzeproces

van vo-scholieren heeft HZ als pilot een tweedaagse kennismaking georganiseerd om vo-scholieren te laten kennismaken met ons onderwijsconcept. Deze pilot is dermate succesvol geweest dat dit initiatief in de toekomst ook in de samenwerking met andere vo-scholen een plek zal krijgen.

- *Mbo*: de bestuurder van HZ voert maandelijks overleg met het College van Bestuur van Scalda, waarbij het afgelopen jaar onder andere is gesproken over uitbreiding van mogelijke samenwerking, doorstroom mbo-hbo, ontwikkelingen binnen het Joint Research Center Zeeland en het regionaal ambitieplan. Verder heeft de HZ een serie masterclasses verzorgd voor doorstroomopleidingen vanuit Scalda. In samenwerking met Scalda heeft HZ invulling gegeven aan de keuzemodule mbo-hbo. Leren-leren en het studeren aan het hbo staan daarin centraal, alsmede het stimuleren van de van de juiste studiekeuze en eventuele doorstroom naar het hbo. Daarnaast is in samenwerking met Scalda, Curio, HAS en Food Delta Zeeland de Ad Food & Gastronomy ontwikkeld. In het kader van Associate Degree-opleidingen vindt vanuit de stuurgroep Ad West bestuurlijk overleg plaats tussen de Associate Degrees Academie Roosendaal, Avans Hogeschool, HZ, Scalda en Curio. Gespreksonderwerpen waren onder andere de stand van zaken van de academie, de instroom, doorstroom van mbo naar Associate Degrees, de samenwerking en de bekendheid van Associate Degrees binnen de ROC's.
- *Wo*: ook met beide bestuurders van University College Roosevelt vindt periodieke afstemming plaats om waar mogelijk zoveel mogelijk krachten te bundelen. Thema's waarover in 2020 is gesproken waren onder andere het Joint Research Center Zeeland, het Roosevelt Center for Excellence in Education en studentenhuysvesting. Ook binnen het Platform Deltavraagstukken, dat voortgekomen is uit de Vlaams-Nederlandse top en wordt ondersteund vanuit Campus Zeeland en Universiteit van Gent, werkt HZ samen met diverse universiteiten en kennisinstellingen.
- Zeeuwse kennisinstellingen (HZ, Scalda, University College Roosevelt, NIOZ en Wageningen Marine Research) werken samen met Wageningen Universiteit en de Universiteit Utrecht aan de ontwikkeling van het Delta Kenniscentrum. Zie paragraaf 2.5.4.
- *Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap en landelijke politiek*:
In september bezocht minister Van Engelshoven, minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, onze hogeschool. Tijdens dit bezoek is stilgestaan bij verschillende onderwerpen, zoals de impact van corona op het onderwijs, de kwaliteitsafspraken en het belang van hoger onderwijs voor leefbaarheid en economie in de regio en de kansen en uitdagingen van de HZ als kennisinstelling op de thema's water, voedsel en energie. De minister is tijdens deze dag in gesprek gegaan met studenten, docenten en onderzoekers en heeft voorbeelden gezien van innovaties zoals de Zonneboot en het project deelfietsen. Het College van Bestuur heeft bij de minister onder andere aandacht gevraagd voor de regiobekostiging, bekostiging voor praktijkgericht onderzoek en de macrodoelmatigheidstoets voor nieuwe opleidingen.

Het College van Bestuur participeert in het topteam van de topsector Water & Maritiem. In deze topsector werken het bedrijfsleven, kennisinstellingen en de overheid samen aan wateruitdagingen om de welvaart te verhogen.

- *Provincie Zeeland*: HZ is vertegenwoordigd in allerlei kennis- en innovatietafels geïnitieerd vanuit programmalijsnen van de Provincie Zeeland, waaronder Campus Zeeland, Economic Board, Stuurgroep Regionale Energiestrategie Zeeland, Zeeland Connect, Academische Werkplaats voor Ouderenzorg, Delta Region Network en FoodDelta Zeeland. Regelmatig vindt bestuurlijk overleg plaats tussen HZ en de provincie, onder andere met betrekking tot afstemming op landelijke politiek, het behoud van een hoogwaardige kennisinfrastructuur in Zeeland, het Joint Research

Center Zeeland, verkenning van een Regionaal Datacentrum, samenwerkingsplatform Deltavraagstukken en het openbaar vervoer in de regio. Verder is in 2020 de verkenning gestart om het Planbureau van de Zeeuwse Bibliotheek als onafhankelijk kenniscentrum aan HZ te verbinden. Een bijzondere vermelding verdient de strategische samenwerking van het Kenniscentrum Kusttoerisme en de Provincie Zeeland in het inzichtelijk maken van de impact van corona op de toeristische sector en de detailhandel. Dit heeft mede geleid tot het toekennen van een Zeeuws Compliment aan een van de onderzoekers van het kenniscentrum kusttoerisme. Verder participeert het College van Bestuur in de stuurgroep Zeeland Marketing. Deze stuurgroep is opgericht op initiatief van Provincie Zeeland met betrekking tot de vorming van de Zeeuwse Marketing Organisatie.

- *Gemeenten:* ook heeft HZ in 2020 de samenwerking met gemeenten opgezocht. Gemeente Middelburg en Vlissingen zijn belangrijke samenwerkingspartners van HZ, waarmee afstemming plaatsvindt over onder andere de totstandkoming van een Bèta Campus, het Joint Research Center Zeeland, het Delta Kenniscentrum en studentenhuysvesting. Ook via Living Labs werkt HZ samen met gemeenten, waaronder met de gemeenten Veere (Science in Residence) en Schouwen-Duiveland (Het Zout). Living Labs vormen een setting waarin burgers, studenten, bedrijven en overheden samen aan complexe uitdagingen werken om tot innovatieve oplossingen te komen. HZ heeft de ambitie dergelijke constructies ook binnen andere gemeenten te realiseren. Verder draagt het bestuur bij aan de samenwerking aan de Bevelandse gemeenten op de thema's zorg en voedsel.
- *Regionale en nationale Onderzoeksprogramma's:* Het College van Bestuur van HZ neemt zitting in de Stuurgroep OPZuid 2014-2020. Het Operationeel Programma EFRO 2014-2020 Zuid-Nederland (OPZuid) is een Europees subsidieprogramma voor de provincies Zeeland, Limburg en Noord-Brabant gericht op innovatiebevordering en de overgang naar een koolstofarme economie. Daarnaast neemt het college deel aan het Comité van Toezicht Interreg V Vlaanderen-Nederland. Interreg V Vlaanderen – Nederland is een Europees subsidieprogramma die grensoverschrijdende projecten stimuleert die inzetten op innovatie, duurzame energie, milieu en hulpbronnen en arbeidsmobiliteit. De provincies Zeeland, Noord-Brabant, Limburg, en lidstaat Nederland (vertegenwoordigd door het ministerie van Economische Zaken en Klimaat) vormen de Nederlandse programmapartners.
- *Arbeidsmarkt:* Via het Delta Plan Arbeidsmarkt Zorg & Welzijn werkt HZ samen met de arbeidsmarkt. Dit is een initiatief van het werkveld en het onderwijs van waaruit projecten en activiteiten worden gebundeld om arbeidstekorten in de zorg tegen te gaan. In de regio wordt samengewerkt met diverse stakeholders om te komen tot een integrale arbeidsmarktaanpak voor zorg en welzijn. HZ is partner en vanuit onderwijs en onderzoek betrokken bij dit initiatief. Vanuit HZ is in 2020 een belangrijke bijdrage geleverd aan de ontwikkeling van een innovatielab voor complexe vraagstukken op het gebied van leren, opleiden en ontwikkelen gerelateerd aan zorg- en welzijnsvraagstukken. Verder heeft HZ een bijdrage geleverd aan de ontwikkeling van een businesscase voor het creëren van een gezamenlijk digitaal leerplatform, waar vraag en aanbod omtrent professionaliseringsvraagstukken in de zorg zichtbaar worden.

Vanuit het Platform Diensten Centrum Onderwijs, een netwerk van 15 onderwijsinstellingen gericht op kennisuitwisseling en efficiency, draagt HZ bij aan kennisnetwerken op het gebied van Bedrijfsvoering, Personeel & Organisatie, Kwaliteitszorg en Inkoop. Verder is het College Bestuur actief betrokken als jurylid bij de verkiezing van het familiebedrijf van het jaar in Zeeland en de Zeeuwse Innovatieprijs Emergo. Dit laatste is een prijs die jaarlijks wordt uitgereikt aan de Zeeuwse ondernemer met de meest aansprekende innovatie. Het doel van deze prijs is Zeeuwse innovatie stimuleren en waarderen en bekendheid voor Zeeuwse innovaties genereren binnen en buiten

Zeeland. Een ander voorbeeld binnen de arbeidsmarkt is de intensieve samenwerking met Dockwise, waarin de HZ middels een leerlijn ondernemerschap het ondernemerschap onder young professionals stimuleert. Verder participeert HZ in het algemeen bestuur van Huis van de Techniek. Deze organisatie coördineert, regisseert en faciliteert initiatieven die worden ontwikkeld om Zeeuwse leerlingen in het kader van hun loopbaanoriëntatie kennis te laten maken met techniek. In het kader van Techniekpact Zeeland is het College van Bestuur betrokken bij de voortgang en actieplannen omtrent het oplossen van de spanning op de technische arbeidsmarkt.

- *Internationale contacten:* Op internationaal gebied richt de samenwerking tussen HZ en haar partners zich onder meer op het ontwikkelen van onderwijsprogramma's, exchange programs en het beschikbaar stellen van onderwijskundige expertise. Corona heeft het niet mogelijk gemaakt om te reizen, waardoor internationaal bezoek niet mogelijk is geweest. In 2020 heeft de focus met name gelegen op het onderhouden en verdiepen van het bestaande netwerk. Het College van Bestuur heeft middels een digitaal bezoek gesproken met de Hogeschool Gent wat betreft de samenwerking voor de komende jaren. Vanuit de opleiding Technische Bedrijfskunde is de samenwerking opgezocht met Henan University. In 2020 is de samenwerking voorbereid om te komen tot een concreet cursuspakket dat zowel fysiek als digitaal aan studenten kan worden aangeboden. Verwachting is dat in de toekomst een aantal studenten van deze universiteit een deel van hun studie mogelijk kan afronden bij HZ. Verder is de samenwerking met SMU voortgezet en zijn er bij HZ (online) cursussen verzorgd zodat Chinese studenten bij onze hogeschool hun diploma Engineering konden behalen. Daarnaast zijn er lessen verzorgd voor de opleiding Water Management in Vietnam en Indonesië. Ook heeft de HZ een samenwerking met Artesis Plantijn Hogeschool Antwerpen aangaande de bachelor in Verpleegkunde & Vroedkunde. Ten slotte participeert de opleiding Tourism Management vanaf 2020 in een internationaal Erasmus+ samenwerkingsproject, met als doel om op internationaal niveau tot gezamenlijke onderwijsontwikkeling te komen op het thema kusttoerisme.
- *Samenwerkingsafspraken en intentieverklaringen:* diverse verkenningen tot (versterking van) samenwerking hebben in 2020 geleid tot de ondertekening van concrete intentie- en samenwerkingsovereenkomsten, waaronder met betrekking tot de Academische Werkplaats Ouderenzorg Zeeland (AWOZ), verdere versterking van samenwerking tussen Dow en HZ en intensivering van samenwerking tussen Rijkswaterstaat en HZ met betrekking tot asset management.
- *Interne afstemming – raden en commissies*
 HZ kent verschillende raden en adviezen waarin studenten en medewerkers het gesprek aangaan met elkaar, het beroepenveld en andere belanghebbende partijen. De commissies functioneren op domeinniveau of opleidingsniveau. Het studentenoverleg is primair gericht op de verbetering van (de uitvoering van) het onderwijs en het vergroten van de studentbetrokkenheid. De opleidingscommissies adviseren bestuur en directie over onderwijs gerelateerde zaken binnen de betreffende opleiding. De beroepenveldcommissies kennen de grootste externe afvaardiging. Zij dragen zorg voor de continue aansluiting van het opleidingsprofiel op het beroepenveld. Verder zijn Raden van Advies ingesteld die bestaan uit het domeinmanagement van HZ en externe leden die beschikken over hooggekwalificeerde kennis en ervaring en een breed (inter)nationaal netwerk. De vergaderingen van de Raden van Advies kennen een strategisch karakter.
 HZ heeft in 2020 de mogelijkheden verkend voor een herziene en eigentijdse opzet van de verschillende raden en commissie, die zowel voor het beroepenveld als voor HZ de grootste toegevoegde waarde kent. In 2020 is de opzet van de Raad van Advies vernieuwd wat betreft het domein Health, Education & Wellbeing na het benaderen van verschillende bestuurders in de branche Zorg en Welzijn.

De Raad van Toezicht concludeert dat HZ voldoet aan de bepalingen zoals voorgeschreven in de branchecode goed bestuur hogescholen. HZ past de branchecode toe en wijkt hier dus niet van af.

2.9. RECHTSBESCHERMING STUDENTEN EN MEDEWERKERS

HZ heeft een samenhangend stelsel van regelingen en voorzieningen rond de rechtsbescherming van studenten en medewerkers ingericht. Studenten en medewerkers kunnen met een beroep, bezwaar of klacht terecht bij "Faciliteit HZ". Faciliteit HZ functioneert als een loket van waaruit de klacht, het beroep of bezwaar doorgestuurd wordt naar de betreffende commissie of instantie. Het uitgangspunt is daarbij altijd om de oorzaak van de klacht zo spoedig mogelijk weg te nemen.

2.9.1. College van Beroep voor de Examens

Studenten kunnen bij het College van Beroep voor de Examens (CBE) beroepen indienen tegen besluiten van de examencommissie en examinatoren en tegen een negatief bindend studieadvies. In 2020 zijn 16 beroepschriften ingediend bij het CBE, een afname van 5 ten opzichte van de 21 ingediende beroepschriften in 2019. Er hebben in 2020 in totaal 6 hoorzittingen plaatsgevonden. Dit is een toename van 3 hoorzittingen ten opzichte van de 3 in 2019. De ingediende beroepschriften hadden onder andere betrekking op vermoedens omtrent fraude/plagiaat, de aanvraag van een extra kans, beroep tegen beoordeling, verlenging van geldigheid toetsresultaten, het volgen van een externe minor, het behalen van de propedeuse, vangnetregeling, het afronden van een toets, de afwijzing van een minor, vrijstellingen en een verlenging van het afstuderen.

Van het totaal aantal beroepschriften in 2020 werden er vier gegrond en één ongegrond verklaard. Negen beroepschriften zijn minnelijk geschikt en twee beroepschriften zijn ingetrokken.

2.9.2. Geschillenadviescommissie

De Geschillenadviescommissie is een onafhankelijke adviescommissie die bezwaren in behandeling neemt van studenten tegen besluiten die door of namens het College van Bestuur zijn genomen en die buiten de scope van het CBE vallen. De commissie adviseert het College van Bestuur. De Geschillenadviescommissie is in 2020 niet bijeen gekomen.

2.9.3. College van Beroep voor het Hoger Onderwijs

De student kan tegen een besluit van het College van Bestuur of een uitspraak van het CBE beroep instellen bij het College van Beroep voor het Hoger Onderwijs (CBHO) te Den Haag. In 2020 speelde er één zaak van het CBHO bij de Associate degrees Academie in Roosendaal. Deze zaak is in 2021 ingetrokken.

2.9.4. Klachtencommissie

Voor de behandeling van klachten van medewerkers heeft HZ een Klachtenreglement medewerkers HZ. Dit reglement voorziet in de te volgen procedure bij het indienen en afhandelen van klachten. In 2020 is één klacht binnengekomen waarvoor een klachtencommissie is samengesteld door de examencommissie. Deze klacht is ongegrond verklaard.

3. RISICOMANAGEMENT

In dit hoofdstuk wordt nader ingegaan op de voornaamste risico's en onzekerheden waarmee de HZ wordt geconfronteerd, en de manier waarop hiermee wordt omgegaan.

3.1. RISICOMANAGEMENTSYSTEEM

De HZ heeft een risicobeheersing- en controlesysteem. Door middel van dit systeem worden risico's geïdentificeerd, gekwantificeerd en beheersmaatregelen genoemd, met als doel het waarborgen van het bereiken van de doelstellingen. Het uitgangspunt hierbij is dat de HZ als publiek bekostigde instelling, met een belangrijke regionale functie, handelt vanuit een lage risicobereidheid. Risico's en onzekerheden worden zoveel mogelijk afgedekt en vermeden. Dit neemt niet weg dat het College van Bestuur continu strategische kansen voor HZ verkent en mogelijkheden tot verdere ontwikkeling en innovatie van de instelling aangrijpt. Er wordt te allen tijde gezocht naar een verantwoorde balans tussen risico en beheersing.

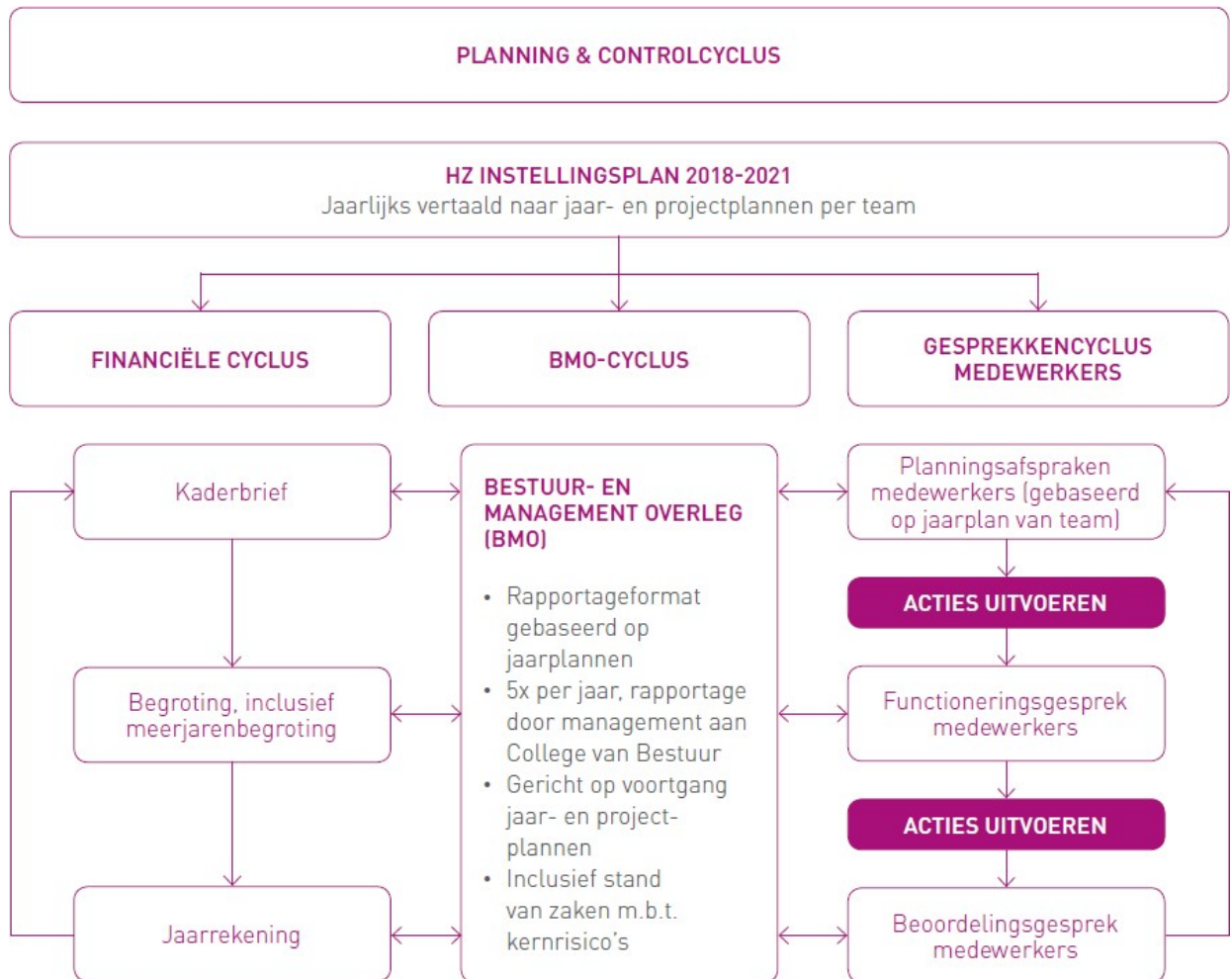
Als basis voor het systeem zijn 25 risico's geïdentificeerd, zowel van strategische - als tactisch operationele aard, waarbij onderscheid is gemaakt tussen het niveau van College van Bestuur, directeuren en diensthoofden. Per risico is een inschatting gemaakt van de kans dat het risico zich zal voordoen, wat de mogelijke impact kan zijn en wat de beïnvloedbaarheid is. De risico's zijn in meerdere sessies tussen het College van Bestuur en het management tot stand gekomen. Ze zijn vervolgens getoetst in afstemming met de accountant en aan de orde gesteld in de auditcommissie van de Raad van Toezicht.

Vervolgens is vanuit deze 25 geïdentificeerde risico's een selectie gemaakt van een aantal kernrisico's. Onder een kernrisico wordt verstaan een manifeste bedreiging voor het realiseren van de gestelde doelen uit het HZ-Instellingsplan 2018-2021 en/of een bedreiging voor de integriteit dan wel continuïteit van de HZ. Voor elk van deze kernrisico's zijn beheersmaatregelen uitgewerkt. Beheersmaatregelen zijn manieren om voorzienbare risico's te voorkomen, of om de effecten van het optreden van het risico te verminderen. Ook zijn risico indicatoren vastgesteld, waarmee vastgesteld kan worden dat een risico zich dreigt voor te doen of zich werkelijk voordoet.

De bewaking en beheersing van de (kern)risico's is geïntegreerd in de planning & controlcyclus, welke in de volgende paragraaf wordt toegelicht.

3.2. PLANNING & CONTROLCYCLUS

De planning & controlcyclus geeft inzicht in de realisatie van doelstellingen van de HZ en biedt handvatten om continu te blijven verbeteren. De bewaking en monitoring van risico's en onzekerheden vormt hier een onderdeel van. De planning & controlcyclus van HZ is als volgt opgebouwd:



Figuur 3.1. Schematische weergave planning & controlcyclus

De cyclus start vanuit het HZ-Instellingsplan 2018-2021 en daaruit voortvloeiende projectplannen. Dit instellingsplan wordt jaarlijks door opleidingen en diensten geconcretiseerd in jaarplannen. De jaarplannen vormen de inhoudelijke basis van verschillende cycli, waaronder de cyclus van Bestuur- en Management Overleg (BMO), de financiële cyclus en de gesprekkencyclus met medewerkers. Hierbij is nadrukkelijk sprake van een iteratief proces. Inzichten vanuit de kaderbrief, begroting en jaarrekening kunnen aanleiding zijn om de ambities zoals geformuleerd in de jaarplannen van teams aan te passen.

3.2.1. BMO-cyclus

De jaarplannen van teams worden omgezet naar rapportageformats ten behoeve van het BMO. Domeindirecteuren en diensthoofden informeren het College van Bestuur in het kader van het BMO periodiek over de voortgang met betrekking tot hun jaar- en projectenplannen. De BMO-rapportages komen bottom-up tot stand. De kaderbrief en het HZ-Instellingsplan bepalen de (financiële/inhoudelijke) kaders waarbinnen teams moeten opereren en hun jaar- en projectenplannen moeten opstellen. Middels de goedkeuring van de begroting worden de budgetten vrijgegeven om de jaarplannen uit te voeren. De jaarplannen en de begroting vormen de basis. Mede door de BMO-gesprekken houdt het College van Bestuur voldoende zicht op wat zich binnen de verschillende teams afspeelt en kan er, indien noodzakelijk, worden bijgestuurd.

Een belangrijk onderdeel van de BMO-rapportages is de rapportage over de stand van zaken omtrent de (operationele) kernrisico's, inclusief risico indicatoren en beheersmaatregelen. Tijdens de BMO-gesprekken wordt afgestemd en bewaakt of actie noodzakelijk is met betrekking tot de verschillende kernrisico's.

Wat betreft de strategische kernrisico's vindt periodieke afstemming plaats tussen het College van Bestuur en de Raad van Toezicht. Ten behoeve hiervan ontvangen de leden Raad van Toezicht een informatierapportage van het College van Bestuur. Hiermee rapporteert het College van Bestuur over de voortgang van verschillende beleidsterreinen, met een duiding van risico's. Voorbeelden van deze beleidsterreinen zijn het profiel van HZ, portfolio/innovatie/instroom, kwaliteit, samenwerking, personeel en huisvesting. BMO-rapportages vormen ook voor strategische kernrisico's vaak een belangrijke informatiebron. Tevens komt in ieder overleg van de Raad van Toezicht een financiële rapportage aan de orde.

3.2.2. Financiële cyclus

Jaarlijks worden respectievelijk een kaderbrief (financieel beleid op hoofdlijnen), een (meerjaren)begroting en een jaarrekening opgesteld. In deze documenten worden de jaarplannen zoals opgesteld door teams verwerkt. De financiële cyclus kent een directe wederzijdse relatie met de BMO-gesprekken. Zij vormen kaders voor de BMO-gesprekken. Bevindingen vanuit BMO-gesprekken, inclusief inzichten met betrekking tot de (kern)risico's en de uitkomsten van bespreking daarvan met het management en de Raad van Toezicht, vormen tevens input voor de totstandkoming van de nieuw op te stellen kaderbrief, (meerjaren)begroting en jaarrekening.

De auditcommissie van de Raad van Toezicht heeft in het verslagjaar vastgesteld dat beheersmaatregelen van het HZ-risicomanagement op een realistische wijze zijn opgenomen in de begroting 2020 en de meerjarenprognose 2020-2024. De Raad van Toezicht heeft deze conclusie van de auditcommissie overgenomen.

3.2.3. Gesprekkencyclus medewerkers

De jaar- en projectenplannen van teams worden uitgewerkt in acties voor medewerkers. Deze acties worden vastgelegd en geborgd in de planningsgesprekken die met de individuele medewerkers worden gemaakt. De resultaten van de door medewerkers uitgevoerde acties zijn bepalend voor de voortgang met betrekking tot de jaar- en projectenplannen, en vormen dus belangrijke input voor de BMO-rapportages.

De HZ is van mening dat continue feedback op elkaars handelen van toegevoegde waarde is voor zowel het individueel functioneren en de motivatie van medewerkers, als voor de cultuur en het HZ-brede

belang. Het planningsgesprek, functioneringsgesprek en beoordelingsgesprek worden ingepland en uitgevoerd, maar minstens net zo belangrijk zijn de vele tussentijdse contactmomenten tussen collega's en/of leidinggevende. Door elkaar tussentijds feedback te geven op elkaars gedrag en handelen, kunnen eventuele veranderingen worden doorgevoerd en verbeteringen worden nagestreefd. Als gevolg van de coronapandemie staan de informele contacten sterk onder druk. Hierdoor kan er eerder sprake zijn van miscommunicatie met als gevolg een onjuiste beslissing. Bevindingen vanuit een BMO-gesprek kunnen hierbij een bron van input zijn. Dit geldt ook voor de (kern)risico's; zodra vanuit een BMO-gesprek blijkt dat actie noodzakelijk is om te voorkomen dat een risico zich voordoet, kan dit direct worden afgestemd met betrokken medewerkers. Dit nog voordat een regulier gesprek uit de gesprekkencyclus plaatsvindt. Het BMO en de gesprekkencyclus met medewerkers zijn ook in dit opzicht aan elkaar gerelateerd. Op deze manier beoogt HZ de cultuur, het gedrag en motivatie van haar medewerkers op een positieve manier te beïnvloeden. De huidige gesprekkencyclus beantwoordt niet meer aan de door gebruikers gestelde eisen. Daarnaast wordt de vastlegging hiervan in het registratiesysteem als omslachtig ervaren. Daarom wil de HZ de gesprekkencyclus met de medewerkers opnieuw vormgeven. Het was de bedoeling om dit in 2020 op te pakken, echter als gevolg van de coronapandemie is dit nog niet gebeurd. Het opnieuw vormgeven aan de gesprekkencyclus zal daarom in 2021 worden opgepakt.

3.2.4. Interne audits

Naast bovengenoemde onderdelen van de Planning & Controlcyclus kent HZ een raamwerk van interne auditing. Onder regie van auditors vanuit de Dienst Onderwijs, Onderzoek en Kwaliteit worden opleidingen periodiek geaudit op basis van vastgestelde auditcriteria. De audits worden als waardevol ervaren, zij dragen bij aan de versterking van het lerend vermogen van de opleidingen. In 2020 is er één audit uitgevoerd bij de opleiding Informatie en Communicatie Technologie. Als gevolg van de coronapandemie zijn er verder geen interne audits meer uitgevoerd.

3.3. VOORNAAMSTE RISICO'S EN ONZEKERHEDEN

In deze paragraaf worden de voornaamste risico's beschreven die HZ onderkent, gerelateerd aan de visie van de instelling. Hierbij wordt onderscheid gemaakt tussen verschillende soorten categorieën risico's:

CATEGORIE	RISICO'S ¹	VERWACHTE IMPACT
1. Strategische risico's	Instroomontwikkeling	Groot
	Profiel HZ	Groot
2. Operationele risico's	Competentie medewerkers	Groot
	Studierendement	Groot

¹ Dit overzicht van risico's betreft een selectie en weergave van de belangrijkste risico's, geen uitputtende uiteenzetting van alle risico's.

3. Risico's in relatie tot de financiële positie van HZ	Huisvesting en faciliteiten	Groot
4. Risico's in relatie tot financiële verslaggeving	Deze categorie risico's behoort niet tot de HZ-kernrisico's en vormt momenteel geen manifeste bedreiging voor HZ.	x
5. Risico's in relatie tot wet- en regelgeving	Deze categorie risico's behoort niet tot de HZ-kernrisico's en vormt momenteel geen manifeste bedreiging voor HZ.	x

Per risico¹ volgt nu een toelichting op de beheersmaatregelen en de bevindingen in 2020.

3.3.1. Instroom ontwikkeling

De HZ streeft naar een duurzaam continuïteitsperspectief als zelfstandige hogeschool. Voldoende instroom van studenten is cruciaal om als hogeschool zelfstandig te kunnen blijven opereren.

De HZ acteert in een krimpregio en heeft te maken met urbanisatie. Jongeren trekken weg uit de provincie en er is sprake van vergrijzing van de bevolking. Mede door de krimpontwikkelingen staat de HZ in de toekomst naar verwachting een afnemende instroom uit de regio te wachten. Dit zal met name effect hebben op opleidingen die hoofdzakelijk gevoed worden door regionale instroom. Ook andere factoren zoals toenemende concurrentie, imago schade, disbalans tussen het portfolio van de HZ en de wensen van studenten en het werkveld en verhoogde instroomeisen kunnen ervoor zorgen dat de HZ de gestelde instroomtargets niet behaalt.

De HZ heeft minimaal 4500 bekostigde eenheden (studenten en graden) nodig om financieel gezond te kunnen blijven. Indien er sprake is van studentenontwikkeling in negatieve zin, heeft dit direct gevolgen voor de inkomsten van de HZ (collegegelden en normatieve rijksbijdrage) die neerwaarts bijgesteld moeten worden. Indien de instroom 100 studenten lager is, dan betekent dit circa € 0,9 miljoen minder inkomsten per jaar. Wanneer deze instroom jaarlijks 100 lager is, dan komt dit, rekening houdend met uitval, voor de totale studieduur van vier jaar neer op structureel ongeveer 300 minder studenten ofwel € 2,7 miljoen lagere baten.

Daarbij komt dat een lineair verband tussen terugloop in studenten en personeelsreductie niet mogelijk is. Het risico omtrent instroomontwikkeling kent een directe doorwerking naar de dekking op de personele kosten.

Beheersmaatregelen

- Portfolio uitbreiding nationaal en internationaal: De HZ heeft haar portfolio in 2020 uitgebreid. Zie hoofdstuk 5 voor een nadere toelichting.
- Uitbreiding regionaal marktaandeel: voortzetting deelname aan het Zeeuws Regionaal Ambitieplan, waarin de Zeeuwse vo-, mbo- en hbo-instellingen zich als doel stellen het doorstromingsucces van vo/mbo naar het hbo te vergroten. De HZ beoogt middels het Zeeuws Regionaal Ambitieplan de onderwijskolom in Zeeland te versterken, en uiteindelijk het regionaal marktaandeel te vergroten. De HZ is voornemens om meerdere living labs in Goes, Terneuzen, Bergen op Zoom en Middelburg/Vlissingen te starten. Hiermee beoogt de HZ de relatie met vo-leerlingen en de bekendheid met de HZ te vergroten. Als gevolg van de coronapandemie is hier vertraging in ontstaan.

- Werving internationale studenten: De instroom van internationale studenten is iets achtergelopen op de prognose als gevolg van reisbeperkingen door de coronapandemie. Wat betreft internationale contacten is in 2020 mede daardoor met name gefocust op het onderhouden en verdiepen van het bestaande netwerk. In 2020 zijn er intensieve inspanningen geweest om internationale studenten zo goed als mogelijk te begeleiden en van de juiste informatie te voorzien. Verder is er meer aandacht gegaan naar een verdere ontwikkeling en verbetering van de digitale infrastructuur.

Bevinding 2020

- De studenteninstroom is in 2020 conform de prognose (98,1% van de prognose is gerealiseerd); als gevolg van portfolio initiatieven is de prognose positief bijgesteld.
- Het aantal studenten dat instroomt in de deeltijd en associate degree opleidingen (exclusief de Associate Degree Academie te Roosendaal) is in 2020 ten opzichte van 2019 gedaald van 244 naar 205 studenten.

3.3.2. Profiel HZ

De HZ werkt vanuit een tweeledig profiel, enerzijds gericht op expertisedomeinen en anderzijds gericht op ons onderwijsconcept (zie hoofdstuk 2). Op basis van deze gemaakte profielkeuze beoogt de HZ zich te onderscheiden van andere aanbieders van hoger onderwijs. Dit met als doel groei van de nationale en internationale instroom te realiseren en het regionale marktaandeel minimaal te behouden. Een ander doel is om op basis van dit onderscheidende profiel passende strategische partners in binnen- en buitenland aan de HZ te binden. Daarbij wordt gestreefd naar een goede balans tussen onderwijs (portfolio), praktijkgericht onderzoek en innovatie (valorisatie) in samenwerking met partners in de triple Helix (ondernemingen, onderwijsinstellingen en overheden). Een risico is dat de HZ de geplande ambities met betrekking tot haar profilering niet realiseert, met mogelijk imagoschade en terugloop in studenteninstroom tot gevolg.

Beheersmaatregelen

- Onderwijsconcept: Doorontwikkeling van curricula conform het Student en Procesgericht Onderwijs en Onderzoek-concept (SPOO).
- De expertisedomeinen van HZ krijgen een inhoudelijke richting vanuit de verschillende opleidingen, lectoraten en kenniscentra van de HZ en de diverse Centres of Expertise waarin de HZ actief is. Een nadere uitwerking van deze acties in 2020 is opgenomen in hoofdstuk 5.

Bevinding 2020

De coronapandemie heeft de verdere doorontwikkeling van deze initiatieven enerzijds versneld (versnelde digitalisering, online onderwijs, hybride onderwijsvormen) en anderzijds vertraagd (minder (inter)nationale contacten, vertraging in de uitvoering van onderzoeksprojecten). HZ blijft echter door partners gevonden en gewaardeerd worden op de expertisedomeinen. De internationale erkenning kan nog verder worden ontwikkeld. Behoud, verdere ontwikkeling en actualisering van de profilering zal continue aandacht blijven vragen.

3.3.3. Competentie medewerkers

De HZ is een innovatieve kennisinstelling. Onze medewerkers – en in het bijzonder onze docenten – vormen de centrale spil in het proces van vernieuwing en kwaliteitsverbetering van het onderwijs en

onderzoek. De snel veranderende samenleving, waarbinnen digitalisering en mondialisering een steeds grotere rol spelen, vereist dat medewerkers hun competenties voortdurend blijven ontwikkelen. De kwaliteit van medewerkers is uiteindelijk bepalend voor de kwaliteit van het onderwijs en de tevredenheid van onze studenten en partners.

Een risico kan zijn dat de realisatie van doelen van de HZ in gevaar komt door een gebrek aan vereiste kennis, vaardigheden, ervaring en/of het ontbreken van een professionele houding van HZ-medewerkers.

Beheersmaatregelen

- Door de begrotingssystematiek in combinatie met de strategische personeelsplannen, inclusief de interne dialoog hierover, worden er meer gefundeerde besluiten genomen ten aanzien van de benodigde kwaliteit en kwantiteit van personeel voor de komende jaren in relatie tot de geprognoseerde studenteninstroom en de inhoudelijke ambities van de HZ. Het creëren van dit inzicht heeft een positief effect op de werving en selectie, de professionalisering van medewerkers en interne mobiliteit, waarbij ruimte is voor maatwerk voor individuen en teams.
- De HZ heeft scholings- en wervingsbeleid ontwikkeld en scholingsbudgetten beschikbaar gesteld. Vanuit de HZ Academy worden cursussen aan medewerkers aangeboden.
- De HZ kent een jaarlijkse gesprekkencyclus, bestaande uit een plannings-, functionerings- en beoordelingsgesprek. Deze cyclus dient als leidraad voor het voeren van de dialoog tussen medewerkers en leidinggevenden. Taaktoedeling, kwaliteiten van medewerkers, vereiste kennis, vaardigheden en ervaring en het gedrag van medewerkers zijn aspecten die onderdeel van deze dialoog vormen.

Bevinding 2020

Zoals ook in 3.2.3 gesteld is de gesprekkencyclus toe aan een update, omdat deze niet voorziet in de huidige behoeften. De gesprekkencyclus is mede als gevolg van de coronapandemie minder strikt uitgevoerd. De coronapandemie heeft duidelijk gemaakt dat digitale vaardigheden nog belangrijker zijn geworden.

3.3.4. Studiesucces – rendement

De HZ wil afgestudeerden met uitstekende startkwalificaties afleveren en tegelijkertijd een hoog studierendement behalen. Het risico is dat de in de plannen geprognoseerde onderwijsrendementen niet worden gehaald en bekostiging wordt misgelopen. Daarnaast kan sprake zijn van een imagoschade bij zowel studenten als het werkveld zodra rendementen achter blijven.

Stel dat het aantal afstudeerders structureel 1 procentpunt muteert, dan heeft dit in een oplopende reeks na 6 jaar een structureel financieel effect van circa € 0,6 miljoen.

Beheersmaatregelen

- De HZ werkt aan een totaal aanpak om instromende studenten te begeleiden en hiermee uitval te reduceren. Deze aanpak reikt van studievoorlichting, studiekeuzecheck en loopbaanoriëntatie tot en met studieloopbaanbegeleiding van HZ-studenten. Voorlichting, loopbaanoriëntatie en studiekeuzeactiviteiten zet de HZ inhoudelijk breder op, in samenwerking met vo- en mbo-scholen. Dit geschiedt onder andere via het Zeeuws Regionaal Ambitieplan.
- De begeleiding van langstudeerders vormt een punt van aandacht. Studenten hebben meer moeite om binnen de nominale studieduur af te studeren. Diverse initiatieven zijn ontplooid om de

langstudeerders zo spoedig mogelijk te begeleiden naar de afronding van hun studie. De coronapandemie heeft deze begeleidingsactiviteiten bemoeilijkt.

- De intensivering van studieloopbaanbegeleiding vereist ontwikkeling van bijpassende gedragscompetenties van docenten. Deze gedragscompetenties vormen onderdeel van de strategische personeelsplannen en de gesprekkencyclus met medewerkers.
- Actieve sturing op rendementen: het College van Bestuur en management stuurt actief op rendementen. Rapportage, inclusief risicoanalyse, vindt onder andere plaats in de BMO-rapportages en ad hoc gesprekken.

Bevinding 2020

In 2020 is het aantal eerstejaars uitvallers in tegenstelling tot voorgaande jaren gestegen met 1 procentpunt ten opzichte van 2019 waardoor deze nu uitkomt op 20,8%. Het cohort rendement blijft vooralsnog circa 60% maar wordt positief beïnvloed door lagere uitval in het eerste studiejaar zodat het cohort rendement in de komende jaren wellicht hoger dan 60% wordt.

3.3.5. Huisvesting en faciliteiten

De HZ investeert in het verbeteren van het hoger beroepsonderwijs in Zeeland. Een adequate leeromgeving, die voldoet aan de eisen van ons onderwijsconcept, en een nauwe samenwerking met partners uit het onderwijs, het bedrijfsleven en de overheid zijn hierbij essentieel. Inspirerende huisvesting kan bovendien leiden tot een toenemende studenteninstroom en dus de realisatie van de groeiambitie van de HZ. Voldoende financiële middelen en goede huisvestingsplannen zijn noodzakelijk om adequate huisvesting te kunnen realiseren en onderhouden.

Een risico is dat de HZ beschikt over onvoldoende financiële middelen, of onvoldoende financiële middelen kan aantrekken om te kunnen investeren in de ontwikkeling en het onderhoud van deze huisvesting. Dit met als mogelijk gevolg dat het gekozen onderwijsconcept niet optimaal kan worden geïmplementeerd. Ook de studenteninstroom kan onder druk komen te staan vanwege ontoereikende huisvesting en faciliteiten, waardoor de groeiambitie niet kan worden gerealiseerd.

Beheersmaatregelen

- De HZ heeft een meerjarige visie op huisvesting uitgewerkt, waar investeringen gefaseerd in de tijd onderdeel vanuit maken.
- Een stuurgroep Joint Research Center Zeeland is actief, deze stuurgroep monitort de voortgang omtrent huisvesting.
- Voor een toelichting op financiële middelen in het kader van huisvestingsinvesteringen wordt verwezen naar hoofdstuk 4.
- In de vergadercyclus tussen het College van Bestuur en de Raad van Toezicht is huisvesting in 2020 wederom voortdurend onderwerp van gesprek geweest. Door middel van een huisvestingsvisie en -plan en specifieke huisvestingsrapportage is de raad periodiek geïnformeerd over de stand van zaken betreffende dit onderwerp. De heer Kloet, lid van de Raad van Toezicht, maakt daarnaast deel uit van de Stuurgroep Huisvesting en fungeert in die zin als linking pin.

Bevinding 2020

De HZ beschikt over voldoende financiële middelen om de gewenste investeringen in huisvesting en onderwijsfaciliteiten te kunnen doorvoeren. Momenteel vindt er een onderzoek plaats naar de realisatie van huisvestingsinitiatieven in Vlissingen.

3.4. RESULTATEN EN “IN CONTROL” STATEMENT

De huidige opzet van het risicobeheersings- en controlesysteem werkt dusdanig goed dat risico's tijdig herkend en niet manifest worden. De HZ onderkent interne en externe onzekerheden en neemt maatregelen zodat de organisatie voorspelbaar wordt en een balans tussen risico en beheersing wordt gevonden. Conclusie is dat de HZ goed zicht heeft op de te onderkennen risico's en dat mede daardoor de continuïteit van de HZ is gewaarborgd.

3.5. EVALUATIE

Periodiek wordt de werking van het gehele risicomanagement- en controle systeem geëvalueerd. In 2020 was er geen aanleiding tot het doorvoeren van aanpassingen. Er zijn in het boekjaar geen tekortkomingen in de interne risicobeheersing- en controlesystemen geconstateerd. In 2021 wordt de evaluatie van het risicomanagementsysteem besproken. Als gevolg van de coronapandemie heeft dit nog niet plaatsgevonden.

Het initiatief om te komen tot aanscherping van stuur- en verantwoordingsindicatoren, zodat er meer zicht komt op de performance van teams, is als pilot gestart binnen het domein Business, Vitality & Health in 2020 gestart en krijgt in 2021 een vervolg.

Dit kan betekenen dat zowel de vormgeving als de inhoud van de rapportages er vanaf 2022 anders uit gaan zien.

4. CONTINUÏTEIT

4.1. INLEIDING

Het meerjarig financieel beleid is gericht op duurzame continuïteit van een zelfstandige HZ in de regio en zorgt er mede voor dat er modern en kwalitatief goed hoger beroepsonderwijs en vraaggestuurd, praktijkgericht onderzoek blijvend aangeboden wordt. Op basis van de huidige inzichten en meerjarenprognoses kan worden gesteld dat de continuïteit van HZ is gewaarborgd. Hierbij wordt opgemerkt dat de huidige coronacrisis veel zaken in een ander perspectief kan plaatsen. Veel zaken zijn momenteel nog ongewis. De coronacrisis heeft zeker invloed op het verzorgen van het onderwijs en het uitvoeren van praktijkgericht onderzoek. Het onderwijs wordt waar mogelijk digitaal aangeboden.

Afgewacht moet worden wat dit voor de studieprestaties van de studenten betekent. Maar ook het onderzoek moet veelal anders worden aangeboden. Dit kan resulteren in het later afronden van projecten. Het kabinet heeft voor de hbo sector de komende zes jaar in totaal 2,45 miljard euro vrijgemaakt om de effecten van de coronacrisis voor studenten te beperken. Hiermee wenst OCW, studenten te compenseren, achterstanden in den breedte in te lopen en te corrigeren voor de verhoogde instroom en langere verblijfsduur van studenten in het onderwijs. Het merendeel van deze middelen is voor verhoogde instroom en groei van ingeschrevenen in het onderwijs. Daarnaast zijn middelen vrij gemaakt om op meerdere vlakken achterstanden in te kunnen lopen. Ten slotte moet in de toekomst blijken wat de invloed van het coronavirus is op de bedrijfsvoering. Dit hangt in belangrijke mate af van nog niet te voorziene effecten op de instroom.

4.2. FINANCIËLE PRESTATIES 2020: SAMENVATTING EXPLOITATIEREKENING 2020

Vergelijking bedrijfsresultaten 2020 en 2019:

	Realisatie	Begroting	Vershil	Realisatie	Vershil
* € 1.000	2020	2020	2020	2019	2019
Baten					
Rijksbijdrage	38.440	37.620	820	37.680	760
Overige overheidsbijdragen en subsidies	3.925	4.538	-613	3.639	286
College-, cursus- en examengelden	8.802	8.451	351	8.719	83
Baten werk in opdracht van derden	977	1.150	-173	1.167	-190
Overige baten	2.725	3.974	-1.249	3.734	-1.009
Totaal baten	54.869	55.733	-864	54.939	-70
Lasten					
Personeelslasten	40.109	41.881	-1.772	37.799	2.310
Afschrijvingen	2.645	2.916	-271	2.882	-237
Huisvestingslasten	1.210	1.381	-171	1.350	-140
Overige materiële lasten	8.175	10.357	-2.182	9.795	-1.620
Totaal lasten	52.139	56.535	-4.396	51.826	313
Saldo baten en lasten	2.730	-802	3.532	3.113	-383
Saldo financiële bedrijfsvoering	-298	-53	-245	-69	-229
Resultaat deelnemingen	-30	100	-130	7	-37
Financiële baten en lasten	-328	47	-375	-62	-266
Totaal resultaat	2.402	-755	3.157	3.051	-649
Incidentele baten en lasten in totaal resultaat	1.073	1.319	-246	3.217	-2.144

Het bedrijfsresultaat van 2020 komt uit op € 2,4 miljoen positief en is daarmee € 3,2 miljoen hoger dan waarmee in de begroting van 2020 rekening was gehouden. Dit verschil is als volgt opgebouwd:

- - € 0,8 miljoen lagere totaal baten
- + € 4,4 miljoen lagere totaal lasten
- - € 0,4 miljoen hogere financiële baten en lasten

Nadere toelichting baten

- De *Rijksbijdrage* is in 2020 € 0,8 miljoen hoger uitgekomen dan waarmee in de begroting rekening was gehouden. Dit wordt met name veroorzaakt door:
 - Hogere prijs per student: € 0,6 miljoen
 - Overige oorzaken: € 0,2 miljoen
 - Hogere rijksbijdrage € 0,8 miljoen
- Voor de posten *Overige overheidsbijdragen en subsidies* (- € 0,6 miljoen), *Baten werk in opdracht van derden* (- € 0,2 miljoen) en *Overige baten* (- € 1,2 miljoen) geldt dat de HZ voor het opzetten en implementeren van haar praktijkgericht onderzoek voor een significant deel afhankelijk is van het binnenhalen van subsidiestromen. Deze subsidiestromen komen voor een belangrijk deel van de overheid of van aan de overheid gelieerde instellingen. Deze waren in totaal € 2,0 miljoen lager dan begroot. De belangrijkste oorzaak is gelegen in de pandemie waar heel de wereld mee wordt geconfronteerd. Hierdoor hebben veel projecten vertraging in de uitvoering opgelopen.
- De *collegegelden* zijn € 0,4 miljoen hoger dan begroot.

Nadere toelichting lasten

- De *personeelslasten* zijn in 2020 € 1,8 miljoen (-4,2%) lager dan begroot en € 2,3 miljoen (+6,1%) hoger dan in 2019. In 2020 zijn er 461,4 fte's (inclusief externe inleen) ingezet, hetgeen 12,7 fte's lager is dan begroot (474,1 fte's). De onderschijding van het aantal fte's heeft voor circa 70% betrekking op het onderwijs. Aan de personeelsvoorzieningen is per saldo € 1,7 miljoen gedoteerd. Deze dotaties hadden met name betrekking op de senioren voorziening (+ € 0,8 miljoen), de voorziening voor duurzame inzetbaarheidsuren (+ € 0,5 miljoen) en de WW voorziening (+ € 0,3 miljoen).
- De *afschrijvingen* en de *huisvestingslasten* zijn € 0,4 miljoen lager dan begroot. De afschrijvingskosten zijn € 0,27 miljoen lager als gevolg van lagere investeringen. De huisvestingslasten zijn € 0,17 miljoen lager als gevolg van lagere energie- en schoonmaakkosten.
- De *overige materiële lasten* zijn, met name als gevolg van de coronapandemie, € 2,2 miljoen lager dan de begroting. Dit komt met name door:
 - Lagere administratie- en beheerskosten: € 0,4 miljoen
 - Lagere reis- en verblijfkosten: € 0,7 miljoen
 - Lagere wervingskosten: € 0,2 miljoen
 - Lagere advieskosten en inhuur diensten: € 0,6 miljoen
 - Lagere kopieerkosten: € 0,3 miljoen
 - Lagere visitatiekosten: € 0,3 miljoen
 - Kosten coronacrisis: € -0,4 miljoen
 - Overige mutaties: € 0,1 miljoen
 - Totaal mutatie overige materiële lasten € 2,2 miljoen

4.3. SAMENVATTING BALANS EN FINANCIËLE RATIO'S

In onderstaande tabel zijn de financiële kengetallen alsmede de daarbij behorende normen van de inspectie, normen HZ en de werkelijke waarden ultimo 2019 en 2020 weergegeven:

Kengetallen	Norm inspectie	Norm HZ	Waarde ultimo 2019	Waarde ultimo 2020
1. Current ratio	> 0,5	> 1,0	2,84	3,6
2. Solvabiliteit 1		> 30%	51,03%	42,84%
3. Solvabiliteit 2	> 30%	> 30%	61,03%	51,19%
4. Weerstandsvermogen	< 5%	< 5%	63,10%	67,56%
5. Huisvestingsratio	> 15%	> 15%	5,74%	5,07%
6. Personeelsratio		< 70%	72,93%	76,93%
7. Rentabiliteit	signaleringswaarde 1 jaar < -10% 2 jaar < -5% 3 jaar < 0%	≥ 3%	5,55%	4,38%
8. Liquide middelen	-	> € 10 mln.	€ 31,4 mln.	€ 47,6 mln.

Hieruit blijkt dat de HZ momenteel een financieel gezonde organisatie is. De solvabiliteitsratio's zijn gedaald als gevolg van het aantrekken van lang vreemd vermogen ter grootte van € 15,5 miljoen. Hierdoor is ook de current ratio momenteel erg hoog. Verwacht wordt dat deze laatste de komende jaren aanzienlijk lager wordt na uitvoering van het investeringsprogramma ten behoeve van het Joint Research Center Zeeland. Ten behoeve van de beoordeling van de eigen vermogenspositie is er in 2020 een nieuwe norm geïntroduceerd. Volgens deze nieuwe methodiek mag het eigen vermogen van de HZ maximaal € 41,1 mln. bedragen. Het eigen vermogen van de HZ komt ultimo 2020 uit op € 37,1 mln., derhalve is er ultimo 2020 geen sprake van een te hoge eigen vermogenspositie. De personeelskosten in een onderwijsorganisatie zijn over het algemeen hoog. Indien de personeelskosten echter groter worden dan 70% van de totale lasten, dan kan dit een bedreiging vormen voor de continuïteit. Dit moet echter wel genuanceerd worden beoordeeld. Zo kan het zijn dat een onderwijsinstelling veel extern gefinancierde onderzoeksprojecten uitvoert, waardoor meer onderzoekers aangesteld worden. Als gevolg hiervan en doordat onderwijsinstellingen eigen risicodragers zijn voor alle risico's inzake personeel (ziekte, gedeeltelijke arbeidsongeschiktheid, werkloosheidsuitkeringen etc.), hanteert de HZ een flexibiliteitsnorm van 20% van de formatie om de kosten in voldoende mate flexibel te houden. Dit impliceert dat 1 op de 5 fte's een tijdelijk contract is, dan wel externe inleen betreft.

In onderstaande tabel wordt de financiële positie van HZ geduid.

HZ University of Applied Sciences	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Balanstotaal	48,6	52,2	55,9	58,4	67,9	86,5
Totale opbrengsten	47,1	48,2	52,3	53,3	54,9	54,9
Eigen Vermogen	20,6	24,9	28,4	31,6	34,7	37,1
EV als % van het Balanstotaal	42,39%	47,70%	50,77%	54,09%	51,03%	42,84%
Bedrijfsresultaat	5,3	3,4	3,4	3,2	3,1	2,4
Werkkapitaal	15,4	19,4	12,1	12,1	22,6	36,9

Het schema toont aan dat de financiële positie van de HZ goed is.

4.4. CLAIM REKENSCHAP

In het bestuurlijk arrangement tussen de HZ en het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap van september 2005 is afgesproken dat de door het ministerie ingestelde vorderingen ad € 23,9 miljoen in een periode van 20 jaar moeten worden terugbetaald. Vanaf 2006 wordt er jaarlijks € 1,2 miljoen afgelost. Tot en met 2020 is er derhalve € 18,0 miljoen afgelost. In 2009 is in overleg met de accountant besloten om de Claim Rekenschap niet langer een niet uit de balans blijkende verplichting te laten zijn. Het restant van de schuld is daarom tegen het tarief van een tienjarige staatsobligatielening (3,55%) met een opslag van 0,1% contant gemaakt en ten laste van het bedrijfsresultaat van 2009 gebracht. De rentepercentages zijn de laatste jaren aanmerkelijk gedaald. Om die reden heeft in 2015 een herrekening plaatsgevonden op de contante waarde van deze lening tegen een percentage van 0,89%. Als gevolg hiervan is er een langlopende schuld tegen contante waarde van € 4,7 miljoen en een kortlopende schuld van € 1,2 miljoen in de balans per ultimo 2020 opgenomen. De aflossingen op de Claim Rekenschap zijn in 2025 beëindigd.

4.5. CONTINUÏTEITSPARAGRAAF

4.5.1. *Beleid en realisatie*

In 2020 heeft de HZ uitvoering gegeven aan het Instellingsplan 2018-2021. In dit plan worden de ambitie, prioriteiten en doelen genoemd. Accenten in de uitvoering hiervan waren:

- De HZ is de enige hogeschool met een vestigingsplaats in de provincie Zeeland. De HZ bevindt zich in een krimpregio hetgeen leidt tot de verwachting dat de (regionale) studentenaantallen in de komende 10 jaar met circa 12,8% zullen teruglopen. De HZ heeft hierop geanticipeerd door uitvoering te geven aan het HZ-Instellingsplan 2018-2021 en de hieraan gerelateerde strategische initiatieven. Zo moeten onder andere de strategische initiatieven 'Werving en ontwikkeling portfolio' en 'Internationalisering' tot gevolg hebben dat de (inter)nationale instroom toeneemt.
- De strategische initiatieven 'Uitdagend onderwijs' en 'Praktijkgericht onderzoek en valorisatie' moeten resulteren in verbetering van het rendement en het ontwikkelen van uitdagend, aantrekkelijk onderwijs en praktijkgericht onderzoek voor jongeren en werkenden. Het opleidingsportfolio wordt continu (door)ontwikkeld en afgestemd op de wensen van het werkveld en ontwikkelingen in de regio.
- De belangrijkste productiefactor is het menselijk kapitaal. Het strategisch initiatief 'Professionele teams van medewerkers' heeft tot doelstelling HZ-medewerkers optimaal voor te bereiden op toekomstige ontwikkelingen. Door voortdurend te werken aan de (ontwikkeling van de) eigen competenties en vaardigheden, wordt de flexibiliteit en mobiliteit van de medewerker vergroot en blijft deze ook in de toekomst goed inzetbaar.
- De realisatie van de groeiambitie en de realisatie van het strategisch initiatief 'Inspirerende campus' heeft geleid tot het opstellen van huisvestingsplannen. De realisatie van deze plannen vergt grote investeringen die deels uit eigen vermogen en deels met vreemd vermogen gefinancierd worden.
- In het kader van het strategische initiatief 'Werving en ontwikkeling portfolio' heeft de HZ samen met Avans Hogeschool de Associate degrees Academie te Roosendaal opgericht. In deze academie kunnen studenten een tweejarige hbo-opleiding op niveau 5 volgen.

De realisatie van bovenstaande initiatieven moet er mede toe leiden dat de continuïteit van de HZ ook op lange termijn gegarandeerd blijft. Hiermee wordt vorm gegeven aan het strategisch initiatief 'Toekomstbestendige' HZ.

4.5.2. Kengetallen

Onderstaand overzicht schetst de ontwikkeling van kengetallen in meerjarig perspectief, gevolgd door een korte toelichting:

	Norm inspectie	Norm HZ	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Current ratio	> 0,5	> 1,0	3,6	2,4	1,6	1,5	1,4	1,6
Solvabiliteit	> 30%	> 30%	42,8%	42,4%	42,8%	44,9%	46,7%	48,9%
Rentabiliteit	1 jaar < -10%; 2 jaar < -5%; 3 jaar < 0%	≥ 3%	4,4%	0,9%	-3,1%	1,2%	0,7%	1,3%
Liquide midd.		> € 10 mln.						

De current ratio is in de prognoseperiode met een waarde van boven de 1,4 als hoog te kwalificeren. De HZ heeft in 2019 en 2020 een lening van € 16,0 miljoen opgenomen. Daarnaast ontvangt de HZ een subsidie van het ministerie van Economische Zaken en de provincie Zeeland van respectievelijk € 6,55 miljoen en € 5,45 miljoen voor de realisatie van het Joint Research Center Zeeland op Het Groene Woud. Hiertegenover staat een afname van de liquide middelen in de periode 2021 tot en met 2025 als gevolg van de investeringen in materiële vaste activa van € 43,3 miljoen.

Als gevolg van de gekozen financieringsconstructie is het balanstotaal gestegen waardoor de solvabiliteit is gedaald.

De rentabiliteit is lager dan de HZ-norm van 3% als gevolg van onder meer het verlagen van de docent/student-ratio norm (=DS-ratio), waardoor er meer docenten ingezet worden. Voor de technische opleidingen wordt nu uitgegaan van een DS-ratio van 23 (dat wil zeggen één docent op 23 studenten) en voor de economische en sociaal-maatschappelijke opleidingen van 25.

Verwacht wordt dat de personele bezetting en de studentenaantallen zich als volgt zullen ontwikkelen:

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Kengetal 31-12						
Personele bezetting in fte						
- Management/ Directie (=OOP)	12,8	13,3	13,3	13,3	13,3	13,3
- Onderwijzend personeel (=OP)	324,7	341,0	332,1	323,1	318,4	317,2
- Overige medewerkers (=OOP)	123,9	134,4	132,1	129,2	129,9	129,8
Totaal	461,4	488,7	477,5	465,6	461,6	460,3
Factor OP/ OOP	2,4	2,3	2,3	2,3	2,2	2,2
Instroom	1.479	1.550	1.524	1.552	1.574	1.604
Studentenaantallen	4.548	4.514	4.526	4.538	4.536	4.536
DS-ratio	14,0	13,2	13,6	14,0	14,2	14,3

Bij het aantal ingezette fte's op jaarbasis wordt zowel uitgegaan van medewerkers met een HZ dienstverband (vast en tijdelijk) als medewerkers die niet via de HZ-salarisadministratie (externe inleen inclusief uitzendkrachten) uitbetaald worden.

Door het verkleinen van de groepen en het verhogen van de onderwijsintensiteit krijgt het onderwijs een kwaliteitsimpuls. Het aantal studenten per docent beweegt zich rond de 14. Hierbij wordt aangetekend dat het onderwijzend personeel inclusief de formatie is die actief zijn in het onderzoek. In relatie tot de veranderende onderwijsvraag per opleiding streeft de HZ naar een flexibele formatie van 20%. Het inzetten van meer onderwijzend personeel is in overeenstemming met het financiële beleid. Dat is er immers op gericht om zoveel mogelijk (financiële) middelen te besteden aan de kerntaken onderwijs, praktijkgericht onderzoek en valorisatie.

De instroom van HZ is samengesteld uit twee categorieën, te weten die studenten die hun onderwijs in de provincie Zeeland volgen en die studenten die onderwijs volgen op de locatie Roosendaal. In Roosendaal verzorgt de HZ (4 Ad-opleidingen) samen met Avans Hogeschool (5 Ad-opleidingen) een negental Associate degree opleidingen.

Instroom	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Instroom HZ	1.479	1.550	1.524	1.552	1.574	1.604
Instroom AdA Roosendaal	191	245	320	355	355	355
Totale instroom	1670	1795	1844	1907	1929	1959

Met ingang van 2018 heeft de demografische krimp in het hbo zijn intrede gedaan. De HZ tracht de demografische krimp te compenseren door onderstaande initiatieven:

1. Uitbreiding portfolio met onder meer nieuwe deeltijd trajecten alsmede Associate Degree trajecten (deels samen met Avans Hogeschool).
2. Het verhogen van het marktaandeel in Zeeland.
3. Hogere instroom van internationale studenten.

Verwacht wordt dan ook dat het aantal ingeschreven studenten ongeveer stabiel blijft rond de 4500 studenten. De HZ verwacht dat het aantal langstudeerders zal afnemen. Verder zal het aantal studenten in het domein Water, Technology & Environment naar verwachting toenemen, terwijl een daling wordt voorzien in het domein Business, Vitality & Hospitality en domein Health, Education & Wellbeing.

4.5.3. Meerjarenbegroting

Onderstaand overzicht geeft de verwachte ontwikkeling van de activa en passiva in de komende jaren weer:

Balans

* € 1.000	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Activa						
Vaste activa	35.348	53.860	61.584	59.774	58.997	55.693
Immateriële VA						
Materiële VA	33.188	51.700	59.424	57.614	56.837	53.533
Financiële VA	2.160	2.160	2.160	2.160	2.160	2.160
Vlottende activa	51.175	34.825	22.167	21.644	20.034	21.356
Voorraden	40	40	40	40	40	40
Vorderingen	3.567	3.567	3.567	3.567	3.567	3.567
Liquide middelen	47.568	31.218	18.560	18.037	16.427	17.749
Totaal activa	86.523	88.685	83.751	81.418	79.031	77.049
Passiva						
Eigen vermogen	37.069	37.629	35.826	36.528	36.914	37.698
Algemene reserve	6.250	5.734	3.619	3.538	3.244	3.313
Bestemmingsreserve publiek	28.678	29.754	30.066	30.849	31.529	32.244
Bestemmingsreserve privaat	2.141	2.141	2.141	2.141	2.141	2.141
Bestemmingsfonds publiek	0	0	0	0	0	0
Bestemmingsfonds privaat	0	0	0	0	0	0
Voorzieningen	7.222	6.465	5.665	5.064	4.736	4.400
Langlopende schulden	28.006	30.365	28.034	25.600	23.155	21.921
Kortlopende schulden	14.226	14.226	14.226	14.226	14.226	13.030
Totaal passiva	86.523	88.685	83.751	81.418	79.031	77.049

In de komende jaren zal aanzienlijk geïnvesteerd worden in materiële vaste activa. In 2015 heeft de HZ Het Groene Woud 1 te Middelburg aangekocht. In mei 2018 is dit grondig gerenoveerde gebouw (fase 1) opgeleverd en vervolgens per september 2018 in gebruik genomen. In 2018 zijn de HZ en University College Roosevelt (UCR) begonnen met fase 2, realisatie van het Joint Research Center Zeeland. Hier was aanvankelijk € 25,0 miljoen voor uitgetrokken. Begin 2020 hebben nieuwe inzichten geleid tot aanpassingen in dit investeringsbudget. Zo wordt het ecologielaab gesitueerd in een separaat gebouw en worden de inventariskosten hoger ingeschat. Mede hierdoor heeft de Raad van Toezicht het investeringsbudget verhoogd naar € 30,9 miljoen. In het Joint Research Center Zeeland worden onder meer de laboratoria van verschillende technische opleidingen gerealiseerd. UCR wordt medegebruiker van deze laboratoria zodat er voor de laboratoria sprake is van een hogere bezettingsgraad.

Momenteel wordt onderzocht welke bestemming de HZ het beste kan geven aan het gebouw aan de Boulevard Bankert 154. Afhankelijk van de conclusies uit dit onderzoek worden verdere acties in gang gezet. Momenteel zijn hier geen investeringen voor opgenomen.

Tevens wordt momenteel onderzocht welke investeringen er plaats moeten vinden op de Edisonweg te Vlissingen. De volgende opties worden onderzocht: nieuwbouw en renovatie (in verschillende gradaties). Dit alles moet ertoe leiden dat de HZ beschikt over de gewenste studieomgeving.

Door middel van deze investeringen kunnen de domeinen het SPOO-onderwijsconcept, waarin het praktijkgericht onderzoek verweven zit, adequaat uitvoeren. Verwacht wordt dat er in de periode 2021 tot en met 2025 voor € 43,3 miljoen geïnvesteerd gaat worden in materiële vaste activa. Hiervan is € 32,0 miljoen gereserveerd voor gebouwen.

Genoemde investeringen worden op de volgende wijze gefinancierd:

1. Subsidies: ministerie van Economische Zaken € 6,55 miljoen en provincie Zeeland € 5,45 miljoen.
2. Lang vreemd vermogen: € 6,0 miljoen in 2019 en € 10,0 miljoen in 2020.
3. Het restant wordt met eigen financiële middelen gefinancierd.

De vlottende activa dalen hierdoor in de prognoseperiode van € 51,1 miljoen ultimo 2020 naar € 21,4 miljoen ultimo 2025.

Door de verwachte positieve bedrijfsresultaten van gemiddeld jaarlijks € 0,1 miljoen in de periode 2021 tot en met 2025 neemt het eigen vermogen toe van € 37,1 miljoen ultimo 2020 naar € 37,7 miljoen ultimo 2025.

4.5.4 Overzicht van baten en lasten

Onderstaand overzicht geeft een weergave van de verwachte ontwikkeling van de baten en lasten in de komende jaren:

* € 1.000	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Baten						
Rijksbijdrage	38.440	41.286	40.031	42.361	41.623	41.606
Overige overheidsbijdragen en subsidies	3.925	6.348	5.229	5.023	4.913	4.863
College-, cursus- en examengelden	8.802	8.606	8.487	8.492	8.517	8.557
Baten werk in opdracht van derden	977	977	977	977	977	977
Overige baten	2.725	2.725	2.725	2.725	2.725	2.725
Totaal baten	54.869	59.942	57.449	59.578	58.755	58.728
Lasten						
Personeelslasten	40.109	44.055	43.296	42.305	41.952	41.986
Afschrijvingen	2.645	3.095	4.061	4.292	4.336	4.388
Huisvestingslasten	1.210	1.828	1.848	1.934	1.934	1.934
Overige materiële lasten	8.175	10.270	9.918	10.220	10.027	9.520
Totaal lasten	52.139	59.248	59.123	58.751	58.249	57.828
Saldo baten en lasten	2.730	694	-1.674	827	506	900
Saldo financiële bedrijfsvoering	-298	-134	-129	-125	-120	-116
Resultaat deelnemingen	-30	0	0	0	0	0
Financiële baten en lasten	-328	-134	-129	-125	-120	-116
Totaal resultaat	2.402	560	-1.803	702	386	784
Incidentele baten en lasten in totaal resultaat	1.073	1.319	0	0	0	0

Nadere toelichting baten

- De “Rijksbijdrage” heeft in de periode 2020 tot en met 2025 een gemiddelde omvang van € 40,9 miljoen. Voorziene mutaties in de rijksbijdrage zijn de extra middelen die vrij komen uit hoofde van de studievoorschotmiddelen (€ 1,6 miljoen in 2020 oplopend tot € 4,5 miljoen in 2025) en het aflopen van de innovatiesubsidie van € 1,3 miljoen met ingang van 2022.
- De “Overige overheidsbijdragen en subsidies” bedragen jaarlijks gemiddeld € 5,1 miljoen.
- De “College-, cursus- en examengelden” blijven als gevolg van verwachte studentenaantallen vrij stabiel.

- De post “Baten werk in opdracht van derden” alsmede de “Overige baten” zijn constant gehouden. De marktactiviteiten zijn opgenomen in de post “Baten werk in opdracht van derden”. Marktactiviteiten (non-formeel onderwijs) van de HZ sluiten aan bij de missie van de HZ die verwoord staat in het IP 2018-2021. De marktactiviteiten zijn gering van omvang. Het tarief van deze activiteiten is gebaseerd op de integrale kostprijs.

Nadere toelichting lasten

- De personeelslasten in 2025 dalen als gevolg van de personeelsreductie met 28,4 fte's ten opzichte van 2021.
- De posten afschrijvingen en huisvestingslasten stijgen door investeringen in materiële vaste activa.
- De post overige materiële lasten is vrij stabiel en bedraagt gemiddeld circa € 9,7 miljoen.

5. HZ IN UITVOERING

In dit hoofdstuk worden de resultaten op de doelstellingen van het HZ Instellingsplan 2018-2021 voor het jaar 2020 uiteengezet.

5.1. HZ ALS GEWAARDEERDE OPLEIDER VAN PROFESSIONALS

HZ heeft zich ook in 2020 kunnen positioneren als gewaardeerde opleider van professionals. De volgende opleidingsvisitaties zijn doorlopen:

Opleiding	Beoordeling	Accreditatie
Bachelor Verpleegkunde, voltijdvariant*	Positief	Afgerond
Bachelor Commerciële Economie	Positief	Afgerond
Bachelor Tourism Management	Positief	Afgerond
Associate Degree Tourism Management	Positief onder voorwaarden	Afgerond

** Varianten deeltijd en duaal zijn op een later moment (voorjaar 2021) beoordeeld binnen het landelijk experiment leeruitkomsten.*

De visitaties die gepland waren vanaf april 2020 zijn door de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO) opgeschort en ingepland in 2021.

Uit de beoordeling van de Keuzegids hbo 2021 blijkt dat de HZ opnieuw op de tweede plaats van beste middelgrote hogescholen van Nederland staat. Tevens viert HZ hiermee dat zij voor het elfde jaar op rij tot de beste hogescholen van het land behoort. Vier opleidingen zijn beoordeeld als 'topopleiding' en HZ heeft dit jaar acht opleidingen in de top 3 staan. We zijn blij met het mooie resultaat dat deels is gebaseerd op nieuwe cijfers.

De situatie omtrent corona heeft ervoor gezorgd dat de focus het afgelopen jaar met name lag op de omslag van fysiek naar online onderwijs en onderzoek en het welbevinden van onze studenten en medewerkers:

- In het voorjaar van 2020 is op hele korte termijn een kanteling gemaakt van fysiek onderwijs naar online onderwijs. Deze omslag was een grote uitdaging. Binnen enkele dagen moest een ongekennde uitbreiding van onze online omgeving worden uitgevoerd en het onderwijs moest online worden ingericht. Er heeft een enorme innovatieslag plaatsgevonden in het ontwikkelen van blended onderwijs.
- Met de overstap naar volledig online onderwijs in maart zijn er nieuwe trainingen en handleidingen voor HZ-docenten geïntroduceerd voor het ontwerpen van online toetsen en activerend online onderwijs. Daarvoor is nieuw beleid gemaakt en is een kennisplatform opgezet. Naast het aansluiten op actuele scholingsvraagstukken zijn de trainingen voor toetsen en beoordelen verder ontwikkeld en zijn er leergroepen opgericht waarin docenten vanuit verschillende opleidingen kennis uitwisselen over nieuwe didactische concepten, zoals feedback geletterdheid en programmatisch toetsen. Voorts hebben docenten met succes de Basiskwalificatie Examinering behaald, waarmee ook dit jaar een grote professionaliseringsslag is gemaakt op gebied van toetsen en beoordelen.

- De pandemie en lockdown hebben in 2020 een negatief effect gehad op het welzijn van onze studenten. Om de ontwikkelingen op dit gebied te monitoren zijn er meerdere metingen uitgezet, die met onderwijskundigen, onderzoekers, decanen en psychologen zijn geanalyseerd. De inzichten zijn vertaald naar een programma van activiteiten en informatievoorziening voor studenten en docenten ten behoeve van welzijnsbevordering. Voorbeelden van initiatieven zijn: een studentmagazine met tips en informatie, een pakket van groepsactiviteiten en maatwerkactiviteiten die opleidingen hebben ingezet om de interactie tussen en met studenten te stimuleren en HZ is aangesloten bij het platform 'Frisse Gedachtes' waarop studenten anoniem een praatje kunnen maken met medestudenten.
Door de pandemie en de daarmee samenhangende fysieke afstand tussen docenten en studenten is ook studieloopbaancoaching aangepast aan het online onderwijs.

Overige highlights van het afgelopen jaar met betrekking tot ons onderwijs:

- Het HZ-portfolio is in 2020 verder doorontwikkeld en uitgebreid. In samenwerking met Windesheim is gewerkt aan de ontwikkeling van het internationaal bachelor programma Global Project and Change Management. In 2021 is deze beoogde bachelor opleiding positief beoordeeld door een externe visitatiecommissie.
Daarnaast heeft 2020 in het teken gestaan van de ontwikkeling van de bachelor opleidingen Pedagogiek (deeltijd), Leraar Basisonderwijs (deeltijd) en de Associate Degree opleidingen Sport, Health & Social Work en Food & Gastronomy. Mogelijkheden voor de uitbreiding van deeltijd opleidingen worden verkend. Aanvullend ligt er een wens om in de toekomst meerdere professionele masters te ontwikkelen.
Een Academische Pabo zal per 01-09-2021 van start gaan. Doorstroomprogramma's zijn ontwikkeld om ervoor te zorgen dat studenten met een relevante Associate Degree-opleiding naadloos kunnen doorstromen naar bacheloropleidingen. Ook zijn masterclasses verzorgd voor doorstroomopleidingen vanuit Scalda. Verder hebben opleidingen zich georiënteerd op 3 jarige vwo-trajecten. Een HZ-brede minor Business Intelligence is ontwikkeld en in afstemming met het ADRZ en Erasmus Medisch Centrum wordt gewerkt aan de totstandkoming van een minor acute zorg.
- Het Student- en Procesgericht Onderwijs en Onderzoek is in 2020 verder doorontwikkeld. De focus heeft daarbij met name gelegen op de doorontwikkeling van het vierde leerjaar van opleidingen en het invoeren van een nieuw afstudeerprogramma ("Bijdetijds Afstuderen"). Tevens zijn de onderwijsblokken en de daarbij behorende toetsing verder geoptimaliseerd. De invoering van het nieuwe toetsbeleid heeft hieraan mede bijgedragen.
- In 2020 ontvingen de eerste 100 afgestudeerde studenten aan de Associate degrees Academie in Roosendaal feestelijk hun diploma. De Associate Degrees Academie noteerde opnieuw een recordaantal inschrijvingen voor het studiejaar 2020-2021.
- Het HZ Honours Programma is een extra-curriculair programma voor tweede- en derdejaars studenten, waarbinnen studenten samen met studenten vanuit andere opleidingen werken aan interdisciplinaire projecten en onderzoek uitvoeren in een internationale context, gericht op de Sustainable Development Goals. Als gevolg van de pandemie hebben de studenten samen met hun begeleiders besloten het programma te verlengen en het veldwerk in het buitenland te verplaatsen naar zomer 2021. Alle projecten gestart in 2019 zijn met succes afgerond.
- In het kader van ondernemerschap richtten studenten, als onderdeel van het ondernemerschapsprogramma Student Company, in teamverband een eigen bedrijf op. Zo hebben ook in 2020 tweedejaars studenten van acht opleidingen kennis gemaakt met alle facetten van het ondernemerschap. Veel Student Companies hebben afgelopen jaar ingespeeld op (één van) de

Sustainable Development Goals en/of de ontwikkelingen met betrekking tot corona. Zo heeft een aantal HZ-studenten de Student Company “Lesloods 15” opgericht, van waaruit HZ-studenten ondersteuning bieden aan basisschool leerlingen en vo-scholieren om hun ‘corona’ leerachterstand weg te werken. Deze Student Company heeft meerdere prijzen gewonnen en heeft inmiddels een doorstart gemaakt als officieel bedrijf. De Student Company FaceCase heeft een houder ontwikkeld om mondkapjes op te bergen, zodat de mondkapjes herbruikbaar zijn en vervuiling van het milieu wordt tegengegaan. Een duurzame oplossing voor actuele problematiek.

Verder is in samenwerking met Dockwise de minor Innovative Entrepreneurship aangeboden, waarin studenten kennis en kunde over ondernemerschap ontwikkelen. Studenten worden gefaciliteerd bij het opstarten van een eigen bedrijf of bij het ontwikkelen van ondernemende competenties passend binnen een bestaand bedrijf. Ook wordt binnen verschillende opleidingen gewerkt aan de ontwikkeling van een leerlijn Business analytics.

- Vanuit opleidingen wordt in toenemende mate gefocust op interdisciplinair onderwijs en onderzoek, waarbij studenten van verschillende opleidingen met elkaar in contact worden gebracht om probleemoplossend en efficiënt te leren samenwerken in teamverband. Voorbeelden van initiatieven zijn de organisatie van interprofessionele festivals voor studenten, domeindagen voor medewerkers gericht op interprofessioneel samenwerken en events gericht op de Sustainable Development Goals.

Ook is de cursus Fit for the Future ontwikkeld, waarin professionals worden opgeleid voor een rol als zogenaamde veranderingsbegeleider oftewel ‘facilitator of change’. De cursus is afgelopen jaar met een eerste groep gestart. Het eigen interdisciplinaire vraagstuk van de cursist, zoals een project, opdracht, living lab of de professionele rol, dient als leercontext.

Om meer interdisciplinaire samenwerking tussen opleidingen mogelijk te maken hebben opleidingen gezamenlijk delen van curricula ontwikkeld. Ook worden domeinbrede en HZ-brede minoren aangeboden, waaronder de minor Becoming Fit for the Future.

Vanuit het domein Health, Education & Wellbeing is een Expertisecentrum opgericht om nadrukkelijk cross-overs tussen verschillende sectoren in het sociaal domein te zoeken. Vanuit het Expertisecentrum worden opleidings- en onderzoeksvragen vanuit het werkveld vertaald naar onderwijs en onderzoeksvraagstukken. Door het Expertisecentrum kunnen opleidingen en onderzoeksgroepen vragen omtrent onderwijs, praktijkgericht onderzoek en valorisatie nog beter vervlechten en coördineren.

- Ons onderwijs vindt steeds vaker buiten de muren van de HZ plaats in samenwerking met het werkveld. Voorbeelden hiervan zijn onder andere Living Labs. Zo is in 2020 een nieuw project gestart rondom het Living Lab Hedwige- en Prosperpolder: Polder2Cs project. Het Hedwige-Prosper gebied wordt een levend laboratorium waar huidige en toekomstige waterbeheerders zich kunnen voorbereiden op de uitdagingen van de toekomst. De komende jaren zal de Hedwige-Prosper polder gebruikt worden voor dijkproeven en crisisoefeningen. Het project heeft hiervoor een financiering van 6.5 miljoen euro gekregen van de Europese Unie. Aan het project werken partners uit Nederland, Vlaanderen, Frankrijk en het Verenigd Koninkrijk mee. Het doel van het project is om de veiligheid van het huidige waterbeheer te testen en te leren van inzichten over het klimaat en de aanpassingen die hiermee gepaard gaan.

Ook werkt HZ met leerafdelingen en is de Opleidingsschool Zuidwest van start gegaan (zie hoofdstuk 2).

- Op 9 december is tijdens een online event de HZ stern voor de beste afstudeerscriptie van 2019-2020 uitgereikt. De jury van de HZ Sternprijs heeft besloten om dit jaar twee winnaars van de prestigieuze prijs aan te wijzen. De winnaars van 2020 zijn Miriam Günter (opleiding Vitality and Tourism Management) met haar onderzoek: “Niche market exploration for enhancing quality

tourism” en Omar El Nahhas (opleiding Engineering) met zijn onderzoek: “Classification of visually unrecognizable steel defects”.

- Bij de in 2019 gestarte projecten op het gebied van flexibilisering van het onderwijs sluiten steeds meer opleidingen aan. In deze projecten wordt in nauwe samenwerking tussen onderwijs en diensten gezocht naar mogelijkheden om studenten meer regie over hun studie te geven en om door middel van standaardisering de onderwijslogistiek te flexibiliseren. Daarbij wordt ook veel aandacht besteed aan het optimaliseren van de ondersteuning van de ICT systemen bij deze processen.

5.2. HZ ALS ERKENDE KENNISPARTNER

HZ wordt erkend als kennispartner die een gewaardeerde bijdrage levert aan de regionale kennisagenda en de human capital agenda. Externe partijen zijn bereid langjarige verbindingen met HZ aan te gaan op het gebied van onderwijs en onderzoek. Zij weten HZ te vinden om kennis te ontwikkelen, te koppelen en over te dragen. HZ investeert in een verdere intensivering van de relatie met het werkveld. Naast het Triple Helix-model, dat samenwerking tussen kennisinstellingen, bedrijven en overheden behelst, wordt daarbij in toenemende mate het Quadruple Helix-model toegepast waarin ook plaats wordt ingeruimd voor lokale gemeenschappen en het maatschappelijk middenveld.

HZ draagt bij aan de structuurversterking van de regio door het ontwikkelen van een netwerk (consortiumvorming) gekoppeld aan relevante thema's voor de regio en daarbij kennis te koppelen aan (inter)nationale kennis. Grote Europese onderzoeksprogramma's zoals OPZuid en Interreg en Horizon 2020 krijgen daarmee impact in Zeeland, zowel financieel als qua kennis en netwerk. Bovendien creëren dergelijke initiatieven werkgelegenheid die hoogopgeleiden naar Zeeland trekt, waardoor de innovatiekracht van de regio toeneemt. Een andere bijdrage aan de human capital agenda uit zich in borging van de verschillende onderzoeksactiviteiten en -resultaten in het onderwijs. In samenwerking met het werkveld leveren kenniscentra en lectoraten een bijdrage aan (nieuwe) onderwijsprogramma's, cursussen en minoren. Waar mogelijk vindt dit plaats in interdisciplinair verband, waarbij op basis van brede thema's verschillende disciplines samenkomen en thematische dwarsverbanden door de gehele HZ ontstaan.

Ook in 2020 hebben de onderzoeksgroepen, kenniscentra en lectoraten van HZ een groot aantal projecten uitgevoerd. Dit heeft geleid tot een extern inkomende financiële geldstroom vanuit met name de onderzoeksprogramma's van de Europese Unie (o.a. Interreg) en NWO SIA, maar ook onderzoek in opdracht van de Provincie Zeeland en onderzoek in opdracht van bedrijven uit de regio.

Een specificatie van de realisatie van de externe middelen van de kenniscentra is opgenomen in bijlage 3.

Daarnaast participeert HZ vanuit haar rol als kennispartner in verschillende Kennis- en Innovatietafels waarin in triple helix verband wordt gewerkt aan economische maatschappelijke speerpunten van Zeeland. De voorzitter Raad van Toezicht vertegenwoordigt onderwijsinstellingen in Zeeland in de Stuurgroep Campus Zeeland. HZ maakt daarnaast onderdeel uit van de Economic Board Zeeland, van waaruit bedrijven, economische clusters, kennisinstellingen, beroepsonderwijs en overheden samengebracht worden om economische groei door innovatie en samenwerking aan te jagen. HZ acteert ook binnen diverse kennis- en innovatietafels specifiek gericht op haar expertisedomeinen. Zo is HZ op het gebied van water onder andere bestuurlijk vertegenwoordigd in het topteam van de landelijke Topsector Water en bij bestuurlijk overleg met Regieorgaan SIA gericht op de landelijke infrastructuur rondom het thema Water. Wat betreft het thema Energie neemt HZ deel aan de

stuurgroep Regionale Energiestrategie Zeeland en is HZ lid van het kernteam om te komen tot uitvoering van de Regionale energiestrategie (RES), oftewel de Zeeuwse vertaling van het mondiale en landelijke klimaatakkoord.

Met betrekking tot vitaliteit is HZ actief binnen de Academische Werkplaats Ouderenzorg Zeeland. Binnen dit gremium komen alle partijen uit de Zeeuwse zorg samen om kennis te delen en gezamenlijk Zeeuwse projecten van de grond te krijgen. In het kader van het thema food is HZ strategisch partner van Food Delta Zeeland. Dit kennis- en innovatienetwerk brengt bedrijven, kennisinstellingen, overheden en maatschappelijke organisaties samen om nieuwe projecten en initiatieven te initiëren die een bijdrage leveren aan het vergroten van de aantrekkingskracht van het Zeeuwse foodcluster. Verder is de bestuurder voorzitter van Zeeland Connect: het innovatienetwerk voor de logistiek. Samen met zes andere hbo-instellingen is HZ tevens partner in het Center of Expertise KennisDC Logistiek.

Enkele belangrijke ontwikkelingen en resultaten in 2020 rondom onderzoek en valorisatie zijn:

- Net als het onderwijs heeft het onderzoek aan de HZ zich razendsnel aangepast aan de situatie die door de coronamaatregelen is ontstaan. Onderzoekers hebben veel tijd en energie gestoken in de aanpassing van projectplannen aan wat nog mogelijk is in het 'nieuwe normaal'. Dit is niet altijd eenvoudig gebleken. Vooral onderzoeksgroepen die zich richten op veldexperimenten, monitoring en laboratoriumwerk hebben hinder en vertraging ondervonden door de getroffen coronamaatregelen. Zo zijn veldonderzoek en labwerk uitgesteld of in afgeslankte vorm doorgegaan en is in het kader van het verzamelen van praktijkdata vertraging opgelopen. Subsidieverstrekkers hebben de periode van toegekende subsidies verlengd, waardoor projecten in looptijd verlengd konden worden.
Het Kenniscentrum Kusttoerisme heeft ingespeeld op de situatie die is ontstaan door de pandemie, door de impact van corona op de toeristische sector en de detailhandel inzichtelijk te maken. Dit heeft mede geleid tot financiering vanuit Provincie Zeeland en toekenning van het Zeeuws Compliment aan het Kenniscentrum Kusttoerisme voor de Provincie Zeeland. Het lectoraat Healthy Region heeft gewerkt aan producten rondom werken in thuisverpleging tijdens corona en het leven met Dementie tijdens een pandemie. Verschillende onderzoeksgroepen hebben symposia en workshops moeten annuleren, maar er zijn ook samenkomsten online gehouden. Zo heeft de onderzoeksgroep Resilient Delta's een succesvolle bijeenkomst georganiseerd over klimaat en burgerparticipatie met veertig deelnemers uit het hele land.
- HZ heeft in 2020 samen met partners verder gewerkt aan de voorbereidingen voor de bouw van het Joint Research Center Zeeland in Middelburg door het oprichten van de Stichting Innovatiecluster Campus Zeeland. Dit state-of-the-art laboratoriumcentrum wordt een bijzondere en innovatieve ontmoetingsplaats van waaruit HZ, University College Roosevelt, Scilda en andere instellingen gaan samenwerken met bedrijven en overheden. De komst van het Joint Research Center Zeeland geeft een impuls aan het technisch hoger en wetenschappelijk onderzoek en onderwijs. Het innovatiecluster zal een uitvoeringsprogramma maken waaraan vernoemde partijen zullen participeren. De bedoeling is dat dit innovatiecluster zich doorontwikkelt tot het Delta Kenniscentrum.
- Het Kennis Transfer Office HZ Nexus heeft in 2020 vragen vanuit het werkveld succesvol kunnen koppelen aan onderwijs en onderzoeksactiviteiten van HZ, resulterend in circa 100 onderwijsprojecten waarbij ruim 850 studenten betrokken waren.
- De opleiding Tourism Management en het Kenniscentrum Kusttoerisme hebben gezamenlijk invulling gegeven aan het experiment Leisure Lab. De eerste groep studenten is in het experiment ingestroomd en werken gedurende twee jaar op basis van onderzoeksopdrachten uit het werkveld aan de competenties uit het opleidingsprofiel. Dit experiment wordt bekostigd vanuit de kwaliteitsafspraken (zie hoofdstuk 6).

- HZ heeft, net als alle andere hogescholen, het charter van de Verenigde Naties ondertekend voor de Sustainable Development Goals, ook wel SDG's. Deze duurzame ontwikkelingsdoelen zijn opgenomen in de programma's van meerdere opleidingen en vinden hun weg in projecten als Green Office, Honours Programma, Interprofessioneel Samenwerken en SDG Accelerator. Het Green Office, voor en door studenten, richt zich op het verduurzamen van de HZ en haar omgeving door het organiseren van activiteiten, projecten en evenementen in samenwerking met interne en externe stakeholders. SDG Accelerator en Interprofessioneel Samenwerken hebben gezamenlijk een programma ontwikkeld voor studenten, medewerkers en externen met als doel bewustmaking, kennisdeling en versterken netwerk ter bevordering van het samenwerken aan maatschappelijke vraagstukken.
- Regionale bedrijven en instellingen zijn bereid om langdurige samenwerkingsafspraken met HZ aan te gaan. HZ doet dit tegen de achtergrond van haar Statuut Strategische Samenwerking. Een voorbeeld is de samenwerking tussen HZ en Dow, leidend onder andere stageplekken, bedrijfsbezoeken en praktijkgericht onderzoek. Zo werken onderzoeksgroepen van HZ samen studenten, Dow en andere partijen aan het vinden van duurzame lokale oplossingen voor het zoetwatervoorzieningen. Een veelheid aan opleidingen is betrokken bij dit interdisciplinaire project.
- Een ander voorbeeld van een mooie samenwerking is die tussen HZ en Ørsted, eigenaar van Offshore Windpark Borsele. In Nederland bouwt het bedrijf het eerste windpark op zee voor de Zeeuwse kust: Borssele 1&2. Het internationale bedrijf is partner van HZ op het gebied van onderwijs en onderzoek op de thema's water en energie. De samenwerking van de opleiding Engineering en Ørsted-Nederland valt onder de Minor "Offshore Renewable Energy", project Ørsted Maintenance Plan. Verder volgen studenten van HZ en Scalda en medewerkers van Ørsted trainingen voor werken in offshore wind. HZ en Scalda trekken ook samen op in onderzoeksproject Airtub, gericht op autonome inspectie van turbinebladen op zee.
- Vanuit de Stuurgroep Samenwerking in de Groene Delta werkt HZ samen met FoodDelta Zeeland, ZLTO, Pontes Scholengroep en Scalda om samen het groene onderwijs en onderzoek en daarmee de hele groene sector in Zeeland versterken. HZ onderhoudt daarbij contacten met onder andere Van Hall Larenstein en HAS Hogeschool.
- Uit door SportZeeland geïnitieerd onderzoek bleek dat op dertig Zeeuwse basisscholen de motoriek van de scholieren achterblijft ten opzichte van het landelijk gemiddelde. De brede motorische screening die hieraan ten grondslag lag is mede door studenten van de HZ en het CIOS en GGD Zeeland verricht als onderdeel van het 'Zeeuwse Sportakkoord'. Het HZ lectoraat Healthy Region heeft de uitkomsten bestudeerd om in de toekomst door een gerichte aanpak de situatie te kunnen verbeteren. Studenten uit verschillende jaren werken in een meerjarig 'living lab'-aanpak mee aan dit onderzoek.
- HZ-studenten van de opleiding Chemie experimenteerden samen met Slot Oostende in Goes om met Zeeuws Zeewier een bier te brouwen. Deze opdracht was geïnitieerd vanuit het lectoraat Marine Biobased Specialties. Uiteindelijk zijn de studenten erin geslaagd verschillende soorten bieren van zeeuwier te brouwen, die zijn gepresenteerd tijdens een online proeverij.
- Met ingang van september 2020 is dr. Gerda Andringa benoemd als lector ouderenzorg aan HZ. Het lectoraat Ouderenzorg doet wetenschappelijk onderzoek naar innovaties in de Zeeuwse ouderenzorg op basis van (complexe) vraagstukken uit de praktijk. Deze innovaties beslaan twee met elkaar verbonden thema's, namelijk technologische innovaties en onderwijskundige innovaties in het hoger onderwijs.

5.3. HZ ALS LERENDE, PROFESSIONELE EN VITALE ORGANISATIE

HZ wil een lerende, professionele en vitale organisatie zijn. Duurzame inzetbaarheid van medewerkers vormt daarbij het uitgangspunt. De focus ligt op het beleggen van meer regie en regelruimte bij de teams en het invoeren van dienend leiderschap.

De coronapandemie zorgde voor een omslag van fysiek naar digitaal onderwijs online samenwerken. Deze omslag is razendsnel gemaakt, mede door medewerkers te faciliteren met online tools en thuiswerkfaciliteiten. HZ heeft eind 2020 een onderzoek uitgevoerd onder medewerkers om een beeld te krijgen van de beleving van medewerkers in tijden van corona. De respons was hoog en het onderzoek heeft HZ veel informatie opgeleverd. Aan eventuele aandachtspunten is door leidinggevendenden binnen de teams aandacht besteed. Geplande teamontwikkeltrajecten vonden in 2020 online plaats en stonden met name in het teken van digitaal samenwerken. Ook het Management Development-traject voor startende opleidingscoördinatoren is online gestart. In dit traject werd gewerkt aan de ontwikkeling van dienend leiderschap in relatie tot het coachen van resultaatverantwoordelijke teams. Het nieuwe HZ-leiderschapsmodel, wat in 2020 werd ontwikkeld, werd hiervoor als basis gebruikt. Diverse collega's hebben gebruik gemaakt van coachingsgesprekken als extra ondersteuning in tijden van de pandemie.

Ook van het reguliere coachingsaanbod en mogelijkheden omtrent loopbaancoaching is in 2020 door verschillende medewerkers gebruik gemaakt. Voor nieuwe medewerkers is een vernieuwde instroomprocedure opgezet waarbij de informatie voor nieuwe medewerkers beter toegankelijk is gemaakt. Startende docenten hebben een didactisch coachingstraject kunnen doorlopen. Deze is aanvullend op de vernieuwde Quickstart en BDB (Basis Didactische Bekwaamheid) waarin het werken met online tools werd geïntegreerd. Ook is een breed aanbod van trainingen gepresenteerd om te leren werken met digitale onderwijsmethodes en applicaties. Het aantal docenten dat een BKE-certificering heeft behaald is in 2020 verder toegenomen.

Verder zet HZ in op vitaliteit. Belangrijke pijlers van het vitaliteitsbeleid zijn meer bewegen, gezonde voeding en stressreductie. Een specifiek onderdeel van de faciliteiten op het gebied van vitaliteit is het HZ Vitality Center. HZ heeft dit centrum opgericht om een verbinding te kunnen leggen tussen het onderwijs vanuit de opleiding Sportkunde en onderzoek vanuit het Lectoraat Healthy Region. Medewerkers kunnen bij het HZ Vitality Center terecht om hun vitaliteit te verbeteren, onder andere door individuele begeleiding bij sporten, Small Group Fitness en voedingsconsulten. Helaas kon hier in 2020 slechts beperkt gebruik van worden gemaakt vanwege RIVM-maatregelen. Verder biedt HZ al enkele jaren een integraal vitaliteitsprogramma aan (HZ Vitality). Door middel van dit programma stimuleert HZ haar medewerkers om duurzaam vitaal te blijven door zelf regie te nemen over het eigen welbevinden. In lijn met voorgaande jaren hebben medewerkers ook afgelopen jaar kunnen deelnemen aan de Vitality Week, met een geheel vernieuwd en verfrissend digitaal aanbod.

HZ past in het kader van professionalisering en duurzame inzetbaarheid vanzelfsprekend de landelijke richtlijnen toe uit de cao. Medewerkers hebben de beschikking over een budget en uren voor professionalisering om daarmee te werken aan de ontwikkeling van hun competenties voor zowel huidige als mogelijk toekomstige functies. Daarnaast beschikken HZ-medewerkers over Duurzame Inzetbaarheid(DI)-uren. Medewerkers hebben deze uren het afgelopen jaar in toenemende mate ingezet, met name omdat het sparen van uren niet meer tot de mogelijkheden behoort. Het aantal doelen waarvoor de uren kunnen worden ingezet is beperkt door een cao-wijziging, maar wel aansprekender geworden.

Het verzuimpercentage is gedaald van 3,66% in 2019 naar 2,96% in 2020. HZ beschouwt dit, mede met het oog op de pandemie, als een laag ziekteverzuimpercentage.

Begin 2021 vindt het Werkbelevingsonderzoek plaats. HZ zal dit aanwenden om de ingezette transitie vanaf januari 2019, haar personeelsbeleid, leiderschapvisie en uitvoering, cultuur en kernwaarden te evalueren en waar nodig bij te stellen.

5.4. HZ ALS EEN HOGESCHOOL MET EEN INTERNATIONALE ORIËNTATIE

HZ wil een kennisinstituut zijn met een internationale oriëntatie. Deze ambitie is in 2020 verder ingevuld. Enkele belangrijke highlights, inclusief de invloed van de coronapandemie:

- De totale internationale studentpopulatie op de HZ is in 2020 gegroeid naar 542 studenten, een groei van 4,4% ten opzichte van 2019.
- In 2020 zijn 183 nieuwe internationale studenten (degree seeking) ingestroomd bij HZ. Deze instroom is wat achter gebleven op prognose, mede door reisbeperkingen voor niet-EU studenten, de financiële situatie van ouders (omdat zij hun baan waren verloren of minder inkomsten in de coronacrisis genereerden) en uitstel van het eindexamen in landen als Litouwen, Letland, Roemenië en Spanje.
- Het afgelopen jaar ontving HZ 51 exchange studenten uit het buitenland. Een groot deel van hen heeft als gevolg van corona hun verblijf in Nederland onderbroken en is terug naar hun thuisland gereisd vanwaar ze de HZ-lessen online gevolgd hebben.
- HZ stimuleert studenten actief om in het buitenland stage te gaan lopen of te gaan studeren. In dit kader worden verschillende studiebeurzen aangeboden:

Type beurs	Toegekende beurzen 2020
Erasmus+	Stagebeurs: 83 beurzen. Totaal: €162.595,- Studiebeurs: 61 beurzen. Totaal: €76.872,-
HZ-Beurs	7 beurzen van €1.000,-
Holland Scholarship (Voor de helft gefinancierd door het Ministerie van OCW en voor de andere helft bekostigd door HZ)	Beurzen inkomende studenten: 3 studenten à € 10.000,- (6 beurzen à € 5000,-) Beurzen uitgaande studenten: 3 studenten à € 2.500,- (6 beurzen à € 1.250,-)
VSB-Fondsbeurs	1 beurs (€10.000,-)

In totaal zijn het afgelopen jaar 97 HZ-studenten naar het buitenland vertrokken voor een studie in het buitenland. 170 HZ-studenten zijn voor een stage naar het buitenland afgereisd. Een groot deel van deze studenten is vervroegd terug huiswaarts gekeerd vanwege coronamaatregelen.

- Diverse HZ-opleidingen worden in het Engels aangeboden danwel hebben een internationale grondslag. Voor enkele bacheloropleidingen wordt een internationale varianten uitgewerkt.
- Ontmoeten van huidige of nieuwe partners op beurzen is door corona niet of nauwelijks gebeurd, met het bestaande netwerk is met name digitaal contact geweest.
- Samenwerkingsverbanden zijn voortgezet. Zo is de samenwerking met de HOGENT voor de komende jaren bestendigd en is de samenwerking met Henan University verder gezet.
- Vanuit International Office is extra werk verricht om studenten (tijdig) op de juiste plaats te krijgen, dan wel terug te halen, of hen van goede informatie te voorzien vanwege de situatie omtrent corona. Ook is er veel aandacht besteed aan het welzijn van internationale studenten in Nederland. Zo zijn bij internationale studenten kerspakketten bezorgd in een tijd waar zij niet terug konden reizen naar hun vaderland.

- Een deel van het HZ-onderwijspersoneel is van buitenlandse afkomst, heeft mondiaal bewustzijn en internationale ervaring en/of heeft ervaring met het verzorgen van onderwijs in het buitenland. HZ zet onder andere in op docentuitwisseling met partnerinstellingen in het buitenland. Deze uitwisselingen dragen bij aan en intensievere band met de partnerinstelling, verkenning van nieuwe samenwerkingen en ontwikkeling van onze docenten en onderzoekers. Zo is de opleiding Tourism Management naar aanleiding van een bezoek aan onze partnerinstelling SAMK (Finland) uitgenodigd om deel te nemen aan een project waarvoor SAMK penvoerder is. Ook is een beperkt aantal gastlessen opgezet in samenwerking met Budi Luhur Universiteit in Jakarta, met uitvoering in 2021.
- De Erasmus Charter for Higher Education is vernieuwd en toegekend, waardoor de activiteiten uitgevoerd onder Erasmus vlag doorgang kunnen vinden.

5.5. HZ ALS GROEIENDE HOGESCHOOL MET EEN DUURZAAM PERSPECTIEF

HZ streeft naar een duurzaam continuïteitsperspectief, blijkend uit een studentenpopulatie die de continuïteit van HZ waarborgt en een gezonde financiële positie. De Raad van Toezicht heeft in 2020 wederom vastgesteld dat HZ een gezonde financiële positie heeft, van waaruit een duurzaam continuïteitsperspectief gewaarborgd wordt. De in 2020 behaalde resultaten gaven geen aanleiding tot bijstellingen in het beleid gedurende het kalenderjaar.

Een nadere toelichting op de continuïteit van HZ is terug te vinden in hoofdstuk 4.

5.6. HUISVESTING

Huisvesting vormde in 2020 een belangrijk thema. HZ hecht er dan ook waarde aan om in deze paragraaf nog afzonderlijk aandacht te besteden aan dit onderwerp.

Het Groene Woud, Middelburg

Na ingebruikname van het gebouw locatie Groene Woud door de opleidingen Bouwkunde, HBO-ICT, Technische Bedrijfskunde, Civiele Techniek en Watermanagement met ingang van het collegejaar 2018-2019 is vanaf 2019 verder gewerkt aan de vormgeving van het Joint Research Center Zeeland op deze locatie. Eind 2020 zijn alle voorbereidende werkzaamheden voor de bouw getroffen, zodat in januari 2021 de bouw kon starten. Na realisering van deze onderzoeksfaciliteiten zullen de opleidingen Engineering en Chemie naar Middelburg verhuizen en gebruik gaan maken van de state-of-the-art leeromgeving en bijbehorende faciliteiten.

Afgelopen kalenderjaar is door een extern adviesbureau in afstemming met studenten en medewerkers onderzoek gedaan naar de relatie tussen het onderwijsconcept en de inrichting en het gebruik van de locatie Het Groene Woud. Dit uitgaande van de veronderstelling dat het gebouw een functie heeft in de wijze waarop het onderwijsconcept tot uitvoering wordt gebracht. Op basis van de resultaten van dit onderzoek zijn aanpassingen doorgevoerd, mede met betrekking tot de sfeer en beleving van het gebouw. In een volgende fase wordt ook de locatie Edisonweg in dit onderzoek betrokken.

Joint Research Center Zeeland, Middelburg

HZ realiseert het Joint Research Center Zeeland in samenwerking met University College Roosevelt, Scilda en het bedrijfsleven. Het gaat om vier laboratoriumclusters: Chemie, Engineering, Data Science en Ecologie. In 2020 zijn alle noodzakelijke voorbereidingen voor de start van het bouwproces gemaakt. Het Programma van Eisen is verder uitgewerkt alsmede de uitwerking van technische specificaties van de laboratoria (vaste en losse inrichting).

Edisonweg, Vlissingen

Voor de locatie Edisonweg is een huisvestingsvisie opgesteld. Uitwerking van deze visie in een huisvestingsplan is in 2020 gerealiseerd. Voorts is een masterplan opgesteld. De scenario's in dit masterplan zullen nader uitgewerkt worden.

Boulevard Bankert, Vlissingen

Het College van Bestuur is in beraad over verdere planvorming omtrent deze locatie, waarbij het hierboven genoemde masterplan huisvesting een belangrijke rol speelt.

Ontwikkelingsvisie stadsgewest Vlissingen – Middelburg

Ten behoeve van het stadsgewest Vlissingen – Middelburg vindt verder overleg plaats over invulling van de vanuit onderwijsperspectief opgestelde ontwikkelingsvisie, specifiek gericht op huisvesting en studentenhuisvesting.

Vanaf 1 augustus 2020 zijn alle HZ-locaties geheel rookvrij. Het rookverbod geldt voor studenten, medewerkers, bezoekers en leveranciers. HZ steunt hiermee de ambitie van Nederland "Op weg naar een Rookvrije Generatie in 2040".

6. KWALITEITSAFSPRAKEN HZ

De kwaliteitsafspraken vormen onderdeel van het Sectorakkoord hoger beroepsonderwijs 2018 (hierna: Sectorakkoord) en hebben als doel te komen tot zichtbare kwaliteitsverbetering van het hoger onderwijs. De opbrengsten die zijn ontstaan vanwege het afschaffen van de basisbeurs en de invoering van het studievoorschot, worden in de periode 2019-2024 verdeeld over de onderwijsinstellingen. De opdracht is om deze te investeren in de verbetering van de kwaliteit van het onderwijs. Verantwoording vindt jaarlijks plaats in het bestuursverslag.

Dit hoofdstuk start met een korte toelichting op de keuzes die HZ voor de komende jaren heeft gemaakt met betrekking tot de kwaliteitsafspraken, de zogenaamde bestedingsvoornemens. Daarna volgt een toelichting op de voortgang op deze voornemens in 2020. Tot slot volgt een beschrijving van procesmatige ontwikkelingen in 2020, inclusief betrokkenheid van relevante belanghebbenden bij de uitvoering van het plan.

6.1. KEUZES HZ 2019-2024

Vanuit het sectorakkoord is voorgeschreven dat de studievoorschotmiddelen geïnvesteerd horen te worden op de volgende zes thema's:

1. Intensiever en kleinschalig onderwijs (onderwijsintensiteit);
2. Meer en betere begeleiding van studenten;
3. Studiesucces;
4. Onderwijsdifferentiatie;
5. Passende en goede onderwijsfaciliteiten;
6. Professionalisering van docenten (docentkwaliteit).

In samenspraak met medewerkers, studenten, het management en de Raad van Toezicht hebben de Hogeschoolraad en het College van Bestuur in 2018 het HZ Kwaliteitsplan opgesteld. Dit plan beschrijft hoe HZ de beschikbare middelen de komende jaren wil inzetten. De thema's uit het sectorakkoord zijn door HZ als volgt vertaald:

1. Behoud en mogelijke uitbreiding van Onderwijzend Personeel
Door deze verlaging van de docent-student (DS)-ratio ontstaat binnen opleidingen ruimte om te werken aan de bovengenoemde thema's uit het sectorakkoord (decentrale projecten);
2. Versterking van de HZ community en studentparticipatie (centrale projecten);
3. Versterking van HZ als lerende en samenwerkende organisatie (centrale projecten);
4. Doorontwikkeling van een inspirerende campus (fysiek en digitaal – centrale projecten)

Het grootste deel van de middelen verdeelt HZ direct over de opleidingen (decentrale projecten). Opleidingen kunnen deze middelen naar eigen inzicht inzetten voor het behoud en mogelijke uitbreiding van het Onderwijzend Personeel en verlaging van de docent-student-ratio. Het aantal docenten, docentonderzoekers en instructeurs per student zal hierdoor toenemen.

Het overige deel van de middelen is centraal beschikbaar (centrale projecten). Medewerkers en studenten krijgen de gelegenheid om voorstellen in te dienen voor de besteding van dit deel van de studievoorschotmiddelen.

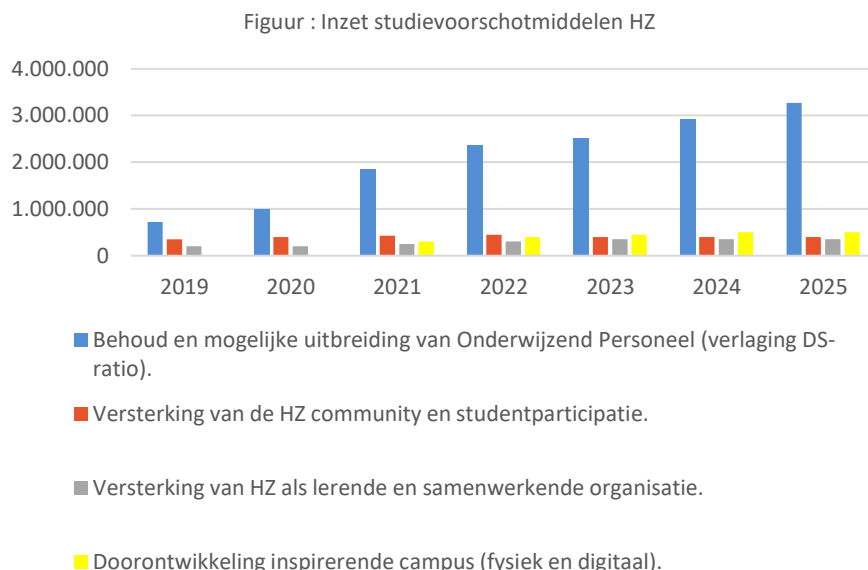
Het bestedingsplan van HZ is in 2019 positief beoordeeld door de NVAO. De minister van Onderwijs

Cultuur & Wetenschap heeft HZ voor de periode 1 januari 2019 tot en met 31 december 2024 kwaliteitsbekostiging toegekend.

6.2. BESCHIKBARE FINANCIËLE MIDDELEN

HZ ontvangt in de periode 2019 tot en met 2024 een oplopend bedrag voor investeringen in de kwaliteit van het onderwijs. Bij aanvang van de planperiode was de verwachting dat bij gelijkblijvende studentaantallen het zou gaan om € 1,1 miljoen euro in 2019, oplopend tot € 3,4 miljoen euro in 2024. Recente inzichten geven aan dat het momenteel gaat om € 1,6 miljoen in 2020 oplopend tot € 4,5 miljoen in 2025.

HZ heeft besloten om, bovenop de beschikbare studievoorschotmiddelen, de komende jaren extra budget vrij te maken om de bestedingsvoornemens met betrekking tot de kwaliteitsafspraken te realiseren. De studievoorschotmiddelen zullen de komende jaren als volgt worden ingezet:



Bovengenoemde verdeling van middelen is gebaseerd op huidige inzichten en verwachtingen. Mogelijkerwijs wordt deze verdeling in de loop der jaren op onderdelen aangepast in nauwe afstemming tussen het College van Bestuur en de Hogeschoolraad.

6.2. KWALITEITSAFSPRAKEN IN 2020 – VOORTGANG OP DE VOORNEMENS

6.2.1. Decentrale projecten – allocatie naar opleidingen

Zoals eerder in dit hoofdstuk aangeven, wordt het grootste deel van het totale budget gealloceerd naar opleidingen ten behoeve van verlaging van de DS-ratio. Het aantal docenten, docentonderzoekers, en instructeurs per student zal toenemen. Opleidingsteams krijgen op deze manier de ruimte om per opleiding in samenspraak met opleidingscommissies, studenten en docenten invulling te geven aan de bestedingen die bijdragen aan de gewenste merkbare kwaliteitsverbetering van het onderwijs.

HZ heeft in 2020 € 1,6 miljoen vanuit de studievoorschotmiddelen ontvangen, waarvan ruim € 1,0 miljoen is gealloceerd over de opleidingen voor de verlaging van de DS-ratio. Daarnaast heeft HZ in 2020 aanvullend op de studievoorschotmiddelen extra budget beschikbaar gesteld voor verdere verlaging van

de DS-ratio. Mede op basis van deze middelen heeft de HZ de docent-student ratio's verlaagd van 33 in 2018 naar 25 in 2020 voor het economisch- en sociaalmaatschappelijk profiel. Voor het technische profiel is de DS-ratio verlaagd van 28 in 2018 naar 23 in 2020. Concreet betekent dit een grotere formatieve ruimte voor docenten van 40,4 fte.

BESTEDING 2020 – VERLAGING DOCENT-STUDENT-RATIO (€)

Budget uit studievoorschotmiddelen 2020 t.b.v. verlaging DS-ratio	1.000.000,-
Extra investering HZ t.b.v. verlaging DS-ratio	2.600.000,-
Totale investering in verlaging DS-ratio	3.600.000,-

Opleidingen hebben in 2020 de verlaging van de DS-ratio benut om verder invulling te geven aan de thema's zoals benoemd in het Sectorakkoord en op die manier de kwaliteitscultuur te versterken en de kwaliteit van het onderwijs en praktijkgericht onderzoek voor studenten een extra impuls te kunnen geven.

Het grootste deel van de opleidingen heeft geïnvesteerd in intensiever en kleinschaliger onderwijs. Deze investeringen uiteten zich in het terugbrengen van groepsgroottes voor lessen, kleinschalige projectgroepen en praktijkbegeleiding in kleine groepen. Verder hebben opleidingen in 2020 grootschalig ingezet op betere (individuele) begeleiding van studenten. Opleidingen hebben hier bijvoorbeeld invulling aan gegeven door de opzet van een "buddy-systeem", waarbij eerstejaars studenten gecoacht en begeleid worden door hogerejaars studenten (onder begeleiding van een docent). Ook zijn er intensieve begeleidingstrajecten opgestart voor langstudeerders en zijn de uren van studieloopbaancoaches verruimd, onder andere om aandacht te besteden aan het motiveren van studenten met achterstanden (mede door corona).

Verder is in 2020 ook geïnvesteerd in onderwijsinnovatie en onderwijsdifferentiatie. De studievoorschotmiddelen hebben het mogelijk gemaakt om nieuwe (afstudeer)trajecten, leerlijnen, minoren en cursussen te ontwikkelen. Ook zijn er extra uren ingezet voor doorontwikkeling van het Student- en Procesgericht Onderwijs en Onderzoek en blokonderwijs, innovatie van het bachelor onderwijs en de ontwikkeling van Associate Degree doorstroomtrajecten.

Vanwege de coronamaatregelen is in 2020 speciale aandacht uitgegaan naar passende en goede onderwijsfaciliteiten, voor het ontwikkelen en faciliteren van "blended onderwijs" (combinatie van fysiek onderwijs met digitaal onderwijs). Deze vorm van onderwijs vraagt een andere manier van lesgeven. Docenten zijn geïnstrueerd en getraind om studenten op een veilige manier te begeleiden met inachtneming van coronamaatregelen. Daarnaast zijn opleidingen aan de slag gegaan met het optimaliseren van de online HZ-Learn omgeving. Ook is aandacht besteed aan de implementatie van online examen procedures in samenwerking met de examencommissie.

Tot slot heeft de verlaging van de DS-ratio geleid tot ruimte voor verdere professionalisering van medewerkers die actief betrokken zijn bij de opleidingen. Er is ingezet op teamcoaching- en ontwikkelingstrajecten gericht op diverse thema's, zoals feedback, blended onderwijs, didactische vaardigheden en interdisciplinair samenwerken. Tevens zijn er extra uren besteed aan bijscholing van docenten, variërend van masterstudies tot training op het gebied van examineren (BKE).

HZ concludeert dat het voornemen met betrekking tot het behoud en mogelijke uitbreiding van Onderwijzend Personeel (verlaging DS-ratio) in 2020 is behaald.

Een nadere toelichting op de investeringen van de decentrale middelen is opgenomen in bijlage 4.

6.2.2. Centrale projecten

Medewerkers en studenten hebben in 2020 tevens gebruik gemaakt van de mogelijkheid om projectaanvragen in te dienen op de thema's "Versterking van de HZ community en studentparticipatie" en/of "Versterking van HZ als lerende en samenwerkende organisatie". In 2020 zijn in totaal tien aanvragen ingediend, waarvan er, in lijn met het advies van de adviescommissie, negen zijn gehonoreerd. Eén daarvan is gedeeltelijk gehonoreerd. Een aantal van deze projectaanvragen zijn na goedkeuring op onderdelen nog aangescherpt op advies van de adviescommissie en het Bestuur- en Directieteam. Deze aanscherpingen hadden met name betrekking op versteviging van het thema community building, verbreding van de projecten naar de gehele HZ-gemeenschap en een verdere concretisering van projectbegrotingen.

Het afgewezen project kende veel overlap met bestaande initiatieven. De adviescommissie en het BDT pleitten ervoor om de ideeën in te bedden in reguliere processen in plaats van uitkering via de studievoorschotmiddelen.

Naast de negen toegekende projecten hebben de Hogeschoolraad en het College van Bestuur bij de totstandkoming van het bestedingsplan van HZ gezamenlijk afgesproken dat een drietal projecten gedurende de planperiode structureel jaarlijks studievoorschotmiddelen ontvangt, zonder dat daarvoor nog separate projectaanvragen gedaan hoeven worden. Het gaat om de projecten (1) Studentpsycholoog, (2) Regionaal Zeeuws Ambitieplan en (3) HZ Honours Programme. In 2020 is hier, in afstemming met de Hogeschoolraad, een vierde project aan toegevoegd, namelijk HZ Green Office.

Een inhoudelijke toelichting op deze projecten is opgenomen op de HZ-website.

BESTEDING 2020 – CENTRALE PROJECTEN (IN €)

Totaal beschikbare budget 2020 (incl. bestemmingsreserve 2019)	753.467
Totaal toegekend aan centrale projecten 2020	540.931
Resterend budget centrale projecten	212.536

Uit bovenstaande tabel blijkt dat HZ het grootste deel van het in 2020 beschikbare budget heeft toegekend. Een aantal projecten zijn gestart in 2019 en lopen door in 2020. De besteding binnen de goedgekeurde projecten is nog beperkt gebleven. Met name de coronamaatregelen hebben invloed gehad op de voortgang van bestedingen, omdat bij verschillende projecten activiteiten niet of in beperkte mate doorgang konden vinden. Het totaal resterend budget uit 2020 wordt opgenomen in de bestemmingsreserve. Op deze manier kunnen overgebleven middelen in het volgende jaar alsnog worden geïnvesteerd. Daarnaast hebben de Hogeschoolraad en het College van Bestuur afgesproken dat het college, in samenspraak met de raad, projecten toe mag kennen vanuit de bestemmingsreserve voor projecten ten behoeve van de student.

Een financiële samenvatting van de voortgang op de centrale projecten is opgenomen in bijlage 5.

6.3. BETROKKENHEID BIJ PLANNING, MONITORING EN EVALUATIE

HZ heeft ervoor gekozen om de planvorming, besteding en verantwoording van studievoorschotmiddelen te koppelen aan haar bestaande Planning- en Controlcyclus (kaderbrief – begroting – jaarplannen – Bestuur- en Managementrapportages). HZ legt in haar jaarverslagen vanaf 2019 verantwoording af over de voortgang van de besteding van de studievoorschotmiddelen. Relevante belanghebbenden, waaronder de Hogeschoolraad, opleidingscommissies en de Raad van Toezicht zijn op verschillende manieren en momenten betrokken bij de totstandkoming en uitvoering van de plannen omtrent de kwaliteitsafspraken.

6.3.1. Betrokkenheid Hogeschoolraad

De Hogeschoolraad speelt een cruciale rol in het proces van besteding van de studievoorschotmiddelen. Allereerst heeft de raad bij aanvang van de planperiode instemming verleend op het bestedingsplan, dat in samenwerking tussen de Hogeschoolraad en het College van Bestuur tot stand is gekomen. In afstemming tussen de Hogeschoolraad en het College van Bestuur is tevens een proces opgezet en zijn criteria ontwikkeld voor de toekenning van middelen voor centrale projecten van de kwaliteitsafspraken. Verder heeft de raad in 2020 ingestemd met de kaderbrief 2021 en de begroting 2021, waarin de inzet van studievoorschotmiddelen is verankerd.

Ook heeft de Hogeschoolraad een adviserende rol met betrekking tot centrale projectaanvragen. Een adviescommissie, bestaande uit leden van de Hogeschoolraad en studenten uit de verschillende domeinen, adviseert het Bestuur- en Directieteam als het gaat om toekenning van centrale middelen. Bij de bespreking van deze adviezen in het daaropvolgende Bestuur- en Directieteamoverleg is het dagelijks bestuur van de Hogeschoolraad tevens aanwezig.

6.3.2. Betrokkenheid medewerkers en studenten

Naast vertegenwoordiging in de Hogeschoolraad, worden studenten en medewerkers ook op andere manieren betrokken bij de kwaliteitsafspraken om bij te dragen aan de dialoog over de verwezenlijking van de voornemens en beoogde doelen. Zo stellen opleidingsteams in afstemming met studenten een jaarplan op, waaruit onder andere blijkt hoe de beschikbare middelen in verband met de verlaging van de DS-ratio benut zullen worden. Het plan van de opleiding omtrent de kwaliteitsafspraken vormt daarmee integraal onderdeel van het jaarplan van de opleiding. Opleidingscommissies geven advies over het jaarplan van hun opleiding.

Daarnaast hebben studenten en medewerkers de gelegenheid om eigen projectvoorstellen op centraal niveau in te dienen. In de beoordeling van deze plannen hebben studenten eveneens zeggenschap, namelijk door de vertegenwoordiging van studenten uit opleidingscommissies van verschillende domeinen in de adviescommissie. Deze adviescommissie adviseert het College van Bestuur over het al dan niet goedkeuren van projecten.

6.3.3. Betrokkenheid Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft bij aanvang van de planperiode goedkeuring verleend aan het bestedingsplan en is sindsdien periodiek door het College van Bestuur geïnformeerd over de voortgang daarvan, inclusief eventuele bijstelling van beleidsacties en -processen. Ook bij goedkeuring van de kaderbrief 2021 en begroting 2021 heeft de Raad van Toezicht nadrukkelijk stil gestaan bij de inzet van de studievoorschotmiddelen. Verder zijn de kwaliteitsafspraken onderwerp van gesprek geweest bij de Commissie Onderzoek, Onderwijs en Kwaliteit, waarin twee leden van de Raad van Toezicht deelnemen.

6.3.4. Evaluatie

De Hogeschoolraad en het College van Bestuur hebben het afgelopen jaar veelvuldig gesproken over (de voortgang op) de kwaliteitsafspraken. De kwaliteitsafspraken zijn een vast punt op de agenda van de

vergadering tussen de Hogeschoolraad en het College van Bestuur. Na de tweede aanvraagronde van 2020 hebben de raad en het college het proces en de inhoud van de kwaliteitsafspraken gezamenlijk geëvalueerd. Zowel de Hogeschoolraad als het College van Bestuur is tevreden over de manier waarop in 2020 invulling is gegeven aan de kwaliteitsafspraken en de plezierige samenwerking.

Eén van de constatering was dat (1) er meer budget beschikbaar is dan dat er aanvragen worden gedaan en (2) dat het aantal aanvragen vanuit studenten beperkt is. De Hogeschoolraad, het College van Bestuur en een delegatie van de werkgroep kwaliteitsafspraken hebben gezamenlijk verkend hoe studenten en medewerkers meer gestimuleerd kunnen worden om een aanvraag in te dienen. Eén van de suggesties die is gedaan om de drempel tot het indienen van een aanvraag te verlagen is ook het indienen van kleine projecten mogelijk te maken, die een minder strenge aanvraag- en toekenningsprocedure doorlopen. Naar aanleiding hiervan is in 2020 gewerkt aan een vereenvoudigd aanvraagformulier voor een projectaanvraag tot €5.000,-. Dit aanvraagformulier is in gebruik genomen voor de eerste aanvraagronde in 2021.

Verder is geconcludeerd dat er voor de adviescommissie sprake was van een grote tijdsdruk. De planning van 2021 is hierop aangepast in overleg met de raad.

In 2020 is het periodieke verantwoordingsproces van centrale projecten verder uitgerold. Vanaf het tweede halfjaar van 2020 is ieder kwartaal een verantwoordingsrapportage opgevraagd bij de lopende projecten volgens een vastgesteld format. Deze rapportages zijn gedeeld en besproken met de Hogeschoolraad en het Bestuur en Directieteam. Wat betreft de verantwoording van de decentrale projecten zijn in 2020 de verantwoordingseisen verder geconcretiseerd. Net als in 2020 is de werkgroep kwaliteitsafspraken frequent bijeengekomen.

Een ambitie voor 2021 is om de mogelijkheden van de kwaliteitsafspraken intern nog meer onder de aandacht te brengen van studenten en medewerkers. Er zullen meer communicatiemiddelen worden ingezet om de bekendheid te vergroten. Ook zullen de mogelijkheden worden verkend voor het delen van best practices op een (digitale) centrale plaats. Wat betreft de decentrale verantwoording is de ambitie om in de BMO- rapportages en gesprekken nog meer aandacht te besteden aan de kwaliteitsafspraken.

6.4. RAPPORTAGE HOGESCHOOLRAAD

Een rapportage van de Hogeschoolraad over de besteding van de studievoorschotmiddelen is opgenomen in bijlage 6. In deze rapportage reflecteert de raad over de realisatie van het plan tot dan toe, de betrokkenheid van belanghebbenden en de facilitering van de medezeggenschap.

7. OVERIGE THEMA'S

In dit hoofdstuk wordt verantwoording afgelegd over de wijze waarop middelen zijn ingezet en de resultaten die daarmee zijn behaald op het gebied van relevante politieke of maatschappelijke thema's.

7.1. REGELING BELEGGEN, LENEN EN DERIVATEN OCW 2016

Het treasurybeleid is gebaseerd op de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016, alsmede de regeling FEZ/1402273 van 5 december 2018.

In 2020 is geen sprake geweest van de uitzetting van gelden voor een bepaalde periode; alle liquide middelen waren en zijn direct opvraagbaar. De per ultimo 2020 aanwezige liquide middelen zijn, met uitzondering van enkele zeer beperkte kassaldi, volledig ondergebracht op een Rekening-courant bij het Ministerie van Financiën, het zogenaamde 'Schatkistbankieren'. Afwikkeling van het betalingsverkeer vindt plaats via een bankrekening bij de ING-bank. Dagelijks wordt het saldo hiervan afgeroomd tot nihil ten gunste, of ten laste van de Rekening-courant bij het Ministerie.

De per ultimo 2019 nog bestaande betaalrekening aanwezig bij de voormalige huisbankier, Rabobank, is in 2020 opgeheven.

In 2020 is door de Stichting HZ University of Applied Sciences geen gebruik gemaakt van enige vorm van derivaten. Gesteld kan dan ook worden dat geen prijs-, krediet, liquiditeits- of kasstroomrisico's worden gelopen.

7.2. HELDERHEID BEKOSTIGING HO

In het kader van de notitie 'Helderheid in de bekostiging van het hoger onderwijs' van de overheid wordt hieronder aangegeven hoe HZ met de onderdelen daarvan omgaat.

Thema 1: Uitbesteding van (delen van het) bekostigd onderwijs aan een niet door de overheid bekostigde private organisatie, tegen betaling van de geleverde prestatie.

In de studie jaren 2019-2020 en 2020-2021 worden geen maatwerktrajecten verzorgd door HZ waarbij de uitvoering (deels) door derden wordt verricht in opdracht van HZ.

HZ besteedt bekostigd onderwijs niet structureel aan derden uit. In het enkele geval waarbij niet-medewerkers van HZ bekostigd onderwijs verzorgen, gebeurt dit op basis van een overeenkomst tot opdracht en steeds onder verantwoordelijkheid en gezag van de examencommissie. Onderwijs dat door studenten wordt gevolgd bij andere instellingen in het kader van internationale uitwisselingsprogramma's of het programma 'Kiezen op maat' behoeven steeds de voorafgaande instemming van de examencommissie. Aan het volgen van deze programma's liggen kwaliteitsafspraken tussen onderwijsinstellingen ten grondslag. In 2018 is HZ samen met Avans Hogeschool de Associate Degrees Academie te Roosendaal gestart.

Thema 2: Investeren van publieke middelen in private activiteiten

HZ investeert geen publieke middelen in private activiteiten.

Thema 3: Het verlenen van vrijstellingen voor het afleggen van tentamens of examens

Op basis van behaalde diploma's (mbo, hbo en wo) bestaat de mogelijkheid een aangepast lesprogramma te volgen. Sommige verwante mbo-opleidingen sluiten inhoudelijk zodanig aan bij hbo-opleidingen dat een instromende student in aanmerking kan komen voor verkorting van de studieduur vanwege vrijstellingen voor bepaalde onderdelen van de hbo-opleiding. Aan de hand van een individuele intake worden de studieresultaten van de mbo-opleiding beoordeeld. Op grond hiervan kan

een studieduurverkorting vanwege vrijstellingen voor bepaalde onderdelen worden vastgesteld. Daarnaast kent de hogeschool zogenaamde doorstroomprogramma's waarin aankomende hbo-studenten gedurende de mbo-opleiding opdrachten en colleges volgen op hbo-niveau. Ten slotte bestaat ook de mogelijkheid om op basis van werkervaring verkorting van studietijd van een deeltijdopleiding te realiseren via het erkennen van verworven competenties (EVC). Relevante kennis en vaardigheden (competenties) die in de praktijk zijn opgedaan, kunnen gevolgen hebben voor de samenstelling van het opleidingsprogramma. In een EVC-assessment beoordelen deskundige en onafhankelijke assessoren de competenties van een kandidaat. Zij leggen hun oordeel vast in een rapportage. De examencommissie van de betreffende hbo-deeltijdopleiding bepaalt op basis van die rapportage een passend opleidingsprogramma voor de kandidaat. Deze procedures worden uitgevoerd door het EVC-Centrum van HZ. Werkenden die een hbo-diploma in deeltijd willen behalen, vormen de doelgroep.

Thema 4: Bekostiging van buitenlandse studenten

In het studiejaar 2019-2020 kwamen er 67 studenten naar HZ in het kader van internationale uitwisselingsprogramma's en volgden 167 HZ-studenten een deel van hun opleiding aan een buitenlandse instelling. Van deze laatste zijn er als gevolg van de coronapandemie 48 trajecten onderbroken. Uitwisseling geschiedt op basis van het principe van gesloten beurzen. De inkomende studenten worden door de HZ niet voor bekostiging in aanmerking gebracht. Op lange termijn streeft HZ naar evenwicht tussen het aantal in- en uitgaande studenten.

Thema 5 Collegegeld niet door student zelf betaald

De student betaalt het collegegeld altijd zelf. Daarnaast komt het voor dat het collegegeld voor een student betaald wordt door een bedrijf.

Thema 6 Studenten volgen modules van opleidingen

Alle opleidingen binnen HZ werken met de major-minorstructuur. Een opleiding omvat 240 studiepunten, waarvan 210 studiepunten betrekking hebben op het majordeel, het vaste programma van de opleiding. De resterende 30 punten worden in het derde of vierde jaar van de studie ingevuld met een samenhangend onderwijsprogramma (=minor) naar keuze. Een minor kan zowel binnen de hogeschool als bij andere hbo-instellingen of universiteiten worden gevolgd. Via het online platform kies op maat (KOM) kunnen studenten in Nederland hiervan gebruik maken. Tenslotte bestaat er de mogelijkheid om een minor te volgen bij een instelling die niet aangesloten is bij KOM. Hieruit vloeit voort dat als een externe student een minor volgt de externe kosten kunnen worden verrekend via KOM of als dat niet mogelijk is, op factuurbasis als contractonderwijs, aan de student in rekening worden gebracht.

Thema 7 De student volgt een andere opleiding dan waarvoor ingeschreven

Op HZ volgt iedere student de opleiding waarvoor de student ingeschreven is.

Thema 8 Bekostiging van maatwerktrajecten

HZ had in 2020 geen maatwerktrajecten.

Thema 9 Bekostiging van kunstonderwijs

HZ biedt geen kunstonderwijs aan.

7.3. PUBLIEK-PRIVATE ARRANGEMENTEN

De HZ heeft de strategische keuze gemaakt om alle contractactiviteiten in een separate kostenplaatsreeks op te nemen en afhankelijk van het betreffende domein te koppelen aan een domein. Op beperkte schaal worden – veelal vanuit de domeinen, maar ook vanuit aan de hogeschool verbonden vennootschappen en/ of rechtspersonen – marktgerichte activiteiten verricht. Deze activiteiten sluiten steeds aan bij het bekostigde (reguliere) onderwijs of zijn daarmee verbonden. Onder de stichting HZ

University of Applied Sciences is de HZ Holding BV gesitueerd. In de HZ Holding BV is The Work Zone BV gesitueerd, die voor HZ alsmede voor derden als uitzendbureau functioneert. In januari 2018 is The Work Zone Pay-roll BV opgericht. Deze vennootschap heeft onder meer ten doel het aanbieden en uitvoeren van payroll diensten, waaronder het in dienst nemen van medewerkers en deze ter beschikking stellen aan onderwijsinstellingen met alle daarbij behorende taken en werkzaamheden, alsmede het voeren van regie over de in-, door- en uitstroom van tijdelijke medewerkers van en naar samenwerkende onderwijsinstellingen.

In het kader van het Student en Procesgericht Onderwijs en Onderzoek haalt HZ concrete vraagstukken op bij bedrijven en andere rechtspersonen. Studenten gaan onder begeleiding van docenten in samenwerking met deze bedrijven werken aan de oplossingsrichtingen voor de betreffende casus. Hierbij wordt zo mogelijk ook externe financiering gezocht. Op deze wijze krijgt de publiek-private samenwerking ook echt inhoud.

Incidenteel worden er medegebruikers-overeenkomsten gesloten met derden (veelal onderwijsorganisaties). Hierdoor wordt de bezettingsgraad van de onderwijsruimtes verhoogd en verkrijgt HZ extra financiële middelen.

Alle publiek-private activiteiten liggen hiermee in lijn met de missie en visie van de HZ en versterken het initiële onderwijs. Waar van toepassing worden de activiteiten deels gefinancierd vanuit de rijksbijdrage conform de normen die vanuit de notitie helderheid van toepassing zijn; voor een ander deel is de financiering afkomstig van niet aan de rijksbijdrage verbonden gelden.

7.4. RAPPORTAGE EXPERIMENT FLEXIBEL ONDERWIJS

Overeenkomstig het Besluit experimenten flexibel hoger onderwijs Artikel 17 doet HZ in deze paragraaf verslag over de uitvoering van het experiment leeruitkomsten in 2020. In het onderstaande overzicht is het aantal studenten opgenomen (CohortMatrix, geraadpleegd 3/4/2021):

OPLEIDING DEELTIJD EN/OF DUAAL	GRAAD	STARTDATUM	INSTROOM	GRAAD BEHAALD
Bedrijfskunde	Associate degree	1 september 2018	16	2
Bedrijfskunde	Bachelor	1 september 2017	13	1
Pedagogisch Professional Kind & Educatie/PEP	Associate degree	1 september 2018	41	23
Social Work	Bachelor	1 september 2018	58	2
Technische Bedrijfskunde	Associate degree	1 september 2017	23	0
Technische Bedrijfskunde	Bachelor	1 september 2018	9	0
Opleiding tot verpleegkundige	Bachelor	1 september 2018	49	12
Pedagogiek	Bachelor	1 september 2020	6	0

De hoogte van het gevraagde Instellingscollegegeld 2020-2021 voor deeltijdstudenten is vastgesteld op € 1.700. Voor duaal is het tarief €2.143.

Voor de opleiding Pedagogiek is instroom in een variant deeltijd opengesteld.

7.5. RAPPORTAGE EXPERIMENT VRAAGFINANCIERING

Overeenkomstig het Besluit experiment vraagfinanciering hoger onderwijs Artikel 9. lid 3 Informatieplichten doet HZ verslag over de uitvoering van het experiment vraagfinanciering in 2020.

Het experiment vraagfinanciering wordt niet verlengd. Studenten die voor 1 september 2019 al deelnamen aan het experiment kunnen tot 31 augustus 2024 gebruikmaken van (maximaal 8) vouchers. In het studiejaar 2019-2020 zijn alle deelnemende studenten in overleg met de werkgever doorgestroomd naar de bekostigde opleiding hbo Verpleegkunde in de duale variant (ISAT-code 34560). Dit betekent dat in 2020 het experiment vraagfinanciering niet meer plaatsvindt.

Conform het besluit heeft er een steekproefcontrole plaatsgevonden in 2020 door DUO. Hieruit is gebleken dat het collegegeld naar behoren is verrekend met de vouchersubsidie en de module opbouw conform de regeling is.

BESLUIT EXPERIMENT VRAAGFINANCIERING HOGER ONDERWIJS
ARTIKEL 9. LID 3 INFORMATIEPLICHTEN

a.	Instroom van studenten met collegegeldverlaging in de toegelaten opleidingen en AD-programma's	0
b.	Gemiddelde verblijfsduur van studenten met collegegeldverlaging in de toegelaten opleidingen en de toegelaten AD-programma's	4 jaar
c.	De hoogte van het gevraagde collegegeld en van andere eigen bijdragen ten behoeve van het aanbieden van modules bij de toegelaten opleidingen of de toegelaten Ad-programma's:	€ 2.975, -
d.	De hoogte van het gevraagde instellingscollegegeld voor studenten die aan de toegelaten opleidingen of de toegelaten Ad-programma's studeren zonder collegegeldverlaging	€ 5.950,- (nationaal + EER)
e.	Het aantal vouchers per student in de toegelaten opleidingen of de toegelaten Ad-programma's	1
f.	De tijdstippen waarop studenten aan de toegelaten opleidingen of de toegelaten Ad-programma's een beroep hebben gedaan op collegegeldverlaging	1 september 2018
g.	Het aantal studenten met collegegeldverlaging dat de toegelaten opleidingen met een diploma heeft afgesloten	n.v.t.
h.	Het aantal studenten met collegegeldverlaging dat het totale aantal studiepunten behorend bij de vouchers heeft behaald	n.v.t.

7.6. PROFILERINGSFONDS

Het profileringsfonds heeft tot doelstelling de bij HZ ingeschreven studenten die door een bijzondere omstandigheid studievertraging oplopen dan wel verwachten op te zullen gaan lopen, financieel te ondersteunen. In 2020 heeft één student een beroep gedaan op het profileringsfonds:

CATEGORIE	AANTAL HO-STUDENTEN
<i>Studenten in overmachtssituaties</i> Ziekte, functiebeperking, familieomstandigheden, mantelzorg of niet-studeerbare opleidingen	Aanvragen: 1 Afwijzingen: 1 Reden voor afwijzing van deze aanvraag is dat geen van de in het reglement profileringsfonds HZ genoemde omstandigheden van toepassing konden worden verklaard op de student.
<i>Bestuurders van studie- of studentenverenigingen of de Hogeschoolraad</i> Bestuursleden van een door het College van Bestuur erkende studentenorganisatie, een opleidingscommissie of het medezeggenschapsorgaan kunnen in aanmerking komen voor het profileringsfonds wanneer zij studievertraging oplopen dan wel verwachten op te gaan lopen vanwege het lidmaatschap van deze commissies.	Aanvragen: geen
<i>Overige categorieën</i> <i>Prestaties op het gebied van sport of cultuur, fin. steun aan niet-EER studenten, uitgaande beurzen e.a.</i> Het College van Bestuur kan op grond overige bijzondere omstandigheden waarin een student verkeert, een bedrag uit het profileringsfonds toekennen, waaronder bijzondere prestaties op het gebied van topsport.	Aanvragen: geen
Totale toekenning profileringsfonds 2020	€ 0

Los van het profileringsfonds, faciliteert HZ de leden van zowel de hogeschoolraad (medezeggenschapsraad HZ) als de opleidingscommissies. Studentleden van de medezeggenschapsraad ontvangen een reguliere financiële facilitering van € 100,- per maand, waarbij het student-lid van het Dagelijks Bestuur van de raad nog een toelage ontvangt van € 100,- per maand. Studenten ontvangen deze vergoeding bij aanwezigheid van tenminste 75% van de activiteiten van het medezeggenschapsorgaan. In 2020 is in totaal € 9.200,- uitgekeerd aan studentleden van de Hogeschoolraad. Aan studenten die zitting namen in de opleidingscommissies is in 2020 in totaal € 2.717,- uitgekeerd.

Financiële ondersteuning aan niet-EER studenten of uitgaande beurzen wordt door HZ buitenom het profileringsfonds aangeboden. Een nadere toelichting op financiële beurzen ter ondersteuning van studie of stage in het buitenland wordt gegeven in hoofdstuk 5.

Verder kan financiële ondersteuning aan studenten van de HZ worden geboden door middel van het noodfonds van de HZ. Het noodfonds heeft als doelstelling om aan studenten ingeschreven bij HZ in bijzondere gevallen tijdelijk financiële ondersteuning te bieden, in de vorm van een renteloze lening. In 2020 hebben twee studenten een beroep gedaan op het noodfonds. Hiervan is één aanvraag ingetrokken en één aanvraag toegekend en afgehandeld in overleg met de desbetreffende decaan.

7.7. VERGOEDINGEN EN DECLARATIES BESTUURDER

Onderstaand schema bevat een overzicht van de vergoedingen aan en de declaraties van de individuele en enige bestuurder in 2020:

Overzicht verantwoording bestuurskosten en declaraties 2020	J.L. Dane	Totaal
1 Representatie	€ 579	€ 579
2 Reiskosten binnenland	€ 85	€ 85
3 Reiskosten buitenland	€ 0	€ 0
4 Overige kosten	€ 0	€ 0
Totaal	€ 664	€ 664

Daarnaast had de bestuurder in 2020 de beschikking over een dienstauto, waarvan alle kosten door de werkgever zijn betaald. Deze kosten zijn niet in dit overzicht opgenomen. De fiscale bijtelling van de auto's is opgenomen in de bezoldiging van de bestuurder.

Een overzicht van de bezoldiging van de bestuurder is opgenomen in de jaarrekening. De bezoldiging valt binnen de WNT-norm.

BIJLAGEN

1. Opleidingsportfolio HZ

Bachelor			Associate degree		Master
Voltijd	Deeltijd				
Technisch domein					
• Civiele Techniek (ENG) • Watermanagement (ENG) • Maritiem Officier • Logistics Engineering (ENG) • Bouwkunde • Chemie (ENG) • Engineering • HBO-ICT • Technische Bedrijfskunde	• Technische Bedrijfskunde		• Technische Bedrijfskunde (deeltijd)		River Delta Development ²
Economisch domein					
• Finance & Control • Bedrijfskunde • Commerciële Economie • Communicatie • Human Resource Management • International Business (ENG) • Sportkunde • Tourism Management (ENG)	• Bedrijfskunde		• Tourism Management (voltijd) • Bedrijfskunde (deeltijd)		
Sociaal- maatschappelijk domein					
• Leraar Basisonderwijs • Pedagogiek • Social Work • Verpleegkunde (HBO-V) • Verpleegkunde-Verloskunde ¹	• Social Work • Verpleegkunde		• Pedagogisch Professional Kind en Educatie (deeltijd)		

1. Dit betreft een samenwerking tussen HZ en Artesis Plantijn Hogeschool Antwerpen met Artesis Plantijn als licentiehouder van de opleiding Verpleegkunde.
2. Deze master betreft een samenwerking tussen HZ, Hogeschool Van Hall Larenstein en Hogeschool Rotterdam.

Daarnaast is HZ licentiehouder van verschillende Associate degree opleidingen die worden aangeboden vanuit de Associate Degrees Academie in Roosendaal. Het gaat om de volgende voltijdse Associate Degrees:

- Ad Logistiek
- Ad Built Environment
- Ad Management
- Ad Health & Social Work

2. Overzicht lectoraten en kenniscentra HZ

Applied Research Center Technology, Water & Environment

- Flood Risk Management and Spatial Planning
- Building with Nature / Ecology
- Watertechnology
- Aquaculture
- Marine BiobasedSpecialties
- Supply Chain Innovation / Logistics
- BiobasedConstructions
- Data Science
- Delta Power
- Asset Management
- In situ Sensoring

Business, Vitality & Hospitality en Health, Education & Wellbeing

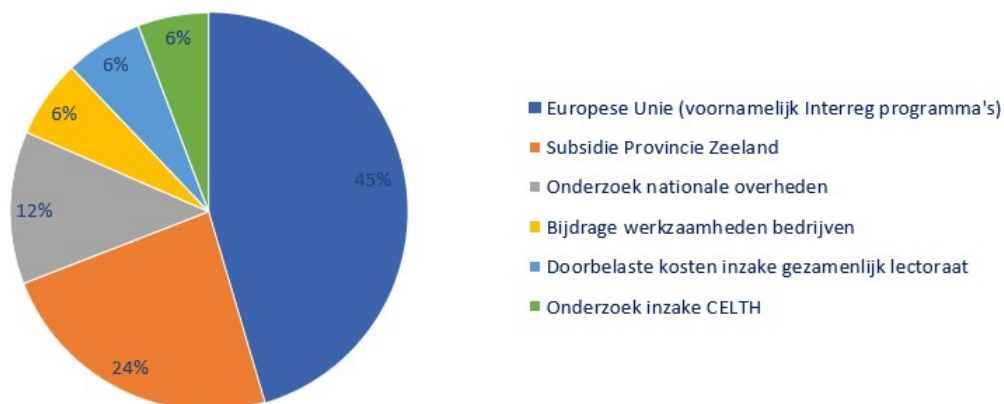
- Kenniscentrum Kusttoerisme
- Kenniscentrum Ondernemen en Innoveren
- Healthy Region
- Onderwijsexcellentie (PO)
- Onderwijsexcellentie (VO)
- Ouderenzorg (in samenwerking met University College Roosevelt)

HZ-breed

- Expertise & Valorisation Management

3. Overzicht realisatie externe middelen kenniscentra

Realisatie externe middelen 2020 Applied Research Center Vitaliteit



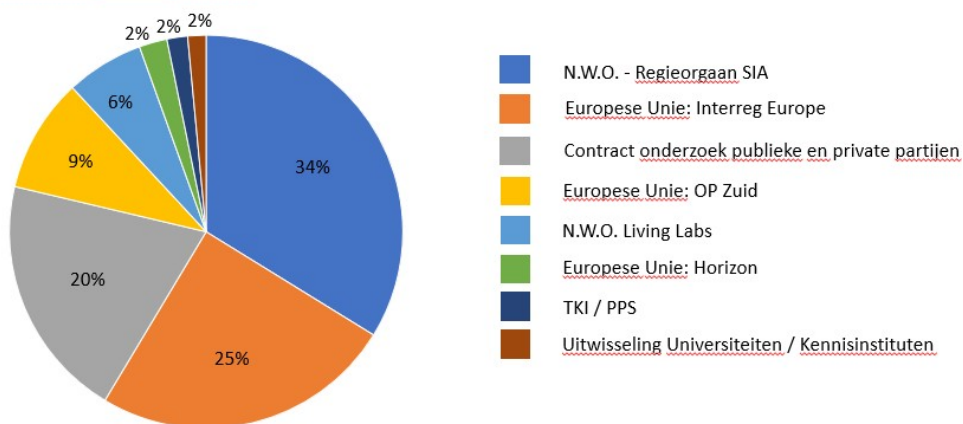
Totale realisatie ARC Vitaliteit € 2.348.618

Realisatie 2020 vanuit externe bron: totaal € 1.246.588 (pie-chart).

Realisatie 2020 vanuit NRB en innovatieve middelen interne bron: totaal 1.102.030

Realisatie externe middelen 2020 Applied Research Center Vitaliteit

Realisatie externe middelen 2020 Applied Research Center Technology, Water & Environment



Realisatie 2020 vanuit externe bron: 2.219.576 EUR (pie-chart).

Realisatie 2020 vanuit NRB en innovatie middelen interne bron: 1.335.190 EUR

Totale realisatie 2020 uit onderzoeksprojecten: 3.539.013 EUR (Exclusief de bijdrage onderwijs en het Masterprogramma RDD)

Realisatie

externe middelen 2020 Applied Research Center Technology, Water & Environment

4. Tabel decentrale projecten kwaliteitsafspraken

Opleiding	Totaal budget 2020 per opleiding				Koppeling met thema's sectorakkoord Verlaging DS-ratio ten behoeve van:						Toelichting op investeringen
	Euro		Aantal fte's								
	Begroot	Werkelijk	Begroot	Werkelijk	Intensief/ kleinschalig onderwijs	Begeleiding studenten	Studiesucces	Onderwijs- differentiatie	Onderwijs- faciliteiten	Professiona- lisering docenten	
Domein Technology, Water & Environment											
Water-management	160.000	189.000	1,8	2,1	X	X	X	X			• Ontwikkelen van de leerlijn Professional Development in jaar 1 voor professionele en persoonlijke ontwikkeling en ontwikkeling van nieuw eerste studiejaar • Aanwijzen van 1 moduleleider voor heel jaar 1 • Opzetten intensief begeleidingstraject voor langstudeerders
Civiele Techniek	110.000	45.000	1,2	0,5	X	X			X	X	• Implementatie van online examen procedures • Faciliteren van <i>blended onderwijs</i>: studenten deels online, deels in de klas • Vierdejaars cursus ontwikkeld met de opleiding Water Management
Chemie	110.000	99.000	1,2	1,1	X	X				X	• Voorbereiding van practica binnen kleine leerteams (ca. 4-5 studenten). Intensivering van labonderwijs in kleine groepen • 3^e jaars studenten worden gecoacht en begeleid in buddysysteem voor 1^e jaars studenten • Professionalisering: voor docenten bijscholing d.m.v. nationale/internationale congressen; team werkt aan veiligheidscursus
Bouwkunde	88.000	54.000	1,0	0,6	X	X	X	X	X	X	• Organisatie van drietal projectweken, waar in kleine groepen (jaargangen gemengd) gewerkt wordt aan real-life projecten onder begeleiding van docenten • Meer begeleiding (25% extra uren) door SLC voor 1^e jaars studenten • Training/instructie docenten om op de manier les te geven om de student op een veilige manier meer te kunnen begeleiden dan met enkel online onderwijs • Begeleiding van 1e jaars studenten door hogere jaars, onder begeleiding van docent • Moderniseren didactiek voor Wiskunde ter verbetering van o.a. studierendement • Aanschaf infrarood en blowdoortest apparatuur voor real-life metingen • Professionalisering van docenten: masterstudie (extra uren naast masterbeurs)

Opleiding	Totaal budget 2020 per opleiding				Koppeling met thema's sectorakkoord Verlaging DS-ratio ten behoeve van:						Toelichting op investeringen
	Euro		Aantal fte's								
	Begroot	Werkelijk	Begroot	Werkelijk	Intensief/ kleinschalig onderwijs	Begeleiding studenten	Studiesucces	Onderwijs- differentiatie	Onderwijs- faciliteiten	Professiona- lisering docenten	
HBO-ICT	123.000	90.000	1,4	1,0	X	X				X	- Deelname van 6 docenten aan cursus Cambridge (i.v.m. internationalisering) - Intensievere begeleiding van 1^e jaars studenten en langstudeerders - Opname van interculturele samenwerking en cultuurgewenning in blok 1 - Persoonlijke begeleiding i.v.m. start eerste internationale klas in 2021 - Kleinschalig onderwijs d.m.v. “agile way of working”: veel begeleiding in kleine groepjes (1-2 docenten bij 6 studenten)
Engineering	133.000	189.000	1,5	2,1	X				X	X	- Inzet op kwalitatief goede begeleiding voor elk van de 4 kleine afstudeervarianten - Verbetering van de online HZ Learn omgeving en online onderwijs vanwege corona. - Inzet extra capaciteit docenten, zodat het hele team BKE kon halen
Technische Bedrijfskunde (voltijd en deeltijd)	90.000	45.000	1,0	0,5	X				X		- Intensief/kleinschalig onderwijs (0,3 fte): Ontwikkeling van jaar 4 (cursus Focus on the Future en afstuderen) - Onderwijsfaciliteiten (0,2 fte): HZ Learn inrichting is verbeterd en er is extra ontwikkeld aan digitaal onderwijs en blended learning vanwege corona
Maritiem Officier	128.000	153.000	1,4	1,7	X	X	X	X	X		- Kleinschalig onderwijs: lessen en praktijk in kleinere groepen (0,3 fte) - Meer begeleiding langstudeerders (0,3 fte) - Meer SLC begeleiding (0,1 fte) - Meer onderwijs op simulatoren 0,2 fte
Logistics Engineering	117.000	108.000	1,3	1,2	X	X	X		X	X	- Kleinschalig onderwijs en begeleiding studenten: Start integrale (praktijk)opdrachten, waarbij studenten in kleine groepjes hun projectopdracht bij bedrijven uitvoeren; meer begeleiding/afstemming met bedrijven nodig (0,4 fte) - Studiesucces: Er is gebruik gemaakt van Reiss Profile testen. Inzichten uit deze test vergroten de motivatie van studenten om de juiste (studie)keuzes te maken en hun opleiding af te ronden (0,3 fte)

Opleiding	Totaal budget 2020 per opleiding				Koppeling met thema's sectorakkoord Verlaging DS-ratio ten behoeve van:						Toelichting op investeringen
	Euro		Aantal fte's								
	Begroot	Werkelijk	Begroot	Werkelijk	Intensief/ kleinschalig onderwijs	Begeleiding studenten	Studiesucces	Onderwijs- differentiatie	Onderwijs- faciliteiten	Professionalis- ering docenten	
											- Onderwijsdifferentiatie: Voor het aanleren van analyse- en besluitvormingsvaardigheden wordt in verschillende cursussen gebruik gemaakt van online games (0,2 fte) - Professionalisering docenten: Om docenten te trainen in het gebruik van Reiss Profile en “serious gaming” zijn verschillende cursussen noodzakelijk (0,3 fte)
Domein Business, Vitality & Hospitality											
International Business	248.000	162.000	2,8	1,8	X	X	X	X		X	- Continuering van vreemde talen onderwijs binnen formatie (on going). - Meer tijd vrijmaken voor persoonlijke feedback en individuele begeleiding bij het vak Export Management en Spaans (on going) - Ontwikkeling doorlopende Studieloopbaancoaching (afgerond) - Ontwikkeling van de leerlijn ‘21st Century Skills’, gericht op persoonlijke en professionele ontwikkeling (on going). - Opzetten van een buddy systeem voor 1e jaars studenten gekoppeld aan hogere jaars, onder begeleiding van docent (on going) - Teamontwikkeling: bouwen aan een open cultuur waarin we elkaar kunnen aanspreken en focus op gedeelde visie/missie (on going)
Tourism Management	140.000	189.000	1,6	2,1	X	X	X	X		X	- Verbetering afstudeerfase AD TM (n.a.v. accreditatie) - Ontwikkeling 2+2 trajecten (doorstroom AdA / Sabine Blindow Schule) - Ontwikkeling AD Food & Gastronomy - Ontwikkeling en uitvoering experiment pilot Leisurelab - Verhoging docenturen per module, voor lessen in kleinere groepen en projectbegeleiding - Professionalisering van docenten, variërend van masterstudie (extra uren naast masterbeurs), bijscholingen en BKE

Opleiding	Totaal budget 2020 per opleiding				Koppeling met thema's sectorakkoord Verlaging DS-ratio ten behoeve van:						Toelichting op investeringen
	Euro		Aantal fte's								
	Begroot	Werkelijk	Begroot	Werkelijk	Intensief/ kleinschalig onderwijs	Begeleiding studenten	Studiesucces	Onderwijs- differentiatie	Onderwijs- faciliteiten	Professionalisering docenten	
											Aanschaf Lego Serious Play (bevordering creatief denken en communiceren bij studenten)
Sportkunde	108.000	153.000	1,2	1,7	X	X	X	X		X	- Inzet van leerteams in elk blok: kleine onderwijsgroepen met intensieve docentbegeleiding - Ontwikkeling VAL-principe in 7 blokken. In alle leerteams wordt gewerkt volgens het VAL-principe; dit vergt intensievere begeleiding - Intensievere begeleiding blok 9-10 in jaar 3 (waarbij studenten werkzaam zijn in bedrijf) - Intensievere begeleiding op de langstudeerders - Teamontwikkeling: gericht op het creëren van een open feedbackcultuur
Finance & Control en Bedrijfskunde (voltijd en deeltijd)	324.000	180.000	3,6	2,0	X	X	X	X		X	- Intensivering van de minor reporting, auditing & taxes - Extra beschikbare uren voor blok coördinatoren - Extra uren voor SLC's t.b.v. HZ Personality - Extra uren curriculumontwikkeling SPO/blokonderwijs, inclusief bijdetijds afstuderen - Team coaching traject, startend vanaf 2020
Commerciële Economie/ Communicatie	207.000	198.000	2,3	2,2	X	X				X	- Differentiatie tussen opleidingen CE/CO in blokken specifieker maken - Training feedback geven (o.l.v. extern bureau) - Individuele begeleiding studenten intensiveren (HZ-P/SLC)
Human Resource Management	73.000	63.000	0,8	0,7	X	X	X	X		X	- Extra uren voor doorontwikkeling SPOO/blokonderwijs, innovatie/toekomstbestendigheid van de bachelor, ontwikkeling AD doorstroomtraject. - Teamontwikkelingstraject en professionalisering docenten - Inhoudelijke ontwikkeling samenwerking tussen economische nationale opleidingen in blokken en thema's
Domein Health, Education & Wellbeing											

Opleiding	Totaal budget 2020 per opleiding				Koppeling met thema's sectorakkoord Verlaging DS-ratio ten behoeve van:						Toelichting op investeringen
	Euro		Aantal fte's								
	Begroot	Werkelijk	Begroot	Werkelijk	Intensief/ kleinschalig onderwijs	Begeleiding studenten	Studiesucces	Onderwijs- differentiatie	Onderwijs- faciliteiten	Professionalisering docenten	
Leraar Basisonderwijs	257.000	315.000	2,9	3,5	X	X	X	X	X	X	- Toetsprogramma's verbeterd, visie op opleiden binnen het team versterkt - Coaching voor aangepaste teamstructuur (subteams onderbouw/bovenbouw) - Meer begeleidingsuren per student - Voorbereiding voor specialisaties jonge kind & oude kind - Start academische pabo voor vwo'ers/havo in september 2021 - Ontwikkelen digitale leeromgeving en workshops docenten online onderwijs - Extra SLC ingezet voor m.n. langstudeerders en begeleiding leerteam jaar 1 en 2 In jaar 2 is versneld leerteam begeleid naar de leerwerkplek verplaatst, zodat studenten meer offline tijd samen hebben. Begeleiding is daarop aangepast.
Pedagogiek	184.000	162.000	2,0	1,8	X			X			- Ontwikkeling deeltijd/duale variant voor deeltijd Pedagogiek - Zowel Pedagogiek als PPKE: doorontwikkeling naar flexibel onderwijs - In vaardigheidsonderwijs met kleinere groepen trainingen geven - Aanbieden van deficiëntie- en doorstroomprogramma voor deeltijd studenten Pedagogiek die met een niveau 5 diploma zijn uitgestroomd bij de PPKE-opleiding - PPKE: Meer uren voor intensieve begeleiding van SLC'ers voor wegwerken van achterstanden en het motiveren van tweedejaars studenten (mede door corona)
Associate Degree Pedagogisch Professional Kind en Educatie (PPKE)	70.000	0	0,8	0,0			X	X			
HBO-Verpleegkunde (voltijd, deeltijd)	503.000	522.000	5,6	5,8	X	X	X	X	X	X	- Flexibele deeltijd curriculum (instroomeis mbo-V) is op basis van leeruitkomsten volledig operationeel. Propedeuseprogramma Verpleegkunde 2020-2021 is geheel herzien op basis van leeruitkomsten en ingericht in 6 integrale thema's - Scholing voor DT-docenten over wijziging rol: van zendende docent naar studentcoach - Nieuw afstudeerprofiel ('Handelen en Advies') met een intensivering in de contacten tussen docenten en werk/praktijkleren begeleiders - Deelname workshops digitaal onderwijs;

Opleiding	Totaal budget 2020 per opleiding				Koppeling met thema's sectorakkoord Verlaging DS-ratio ten behoeve van:						Toelichting op investeringen
	Euro		Aantal fte's								
	Begroot	Werkelijk	Begroot	Werkelijk	Intensief/ kleinschalig onderwijs	Begeleiding studenten	Studiesucces	Onderwijs- differentiatie	Onderwijs- faciliteiten	Professiona- lisering docenten	
Social Work (voltijd en deeltijd)	457.000	171.000	5,1	1,9	X	X	X	X		X	• Ontwikkeling 3 uitstroomprofielen (jeugd, welzijn &samenleving, zorg) voor jaar 3 • Doorstroomprogramma's (deficiëntie minoren) AD HSW zijn ontwikkeld • Deelname workshops digitaal onderwijs • Teamontwikkeling: teamochtenden over o.a. visie ontwikkelen blended onderwijs; kernkwaliteiten teamleden met als uitkomst een expertise- en takenmatrix van het team, waarbij ook de digitale professionalisering van docenten veel aandacht heeft gekregen in het kader van het blended-onderwijs
Totaal	3.630.000	3.087.000	40,4	35,3							

Toelichting op betrokkenheid opleidingscommissie

De opleidingscommissies zijn op verschillende manieren betrokken bij de investeringen vanuit de decentrale middelen. Het plan van de opleiding omtrent de kwaliteitsafspraken vormt integraal onderdeel van het jaarplan van de opleiding. Daarnaast vindt tussentijds overleg met de opleidingscommissies plaats, waarbij de thema's met hun invulling worden besproken. Gespreksonderwerpen wat betreft de thema's waren in 2020 onder andere onderwijsontwikkeling, online onderwijs, online toetsing en de aanpassingen naar aanleiding van corona.

Toelichting op tussentijdse wijzigingen

In 2020 waren met name de coronamaatregelen van invloed op de plannen van de opleidingen omtrent de kwaliteitsafspraken. Opleidingen hebben een groot deel van het budget besteed aan de ontwikkeling van online onderwijs. Zo is er onder andere geïnvesteerd in de ontwikkeling van de digitale leeromgeving. Door de coronamaatregelen is meer kleinschalig onderwijs georganiseerd, wat van invloed was op de inzet van docenten. Daarnaast zijn er extra maatregelen getroffen om meerdere toetsmomenten en online examens aan te bieden. Ten slotte is ingezet op de professionalisering van docenten in het kader van online onderwijs.

5. Tabel centrale projecten kwaliteitsafspraken

CENTRALE PROJECTEN

Totaal beschikbare budget 2020: €753.467,- (incl. bestemmingsreserve 2019)

Project	Thema		Toegekend budget 2019 (€)	Toegekend budget 2020 (€)	Besteding 2019 (€)	Besteding 2020 (€)	Resterend budget 2020 binnen goedgekeurde projecten (€)
	Community en student-participate	Lerende en samenwerkende HZ					
Lopende projecten in 2020							
1. What's in a game	X		39.450	-	9.737	7.773	21.940
2. HZ Sport	X		39.465	-	6.120	23.490	9.855
3. Duurzame technische innovatie op water	X	X	50.000	50.000	5.130	35.208	59.662
4. Leisure Impact Lab	X	X	49.820	-	-	14.994	34.826
5. HZ Student Community	X		-	48.460	-	15.374	33.086
6. Data Science	X	X	-	42.974		18.235	24.739
7. NeurUX	X	X	-	49.998		30.159	19.839
8. Stadium Generale	X	X	-	45.775	-	7.944	37.831
9. Interprofessioneel samenwerken	X	X	-	49.155	-	8.283	40.882
10. Should I Stay Or Should I Go	X		-	13.461	-	-	13.461
11. Programmatisch toetsen		X	-	49.736	-	6.552	43.184
12. Pilot Cultuur binnen domeinen	X	X	-	41.302	-	4.111	37.190
Structureel toekende projecten							
13. Studentpsycholoog	X		53.959	50.000	53.959	55.464	0
14. Regionaal Ambitieplan	X		50.000	50.000	60.689	53.863	73.031 (incl. 39.221 HZ-middelen in 2019 en 48.362 in 2020)

15. HZ Honours Programme	X		50.000	50.000	36.503	1.958	61.539
16. HZ Green Office	X	X	50.000	-	1.304	39.874	15.642 (inclusief 6.820 externe baten)
Algemene kosten			-	60	-	60	-
Totalen 2020				540.931		323.342	526.706
Niet toegekend budget 2020							212.536

6. Rapportage van de Hogeschoolraad – kwaliteitsafspraken

Terugblik kwaliteitsafspraken Hogeschoolraad

De Hogeschoolraad (HR) is blij dat ook dit jaar mooie projecten gerealiseerd zijn uit de kwaliteitsgelden. De projecten die aangedragen zijn, hebben allen een link met het onderwijs, en/of de ontwikkeling van HZ community. Net als in het voorgaande jaar heeft de HR aanvragen zorgvuldig doorgenomen en uitvoerig besproken, alvorens een advies te vormen richting het Bestuur en Directieteam en College van Bestuur. Hierbij heeft de HR steeds sterk de afweging gemaakt of de voorstellen daadwerkelijk een positief effect hebben op het onderwijs en onze studenten die op dit moment aan de HZ studeren.

Juist omdat de HR de kwaliteitsafspraken zo belangrijk vindt, kost deze beoordeling veel tijd. Het afgelopen jaar zijn we dan ook tot de conclusie gekomen dat de planning, achteraf gezien, soms wat te strak was. Dit zorgde ervoor dat de aanvragen onder grote tijdsdruk beoordeeld moesten worden. Deze kwestie is geëvalueerd, waardoor bij toekomstige aanvraagronde de planning iets ruimer zou moeten zijn en bovendien wordt de HR nu extra gefaciliteerd in tijd, om zo de extra werkdruk die de afspraken met zich meebrengen voor onze leden, te compenseren.

Hoewel we verheugd zijn over het feit dat er weer diverse aanvragen ingediend zijn in het afgelopen jaar, blijft het totaal aantal aanvragen helaas wel achter op het beschikbare budget. Hierdoor zijn ook dit jaar de kwaliteitsafspraken niet ten volste benut. In gesprekken met het College van Bestuur en de commissie kwaliteitsafspraken heeft de HR bekeken of er manieren zijn om het budget uit de kwaliteitsafspraken beter te benutten/onder de aandacht te brengen. In de toekomst kan er, in overleg met de HR, gekozen worden om onbenut budget alsnog in te zetten op projecten die onder de Kwaliteitsgelden passen.

De gelden lijken in de organisatie enerzijds nog niet volledig bekend te zijn, ondanks diverse communicatie uitingen (HZ Portal, nieuwsberichten, HZ Update, nieuwsbrieven HR). Gezamenlijk zullen we ons daarom in blijven spannen om de gelden onder de aandacht te brengen en te houden. Anderzijds blijkt ook dat de opzet van de gelden, waarbij een gedegen projectplan geschreven moet worden, tijdrovend is. Als het om aanvragen van substantiële bedragen gaat, is de HR van mening dat een robuust projectplan gewenst is, maar voor aanvragen die om relatief kleine bedragen en kleinere activiteiten gaan, staat deze tijdsinvestering niet in verhouding. HR denkt dat met name studenten door deze drempel geen aanvraag indienen.

Inmiddels wordt gewerkt aan een versie waarbij lagere bedragen met een eenvoudiger projectvoorstel aangevraagd kan worden. Daarnaast wordt er ook gewerkt aan een optie waarbij voorstellen vanuit het College van Bestuur ter beoordeling bij de HR voorgelegd kunnen worden, zodat de gelden niet op de plank blijven liggen en de effecten van de besteding merkbaar wordt/is voor de huidige studenten.

Ook voor lopende projecten en het monitoren van deze projecten is aandacht binnen de HR en proberen we steeds, in samenwerking met de werkgroep kwaliteitsafspraken, dit proces te verbeteren.

Ook in het komende jaar kijkt de HR met enthousiasme uit naar nieuwe projecten en hopen we dat de gelden mooie bewegingen in gang zullen zetten.

Bregje Weeda

Voorzitter Hogeschoolraad HZ University of Applied Sciences
april 2021



JAAARREKENING 2020

Versie 22 april 2021

INHOUDSOPGAVE

Pagina

JAARREKENING

1	Financiële Positie	81
2	Resultaat	82
3	Grondslagen	83
4	Kengetallen	89
5	Balans per 31 december 2020, vergelijkende cijfers per 31 december 2019	90
6	Staat van Baten en Lasten 2020, vergelijkende cijfers 2019	92
7	Kasstroomoverzicht 2020	93
8	Toelichting op de onderscheiden posten van de balans per 31 december 2020	94
9	Niet in de balans opgenomen verplichtingen	103
10	Toelichting op de te onderscheiden posten van de staat van baten en lasten 2020	106
11	Overzicht verbonden partijen	111
12	Verantwoording Subsidies	112
13	Wet Normering Bezoldiging Topfunctionarissen	113
14	BIJLAGE OVERZICHT UITGAVE JRCZ IN RELATIE TOT TOTALE INVESTERING	117

1 FINANCIËLE POSITIE

Ter analyse van de financiële positie dient de volgende opstelling, welke is gebaseerd op de gegevens uit de balans:

	31-12-2020		31-12-2019	
	€	%	€	%
ACTIVA				
Vaste activa				
Materiële vaste activa	33.187.960	38,4	30.869.662	45,4
Financiële vaste activa	2.159.657	2,5	2.189.384	3,2
	<u>35.347.617</u>	<u>40,9</u>	<u>33.059.046</u>	<u>48,7</u>
Vlottende activa				
Voorraden	40.349	0,1	31.186	0,1
Vorderingen	3.567.247	4,1	3.412.765	5,0
Liquide middelen	47.568.119	55,0	31.431.457	46,3
	<u>51.175.715</u>	<u>59,2</u>	<u>34.875.408</u>	<u>51,3</u>
	<u>86.523.332</u>	<u>100,0</u>	<u>67.934.454</u>	<u>100,0</u>
PASSIVA				
Eigen vermogen	37.068.894	42,8	34.667.177	51,0
Voorzieningen	7.222.133	8,4	6.793.508	10,0
Langlopende schulden	28.005.568	32,4	14.182.943	20,9
Kortlopende schulden	14.226.737	16,4	12.290.826	18,1
	<u>86.523.332</u>	<u>100,0</u>	<u>67.934.454</u>	<u>100,0</u>

2 RESULTAAT

		2020	Begroot 2020	2019
		€	€	€
Baten				
Rijksbijdragen Ministerie van OCW	(9)	38.439.779	37.620.135	37.679.689
Overige overheidbijdragen en - subsidies	(10)	3.924.981	4.537.745	3.638.526
College-, cursus-, les- en examengelden	(11)	8.802.486	8.450.759	8.719.174
Baten werk i.o.v. derden	(12)	977.132	1.150.148	1.167.534
Overige baten	(13)	2.724.750	3.974.453	3.734.313
Som der baten		54.869.128	55.733.240	54.939.236
Lasten				
Personele lasten	(14)	40.109.404	41.880.758	37.799.292
Afschrijvingen en (mutatie) bijzondere waardeverminderingen	(15)	2.645.532	2.915.876	2.882.090
Huisvestingskosten	(16)	1.209.865	1.381.119	1.349.783
Overige lasten	(17)	8.175.129	10.357.540	9.795.208
Totaal lasten		52.139.930	56.535.293	51.826.373
Saldo baten en lasten		2.729.198	-802.053	3.112.863
Financiële baten en lasten	(18)	-297.754	-52.886	-69.180
Aandeel in het resultaat van deelnemingen	(19)	-29.727	100.000	7.337
Resultaat baten en lasten		2.401.717	-754.939	3.051.020

3 GRONDSLAGEN

ALGEMEEN

De Stichting HZ University of Applied Sciences is gevestigd te Vlissingen en is als zodanig geregistreerd bij de Kamer van Koophandel onder nummer 41114014.

Als activiteiten staan hier vermeld: Niet-universitair hoger onderwijs, Onderwijsactiviteiten, hbo onderwijs.

Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening.

De jaarrekening is opgesteld conform de richtlijnen van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en overeenkomstig de verslaggevingsvoorschriften en bepalingen zoals weergegeven in Titel 9 van boek 2 van het Burgerlijk Wetboek. Tevens is de richtlijn 660 van de Raad voor de Jaarverslaggeving gevolgd.

De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij de desbetreffende grondslag voor de specifieke balanspost anders wordt vermeld, worden de activa en passiva gewaardeerd tegen kostprijs. De cijfers voor 2019 zijn, waar nodig, geherrubriceerd om vergelijkbaarheid met 2020 mogelijk te maken.

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Activiteiten

De stichting heeft tot doel het verzorgen van hoger beroepsonderwijs, als bedoeld in artikel 1.3 van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek ("WHW").

Begroting

De in de toelichting op de staat van baten en lasten ter vergelijking opgenomen begrote cijfers zijn ontleend aan de door de Raad van Toezicht goedgekeurde begrotingscijfers.

Saldering

Een actief en een post van het vreemd vermogen worden gesaldeerd in de jaarrekening opgenomen uitsluitend indien en voor zover:

- Een deugdelijk juridisch instrument beschikbaar is om het actief en de post van het vreemd vermogen gesaldeerd en simultaan af te wikkelen; en
- Het stellige voornemen bestaat om het saldo als zodanig of beide posten simultaan af te wikkelen.

Consolidatie

Daar de gezamenlijke betekenis van de verbonden partijen te verwaarlozen is voor het geheel, namelijk dat de waarde van de gezamenlijke deelnemingen kleiner is dan 5% van het balanstotaal, is ervoor gekozen consolidatie achterwege te laten.

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar.

Financiële instrumenten

Onder financiële instrumenten worden zowel primaire financiële instrumenten, zoals vorderingen en schulden, als financiële derivaten verstaan.

In de toelichting op de onderscheiden posten van de balans wordt de reële waarde van het betreffende instrument toegelicht als die afwijkt van de boekwaarde. Indien het financiële instrument niet in de balans is opgenomen wordt de informatie over de reële waarde gegeven in de toelichting op de 'Niet uit de balans blijvende verplichtingen'. Voor de grondslagen van primaire financiële instrumenten wordt verwezen naar de behandeling per balanspost.

GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen.

Bij de berekening van de afschrijvingslast wordt, met uitzondering van de vervoersmiddelen, geen rekening gehouden met restwaarden.

Het economisch claimrecht van de terreinen is gewaardeerd op de bruto deelnamesom per 31 december 1993. Op terreinen wordt niet afgeschreven.

Het economisch claimrecht van de gebouwen is gewaardeerd op de bruto deelnamesom. De afschrijvingsperiode voor gebouwen is 30 jaar, gerekend vanaf het jaar van ingebruikname.

De verbouwingen zijn gewaardeerd tegen aanschaffingswaarde. De afschrijvingsperiode is 10 jaar. Boven de € 1.000,-- per eenheid van investering wordt tot activering overgegaan.

De terreininrichting is gewaardeerd tegen aanschaffingswaarde. De afschrijvingsperiode is 20 jaar.

De inventarissen zijn gewaardeerd tegen de aanschaffingswaarde verminderd met afschrijvingen. De afschrijvingen zijn gebaseerd op de verwachte economische levensduur van 4, 5 en 10 jaar.

De onderhanden activa zijn gewaardeerd tegen aanschaffingswaarde. Bij oplevering worden de onderhanden activa verantwoord onder 'Gereedgekomen onderhanden activa'.

De kosten van groot onderhoud worden geactiveerd in de balans door deze als component te verwerken in de boekwaarde van het materieel vast actief onder toepassing van de componentenbenadering.

Financiële vaste activa

Groepsmaatschappijen

Deelnemingen waarin de HZ invloed van betekenis uitoefent op het zakelijke en financiële beleid worden tegen de vermogensmutatiemethode gewaardeerd. Overeenkomstig deze methode, worden de deelnemingen in de balans opgenomen tegen het aandeel van de HZ in de nettovermogenswaarde vermeerderd met haar aandeel in de resultaten van de deelnemingen vanaf het moment van de verwerving, bepaald volgens de grondslagen zoals vermeld in deze jaarrekening. In de staat van baten en lasten wordt het aandeel van de HZ in het resultaat van de deelnemingen opgenomen.

Vorderingen op deelnemingen en overige vorderingen;

De onder financiële vaste activa opgenomen vorderingen worden gewaardeerd tegen de reële waarde van het verstrekte bedrag, gewoonlijk de nominale waarde onder aftrek van noodzakelijk geachte voorzieningen.

Bijzondere waardeverminderingen van financiële activa;

De HZ beoordeelt op elke balansdatum of een financieel actief of een groep van financiële vaste activa bijzondere waardevermindering heeft ondergaan. Bij aanwezigheid van objectieve aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen wordt de omvang van het verlies uit hoofde van de bijzondere waardevermindering bepaald en in de staat van baten en lasten verwerkt.

Projecten

De onder overige vorderingen en overige schulden opgenomen projecten worden gewaardeerd op basis van de opgeboekte lasten verminderd met de reeds ontvangen vergoedingen. Na afloop van het project wordt het projectresultaat ten gunste van of ten laste van de baten en lasten geboekt. Uitzondering hierop zijn de projecten m.b.t. huisvesting.

Wanneer voorzien kan worden dat er verlies wordt geleden op een bepaald project, wordt bij de waardering rekening gehouden met een voorziening voor het te verwachten verlies.

Vorraden

De voorraden zijn gewaardeerd tegen inkoopprijs. Voor het risico van incourantheid wordt zonodig een afwaardering toegepast.

Vorderingen

De vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor mogelijke verliezen als gevolg van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen. De vorderingen hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

Liquide middelen

De liquide middelen worden gewaardeerd op nominale waarde.

Eigen vermogen***Algemene reserve***

Ten gunste c.q. ten laste van de algemene reserve wordt het na toevoeging aan de bestemmingsreserves resterende gedeelte van het publieke resultaat gebracht.

Bestemmingsreserves

Onder de bestemmingsreserves zijn begrepen bedragen die in het kader van de bestemming van het resultaat, vastgesteld door het bestuur, zijn gereserveerd voor specifieke doeleinden. Reserves die opgebouwd zijn uit private middelen worden als bestemmingsreserve privaat verantwoord.

Pensioenen

De HZ kent een Pensioen- en Flexibele Uittredingsregeling voor huidige en voormalige werknemers. De pensioenen zijn ondergebracht bij Stichting Pensioenfonds ABP en de Flexibele Uittreding bij Stichting Flexibel Uittreden Onderwijs. Beide regelingen zijn te karakteriseren als zogeheten toegezegd- pensioenregelingen, waarbij de pensioenuitkering gebaseerd is op de lengte van het dienstverband en het gemiddeld salaris gedurende dit dienstverband. De gehanteerde pensioenregeling van de stichting is een pensioenregeling die is ondergebracht bij het ABP.

De belangrijkste kenmerken van deze pensioenregeling zijn:

- Er is sprake van een ouderdoms- en nabestaandenpensioen.
- Er is sprake van een arbeidsongeschiktheidspensioen.
- Er is sprake van een middenloonregeling.
- De pensioenleeftijd is m.i.v. 1-1-2015 de AOW-leeftijd.
- De regeling kent zowel een levenslang als een tijdelijk partner- en wezenpensioen, waarbij het partner- en wezenpensioen is verzekerd op risicobasis.

De belangrijkste kenmerken van de uitvoeringsovereenkomst zijn:

- Deelneming in het bedrijfstakpensioenfonds is verplicht gesteld voor de werknemers en bestuurders van de stichting.
- De stichting is uitsluitend verplicht tot betaling van de vastgestelde premies. Er is in geen geval een verplichting tot bijstorting.

Dekkingsgraad:

De actuele dekkingsgraad zakte in 2020 van 97,8% naar 93,2%. In het eerste kwartaal daalde de dekkingsgraad als gevolg van de coronacrisis zelfs van 97,8 naar 82,0%. In de volgende drie kwartalen steeg de actuele dekkingsgraad weer om eind 2020 uit te komen op de eerder genoemde 93,2%. De dekkingsgraad ligt hiermee boven de 90%. Vanwege uitzonderlijke omstandigheden heeft minister Koolmees de grens voor pensioenverlaging aangepast van 104% naar 90%. ABP maakt daar gebruik van. Desondanks is de kans op verlagingen de komende jaren reëel en lijken pensioenverhogingen ver uit zicht.

De beleidsdekkingsgraad (het gemiddelde van de actuele dekkingsgraden over de laatste twaalf maanden) daalde in 2020 verder naar 87,6%. In 2019 was dit nog 95,8%, in 2018 103,8%.

Herstelplan:

Een herstelplan is een berekening die moet voldoen aan de regels uit de Pensioenwet. De berekening moet laten zien dat de beleidsdekkingsgraad binnen 10 jaar vanaf 2019 groeit naar het vereiste niveau. Voor ABP ligt dat niveau op 126,6%. Als dit niveau binnen deze 10 jaar niet wordt bereikt, mag het ABP haar beleid aanpassen om zo het vereiste niveau te behalen. Dit kan via minder indexeren van de pensioenen. Wanneer het vereiste niveau in de berekening van het herstelplan dan nog steeds niet binnen 10 jaar wordt bereikt, moet ABP de pensioenen verlagen.

De pensioenverplichtingen worden gewaardeerd volgens de "verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering". In deze benadering wordt de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie als last in de staat van baten en lasten verantwoord. Ultimo 2020 (en 2019) waren er voor de stichting geen pensioenvorderingen en geen verplichtingen naast de betaling van de jaarlijkse aan de pensioenuitvoerder verschuldigde premie.

Voorzieningen

Hieronder zijn de volgende personele voorzieningen opgenomen:

Voorziening wachtgelden:

De hoogte van deze voorziening wordt bepaald aan de hand van zowel het wettelijk als bovenwettelijk deel van de WW-kosten van (ex) medewerkers die voor rekening van HZ komen. Vanaf 1 januari 2007 wordt ook het wettelijk deel van de WW-kosten van (ex) medewerkers rechtstreeks bij HZ in rekening gebracht. Jaarlijks wordt bezien of de voorziening wachtgelden toereikend is om de wachtgeldaanspraken te kunnen nakomen. Dotatie of vrijval vindt plaats ten laste, c.q. ten gunste van de exploitatie. De voorziening is in 2020 voor het eerst contant gemaakt tegen -0,49%. Het effect van de contant making bedraagt € 13.240.

Voorziening WGA (Werkhervatting Gedeeltelijk Arbeidsgeschikten):

De hoogte van deze voorziening wordt bepaald aan de hand van de loonkosten van medewerkers die in het kader van het eigen risicodragerschap voor de wet WGA voor rekening van HZ komen. Jaarlijks wordt op niveau van de betreffende individuele medewerkers bepaald of de voorziening toereikend is om de aanspraken te kunnen nakomen. Dotatie of vrijval vindt plaats ten laste, c.q. ten gunste van de exploitatie.

Voorziening jubileumuitkering:

Op grond van artikel H-5 uit de collectieve arbeidsovereenkomst voor het hoger beroepsonderwijs wordt een werknemer bij het bereiken van een 25-, 40- of 50-jarig ambtsjubileum een gratificatie toegekend van respectievelijk 50, 100 of 100% van diens inkomen per maand. Hiervoor wordt op een voorziening gevormd waaruit deze gratificaties kunnen worden voldaan. Jaarlijks wordt op individueel niveau de hoogte van de benodigde voorziening bepaald, waarbij rekening gehouden wordt met vroegtijdig vertrek en overlijden van werknemers.

De voorziening is in 2020 voor het eerst contant gemaakt tegen -0,49%. Het effect hiervan bedraagt € 54.120.

Voorziening WS-regeling:

Op grond van artikel M-2 uit de collectieve arbeidsovereenkomst voor het hoger beroepsonderwijs kunnen werknemers die de AOW-gerechtigde leeftijd minus 10 jaar hebben bereikt, éénmalig kiezen voor de mogelijkheid om gedurende vijf jaar de werktijd met maximaal 20% te verminderen.

Jaarlijks wordt op individueel niveau de hoogte van de benodigde voorziening bepaald. Werknemers worden hierbij ingedeeld in vier groepen, te weten:

1. AOW-leeftijd minus 0 - 5 jaar;
2. AOW-leeftijd minus 5 - 10 jaar;
3. AOW-leeftijd minus 10 - 15 jaar
4. Overigen.

Per werknemer wordt voor de groepen 1 en 2 bepaald of deze deelneemt aan de regeling of aangegeven heeft op korte termijn te willen gaan deelnemen. Voor de overige medewerkers uit de groepen 1 tot en met 3 wordt op basis van ervaringscijfers bepaald hoe groot de deelname zal worden en op basis van welke (gemiddelde) leeftijd. Opbouw vindt plaats tot de gemiddelde leeftijd waarop wordt gestart, namelijk 59,50 jaar.

Dotatie of vrijval vindt plaats ten laste, c.q. ten gunste van de exploitatie.

Het lijkt erop dat het jaar 2020 als gevolg van de Covid-crisis ook voor deelname aan de WS-regeling een bijzonder jaar is geweest en een negatieve invloed heeft gehad op het deelnamepercentage. In 2018 was dit 68%, waarna dit in 2019 verder steeg naar 76%. In 2020 daalde dit percentage naar 60%, hetgeen op basis van de huidige inzichten een duidelijk gevolg is van de genoemde crisis.

Teneinde dergelijke grote schommelingen nu en in de toekomst te voorkomen, wordt bij de bepaling van het percentage gebruik gemaakt van de volgende formule:

$$(\text{Uitkomst jaar } 3 \times 2) + (\text{uitkomst jaar } 2 \times 2) + (\text{Uitkomst verslagjaar} \times 1) \text{ gedeeld door } 5$$

De voorziening is in 2020 voor het eerst contant gemaakt tegen -0,49%. Het effect hiervan bedraagt € 108.934.

Voorziening transitievergoeding:

Deze voorziening wordt gevormd in verband met de kosten die gemoeid zijn met de transitievergoeding van medewerkers met wie de HZ de arbeidsovereenkomst heeft beëindigd of die binnenkort beëindigd zal worden. Jaarlijks wordt op individueel niveau de hoogte van de benodigde voorziening bepaald. Dotatie of vrijval vindt plaats ten laste, c.q. ten gunste van de exploitatie.

Voorziening DI-uren:

Op grond van artikel M-1 uit de collectieve arbeidsovereenkomst voor het hoger beroepsonderwijs wordt aan medewerkers met een dienstverband van meer dan 0,4 fte en een dienstverband van minimaal vijf jaar in het hbo jaarlijks een budget in uren toegekend ter vergroting van de duurzame inzetbaarheid. Deze uren mogen worden gespaard tot een maximum van 200 per medewerker.

Voor de uren welke niet worden besteed aan "zakelijke doeleinden" wordt vanaf 2018 een voorziening gevormd. Jaarlijks wordt op individueel niveau de hoogte van de benodigde voorziening bepaald. Dotatie of vrijval vindt plaats ten laste, c.q. ten gunste van de exploitatie. De voorziening is in 2020 voor het eerst contant gemaakt tegen -0,49%. Het effect hiervan bedraagt € 11.669.

Langlopende schulden

De onder langlopende schulden verantwoorde terugbetaling claim Rekenschap is gewaardeerd tegen contante waarde.

Het kortlopende deel van deze schuld is verantwoord onder de kortlopende schulden tegen nominale waarde. De rekenrente die hiervoor gehanteerd wordt is op basis van de ontwikkelingen van de rente-tarieven bij 'Schatkistbankieren' in 2015 aangepast van 3,65% naar 0,89%. Dit percentage wordt per ultimo 2020 als reëel beoordeeld.

Opgenomen leningen en schulden worden bij de eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

Kortlopende schulden

Waardering vindt plaats tegen nominale waarde.

Projecten van derden worden verwerkt onder vlottende activa en/of passiva. Resultaten op de projecten worden verwerkt volgens de percentage of completion method. De kortlopende schulden hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

GRONDSLAGEN VOOR BEPALING VAN HET RESULTAAT

Rijksbijdragen Ministerie van OCW

De ontvangen (normatieve) rijksbijdrage en de niet-geoordeelde OCW-subsidies (vrij besteedbare doelsubsidies zonder verrekeningsclausule) worden in het jaar waarop de toekenningen betrekking hebben volledig verwerkt in de staat van baten en lasten.

Geoordeelde OCW-subsidies met een vrij besteedbaar overschot (doelsubsidies waarbij het overschot geen verrekeningsclausule heeft) worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord naar rato van de voortgang van de gesubsidieerde activiteiten. Het deel van de subsidies waar nog geen activiteiten voor zijn verricht per balansdatum worden verantwoord onder de overlopende passiva.

Geoordeelde OCW-subsidies (doelsubsidies met verrekeningsclausule) worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord in het jaar ten laste waarvan de gesubsidieerde lasten komen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de overlopende passiva zolang de bestedingstermijn nog niet is verlopen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de kortlopende schulden zodra de bestedingstermijn is verlopen op balansdatum.

Vreemde valuta

Vreemde valuta worden gewaardeerd tegen de koers op de balansdatum. Koersverschillen worden gedurende het verslagjaar ten gunste of ten laste van het resultaat geboekt.

GRONDSLAGEN VOOR DE OPSTELLING VAN HET KASSTROOMOVERZICHT

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen.

Winstbelastingen, ontvangen interest en ontvangen dividenden worden opgenomen onder kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde interest en betaalde dividenden worden opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten.

KENGETALLEN

Met de kengetallen kan de financiële toestand van de stichting worden beoordeeld en gemeten. De kengetallen geven de toestand op 31 december weer; er is dus sprake van een momentopname.

	<u>Norm inspectie</u>	<u>Norm OCW</u>	<u>2020</u>	<u>2019</u>
Liquiditeit <i>Vlottende activa/kortlopende schulden</i>	0,5	>0,5 <1,5	3,60	2,84
Quick ratio <i>Vlottende activa - voorraden/kortlopende schulden</i>			3,59	2,83
Solvabiliteit 1 <i>Eigen vermogen (excl. voorziening)/ totaal passiva * 100%</i>	30%	>10% <50%	42,84%	51,03%
Solvabiliteit 2 <i>Eigen vermogen (incl. voorziening)/ totaal passiva * 100%</i>			51,19%	61,03%
Rentabiliteit <i>Saldo gewone bedrijfsvoering / totale baten *100%</i>	2 jaar < -5%	>-1% < 5%	4,38%	5,55%
Personele lasten / totale lasten			76,93%	72,93%
Materiele lasten / totale lasten			23,07%	27,07%
Huisvestingsratio <i>huisvestingslasten + afschrijving gebouwen en terrein/ totale lasten</i>	15,0		5,07	5,74
Weerstandsvermogen <i>eigen vermogen (excl. voorziening)/totale baten</i>	5,0		67,56	63,10

5 BALANS PER 31 DECEMBER 2020, VERGELIJKENDE CIJFERS PER 31 DECEMBER 2019

(na winstbestemming)

		31 december 2020	31 december 2019
		€	€
ACTIVA			
Vaste activa			
Materiële vaste activa	(1)		
Gebouwen en verbouwingen		16.934.932	15.871.750
Terreinen (incl. inrichting)		8.117.790	8.123.252
Inventaris en apparatuur		5.177.581	5.793.917
Onderhanden activa		2.957.657	1.080.743
		<u>33.187.960</u>	<u>30.869.662</u>
Financiële vaste activa	(2)		
Groepsmaatschappijen		2.159.657	2.189.384
		<u>35.347.617</u>	<u>33.059.046</u>
Vlottende activa			
Vorraden	(3)	40.349	31.186
Vorderingen			
Debiteuren		388.309	595.337
Groepsmaatschappijen		15.023	33.570
Vorderingen op participanten en maatschappijen		320.609	467.921
Studenten		39.430	51.852
Overige vorderingen		2.378.534	1.809.591
Overlopende activa		425.342	454.494
		<u>3.567.247</u>	<u>3.412.765</u>
Liquide middelen	(4)	47.568.119	31.431.457
		<u>51.175.715</u>	<u>34.875.408</u>
		<u>86.523.332</u>	<u>67.934.454</u>

		31 december 2020	31 december 2019
		€	€
PASSIVA			
Eigen vermogen	(5)		
Algemene reserve		6.231.369	4.835.921
Bestemmingsreserves (publiek)		28.678.392	27.642.396
Bestemmingsreserves (privaat)		2.159.133	2.188.860
		<u>37.068.894</u>	<u>34.667.177</u>
Voorzieningen	(6)		
Personeelsvoorziening wachtgelden		626.842	743.948
Overige personeelsvoorzieningen		6.595.291	6.049.560
		<u>7.222.133</u>	<u>6.793.508</u>
Langlopende schulden	(7)		
Langlopende schulden		28.005.568	14.182.943
Kortlopende schulden	(8)		
Crediteuren en kredietinstellingen		1.205.887	1.774.607
Ministerie		1.729.200	1.195.867
Schulden aan groepsmaatschappijen		63.798	41.593
Schulden aan participanten en aan maatschappijen waarin wordt deelgenomen		620.788	114.465
Overige belastingen en premies sociale verzekeringen		2.447.291	2.075.786
Overige schulden		552.911	560.358
Overlopende passiva		7.606.862	6.528.150
		<u>14.226.737</u>	<u>12.290.826</u>
		<u><u>86.523.332</u></u>	<u><u>67.934.454</u></u>

6 STAAT VAN BATEN EN LASTEN 2020, VERGELIJKENDE CIJFERS 2019

		Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
		€	€	€
Baten				
Rijksbijdragen Ministerie van OCW	(9)	38.439.779	37.620.135	37.679.689
Overige overheidbijdragen en - subsidies	(10)	3.924.981	4.537.745	3.638.526
College-, cursus-, les- en examengelden	(11)	8.802.486	8.450.759	8.719.174
Baten werk i.o.v. derden	(12)	977.132	1.150.148	1.167.534
Overige baten	(13)	2.724.750	3.974.453	3.734.313
Som der baten		54.869.128	55.733.240	54.939.236
Lasten				
Personele lasten	(14)	40.109.404	41.880.758	37.799.292
Afschrijvingen en (mutatie) bijzondere waardeverminderingen	(15)	2.645.532	2.915.876	2.882.090
Huisvestingskosten	(16)	1.209.865	1.381.119	1.349.783
Overige lasten	(17)	8.175.129	10.357.540	9.795.208
Totaal lasten		52.139.930	56.535.293	51.826.373
Saldo baten en lasten		2.729.198	-802.053	3.112.863
Financiële baten en lasten	(18)	-297.754	-52.886	-69.180
Aandeel in het resultaat van deelnemingen	(19)	-29.727	100.000	7.337
Nettoresultaat		2.401.717	-754.939	3.051.020

7 KASSTROOMOVERZICHT 2020

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

	2020		2019
	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten			
Saldo baten en lasten	2.729.198		3.112.863
Afschrijvingen	2.645.532		2.715.328
Mutatie voorzieningen	428.625		-47.635
Mutatie voorraden	-9.163		28.853
Mutatie vorderingen	-154.482		-769.481
Mutatie kortlopende schulden (exclusief kortlopend deel van de langlopende schulden)	1.935.911		-741.549
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		7.575.621	4.298.379
Ontvangen interest	-		428
Betaalde interest	-297.754		-69.608
		-297.754	-69.180
Kasstroom uit operationele activiteiten		7.277.867	4.229.199
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
Investerings in materiële vaste activa	-4.963.829		-2.678.309
Desinvesteringen materiële vaste activa	-		197.948
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-4.963.829	-2.480.361
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
Storting langlopende schuld	15.500.000		8.360.000
Aflossing (inclusief mutatie kortlopend deel)	-1.677.376		-1.133.951
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		13.822.624	7.226.049
		16.136.662	8.974.887
Samenstelling geldmiddelen			
	2020		2019
	€	€	€
Geldmiddelen per 1 januari		31.431.457	22.456.570
Mutatie liquide middelen		16.136.662	8.974.887
Geldmiddelen per 31 december		47.568.119	31.431.457

8 TOELICHTING OP DE ONDERSCHIEDEN POSTEN VAN DE BALANS PER 31 DECEMBER 2020

ACTIVA

VASTE ACTIVA

1. Materiële vaste activa

	Gebouwen en ver- bouwingen	Terreinen (incl. inrichting)	Inventaris en apparatuur	Onder- handen activa	Totaal
	€	€	€	€	€
Boekwaarde per 1 januari 2020					
Aanschaffingswaarde	34.732.607	8.992.090	11.590.895	1.080.743	56.396.335
Afschrijvingen en bijzondere waardevermindering	-18.860.857	-868.838	-5.796.978	-	-25.526.673
	<u>15.871.750</u>	<u>8.123.252</u>	<u>5.793.917</u>	<u>1.080.743</u>	<u>30.869.662</u>
Mutaties					
Investerings	2.491.230	-	595.686	1.876.914	4.963.830
Desinvesteringen	-825.651	-	-	-	-825.651
Afschrijving desinvesteringen	825.651	-	-	-	825.651
Afschrijvingen	-1.428.048	-5.462	-1.212.022	-	-2.645.532
	<u>1.063.182</u>	<u>-5.462</u>	<u>-616.336</u>	<u>1.876.914</u>	<u>2.318.298</u>
Boekwaarde per 31 december 2020					
Aanschaffingswaarde	36.398.186	8.992.090	12.186.581	2.957.657	60.534.514
Cumulatieve afschrijvingen	-19.463.254	-874.300	-7.009.000	-	-27.346.554
Boekwaarde per 31 december 2020	<u>16.934.932</u>	<u>8.117.790</u>	<u>5.177.581</u>	<u>2.957.657</u>	<u>33.187.960</u>

De post Onderhanden activa heeft voornamelijk betrekking op de bouw van het JRCZ (€ 2.770.099) gelegen aan het Groenewoud te Middelburg.

<i>Afschrijvingspercentages</i>	<i>%</i>
Gebouwen	3,25 - 3,75
Terreinen (incl.inrichting)	0 - 10
Verbouwing	3,33 - 20
Inventaris en apparatuur	6,66 - 25

	Bedrag	Peildatum
<i>OZB en verzekerde waarde gebouwen en terreinen</i>	€	
Vlissingen - Edisonweg 2-4	16.743.000	1-1-2019
Vlissingen - Boulevard Bankert 154	668.000	1-1-2020
Middelburg - Groene Woud 1	10.830.000	1-1-2019
	<u>28.241.000</u>	

	Bedrag
<i>Verzekerde waarde gebouwen</i>	€
Vlissingen - Edisonweg 2-4 (geheel)	39.150.000
Vlissingen - Boulevard Bankert 154	2.750.000
Middelburg - Groene Woud 1	19.926.400
	<u>61.826.400</u>

2. Financiële vaste activa

	31-12-2020	31-12-2019
	€	€
Groepsmaatschappijen		
HZ Holding B.V. te Vlissingen 100%	<u>2.159.657</u>	<u>2.189.384</u>

Het resultaat van HZ Holding B.V. in 2020 bedraagt € 29.727 negatief

VLOTTENDE ACTIVA

3. Voorraden

Voorraden	<u>40.349</u>	<u>31.186</u>
-----------	---------------	---------------

Debiteuren

Debiteuren	<u>395.275</u>	<u>606.047</u>
	395.275	606.047
Voorziening dubieuze debiteuren	<u>-6.966</u>	<u>-10.710</u>
	<u>388.309</u>	<u>595.337</u>

	31-12-2020	31-12-2019
	€	€
Vorderingen op groepsmaatschappijen		
The Work Zone B.V.	15.023	33.570
Vorderingen op participanten en maatschappijen		
Stichting ADA	320.609	467.921
Studenten		
Studenten	39.430	51.852
De vorderingen op studenten bestaan voornamelijk uit te innen college- en cursusgelden, in verband met gespreide betaling.		
Overige vorderingen		
Betalingsautoriteit Interreg	1.192.476	713.470
Provincie Zeeland	78.170	156.801
Te vorderen overige projectsubsidies	353.737	201.525
NWO	-	111.955
Stimulus OP Zuid	198.300	68.968
Te factureren bedragen	541.395	540.880
Nog te ontvangen rente	-	428
Overige vorderingen	14.456	15.564
	2.378.534	1.809.591
Overlopende activa		
Vooruitbetaalde kosten en aanbetalingen	425.342	453.620
Verstekte reisvoorschotten personeel	-	874
	425.342	454.494
4. Liquide middelen		
Tegoeden op bankrekeningen	47.571.475	31.422.593
Kasmiddelen	2.531	3.868
Gelden onderweg	-5.887	4.996
	47.568.119	31.431.457

Voor de liquide middelen wordt een Rekening-courant aangehouden bij het Ministerie van Financiën, ook wel bekend als "Schatkistbankieren". De rekening-courant kredietfaciliteit per ultimo 2020 bedroeg hierbij € 3.500.000.

De afwikkeling van het betalingsverkeer vindt plaats via een bankrekening bij de ING-bank. Deze ING-rekening wordt dagelijks automatisch op € 0 geboekt ten gunste, c.q. ten laste van de Rekening-courant bij het Ministerie van Financiën. Aan deze rekening bij de ING-bank is een Intradaglimiet gekoppeld van € 5.000.000.

De betaalrekening bij de voormalige huisbankier, Rabobank, is in 2020 opgeheven.

De liquide middelen staan, op een bedrag van € 85.000 na, volledig ter vrij beschikking van de stichting. Voor het genoemde bedrag is een bankgarantie gesteld ten gunste van de Gemeente Middelburg. Deze garantie vervalt zodra debiteur (HZ) naar het oordeel van crediteur (Gemeente Middelburg) aan zijn verplichtingen uit hoofde van haar verplichtingen uit hoofde van de overeenkomst heeft voldaan. Dit betreft de realisering uitbreiding Groenewoud 1 te Middelburg met JRCZ.

	31-12-2020	31-12-2019
	€	€
5. Eigen vermogen		
Algemene reserve	6.231.369	4.835.921
Bestemmingsreserves (publiek)	28.678.392	27.642.396
Bestemmingsreserves (privaat)	2.159.133	2.188.860
	<u>37.068.894</u>	<u>34.667.177</u>

	Stand per 1-1-2020	Resultaat 2020	Overige mutaties	Stand per 31-12-2020
	€	€	€	€
Algemene reserve				
Algemene reserve	<u>4.835.921</u>	<u>1.395.448</u>	<u>-</u>	<u>6.231.369</u>
Bestemmingsreserve (publiek)				
Reserve huisvestingsbeleid	26.641.602	1.253.444	-	27.895.046
Reserve Centre of Expertise Deltatechnologie	598.856	-554.752	-	44.104
Reserve studievoorschotmiddelen	<u>401.938</u>	<u>337.304</u>	<u>-</u>	<u>739.242</u>
	<u>27.642.396</u>	<u>1.035.996</u>	<u>-</u>	<u>28.678.392</u>
Bestemmingsreserve (privaat)				
Deelnemingsresultaat	<u>2.188.860</u>	<u>-29.727</u>	<u>-</u>	<u>2.159.133</u>

Verdeling exploitatieresultaat 2020

De verdeling van het exploitatiesaldo over 2020 is vooruitlopend op de goedkeuring door het bestuur voorlopig als volgt in deze jaarrekening verwerkt.

€ 1.395.448 toevoegen aan de algemene bedrijfsreserve, € 1.253.444 toevoegen aan de bestemmingsreserve huisvesting, € 554.752 afboeken van de bestemmingsreserve Centre of Expertise Deltatechnologie, € 337.304 toevoegen aan de bestemmingsreserve studievoorschotmiddelen en het resterende bedrag ad € 29.727 afboeken van de bestemmingsreserve privaat.

Dit voorstel is reeds verwerkt in de balans per 31-12-2020.

Bestemmingsreserve publiek

De bestemmingsreserve huisvestingsbeleid wordt gevormd door de resultaten die op de kostenplaats huisvesting worden behaald en heeft als doel om toekomstige investeringen in de huisvesting te financieren met eigen vermogen. Bovengenoemde reserve met beperkt bestedingsdoel is opgelegd door het College van Bestuur.

De bestemmingsreserves Centre of Expertise Deltatechnologie en studievoorschotmiddelen worden gevormd door niet bestede NRB-bijdragen. De middelen die in deze reserve gereserveerd worden hebben een doelbesteding.

Deelnemingsresultaat

Met ingang van het boekjaar 2010 is een bestemmingsreserve privaat gevormd ter hoogte van de waarde van de deelneming in HZ Holding B.V., waarin private activiteiten worden ontplooid.

6. Voorzieningen

	31-12-2020	31-12-2019
	€	€
Personeelsvoorziening wachtgelden		
Wachtgelden - wettelijk deel	324.625	372.059
Wachtgelden - bovenwettelijk	302.217	371.889
	<u>626.842</u>	<u>743.948</u>
	Wachtgelden - wettelijk deel	Wachtgelden - bovenwettelijk
	€	€
		Totaal
		€
Personeelsvoorziening wachtgelden		
Stand per 1-1-2020	372.059	371.889
Dotatie	375.104	56.253
Onttrekking	-345.482	-20.141
Vrijval	-77.056	-105.784
Stand per 31-12-2020	<u>324.625</u>	<u>302.217</u>
Kortlopend deel <1 jaar	292.115	41.439
Middellang lopend deel 1-5 jaar	32.510	253.207
	31-12-2020	31-12-2019
	€	€
Overige personeelsvoorzieningen		
Voorziening WGA	567.149	735.677
Voorziening jubileum uitkering	460.318	366.749
Voorziening WS-regeling	4.310.609	3.775.958
Voorziening transitie vergoeding	42.614	36.898
Voorziening DI uren	1.214.601	1.134.278
	<u>6.595.291</u>	<u>6.049.560</u>

	Voorziening WGA	Voorziening jubileum uitkering	Voorziening WS-regeling	Voorziening transitie vergoeding	Voorziening DI uren	Totaal
	€	€	€	€	€	€
Overige personeelsvoorzieningen						
Stand per 1-1-2020	735.677	366.749	3.775.958	36.898	1.134.278	6.049.560
Dotatie	47.410	150.979	761.004	74.781	919.049	1.953.223
Onttrekking	-135.680	-40.188	-226.353	-36.006	-418.567	-856.794
Vrijval	-80.258	-17.222	-	-33.059	-420.159	-550.698
Stand per 31-12-2020	567.149	460.318	4.310.609	42.614	1.214.601	6.595.291
Kortlopend deel <1 jaar	126.626	22.103	341.861	42.614	418.534	951.738
Middellang lopend deel 1-5 jaar	311.227	183.844	2.447.668	-	796.068	3.738.807
Langlopend deel >5 jaar	129.296	254.371	1.521.080	-	-	1.904.747

7. Langlopende schulden

	31-12-2020	31-12-2019
	€	€
Langlopende schulden		
Ministerie OCW Rekenschap '99-'02	3.743.504	4.658.833
Ministerie OCW Rekenschap '03	935.397	1.164.110
Ministerie van Financiën, IRC 16767	15.466.667	6.000.000
Subsidie realisatie JRCZ te Middelburg	7.860.000	2.360.000
	<u>28.005.568</u>	<u>14.182.943</u>

	Rente perc.	Stand per 1-1-2020	Storting	Aflossing in 2021	Stand per 31-12-2020	Looptijd > 1 jaar	Looptijd > 5 jaar
		€	€	€	€	€	€
Leningen							
Ministerie OCW Rekenschap '99-'02	-	4.658.833	-	-915.329	3.743.504	3.743.504	-
Ministerie OCW Rekenschap '03	-	1.164.111	-	-228.714	935.397	1.164.111	-
Ministerie van Financiën, IRC 16767	-	6.000.000	10.000.000	-533.333	15.466.667	2.133.333	13.333.334
Subsidie realisatie JRCZ te Middelburg	-	2.360.000	5.500.000	-	7.860.000	1.179.000	6.681.000
		<u>14.182.944</u>	<u>15.500.000</u>	<u>-1.677.376</u>	<u>28.005.568</u>	<u>8.219.948</u>	<u>20.014.334</u>
		-	-	-	-	-	-
		<u>14.182.944</u>	<u>15.500.000</u>	<u>-1.677.376</u>	<u>28.005.568</u>	<u>8.219.948</u>	<u>20.014.334</u>

Claim rekenschap 1 okt '99 - 1 okt '02 en Claim rekenschap 1 okt '03

Ultimo 2009 is duidelijk geworden dat het restant van de claim Rekenschap, met een nominale waarde ad. € 19.133.872, niet langer als een uit de balans blijkende verplichting verantwoord kon blijven worden, gezien het feit dat er geen rechtszaken meer liepen en het Ministerie van OCW het merendeel van de gevoerde rechtszaken had gewonnen. Om deze reden is er een langlopende schuld tegen contante waarde van € 13,6 miljoen en een kortlopende schuld ad € 1,2 miljoen in de balans per ultimo 2009 opgenomen.

Bij het berekenen van de contante waarde is een marktconform rentepercentage gehanteerd van 3,65%. Dit rentepercentage is gebaseerd op de per ultimo 2009 geldende rente op 10 jaars staatsobligaties met een risico-opslag van 0,1%. Met deze benadering wordt aangesloten bij het tarief dat door het ministerie van financiën wordt gehanteerd in het kader van het zogenaamde schatkistbankieren. Per ultimo 2015 is dit rentepercentage aangepast op basis van de dan geldende rente-ontwikkelingen tot 0,89%. Door het ministerie van OCW zijn geen zekerheden gesteld.

Voor de Langlopende schulden aan OCW geldt eveneens dat de aflossing ad € 1.195.867 (inclusief berekende rente i.v.m. berekening contante waarde) vermeld staat onder de kortlopende schulden

Lening Ministerie van Financiën

Dit betreft een lening binnen de kaders van de Comptabiliteitswet 2016 artikel 5.6 en de regeling Schatkistbankieren RWT's en andere rechtspersonen.

De lening is aangegaan voor de periode van 2 december 2019 tot en met 1 december 2050

De rente is vastgesteld op 0,85 % voor deze gehele periode.

Opname heeft plaatsgevonden plaats in twee afroeptranches, te weten één van € 6.000.000 op 2 december 2019 en één van € 10.000.000 op 1 december 2020.

Aflossing vindt plaats vanaf 4 januari 2021 tot en met 4 november 2050 via 360 maandelijkse termijnen ad € 44.444,44.

Voor deze lening zijn de volgende zekerheden gesteld:

Het recht van eerste hypotheek tot een bedrag groot € 16.000.000, met rente en kosten begroot € 4.800.000, dus tezamen ten belope van € 20.800.000, op de navolgende aan de Onderwijsinstelling behorende registergoederen:

- a. het perceel grond met de zich daarop bevindende opstallen, plaatselijk bekend nabij Edisonweg te Vlissingen, belast met een opstalrecht nutsvoorzieningen t.b.v. de gemeente Vlissingen;
- b. het perceel grond met de zich daarop bevindende opstallen, plaatselijk bekend Edisonweg 4 en Oude Veerhavenweg 3 te Vlissingen, gedeeltelijk belast met een opstalrecht nutsvoorzieningen t.b.v. de gemeente Vlissingen;
- c. het perceel grond, groot 745 m², met de zich daarop bevindende opstallen, plaatselijk bekend Het Groene Woud 3 te Middelburg;
- d. het perceel grond, 5.273 m², met de zich daarop bevindende opstallen, plaatselijk bekend Het Groene Woud 3 te Middelburg.

Provincie Zeeland, subsidie realisatie JRCZ.

Dit betreft een subsidie van in totaal € 12.000.000 voor de realisatie van het Joint Research Center Zeeland te Middelburg in de periode 15 juni 2017 tot en met 30 september 2022. Deze subsidie is onder voorwaarden verstrekt door de Provincie Zeeland en bestaat uit € 6.550.000 aan rijksmiddelen in het kader van het Investeringsprogramma Zeeland in Stroomversnelling en voor € 5.450.000 aan provinciale middelen.

Het per ultimo 2019 onder de langlopende schulden opgenomen bedrag betreft een ontvangen voorschot op basis van de begroting voor het onderdeel casco (bouwkosten + historische kosten) ad € 7.860.000 waarvan, conform beschikking d.d. 26-03-2019, ultimo 2020 in totaal een bedrag van € 7.860.000 is ontvangen.

8. Kortlopende schulden

	31-12-2020	31-12-2019
	€	€
Schulden aan leveranciers en handelskredieten		
Crediteuren	1.205.887	1.774.607
Ministerie		
Ministerie van OCW aflossing	1.144.042	1.195.867
Ministerie van OCW rente	51.825	-
Ministerie van Financiën	533.333	-
	1.729.200	1.195.867
Schulden aan groepsmaatschappijen		
The Work Zone B.V.	22.549	36.816
TWZ Payroll B.V.	41.249	4.777
	63.798	41.593
Schulden aan participanten en aan maatschappijen waarin wordt deelgenomen		
Stichting ADA	620.788	114.465
Overige belastingen en premies sociale verzekeringen		
Omzetbelasting	92.985	109.981
Loonheffing	1.403.929	1.133.423
Premies sociale verzekeringen	437.189	367.980
Schulden terzake van pensioenen	513.188	464.402
	2.447.291	2.075.786
Overige kortlopende schulden		
Accountants- en advieskosten	75.000	75.000
Vooruitontvangen tuition fee en cost of living	98.547	47.006
Rente en kosten banken	1.337	1.578
Overige posten	378.027	436.774
	552.911	560.358
Overlopende passiva		
Vooruitontvangen collegegelden	3.877.864	3.658.530
Geoormerkte subsidies OCW	83.072	64.512
Erasmus/IP-gelden	270.632	205.260
Vooruitontvangen subsidiegelden	1.228.161	1.251.961
NWO	678.137	-
transporteren	6.137.866	5.180.263

	31-12-2020	31-12-2019
	€	€
Transport	6.137.866	5.180.263
Vakantiegeld	1.231.042	1.131.855
Vakantiedagen	237.954	216.032
	<u>7.606.862</u>	<u>6.528.150</u>

Vooruitontvangen collegegelden betreffen de over de periode januari tot en met augustus van het lopende schooljaar door studenten vooruitbetaalde collegegelden.

9 Niet in de balans opgenomen verplichtingen

Servicecontracten

Met Canon Nederland N.V. is, na een Europese aanbestedingsprocedure via het Diensten Centrum Onderwijs, een overeenkomst afgesloten voor de levering van Reprodiensten. Deze overeenkomst kent een looptijd van zestig maanden en is ingegaan op 1 januari 2017, derhalve eindigend op 31 december 2021. De overeenkomst kan door de opdrachtgever maximaal met viermaal drie maanden worden verlengd. De overeengekomen tarieven kunnen vanaf 1 januari 2018 jaarlijks worden verhoogd met maximaal 1%. In het verslagjaar bedroeg het hiermee gemoeide bedrag € 119.252 inclusief btw (2019: € 193.764).

Met Transas Marine Limited (Cork, Ireland) is in december 2016 een overeenkomst aangegaan voor het onderhoud gedurende een periode van tien jaar, van nautische apparatuur ten behoeve van de inrichting van een zogenaamd simulatorencentrum. De verplichting uit hoofde van deze overeenkomst, waarvoor een Europese aanbesteding is opengesteld via bureau Pro Mereor, bedraagt € 54.000 exclusief btw per jaar.

Met ZB I Planbureau is, als bijlage bij de samenwerkingsovereenkomst van 23 november 2011, via een SLA een concrete uitwerking van het dienstenaanbod afgesloten voor het jaar 2021 (na eerdere SLA's in 2014, 2017 tot en met 2019 en 2020). Het hiermee gemoeide bedrag voor 2021 bedraagt € 43.673 exclusief btw en wordt per kwartaal in rekening gebracht.

Met Sligro B.V. is per 1 maart 2019 een overeenkomst aangegaan voor de levering van food en non food horeca artikelen. De overeenkomst is voor een periode van 5 jaar aangegaan met de mogelijkheid om twee keer met een jaar te verlengen onder dezelfde voorwaarden.

Samenwerkingsovereenkomst

Met de Stichting Avans te Tilburg is een samenwerkingsovereenkomst opgemaakt waarbij in de vorm van een gemeenschappelijke regeling ex artikel 8.1 WHW nauw met elkaar wordt samengewerkt in het kader van het vanuit een gezamenlijke visie aanbieden van brede joint degree Ad-opleidingen. Na het sluiten van deze gemeenschappelijke regeling zijn partijen overgegaan tot de oprichting van de Stichting Associate degrees Academie Avans- HZ, ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 71195092. Partijen participeren hierbij in de verhouding 80-20.

Huur en leasecontracten:

Met de Meeuw Oirschot B.V. is met ingang van 17 oktober 2014 een overeenkomst aangegaan voor de huur van 42 tijdelijke units. De looptijd hiervan bedraagt 60 maanden waardoor deze eindigt op 16 oktober 2019. Het hiermee gemoeide bedrag is € 184,72 exclusief btw per dag. De overeenkomst met De Meeuw Oirschot B.V. is via een addendum verlengd tegen dezelfde condities met een periode van 12 maanden, derhalve eindigend op 17 oktober 2020. Inmiddels is de onderhavige overeenkomst verlengd tot 17 oktober 2021. De nieuwe huurprijs per dag bedraagt € 187,22. In november 2014 heeft De Meeuw Oirschot B.V. het object (42 delige Rekom unit) en de verhuurovereenkomst verkocht en overgedragen aan ABN AMRO Lease N.V. Inmiddels is de overeenkomst weer overgedragen aan De Meeuw Toekomstbouwers B.V..

Met Scalda in Terneuzen is er een vijfjarige overeenkomst voor de periode 1 september 2013 tot en met 31 augustus 2018 inzake het gebruik van de machinekamer. Hiervoor is een vergoeding overeengekomen van € 247,50 exclusief btw per klokuur dat hiervan door HZ gebruik wordt gemaakt, één en ander met een minimum van 100 klokuren op jaarbasis. Inmiddels is deze overeenkomst op grond van artikel 6.2 stilzwijgend verlengd voor een periode van een jaar, ofwel tot 31 augustus 2021.

Met Omnium in Goes is een overeenkomst afgesloten voor het gebruik van een leslokaal. Het hiermee gemoeide bedrag bedraagt m.i.v. 1 januari 2021 € 2.749,14 per maand. Btw is hierop vanaf 1 januari 2021 blijkens een mededeling van de verhuurder niet langer van toepassing. De overeenkomst is afgesloten voor de periode van 1 september 2018 tot en met 31 juli 2020 en inmiddels verlengd tot 31 augustus 2022.

Met Alvero kantoormeubelverhuur is een raamovereenkomst gesloten voor de huur van meubilair ten behoeve van thuiswerken. De hierbij overeengekomen huurprijzen per week bedragen € 15,00 exclusief btw voor een tafel en € 10,00 voor een bureaustoel, te berekenen aan de hand van de afname. Het hiermee gemoeide bedrag bedraagt in 2021 € 5.000 exclusief btw per maand. Deze overeenkomst zal in het tweede kwartaal van 2021 worden opgezegd.

Ter gedeeltelijke financiering van het ultimo 2020 aangekochte onroerend goed aan de Edisonweg 2 te Vlissingen is op 18 december 2020 een leningsovereenkomst gesloten met de besloten vennootschap HZ Holding. Dit betreft een lening ad € 1.000.000 met een looptijd van 20 jaar tegen een vaste rente van 2,1% per jaar. Aflossing vindt plaats in jaarlijkse termijnen van € 50.000. Het genoemde bedrag is in januari 2021 bijgeschreven op de bankrekening van de Stichting.

Aansprakelijkheid bij een fiscale eenheid:

De HZ University of Applied Sciences is opgenomen in de fiscale eenheid voor de omzetbelasting met Hogeschool Zeeland Holding B.V., The Work Zone B.V en The Work Zone Payroll B.V. . Op grond van de invorderingswet is de HZ hoofdelijk aansprakelijk voor de door de combinatie verschuldigde belasting.

Meerjarige financiële verplichtingen

Investeringsverplichtingen

De HZ is ultimo 2020 investeringsverplichtingen aangegaan:

De HZ is op 02-08-2019 een zogenaamde Basisovereenkomst aangegaan met Rothuizen BouwMeesterPro B.V. te Middelburg inzake de realisatie van een Joint Research Center aan het Groenewoud in Middelburg. HZ heeft hier als opdrachtgever een vooraf overeengekomen budget (waarvan de marktconformiteit door een onafhankelijke derde-deskundige is getoetst) aan de opdrachtnemer beschikbaar gesteld. De werkzaamheden dienen door opdrachtnemer gegarandeerd volgens de gestelde randvoorwaarden van tijd en kwaliteit binnen dit budget te worden uitgevoerd.

10 TOELICHTING OP DE TE ONDERSCHIEDEN POSTEN VAN DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN 2020

Baten

	Realisatie 2020	Begroet 2020	Realisatie 2019
	€	€	€
9. Rijksbijdragen Ministerie van OCW			
Normatieve rijksbijdrage (HBO)	38.677.183	37.426.822	37.529.755
Doorbetalde NRB ADA	-414.166	-	-
Geormerkte subsidies	176.762	193.313	149.934
	<u>38.439.779</u>	<u>37.620.135</u>	<u>37.679.689</u>

Normatieve rijksbijdrage (HBO)

De Normatieve Rijksbijdrage HBO in 2020 (gebaseerd op de studentenaantallen van 1-10-2018) is € 1.147.428 hoger dan de Normatieve Rijksbijdrage HBO in 2019 (gebaseerd op de teldatum 1-10-2017), als gevolg van een hogere prijs per bekostigde student en diploma. Dit wordt onder meer veroorzaakt door een aanpassing van de referentieramingen.

Geormerkte subsidies:

Lerarenbeurs (beschikkingsnummer: 1006193-1):

De lerarenbeurs van € 64.512 heeft betrekking op de opgenomen studieverlofuren van 5 docenten in 2020.

Lerarenbeurs (beschikkingsnummer: 1090570-1):

De lerarenbeurs van € 41.536 heeft betrekking op de opgenomen studieverlofuren van 10 docenten in 2020.

Doorstroomprogramma MBO-HBO (verplichtingsnummer: DHBO018010):

De baten à € 70.714 voor de subsidie doorstroomprogramma MBO-HBO hebben betrekking op kosten die gemaakt zijn in het kader van het onderzoek naar het doorstroomprogramma in 2020.

10. Overige overheidsbijdragen en -subsidies

Overige overheidsbijdragen	<u>3.924.981</u>	<u>4.537.745</u>	<u>3.638.526</u>
----------------------------	------------------	------------------	------------------

De overige overheidsbijdragen bestaan o.a. uit € 507.178 subsidie aan NWO gelden (voorheen SIA RAAK), € 237.319 subsidie van diverse Centre of Expertises, € 1.174.903 Interreg-subsidies, € 302.086 Erasmus gelden en € 393.106 subsidie van Provincie Zeeland en Ministerie van OCW. Het restant van de overige overheidsbijdragen bestaat uit diverse kleinere subsidies van (semi)-overheden.

	2020	Begroot 2020	2019
	€	€	€
11. College-, cursus-, les- en examengelden			
Collegegelden HBO	8.733.084	8.450.759	8.669.556
Overige cursusgelden	69.402	-	49.618
	<u>8.802.486</u>	<u>8.450.759</u>	<u>8.719.174</u>

In de begroting van 2020 is geen rekening gehouden met de collegegelden van studenten die na de teldatum zijn ingestroomd.

Daarnaast is er een hoger bedrag aan collegegelden gerealiseerd doordat het prognosemodel studieloopbanen van studenten eerder afbreekt dan in werkelijkheid gerealiseerd wordt. Verder wordt de halvering van collegegeld in het prognosemodel door (dan nog) ontbrekende informatie toegepast op alle eerstejaars studenten en niet alleen op degenen die voor de eerste keer deelnemen aan het hoger onderwijs.

12. Baten werk i.o.v. derden

Contractonderwijs	412.511	683.748	309.390
Contractonderzoek nationale overheden	401.954	-	566.077
Contractonderzoek bedrijven	55.194	-	53.029
Overige	107.473	466.400	239.038
	<u>977.132</u>	<u>1.150.148</u>	<u>1.167.534</u>

De baten van het contractonderwijs zijn in 2020 € 103.121 hoger dan in 2019 en € 271.237 lager dan begroot. De baten voor het contractonderzoek zijn in 2020 € 161.958 gedaald ten opzichte van 2019.

	Realisatie 2020	Begroot 2020	Realisatie 2019
	€	€	€
13. Overige baten			
Verhuur onroerende zaken	178.242	187.600	166.350
Detachering personeel	1.253.921	1.132.716	976.249
Sponsoring	11.245	-	27.373
Vergoeding administratiekosten studenten	51.681	48.000	49.056
Bijdrage buitenlandse partnerinstellingen	191.911	93.213	446.586
Omzet restauratieve dienst	312.423	734.294	785.356
Omzet repro	4.908	260.000	12.802
Overige	720.419	1.518.630	1.270.541
	<u>2.724.750</u>	<u>3.974.453</u>	<u>3.734.313</u>

Er zijn in 2020 € 277.672 meer baten ontvangen dan in 2019 wegens de detachering van personeel. Voornaamste reden hiervoor is de detachering van medewerkers naar het ADA in Roosendaal. In verband met het Covid crisis is de bijdrage buitenlandse partnerinstellingen vanuit China € 254.675 lager dan 2019. Deze crisis is ook de oorzaak van de fors gedaalde omzet restauratieve dienst

Lasten

	Realisatie 2020	Begroot 2020	Realisatie 2019
	€	€	€
14. Personele lasten			
Lonen en salarissen	28.579.383	26.166.773	25.954.159
Sociale lasten	3.581.987	3.253.658	3.225.729
Pensioenlasten	4.382.054	3.980.390	4.017.292
	<u>36.543.424</u>	<u>33.400.821</u>	<u>33.197.180</u>
Dotaties personele voorzieningen	774.623	1.085.900	328.318
Personeel niet in loondienst	2.461.220	6.651.101	3.459.514
Overige personele lasten	571.484	742.936	814.280
	<u>3.807.327</u>	<u>8.479.937</u>	<u>4.602.112</u>
Uitkeringen die personeelslasten verminderen	-241.347	-	-
	<u>40.109.404</u>	<u>41.880.758</u>	<u>37.799.292</u>

De totale personele lasten zijn in 2020 € 1.771.354 (4,2%) lager dan begroot en € 2.310.112 (6,1%) hoger dan 2019. De kosten voor Personeel niet in loondienst zijn € 4.189.881 (63,0%) lager dan begroot en € 998.294 (28,9%) lager dan 2019.

Aantal FTE's

Aantal fte	2020	2019
OP	277,11	234,14
OBP	168,3	162,86
Directie/Management	10,80	26,80
Totaal	456,21	423,80

15. Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op materiële vaste activa

Gebouwen	1.428.048	1.673.935	1.453.604
Inventaris en apparatuur	1.212.022	1.235.903	1.255.388
Terreininrichting	5.462	6.038	6.336
Correctie bijzondere waardevermindering	-	-	166.762
	<u>2.645.532</u>	<u>2.915.876</u>	<u>2.882.090</u>

Het als Bijzondere waardevermindering in 2019 vermelde bedrag ad € 166.762 betreft de afboeking van de aanloopkosten van het project nieuwbouw Boulevard Bankert. De laatste kosten van dit project zijn uit 2018. Dit project gaat niet meer door.

	Realisatie 2020 €	Begroot 2020 €	Realisatie 2019 €
16. Huisvestingslasten			
Huur	133.402	116.119	129.888
Verzekeringen gebouwen	69.099	110.000	87.421
Klein onderhoud	290.500	301.200	242.675
Energie en water	359.935	450.000	478.150
Schoonmaakkosten	92.544	150.000	144.247
Heffingen	220.226	230.300	227.314
Overige	44.159	23.500	40.088
	<u>1.209.865</u>	<u>1.381.119</u>	<u>1.349.783</u>

De totale huisvestingslasten zijn in 2020 € 171.254 (12,4%) lager dan begroot. Voornaamste reden hiervoor zijn € 90.065 lagere energiekosten.

17. Overige lasten

Administratie en beheer	396.885	760.665	631.067
Inventaris en apparatuur	1.429.316	1.347.159	1.531.679
Leer- en hulpmiddelen	429.209	302.076	340.322
Reis- en verblijfskosten	308.553	1.027.471	920.256
Tegemoetkoming studerenden	311.914	222.800	305.467
Accountantskosten	138.245	122.924	126.507
Advieskosten	474.592	268.529	252.419
Inkoop restauratieve dienst	113.315	326.147	324.116
Kosten repro	4.515	130.000	95.061
Wervingskosten	358.181	590.990	498.517
Restaurantkosten	92.218	167.248	191.818
Inhuur diensten	1.165.122	2.016.505	1.723.914
Abonnementen en contributies	992.177	834.190	866.557
Doorbetalde kosten minors	299.540	180.800	184.782
Telefoonkosten	98.207	78.157	105.619
Portikosten	32.224	36.837	34.260
Kantoorbehoeften	24.198	51.548	43.372
Drukwerk	11.741	17.300	15.850
Kopieerkosten	114.226	369.248	97.034
Kosten visitatie	116.449	460.500	426.720
Verzekeringen	56.927	37.843	43.703
Excursies	96.776	220.742	169.693
Inkoopkosten HZ shop	45.352	50.000	102.059
Bankkosten en koersverschillen	18.002	-	23.763
Onkosten coronacrisis	366.851	-	-
Bijdrage resultaat stichting ADA Roosendaal	680.394	737.861	740.653
	<u>8.175.129</u>	<u>10.357.540</u>	<u>9.795.208</u>

De Overige lasten zijn met € 8.162.628 in 2020 € 1.632.580 (16,7%) gedaald t.o.v. 2019.

De totale lasten inventaris en apparatuur waren in 2020 € 102.363 (6,7%) lager dan 2019, maar hoger dan begroot. In 2020 zijn er fors minder visitaties uitgevoerd dan 2019, hierdoor zijn de kosten € 310.271 hoger dan 2019.

	2020	2019
	€	€
Accountantsshonoraria		
Controle van de jaarrekening	76.896	75.020
Andere controlewerkzaamheden	58.409	50.186
Fiscale advisering	1.941	-
Controle jaarrekening voorgaand boekjaar	1.000	1.301
	<u>138.246</u>	<u>126.507</u>

	Realisatie 2020	Begroot 2020	Realisatie 2019
	€	€	€
18. Financiële baten en lasten			
Rentebaten	-	50.000	428
Rentelasten	-297.754	-102.886	-69.608
	<u>-297.754</u>	<u>-52.886</u>	<u>-69.180</u>

De "normale rentebaten" zijn € 428 lager dan in 2019 als gevolg van de in historisch perspectief gezien extreem lage rente.

De werkelijke rentelasten waren € 194.868 hoger dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door het contant maken van de voorzieningen (€ 187.963). Hierbij is uitgegaan van een looninflatie van 2% en een rente van - 0,491% (10 jaar Obligatierendement Nederland per 31-12-2020)

Rentelasten en soortgelijke kosten

Rentelasten	109.791	102.886	69.608
Contant maken voorzieningen	187.963	-	-
	<u>297.754</u>	<u>102.886</u>	<u>69.608</u>

19. Aandeel in het resultaat van deelnemingen

	2020	2019
	€	€
Aandeel resultaat HZ Holding B.V.	<u>-29.727</u>	<u>7.337</u>

Overzicht verbonden partijen

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Eigen vermogen	Netto resultaat	Omzet	Verklaring art. 2:403 BW		Deelnemings percentage	Activiteiten code
						ja/nee	Consolidatie		
HZ Holding B.V.	B.V.	Vlissingen	2.201.009	-29.727	-	Nee	Nee	100	4
Stichting ADA	Stichting	Roosendaal	261.411	1.489.161	5.669.900	Nee	Nee	20	4

In de HZ Holding B.V. is de volgende deelneming opgenomen. Haar cijfers over 2020 zijn als volgt weer te geven

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Eigen vermogen	Netto resultaat	Omzet	Verklaring art. 2:403 BW		Deelnemings percentage	Activiteiten code
						ja/nee	Consolidatie		
TWZ B.V.	B.V.	Vlissingen	397.402	-55.683	1.144.471	Nee	Nee	100	4
TWZ Payroll B.V.	B.V.	Vlissingen	175.490	26.857	259.036	Nee	Nee	100	4

The Work Zone B.V.

Het verlenen van diensten aan andere vennootschappen, ondernemingen, instellingen en particulieren. Het uitvoeren van projecten en onderzoeken. Werving en selectie van arbeidskrachten. Het tegen vergoeding ter beschikking stellen van arbeidskrachten aan een ander voor het onder diens toezicht en leiding, anders dan krachtens en met deze gesloten overeenkomst, verrichten van arbeid.

The Work Zone Payroll B.V.

Het aanbieden en uitvoeren van payrolldiensten, waaronder het in dienst nemen van medewerkers en deze ter beschikking stellen aan onderwijsinstellingen; het ondersteunen van onderwijsinstellingen bij de personeels- en salarisadministratie; het aanbieden van individuele outplacement trajecten.

12 VERANTWOORDING SUBSIDIES

G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

Omschrijving	Toewijzing		De prestatie is ultimo boekjaar conform beschikking	
	Kenmerk	Datum	Gereed	Niet gereed
Lerarenbeurs	1006193-1	22-07-2019	Ja	
Lerarenbeurs	1090570-1	21-07-2020	Nee	

G2-A Aflopend per ultimo boekjaar

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van toewijzing €	Ontvangen t/m vorig verslagjaar €	Totale subsidiabale kosten t/m vorige verslagjaar	Saldo per 1 januari 2020	Ontvangen in 2020 €	subsidiabale kosten in 2020 €	Te verrekenen per 31 december 2020
	Kenmerk	Datum							
Verlening subsidie flexibel hoger onderwijs voorvolwassen	HO/560031278	26-06-2017	626.800	381.831	626.800	0	244.969	0	0
Doorstroomprogramma mbo-hbo	DHBO18010	15-03-2018	199.975	199.975	1.274	198.701	0	143.336	55.365
			<u>826.775</u>	<u>581.806</u>	<u>628.074</u>	<u>198.701</u>	<u>244.969</u>	<u>143.336</u>	<u>55.365</u>

WNT-VERANTWOORDING 2020 STICHTING HZ UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

De WNT is van toepassing op Stichting HZ University of Applied Sciences. Het voor Stichting HZ University of Applied Sciences toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2020 € 170.000. In 2019 was de bezoldigingsnorm € 164.000.

Klassenindeling WNT 2020

Voor de berekening van het aantal complexibiliteitspunten m.b.t. de baten en het aantal bekostigde studenten moet uitgegaan worden van het gemiddelde van de jaren t-4, t-3 en t-2 (dus 2016, 2017 en 2018).

	2016	2017	2018	gemiddelde	complexibiliteitspunten
Baten	48,3	52,3	53,3	51,3	6
Aantal bekostigde studenten	3.686	3.691	3.753	3.710	3
Gewogen aantal onderwijssoorten of sectoren	10	10	10	10	5
Totaal aantal complexibiliteitspunten					14
Bezoldigingsmaximum					€ 170.000

1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen met dienstbetrekking. Tevens leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling

Bedragen x € 1

J.L. Dane

Functiegegevens

Voorzitter College
van Bestuur

Aanvang en einde functievervulling in 2020

1/1 - 31/12

Omvang dienstverband (in fte)

1,0

Gewezen topfunctionaris?

Nee

(Fictieve) dienstbetrekking?

Ja

Individueel toepasselijk maximum voor de betreffende periode

170.000

Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen

143.934

Belastbare onkostenvergoedingen

-

Beloningen betaalbaar op termijn

20.816

Vrije rubriek

-

Vrije rubriek

-

Subtotaal

164.750

-/- Onverschuldigd betaald bedrag

-

Totaal bezoldiging 2020

164.750

Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan

n.v.t

Gegevens 2019

Aanvang en einde functievervulling in 2019

1/1 - 31/12

Omvang dienstverband 2019 (in fte)

1,0

Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen

131.731

Belastbare onkostenvergoedingen

-

Beloningen betaalbaar op termijn

20.252

Vrije rubriek

-

Vrije rubriek

-

Totaal bezoldiging 2019

151.983

In 2019 was er geen sprake van een overschrijding. Het individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum voor deze periode bedroeg € 158.000.

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Bedragen x € 1	A.J.G. Poppelaars	W.M.E. Teune- Kasbergen	M.S. Menendez	J. Kloet
Functiegegevens	Voorzitter	Vice- voorzitter	Vice- voorzitter	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1/1 - 31/12	n.v.t.	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Individueel toepasselijk maximum voor de betreffende periode	24.600	-	17.000	17.000
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	13.277	-	11.564	11.351
Belastbare onkostenvergoedingen	-	-	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-	-
Vrije rubriek	-	-	-	-
Vrije rubriek	-	-	-	-
<i>Subtotaal</i>	13.277	-	11.564	11.351
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	-	-	-
Totaal bezoldiging 2020	13.277	-	11.564	11.351
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2019				
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 - 31/12	1/1 - 30/6	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	13.277	5.781	8.852	11.352
Belastbare onkostenvergoedingen	-	-	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-	-
Vrije rubriek	-	-	-	-
Vrije rubriek	-	-	-	-
Totaal bezoldiging 2019	13.277	5.781	8.852	11.352

In 2019 was er geen sprake van een overschrijding. Het individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum voor deze periode bedroeg voor de Voorzitter RvT € 24.600 en voor de leden € 16.400.

Bedragen x € 1	J. van der Hart	F. Verhagen	J.K. Brakels	E.F. de Ruijscher
	Lid	Lid	Lid	Lid
Functiegegevens				
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1/1 - 30/9	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/9 - 31/12
Individueel toepasselijk maximum voor de betreffende periode	17.000	17.000	17.000	17.000
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	5.901	8.851	8.851	2.950
Belastbare onkostenvergoedingen	-	-	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-	-
Vrije rubriek	-	-	-	-
Vrije rubriek	-	-	-	-
<i>Subtotaal</i>	5.901	8.851	8.851	2.950
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	-	-	-
Totaal bezoldiging 2020	5.901	8.851	8.851	2.950
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2019				
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	8.852	8.852	-	-
Belastbare onkostenvergoedingen	-	-	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-	-
Vrije rubriek	-	-	-	-
Vrije rubriek	-	-	-	-
Totaal bezoldiging 2019	8.852	8.852	-	-

In 2019 was er geen sprake van een overschrijding. Het individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum voor deze periode bedroeg voor de Voorzitter RvT € 24.600 en voor de leden € 16.400.

13 BIJLAGE OVERZICHT UITGAVE JRCZ IN RELATIE TOT TOTALE INVESTERING

GW fase 2+3: JRCZ	Budget JRCZ incl. BTW	Werkelijke kosten JRCZ	Nog te besteden
- historische kosten	360.000	373.893	-13.893
- vaste labinrichting	3.337.874		3.337.874
- losse labinrichting	3.807.970		3.807.970
- termijnen Rothuizen Bouwmeester Pro	15.831.005	2.050.950	13.780.055
Budget projectboek	23.336.849	2.424.843	20.912.006
- terreininrichting	650.000		650.000
- bouwrijp maken	355.000	346.256	8.744
- meubilair algemeen	300.000		300.000
- AV/ ICT	250.000		250.000
Bijkomende kosten	1.555.000	346.256	1.208.744
Fase 3 Ecologielab	3.139.687		3.139.687
Totaal projectboek incl. extra budget	28.031.536	2.771.099	25.260.437
Totaal projecboek laboratoria	885.000		885.000
Extra budget CvB meerjarenbegroting inve	2.000.000		2.000.000
Extra investeringskosten	2.885.000	0	2.885.000
Totale investering	30.916.536	2.771.099	28.145.437

OVERIGE GEGEVENS

INHOUDSOPGAVE

1. CONTROLEVEKLARING ACCOUNTANT

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: Raad van Toezicht van Stichting HZ University of Applied Sciences

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2020

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2020 van Stichting HZ University of Applied Sciences te Vlissingen gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting HZ University of Applied Sciences op 31 december 2020 en van het resultaat over 2020 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2020 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2020;
2. de staat van baten en lasten over 2020; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting HZ University of Applied Sciences zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2020 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- bestuursverslag;
- overige gegevens.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020 is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020. In dit kader is het bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de onderwijsinstelling.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's
 - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,
 - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn,
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen.

Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Wij bevestigen aan de raad van toezicht dat wij de relevante ethische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd. Wij communiceren ook met de raad van toezicht over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Breda, 15 juni 2021

Mazars N.V.

w.g. drs. P.A.J. Hopstaken RA