



Bestuursverslag

2017

Christelijke Hogeschool Ede



Contact

Eelco van den Dool

Bestuurssecretaris

Telefoon: 0318-696300

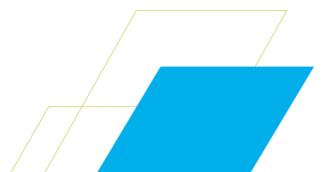
E-mail: ecvddool@che.nl

Christelijke Hogeschool Ede

Oude Kerkweg 100

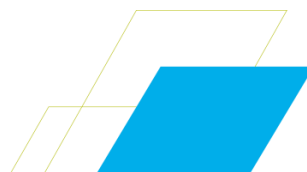
6717 JS EDE

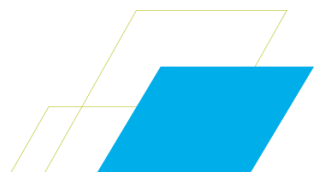
www.che.nl



Inhoud

1.	Doelstelling CHE	5
1.1	Missie en visie CHE	5
1.2	Visie op maatschappelijke opgaven	5
1.3	Beleidsdoelstellingen.....	6
1.4	Kernactiviteiten	7
2.	Hoofdpunten van de activiteiten in 2017.....	9
2.1	Onderwijs	9
2.2	Internationalisering	9
2.3	Onderzoek	9
2.4	Afhandeling klachten.....	10
2.5	CHE voor Professionals.....	11
2.6	Ontwikkeling nieuwe opleidingen	11
2.7	Overige ontwikkelingen.....	11
3.	Financiën	13
3.1	Financieel resultaat	13
3.2	Treasury.....	15
3.3	Continuïteitsparagraaf en meerjarenperspectief.....	15
3.4	Verantwoording notitie helderheid.....	24
4.	Governance	26
4.1	Verslag van de Raad van Toezicht	26
4.2	Verklaring van onafhankelijkheid Raad van Toezicht.....	27
4.3	Werkzaamheden van de Raad van Toezicht in 2017.....	27
4.4	Commissies van de Raad van Toezicht.....	28
4.5	Het College van Bestuur	28
4.6	Overzicht bestuurskosten (declaraties) College van Bestuur.....	28
4.7	Directieteam	29
5.	Profileringsfonds	30
6.	Rapportage experimenten flexibel onderwijs.....	31
7.	Rapportage experiment vraagfinanciering onderwijs	32
	Bijlage 1 – Jaarrekening 2017.....	33





1. Doelstelling CHE

1.1 Missie en visie CHE

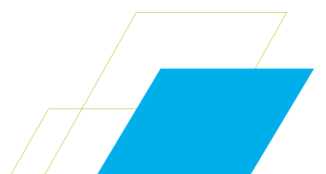
De Christelijke Hogeschool Ede (CHE) is een christelijke instelling voor hoger beroepsonderwijs. De CHE wil samen met het werkveld (toekomstige) professionals opleiden tot mensen die weten wie ze zijn en weten wat ze kunnen bijdragen aan de beroepspraktijk en de samenleving. De CHE biedt studenten een leergemeenschap met persoonlijke aandacht voor hun vorming. De CHE wil op deze manier studenten opleiden tot mensen die thuis zijn in hun beroep en bekwaam zijn om hun professionele identiteit verder te ontwikkelen. We vinden het belangrijk dat ze daarbij hun persoonlijke geloofsovertuiging en levensbeschouwing weten te verbinden aan de context van hun beroep en werkveld.

De CHE wil herkenbaar zijn door kwaliteit, christelijke identiteit en persoonlijke betrokkenheid. Deze kenmerken moeten terug te vinden zijn in zowel het onderwijs, onderzoek als de werkgemeenschap van de CHE.

1.2 Visie op maatschappelijke opgaven

De CHE heeft in haar strategisch instellingsplan 2016-2020 'De CHE voor de wereld van morgen' (IP 2016-2020) vijf maatschappelijke opgaven geformuleerd:

1. In de huidige netwerksamenleving richt de CHE zich op het ontwikkelen van de vaardigheid gemeenschappen te kunnen bouwen.
2. In een globaliserende samenleving richt de CHE zich op de ontwikkeling van internationale en interculturele vaardigheden en de vaardigheid om bij groeiende tegenstellingen te werken aan inclusie.
3. Gezien de toenemende flexibilisering van de arbeidsmarkt richt de CHE zich op de ontwikkeling van professionele identiteit.
4. Met het oog op de ontwikkelingen in het hoger onderwijsveld richt de CHE zich op het vraaggericht ontwerpen van het onderwijs.
5. De CHE richt zich op het verbeteren van de aansluiting met de agenda van de regio FoodValley en daarbij specifiek op de aansluiting met het mbo en mbo-geschoolden.



1.3 Beleidsdoelstellingen

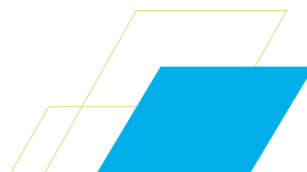
Vanuit de vijf maatschappelijke opgaven heeft de CHE in het IP 2016-2020 een aantal doelstellingen geformuleerd.

Werkveld

- De CHE versterkt het profiel op kennisontwikkeling die vertrekt vanuit de waarden van de professie en die aandacht heeft voor de persoonlijke professionele ontwikkeling van de werkende in een diverse samenleving. Deze thematiek verbindt allereerst de lectoraten. De CHE richt daarnaast een kennisinstituut in dat zich bezint op actuele maatschappelijke en beroepsmatige vraagstukken vanuit de bronnen van de christelijke traditie en naast deze bezinnende taak publicaties, lezingen, en Studium Generale organiseert en de CHE als kenniscentrum op dit thema in beeld brengt.
- De CHE werkt vanuit gezamenlijk ontwikkeld accountmanagement en biedt het werkveld een duidelijke ingang in de school waar snel en op maat vragen naar onderwijs en praktijkgericht onder- zoek worden behandeld.
- De CHE betreft het werkveld en kennispartners actief bij het ontwikkelen, geven en toetsen van ons onderwijs en bij het bijhouden van de vak kennis van docenten, o.a. door het werkveld onderwijs te laten verzorgen op de CHE of docenten werkstages aan te bieden in hun beroepsdomein.
- De CHE heeft structurele aandacht voor zowel het verdiepen van bestaande relaties in de beroepsdomeinen als voor het aangaan van nieuwe partnerschappen.
- De CHE richt zich op de directe omgeving van de CHE. We denken dan concreet aan bedrijven en beroeps- en brancheverenigingen in de FoodValley en de ICT-Valley, maar ook aan het ondernemersloket om de groeiende groep zelfstandig ondernemers in de regio te kunnen bereiken.
- De CHE breidt het portfolio uit naar de regio Rotterdam-Dordrecht, gezien de potentiële partners in die regio op basis van haar identiteit in combinatie met de specialisatie op zorg, welzijn, dienstverlening en onderwijs en pastoraal werk.
- De CHE werkt samen met regionale, nationale en internationale partners met wie de school zich verbonden weet door de christelijke identiteit. De samenwerking richt zich op kennisontwikkeling en -deling op de relatie tussen christelijke identiteit, onderwijs en professionaliteit.
- De CHE zet structureel in op alumni beleid. Alumni zijn na hun afstuderen nog steeds leden van de professionele leergemeenschap van de CHE. Zij zijn een belangrijke verbinding met ons werkveld, geven feedback op de aansluiting tussen opleiding en beroep en komen terug om bij te tanken bij een Studium Generale, een post-hbo opleiding of lezing. Zij geven les aan studenten en praten docenten bij over de actualiteit van het vak.

Onderwijs

- De CHE werkt aan een ontwerp van een voor alle opleidingen gelijke structuur gericht op het verwerven van generieke hbo-competenties, gekleurd door de specifieke beroepspraktijk.
- De CHE verdiept de visie op de uitgangspunten voor onderwijsontwikkeling en richt leernetwerken voor docenten in om door middel van intervisie en supervisie met elkaar de verschillende rollen als coach en ontwerper van het onderwijs te leren en toe te passen.
- De CHE vervaecht internationale en interculturele vaardigheden in het onderwijsprogramma. Dat betekent onder andere dat er in het curriculum ruimte is om internationale en interculturele ervaring op te doen; en dat elke opleiding een onderwijsmodule in het Engels aanbiedt.
- De CHE investeert in het ontwikkelen van een toekomstbestendige digitale infrastructuur die past bij de onderwijs- en curriculumontwikkeling.
- De CHE investeert in het ontwikkelen van de didactische digitale vaardigheden van docenten, zodat ze weten welke instrumenten er zijn en hoe deze in te zetten als ondersteuning in het verzorgen van onderwijs.
- De CHE richt een permanent proces in voor het verkennen van de markt via de strategische relaties. Op basis van de uitkomsten van deze verkenningen kiest de CHE jaarlijks voor het bijstellen van de bestaande opleidingen, de ontwikkeling van nieuwe uitstroombrofielen dan wel het starten van nieuwe opleidingen.
- De CHE ontwerpt met onderwijspartners en werkgevers in- en doorstroomarrangementen gericht op mbo-scholen en mbo-professionals, zodat hun slaagkans voor het behalen van een hbo-diploma toeneemt.
- De CHE werkt aan een nieuwe definitie van de visie op kwaliteit en kwaliteitszorg, uitgebreid met professionele governance, gevolgd door de herinrichting van ons kwaliteitszorgsysteem. Hierbij wordt de governance van de professionals bedoeld, waarbij stapeling van toezicht tegengegaan wordt.



Onderzoek

- De CHE heeft in 2020 naam gemaakt met de eigen insteek van Service Innovation door middel van jaarlijkse publicaties, lezingen, Studium Generale over goede praktijken waarin de insteek van de CHE in samenwerking met de beroepspraktijk heeft geleid tot een vernieuwende aanpak.
- De CHE weet jaarlijks een groeiend percentage cofinanciering voor praktijkgericht onderzoek binnen te halen.
- De CHE verbindt praktijkgericht onderzoek aan de bovenbouw van de opleidingen waar lerend onderzoeken plaatsvindt.
- De CHE geeft praktijkgericht onderzoek een plek in de ontwikkeling van de docenten, die de eerste ring zijn in de begeleiding van studenten. De CHE gaat docenten daarvoor de ruimte bieden, ondersteund door kenniskringleden, lectoren, en peer groups.

Organisatie

- De CHE stimuleert zelforganisatie om sneller te kunnen inspelen op onderwijsvernieuwingen of vragen uit het werkveld.
- De CHE wil een eenvoudige organisatie en werkwijze, waarbij helder is wie verantwoordelijk is voor welk besluit en waar besluitvorming leidt tot duidelijkheid over de richting van de CHE en daarmee ruimte, mensen en middelen biedt aan teams om hun werk te doen en rekenschap af te leggen aan elkaar.
- De CHE standaardiseert ondersteunende werkprocessen en op hogeschoolbrede schaal. Door het eenduidig uitvoeren van de onderwijsondersteunende en bedrijfsvoerende processen wil de CHE zoveel mogelijk ruimte maken voor het primaire proces van onderwijs en onderzoek.

Professionalisering

- De CHE organiseert professionele intervisie in teams van docenten, lectoren en ondersteuners.
- De CHE-medewerkers helpen elkaar door het open en direct aanspreken op het nakomen van afspraken.
- De CHE leeft gezamenlijke kwaliteitsstandaarden na en collega's stimuleren elkaar om snel te reageren als er signalen zijn dat het onderwijs of de ondersteuning daarvan verbeteren kan;
- De CHE biedt (intern) opleiding op het gebied van didactiek, toetsing, onderwijsontwikkeling, onderzoeksvaardigheden, identiteit, internationalisering, interculturele vaardigheden, studentbegeleiding en –coaching, ondernemerschap, ICT, adviseren en klantgerichte procesinrichting.

Faciliteiten

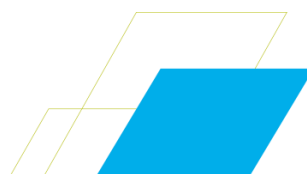
- De CHE beschikt in 2020 over een gastvrij en flexibel front office, waar studenten, werkveld en medewerkers op basis van self service hun vraag kunnen oplossen.
- De CHE beschikt in 2020 over een uniforme backoffice waar de werkprocessen als uitgangspunt hebben dat elke processtap waarde toevoegt voor de student, medewerkers, gasten en werkveldpartners.
- De CHE verbetert de samenwerking tussen onderwijs, onderwijsondersteuning en bedrijfsvoerende ondersteuning door vanaf de start van ontwikkelingen de professionaliteit van de ondersteuning mee te nemen.
- De CHE richt een permanent proces in voor het identificeren van maatschappelijke vraagstukken waartoe de CHE zich in haar organisatie wil verhouden op grond van haar roeping en profiel.

1.4 Kernactiviteiten

Juridische structuur en statutaire naam

De CHE is een instelling voor hoger onderwijs die in stand gehouden wordt door de Stichting voor Christelijk Hoger Beroepsonderwijs op Gereformeerde Grondslag. De Christelijke Hogeschool Ede heeft een College van Bestuur (CvB). In 2017 bestond het CvB uit dr. H.J. van Wijnen (voorzitter) en dhr. drs. P.I.W. Oudenaarden (lid CvB). Het CvB treedt conform de statuten op als bestuur van de stichting en als bestuur van de hogeschool. De CHE heeft een Raad van Toezicht (RvT). Zie hoofdstuk 4. Governance voor meer informatie over de RvT en het CvB.

De CHE verzorgt hoger beroepsonderwijs voor studenten en voor professionals. De CHE heeft in 2017 negen Bacheloropleidingen, één associate degree opleiding en vijf masteropleidingen voor beroepen in het primair en voortgezet onderwijs, in de theologie, welzijn en zorg, en op het terrein van media en organisatie. De CHE heeft verder zes lectoraten. Deze lectoraten ondersteunen de onderwijs- en



beroepspraktijk met praktijkgericht onderzoek. Naast het verzorgen van onderwijs en onderzoek voor de voltijdopleidingen, biedt de CHE onder de naam CHE voor Professionals niet-bekostigde opleiding, trainingen en advies aan.

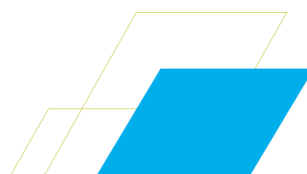
Opleidingsaanbod

De CHE verzorgde in 2017 de volgende ad-, bachelor- en masteropleidingen.

Opleiding	Vorm	Graad
Ad Sociaal Werk in de Zorg	duaal	Associate degree Sociaal Werk in de Zorg
B Bedrijfskunde MER	voltijd	Bachelor of Business Administration
B Communicatie	voltijd	Bachelor of Arts
B Godsdienst-pastoraal Werk	deeltijd, voltijd	Bachelor of Arts
B Human Resource Management	voltijd	Bachelor of Arts
B Journalistiek	voltijd	Bachelor of Arts
B Maatschappelijk Werk en Dienstverlening	deeltijd, voltijd	Bachelor of Social Work
B Opleiding tot leraar Basisonderwijs	deeltijd, duaal, voltijd	Bachelor of Education
B leraar vo 2e gr Godsdienst	deeltijd, voltijd	Bachelor of Education
B Opleiding tot Verpleegkundige	deeltijd, voltijd, duaal	Bachelor of Science
B Sociaal Pedagogische Hulpverlening	deeltijd, duaal, voltijd	Bachelor of Social Work
B Social Work	deeltijd, duaal, voltijd	Bachelor of Social Work
B Social Work	duaal	Bachelor of Social Work
M Contextuele Benadering	deeltijd	Master of Social Work
M Educational Leadership	deeltijd	
M Leraar Godsdienst	deeltijd	Master of Education

Geografisch bereik

De CHE biedt het merendeel van de opleidingsactiviteiten aan vanuit de locatie van de hogeschool in Ede. Daarnaast zijn er voor de opleiding Leraar Basisonderwijs onderwijsactiviteiten in Rotterdam en omgeving en voor de associate degree opleiding Sociaal Werk in de Zorg in de gemeente Dordrecht. De studenten die studeren aan de CHE komen uit heel Nederland.



2. Hoofdpunten van de activiteiten in 2017

Vanuit de doelstellingen uit het instellingsplan 2016-2020 heeft de CHE in 2017 onderwijs verzorgd en onderzoek uitgevoerd. Tevens is er in 2017, vanuit het instellingsplan, gewerkt aan de ontwikkeling van nieuwe opleidingen.

2.1 Onderwijs

In 2017 stonden er 3.960 studenten ingeschreven aan de CHE (zie tabel 3.3.2: *Studentaantallen*). De CHE kon in 2017 zich opnieuw verheugen over goede scores in de Nationale Studenten Enquête. De CHE is in september 2017 in de Keuzegids HBO 2018 ook uitgeroepen tot beste middelgrote hogeschool van Nederland. De studies Bedrijfskunde, Social Work (SPH), HRM én Verpleegkunde mogen het predicaat Topopleiding dragen.

In 2017 is een aantal bestaande opleidingen van de CHE door de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO) geaccrediteerd:

- Human Resource Management (bachelor)
- Journalistiek (bachelor)
- Communicatie (bachelor).

Het algemene beeld van het aantal (nieuwe) studenten, dat zich in 2017 bij de CHE aanmeldde, is dat dit aantal niet voldoende meestijgt met de landelijke groei van het aantal nieuwe studenten in het HBO. De landelijke groei bedraagt 5,5%. Een aantal factoren speelt in de groeicijfers van de CHE mee. We noemen drie belangrijke:

1. demografische ontwikkelingen, m.n. het dalend aantal jongeren/scholieren;
2. het is steeds minder vanzelfsprekend dat christelijke studenten voor een christelijke vervolgopleiding kiezen;
3. (in het verlengde van het voorgaande punt) begrijpen we de studie-attitude van de zgn. 'generatie Z' goed genoeg?

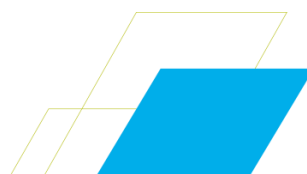
2.2 Internationalisering

Internationalisering is ingebed in het curriculum van de opleidingen van de CHE. Studenten aan de CHE kunnen een cross-culturele ervaring in het buitenland opdoen via korte programma's, studieprogramma's het buitenland (duur: 3-5 maanden) of stage en/of afstuderen in het buitenland.

2.3 Onderzoek

De CHE heeft zes lectoraten waarin praktijkgericht onderzoek wordt verricht:

1. Jeugd en Gezin
2. Geloven in context
3. Journalistiek en Communicatie
4. Mens en Organisatie
5. Educatie: talenten en opbrengsten
6. Zorg voor voeding en gezondheid



Het onderzoek van de lectoraten richt zich op de twee strategische onderzoeksthema's van de CHE:

1. Samenleving in transitie, nieuwe rollen voor de professional
2. Bezieling en professie.

De positie van lector van het lectoraat 'Zorg voor voeding en gezondheid' was gedurende 2017 vacant. In 2017 had de CHE twee associate lectoraten. In september 2017 is het associate lectoraat 'Informele netwerken en laat-moderniteit' van associate lector Wim Dekker officieel gepresenteerd. Dit associate lectoraat valt onder het lectoraat 'Jeugd en Gezin'. Het associate lectoraat 'Christelijke professie' werkt aan een theologische doordenking van professionele praktijken in christelijke zorgorganisaties en die van de Lelie Zorggroep in Rotterdam in het bijzonder.

Drie docent-onderzoekers van de CHE hebben in 2017 een promotieonderzoek afgerond:

<i>Docent-onderzoeker</i>	<i>Titel proefschrift</i>
Gert-Jan Veerman	Ethnic School Composition, School Performance and Classroom Behaviour in Western Societies
Peter Jansen	Framing Nature: searching for (implicit) religious elements in the communication about nature
Eelco van den Dool	Spiritual dynamics in social innovation: an organizational context, lived spirituality and a school of spirituality.

2.4 Afhandeling klachten

De CHE heeft een centraal klachtenloket bij Bureau Studentzaken. Dit loket is ingesteld op basis van paragraaf 2.7 van het studentenstatuut. Studenten kunnen hier terecht voor klachten over het niet nakomen van verplichtingen jegens hen, of indien zij door een handeling van een medewerker menen te zijn getroffen in hun belang. Het loket screent de melding op indieningsvoorwaarden en stuurt de klacht vervolgens door naar het opleidingsmanagement of het Cobex. Zij verklaren de klacht niet ontvankelijk, ongegrond of nemen hem in behandeling. Het klachtenloket bewaakt de voortgang, totdat de klacht gesloten kan worden. Bij de klachtenbalie zijn in 2017 31 klachten ontvangen. Dertig daarvan zijn in 2017 afgehandeld. Eén klacht loopt door tot in 2018. De aard van de klacht wordt gecodeerd in één of meer types, zoals in de tabel weergegeven.

Klacht over (type)	2013	2014	2015 *	2016*	2017*
Cijfer(verwerking)	1	1			3
Procedure	9	4	2	1	7
Cobex	2		8	11	15
Lesprogramma		1	1		2
Docent (stijl, bereikbaarheid, etc.)	5	2	2	3	6
Voorzieningen				1	4
Toets	1			1	4
Overig	4	6	1	2	5

** één klacht kan aan meerdere typeringen zijn verbonden*

Voor studenten en medewerkers bestaan naast het centrale klachtenloket de (wettelijk) voorgeschreven mogelijkheden om klachten in te dienen of misstanden aan te kaarten:



examencommissies, college van beroep voor de examens (Cobex), Klachtenregeling Ongewenst Gedrag, Klokkenluidersregeling, Meldcode en Stappenplan Huiselijk Geweld, Regeling Conflictbeheersing en de Geschillenadviescommissie. Klachten voor het Cobex komen in de regel via het klachtenloket binnen.

2.5 CHE voor Professionals

Onder de naam 'CHE voor Professionals' bood de CHE in 2017 post-HBO-opleidingen, niet-bekostigde masteropleidingen, trainingen, advies en onderzoek aan. Deze activiteiten worden niet publiek bekostigd. De inhoud, doelstelling, kernwaarden en kenmerken van de uitvoering van deze activiteiten liggen in het verlengde van die van de bekostigde activiteiten van de CHE. De activiteiten van CHE voor Professionals passen dus in de missie van de hogeschool en dragen bij aan haar maatschappelijke opdracht.

2.6 Ontwikkeling nieuwe opleidingen

2017 heeft voor een belangrijk deel in het teken gestaan van nieuwe opleidingen en van deeltijd-varianten van bestaande opleidingen. Er is gewerkt aan de ontwikkeling van vier nieuwe associate degree opleidingen: 1) associate degree Ondernemen, 2) associate degree Pedagogisch Educatief Medewerker, 3) associate degree Pastoraal Werk en 4) associate degree Ondernemen in de Zorg. Deze vier ad-opleidingen moeten uiterlijk per 1 september 2018 starten omdat de regelgeving van de Pilot Flexibilisering dit vereist.

Een ontwikkelteam heeft in 2017 gewerkt aan de ontwikkeling van de opleiding HBO-ICT (voltijd, bachelor) en aan een associate degree opleiding ICT Servicemanagement (deeltijd). De planning is om per 1 september 2018 met de beide ICT-opleidingen te starten. Er is veel enthousiasme bij onze werkveldpartners (bedrijven en ROC's) voor de ICT-opleidingen. Die participeren in de ontwikkeling van de opleidingen en zullen ook een belangrijke rol spelen in de uitvoering van de opleiding.

In september 2017 is het experiment gestart waarbij volwassen professionals zich kunnen aanmelden voor deeltijdonderwijs met inzet van voucherbekostiging (voor de duale opleiding Social Work). De CHE geeft hiermee vorm aan de opvatting dat zowel bekostigde als onbekostigde partners een rol spelen in de opleiding van werkende professionals.

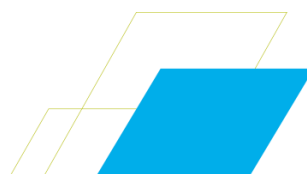
In september 2017 kwam ook het bericht dat de minister van OC&W het positieve advies van de CDHO over de macrodoelmatigheidstoets van de opleiding Master Speltherapie heeft overgenomen. Deze opleiding werd al aangeboden als post-HBO opleiding en kan nu gaan worden ontwikkeld worden tot masteropleiding. De start van deze opleiding is gepland voor september 2018.

Tenslotte worden er deeltijd-varianten van de voltijds, bachelor opleidingen HRM, Bedrijfskunde en Communicatie ontwikkeld die per 1 september 2018 moeten kunnen worden aangeboden.

2.7 Overige ontwikkelingen

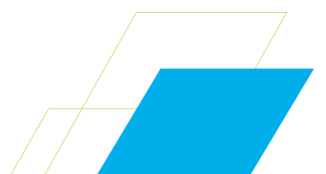
Op 7 februari 2017 heeft de CHE met 26 basisscholen het contract 'Professionele Leergemeenschap-netwerk' afgesloten. Het contract beoogt om samen met de basisscholen werkplek-leren goed in te zetten bij het opleiden van studenten van de lerarenopleiding. De samenwerking is een verbreding van een eerder gezamenlijk traject 'Opleiden in de School'.

De gemeente Dordrecht wil graag onderzoeken of de CHE een 'hub' kan starten in Dordrecht. Het onderzoek is in december 2017 gestart en zal in maart 2018 worden afgerond. De CHE kijkt in de verkenning of het mogelijk is om in afstemming met andere hogescholen de opleidingsvraag van de regio Dordrecht vorm te geven.



In juni 2017 zijn de voorbereidingen van start gegaan voor de Instellingstoets Kwaliteitszorg. Deze toets zal eind 2018 plaatsvinden.

Ook zijn in 2017 de voorbereidingen gestart voor de selectie en implementatie van een nieuwe digitale leer- en werkomgeving voor studenten en medewerkers van de CHE.



3. Financiën

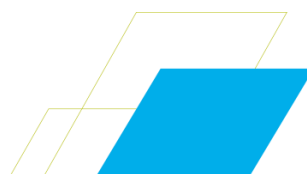
3.1 Financieel resultaat

De exploitatierekening is in 2017 afgesloten met een negatief resultaat van €1.439.000 (-3,8% van de baten) met name door kosten voor het vormen van een voorziening voor mobiliteit van met name oudere medewerkers ad. €1.553.000. Exclusief deze kosten was er sprake van een kleine operationele winst van €124.000 terwijl het begrote verlies – exclusief mobiliteitskosten - €800.000,- was. In 2016 was het verlies €3.236.000 mede waarvan €2.127.000 een operationeel verlies was. De CHE heeft in 2017 dan ook hard gewerkt aan het verbeteren van het operationeel resultaat en de lijn naar boven is inmiddels ingezet.

Om een goede resultaatsvergelijking te maken is tabel 3.1.1 opgesteld. Hieruit blijkt dat de verbetering van het operationele resultaat niet het gevolg is geweest van het uitstellen dan wel snoeien in strategische projecten, maar door te reduceren in de operationele kosten. Daarvoor is het wel nodig geweest om afscheid te nemen van medewerkers en de mobiliteitskosten die daarmee gemoeid zijn, hebben het resultaat zwaar gedrukt. Niettemin, door deze ingrepen is de CHE ook voor de jaren 2018 en 2019 in staat met lagere kosten te kunnen werken. De mobiliteitskosten zijn in 2017 als PM post meegenomen en waren derhalve niet begroot.

<i>Resultaatsvergelijking 2017</i>	Begroot	Realisatie	Verschil
Resultaat voor de afdelingen	0	933	933
Resultaat voor de strategische projecten	-800	-808	-8
Operationeel resultaat	-800	124	924
Mobiliteitskosten		-1563	
Resultaat	-800	-1439	

Tabel 3.1.1 Resultaatsvergelijking



Tabel 3.1.2 bevat de brugstaat van het begrote verlies naar het gerealiseerde resultaat.

Van begroot naar gerealiseerd resultaat over 2017		
Begroot resultaat 2017		-800
Extra loonkosten vanwege 6,2 fte meer dan begroot	-472	
Extra loonkosten met name vanwege cao + pensioen	-356	
Structurele extra rijksbijdrage loon- en prijscompensatie	626	
Meevaller voorjaarsnota vanwege referentieraming OCW	116	
Extra rijksbijdrage (alleen in 2017 en 2018) voor vraagfinanciering	50	
Eenmalige bijdrage OCW in rijksbijdrage vanwege vrijval	40	
Minder collegegeld dan begroot	-188	
Meer transferbaten dan begroot	309	
Extra kosten vanwege uitstroom minoren	-200	
Subsidie Ontwikkeling Deeltijdonderwijs	358	
Minder uitgegeven aan marketing materialen	156	
Minder professionele diensten ingekocht	323	
Overige verschillen	162	
Verklaard verschil tussen realisatie en begroting		924
Resultaat (exclusief mobiliteit)		124

Tabel 3.1.2: Analyse resultaat 2017

Voor 2017 heeft de CHE voorzichtig begroot. Hierdoor was de toekenning van de subsidie voor het deeltijdonderwijs niet meegenomen. Het is een belangrijke erkenning geweest voor de CHE dat deze subsidie – alsnog – toegekend is na de teleurstellende afwijzing in 2016. Hierdoor kon de ambitieuze ontwikkelagenda van de CHE verder ter hand genomen worden en kon de CHE meer mensen aan het werk zetten op de ontwikkelprojecten.

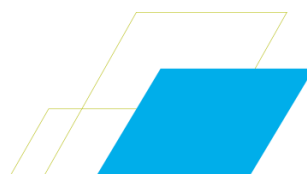
Beleid inzake uitkeringen en ontslag

De CHE heeft in 2017 verdere stappen gemaakt om het aantal fte terug te brengen. Mede daartoe zijn evenals in 2016 mobiliteitsmiddelen ingezet. Het aantal fte is per ultimo 2017 met 15,0 teruggebracht ten opzichte van 2016. De effecten van de ingezette mobiliteitsmiddelen zullen op jaarbasis ook effect hebben op 2018.

De voorziening voor sociaal flankerend beleid is gevormd voor medewerkers waarmee afspraken zijn gemaakt om de CHE vroegtijdig te verlaten dan wel minder te gaan werken tot aan pensioendatum. Naast de 4 medewerkers welke reeds in 2016 zijn voorzien, is in 2017 voor aanvullend 14 medewerkers een voorziening, zoals toegelicht in de jaarrekening, gevormd. Naast deze 18 medewerkers, waarvoor nog sprake is van een schattingselement, is voor 6 medewerkers een schuld opgenomen van in totaal € 300.000.

Kengetallen

De solvabiliteit kwam uit op 27,2% (2016: 30,9%) bij een norm van 25%, de current ratio op 0,57 (2016: 0,50) bij een CHE norm van 1,0. De investeringen in huisvesting en ICT middelen waren in 2017 lager dan begroot mede als gevolg van sterke sturing op de liquide middelen. De kengetallen die de inspectie van het onderwijs hanteert, scoren rood als het gaat om de rentabiliteit op 3-jaars en 2-jaars basis vanwege de financiële verliezen over de jaren 2016 en 2017. Bij het behalen van het begrote resultaat over 2018 zal alleen de 3-jaars rentabiliteit nog negatief zijn. Alle overige kengetallen zijn positief.



Voor een nadere toelichting op het resultaat wordt verwezen naar de jaarrekening. Wat de realisatie over 2017 betekent voor het meerjarenperspectief en de daarbij behorende kengetallen wordt toegelicht in de continuïteitsparagraaf.

3.2 Treasury

In december 2013 is een financieringsovereenkomst getekend met het ministerie van Financiën met een hoofdsom van €13 miljoen – af te lossen in 20 jaarlijkse termijnen vanaf december 2016. Het rentepercentage is 2,58% over gehele looptijd. De current ratio is uitgekomen op 0,57 en is daarmee onder de CHE norm, maar wel boven de norm van de onderwijsinspectie van 0,50. De CHE zal de komende jaren de liquide middelen laten toenemen door verbetering van het resultaat en een voorzichtige investeringsagenda wat betreft faciliteiten. In dit verband is het ook goed te noemen dat de hogeschool een kredietfaciliteit heeft bij het Ministerie van Financiën voor een bedrag van 10% van de publieke baten – bestaande uit rijksbijdragen en collegegelden - waar een beroep op gedaan kan worden, mochten de liquide middelen ontoereikend blijken te zijn.

Gegeven het feit dat de financiering van de herhuisvesting plaats vindt bij het Rijk – middels schatkistbankieren – is de CHE verplicht haar tegoeden daar eveneens aan te houden. De door het Rijk gehanteerde rentevergoeding is gebaseerd op EONIA fixing per dag. Gedurende het jaar 2017 was de rentevergoeding nihil voor dagelijks op- vraagbare tegoeden. De rentebaten zijn nagenoeg nihil en dat zal voorlopig blijven.

Optimalisatie vindt plaats door de inzet van private middelen buiten het schatkistbankieren te houden, uiteraard binnen de grenzen van de “Regeling Beleggen, lenen en derivaten” die van toepassing is op de CHE. Hiervoor houdt de CHE een spaarrekening aan bij de ING bank om te profiteren van het renteverskil tussen de commerciële bank en het Rijk. Dit biedt slechts een gering voordeel aangezien ook daar de rentetarieven net boven nul liggen.

3.3 Continuïteitsparagraaf en meerjarenperspectief

A Gegevensset

A1 Kengetallen

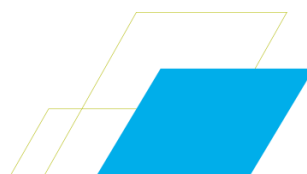
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
- Bestuur / Management	10,0	10,0	10,0	10,0	9,0	9,0	9,0	9,0
- Personeel primair proces	222,0	230,0	231,0	215,0	209,0	202,0	207,0	214,0
- Ondersteunend Personeel	127,0	133,0	133,0	134,0	132,0	126,0	128,0	131,0
Totaal	359,0	373,0	374,0	359,0	350,0	337,0	344,0	354,0

Tabel 3.3.1: FTE per 31/12

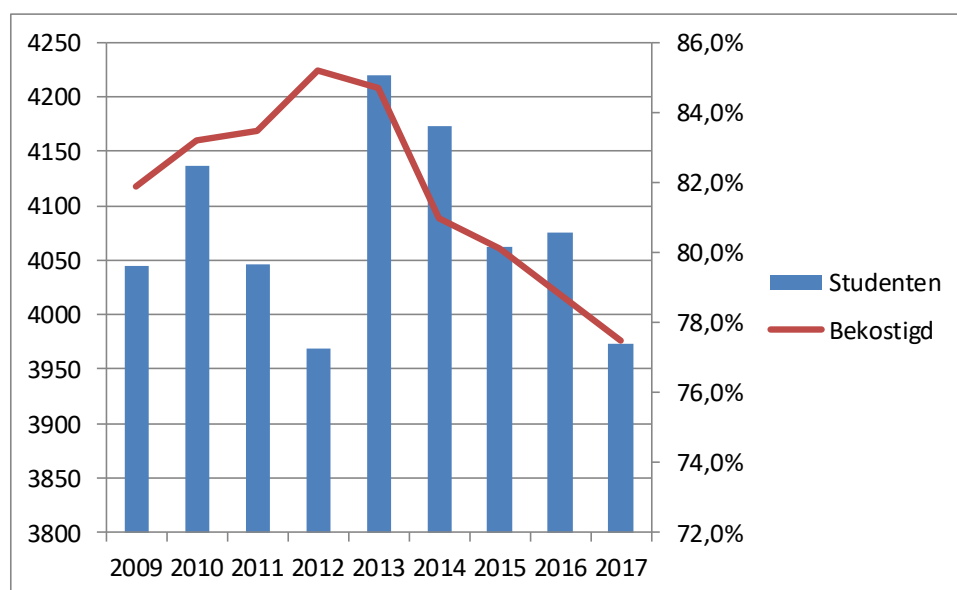
	13/14	14/15	15/16	16/17	17/18	18/19	19/20	20/21
Studentaantallen	4221	4173	4063	4070	3960	4200	4100	4300
Index (basisjaar '13/'14)	100	99	96	96	94	100	97	102
Tabel 2: Studentontwikkeling								

Tabel 3.3.2: Studentaantallen

Het totaal aantal studenten voor het cursusjaar 2017/2018 is met 3960 2,7% lager dan het jaar daarvoor. Gecombineerd met het feit dat het aandeel van de bekostigde studenten in het totaal aantal



studenten lager is, zet dit het financiële resultaat voor 2019 onder druk. Zie figuur 3.3.1 voor de ontwikkeling van het aantal studenten en de bekostigingsgraad. Het effect op de rijksbijdrage in 2019 wordt geschat op ca. -€ 500.000 ten opzichte van de begrote rijksbijdragen over 2018.

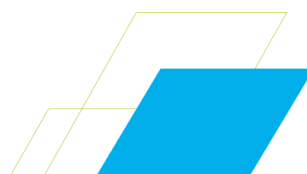


Figuur 3.3.1 Studenten en aandeel bekostigde studenten in totaal aantal studenten

Voor de komende jaren is in het meerjarenperspectief uitgegaan van een groei naar 4300 studenten in cohort 2020/2021 vanwege de nieuwe opleidingen die dan bij moeten dragen aan een vergroting van het aantal studenten. Niettemin blijft de CHE prudent omgaan met de middelen en vult ontstane vacatures voorzichtig in met mensen van buiten de CHE. Daarbij krijgt iedere nieuwe medewerker een tijdelijk contract. Sturen op kasstroom blijft ook voor 2018 en daarna zeer belangrijk voor de CHE ten einde de current ratio verder te laten toenemen om financieel weerbaarder te worden én de onderwijskwaliteit duurzaam te kunnen borgen.

De opbrengsten uit het sociaal leenstelsel zijn meegenomen in de begroting 2018 omdat OCW de middelen beschikbaar heeft gesteld. In het meerjarenperspectief zijn deze meegenomen in de mate waarin ze begroot zijn voor 2018, ofwel de lijn van 2018 is doorgetrokken naar de jaren daarna. De oplopende reeks van de opbrengsten uit het sociaal leenstelsel is nog niet verwerkt, omdat niet helder is wat het effect is van de doelmatigheidskortingen op de rijksbijdrage voor de CHE. De in 2017 toegekende subsidie voor het ontwikkelen van het deeltijdonderwijs is meegenomen tot en met 2019 onder de overige baten. Voor de jaren daarna is geen subsidie meegenomen in het meerjarenperspectief.

In 2018 is een positief resultaat begroot van +1,3% van de baten en voor de jaren daarna zal gewerkt worden aan een resultaat van +3,0% per jaar. Bij deze rendementen zal de current ratio in 2020 1,0 zijn bij een solvabiliteit van 36,0%. Hiertoe zal het aantal fte uitkomen rond de 340 in 2020. Gegeven de in het meerjarenperspectief verwerkte stijging van het aantal studenten zal de productiviteit verder verhoogd worden door efficiënter en effectiever te werken. Dit vindt plaats door onder meer heldere keuzes te maken in wat de CHE wel en niet (meer) doet en door te werken met strakke financiële kaders waarbinnen onderwijs ontworpen en ontwikkeld wordt. Tot en met 2016 liep het aantal fte op terwijl het aantal studenten daalde: die trend is in 2017 gekeerd en de CHE zal de komende jaren verder werken aan verbetering van de productiviteit.



De personele bezetting zal eerst nog verder gereduceerd worden ten opzichte van ultimo 2017 (zie tabel 3.3.1). Het studentaantal is ingeschat op groei voor de komende jaren (zie tabel 3.3.2).

In tegenstelling tot de jaren 2016 en 2017 zullen mobiliteitskosten in de jaren 2018 en daarna onderdeel zijn van het operationele resultaat. Het resultaat van +3% vanaf 2019 is na aftrek van de investeringsmiddelen in strategische projecten.

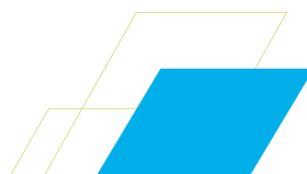
A2 Meerjarenbegrotingen

Hieronder volgen de volgende overzichten:

1. Meerjarenexploitatie (tabel 3.3.3)
2. Meerjarenbalans (tabel 3.3.4)
3. Meerjarenkasstroomoverzicht (tabel 3.3.5)

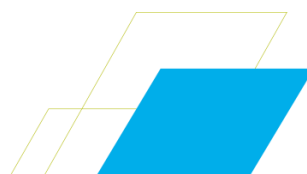
Resultatenrekening CHE Totaal <i>Bedragen * € 1000</i>	2015 Realisatie	2016 Realisatie	2017 Realisatie	2018 Begroting	2019 Perspectief	2020 Perspectief	2021 Perspectief
Rijksbijdrage	26.631	25.752	26.975	26.221	25.736	26.440	26.842
College-, cursus- en of examengelden	7.366	7.401	7.413	7.584	8.037	7.960	8.406
Baten werk in opdracht van derden	1.688	1.668	2.142	2.187	2.187	2.187	2.187
Overige baten	2.082	1.317	1.314	1.675	1.313	1.143	1.143
TOTAAL BATEN	37.766	36.138	37.844	37.667	37.273	37.729	38.578
Personele lasten	29.642	31.186	31.263	28.512	27.404	28.008	28.820
Afschrijvingen	2.128	2.519	2.471	2.522	2.522	2.522	2.522
Huisvestingslasten	1.172	1.015	1.074	1.275	1.275	1.275	1.275
Overige lasten	4.517	4.323	4.157	4.554	4.668	4.517	4.542
TOTAAL LASTEN	37.459	39.043	38.965	36.863	35.869	36.321	37.159
Saldo baten en lasten gewone bedrijfsvoering	307	2.905	1.121	804	1.404	1.408	1.419
Saldo financiële bedrijfsvoering	324	332	318	304	285	268	251
TOTAAL RESULTAAT	17	3.237	1.439	500	1.119	1.140	1.168
Operationeel rendement	0,0%	-9,0%	-3,8%	1,3%	3,0%	3,0%	3,0%

Tabel 3.3.3: Meerjarenexploitatie



Balans CHE per 31/12 <i>Bedragen * € 1000</i>	2015 Realisatie	2016 Realisatie	2017 Realisatie	2018 Begroting	2019 Perspectief	2020 Perspectief	2021 Perspectief
Materiele vaste activa	29.600	28.026	26.265	24.743	23.521	22.299	21.077
TOTAAL VASTE ACTIVA	29.600	28.026	26.265	24.743	23.521	22.299	21.077
Vorraden	-	-	-	-	-	-	-
Vorderingen	919	936	689	689	689	689	689
Liquide middelen	6.260	3.783	4.942	5.748	7.189	8.803	10.443
TOTAAL VLOTTENDE ACTIVA	7.179	4.719	5.630	6.437	7.878	9.492	11.132
TOTAAL ACTIVA	36.780	32.745	31.896	31.180	31.399	31.791	32.209
Eigen vermogen 1/1	13.366	13.350	10.113	8.674	9.175	10.294	11.434
Resultaat lopend boekjaar	17-	3.237-	1.439-	500	1.119	1.140	1.168
EIGEN VERMOGEN	13.350	10.113	8.674	9.175	10.294	11.434	12.602
VOORZIENINGEN	1.043	1.442	2.316	2.066	1.816	1.716	1.616
LANGLOPENDE SCHULDEN	12.350	11.700	11.101	10.451	9.801	9.151	8.501
KORTLOPENDE SCHULDEN	10.038	9.490	9.804	9.488	9.488	9.489	9.489
TOTAAL PASSIVA	36.780	32.745	31.896	31.180	31.399	31.791	32.209
Liquiditeit (current ratio)	0,72	0,50	0,57	0,68	0,83	1,00	1,17
Solvabiliteit (EV/TV)	36,3%	30,9%	27,2%	29,4%	32,8%	36,0%	39,1%
Privaat vermogen	1.008	1.096	1.244	1.244	1.244	1.244	1.244
Algemene publieke reserve	12.342	9.017	7.430	7.931	9.050	10.190	11.358
Eigen Vermogen 31/12	13.350	10.113	8.674	9.175	10.294	11.434	12.602

Tabel 3.3.4: Meerjarenbalans



Kasstroomoverzicht Bedragen * € 1000	2015 Realisatie	2016 Realisatie	2017 Realisatie	2018 Begroting	2019 Perspectief	2020 Perspectief	2021 Perspectief
Saldo baten en lasten	307	2.905-	1.121-	797	1.398	1.401	1.411
Afschrijvingen	2.128	2.519	2.471	2.522	2.522	2.522	2.522
Mutatie voorzieningen	95	399	874	250-	250-	100-	100-
Afstoting materiele vaste activa	234-			-	-	-	-
Mutatie werkkapitaal (excl. Liq.Mid.)	395	266-	473	316-	-	1	-
Ontvangen interest	7	3	1	2	2	2	2
Betaalde interest	331-	335-	319-	299-	281-	263-	245-
Kasstroom uit operationele activiteiten	2.366	585-	2.379	2.456	3.391	3.564	3.590
Investeringsactiviteiten							
Investeringen in vaste activa	12.072-	1.242-	622-	1.000-	1.300-	1.300-	1.300-
Desinvesteringen	1.073	-	-	-	-	-	-
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	10.999-	1.242-	622-	1.000-	1.300-	1.300-	1.300-
Financieringsactiviteiten							
Langlopende schuld	100	650-	599-	650-	650-	650-	650-
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	100	650-	599-	650-	650-	650-	650-
Mutatie liquide middelen	8.533-	2.477-	1.158	806	1.441	1.614	1.640
Beginstand liquide middelen	14.793	6.260	3.783	4.941	5.748	7.189	8.803
Mutatie liquide middelen	8.533-	2.477-	1.158	806	1.441	1.614	1.640
Eindstand liquide middelen	6.260	3.783	4.941	5.748	7.189	8.803	10.443

Tabel 3.3.5: Meerjarekasstroomoverzicht

B Overige rapportages

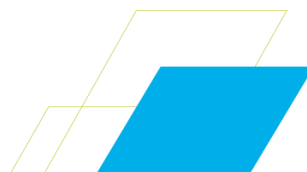
B1 Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem

De hogeschool voldoet aan de branchecode die in 2013 ingevoerd is.

De hogeschool heeft haar strategische doelen benoemd in het instellingsplan. Om deze doelen te halen zijn investeringen benodigd die de financiële resultaten de afgelopen jaren onder druk gezet hebben. Hoewel de CHE een risico averse houding heeft, zijn de investeringen – die geleid hebben tot minder liquide middelen en een lagere solvabiliteit – nodig om de toekomst van de CHE veilig te stellen, omdat de investeringen gedaan zijn in een vernieuwd productportfolio waarvan de uitvoering plaats vindt in vernieuwde huisvesting. In het kader van de risico averse houding wordt gestuurd op een current ratio van minimaal 1,0.

Intern toezicht vindt plaats door viermaandelijks rapportages van de domein- en dienstdirecteuren waarna de resultaten – zowel financieel, kwalitatief, als op risico's en kansen – in een review met directeuren en college van bestuur. De resultaten worden eveneens viermaandelijks besproken met de audit commissie, de RvT en met de medezeggenschapsraden. Maandelijks worden de resultaten uit de financiële administratie naar de directeuren verstuurd met een globale cijferbeoordeling om te bepalen of interventies nodig zijn.

In 2016 is er een transitie geweest naar een andere organisatie met onder meer omvormen van drie diensten in één dienst, het samenvoegen van opleidingen in drie domeinen en specifieke beleidsterreinen bij directeuren te beleggen. De achterliggende gedachte is dat de CHE als één geheel opereert en gezamenlijk verantwoordelijk is voor te behalen resultaten. Voorheen was een directeur integraal verantwoordelijk voor een academie – met één of meerdere opleidingen, inclusief onderzoek en transfer met bijbehorende beleidsterreinen zoals inzet van personeel – of een dienst. Hiermee werd een suboptimaal resultaat behaald als het gaat om inzetten van onbenutte capaciteit in het ene



instellingsonderdeel ten behoeve van een ander onderdeel. In 2017 heeft dit er toe geleid dat beleid over de meerdere onderdelen beter afgestemd wordt waarbij gezamenlijkheid voor het financiële resultaat van de CHE ervaren wordt op directie niveau.

De organisatieverandering heeft ertoe geleid dat in 2017 de noodzaak voor een ander budgetmodel gevoeld werd. Dit zal in 2018 uitgewerkt worden. De kern van het nieuwe model is dat de nadruk meer zal liggen op *management* accounting dan op *financial* accounting: doen we de goede dingen in plaats van 'halen we de begroting'. Bij de uitwerking zal expliciet aandacht geschonken worden aan de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de leidinggevendenden om te borgen dat de CHE in control blijft.

Voor de mate waarin het toezichthoudend orgaan aangeeft op welke wijze zij het bestuur ondersteunt en/of adviseert over de beleidsvraagstukken en de financiële problematiek, wordt verwezen naar hoofdstuk 4 Governance.

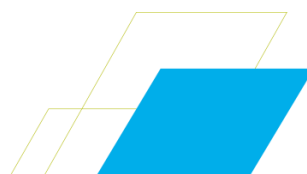
De accountant gaf in de management letter over 2017 wederom aan dat de interne beheersing van hoog niveau is en dat de CHE op actieve wijze omgaat met haar bevindingen en aanbevelingen uit voorgaande jaren. Waar voorheen het aanbestedingsbeleid een terugkerend attentiepunt was, zijn er in 2017 geen aanvullende bevindingen op dit vlak genoteerd.

In de management letter van 2016 was uitgebreid aandacht geschonken aan de wet melden datalekken en aan informatiebeveiliging in het algemeen. De accountant constateerde toen dat de CHE reeds ver is met het informatiebeveiligingsbeleid. Dit beleid is vervolgens uitgewerkt in handavingsbeleid en adresseerde de door de accountant genoemde punten wat betreft wachtwoordbeheer, informatiesecurity en datalekken. De rolverdeling van de diverse functionarissen is helder. In 2017 is de CHE op dit spoor verder gegaan, onder meer met het oog op de Algemene Verordening Gegevensbescherming.

Ook in 2017 is als onderdeel van het begrotingsproces een stresstest uitgevoerd met het oog op de effecten van een mogelijke daling van de studentinstroom. De resultaten zijn opgenomen in de begroting 2018 en besproken met de audit commissie en de RvT. In de continuïteitsparagraaf zijn de belangrijkste conclusies gepresenteerd.

In 2016 en 2017 zou de aanpak van de governance met betrekking tot strategische projecten aangepakt worden. Dit is onvoldoende gelukt. In de transitie is het aantal projecten teruggebracht en ondergebracht bij directeuren die de desbetreffende portefeuille houden. Een samenhang in de projecten en een roadmap naar de toekomst toe met bijbehorende investeringsparagraaf is in 2016 niet gemaakt. In 2017 zal dit alsnog opgepakt worden door een samenhangend portfolio te maken. Aanzetten zijn hiertoe gegeven en dit zal in 2018 leiden tot een portfolio board die strategische initiatieven en projecten beoordeelt om zodoende een duidelijke procesgang te hebben voor dergelijke projecten.

De omvang van de organisatie zorgt ervoor dat goede functiescheiding mogelijk is in het betaalproces en de verwerking van de financiële gegevens. De controller heeft een onafhankelijke positie en staat los van de administratieve verwerking. Hier is geborgd dat geen ongewenste sturing plaats vindt op de verwerking van de feiten. Bij de verwerking is veel aandacht voor de volledigheid en tijdigheid van de gegevens. Het grootboekrekeningschema en de management rapportage is zo ingericht dat altijd aansluiting zichtbaar is met de personeelsadministratie als het gaat om de salaris- en werkgeverslasten. Maandelijks worden per afdeling per medewerker de salariskosten in een overzicht gezet, waarbij tevens de prognose voor de resterende maanden van het kalenderjaar per maand per medewerker gemuteerd wordt. Deze prognoses worden bottom-up verwerkt en dit leidt tot de



prognose voor de CHE als geheel per rapportage item, zodat aansluiting is geborgd. Daar waar inschattingen gemaakt zijn door controller en management, wordt dit zichtbaar vastgelegd.

De prognose voor het kalenderjaar wordt opgenomen in de management rapportage, die iedere rapportageperiode besproken wordt met de audit commissie. Na bespreking gaat deze – met de bespreekpunten van de audit commissie – naar de Raad van Toezicht. De rapportage bevat de confrontatie en analyse van de werkelijke, begrote en geprognostiseerde resultaten. Voordat deze rapportages naar het directieteam en het college van bestuur gaan, vindt een bespreking plaats tussen de directeuren van het desbetreffende CHE, financieel adviseur van de directeur en de controller om er voor te zorgen dat verwachtingen van directieteam en CvB wat de inhoud van de rapportage betreft overeenkomen.

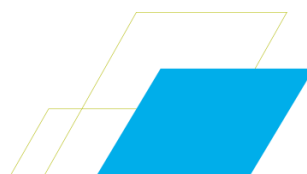
De management rapportage bevat tevens de risico paragraaf. De risico's en kansen zoals benoemd in de begroting worden hierin geactualiseerd en nieuwe kansen en risico's met de beheersmaatregelen worden gerapporteerd. Ieder organisatieonderdeel benoemt in zijn management rapportage eveneens de risico's en kansen – niet alleen op financieel gebied, maar juist ook met betrekking tot het primaire proces zoals de onderwijskwaliteit. Tijdens de management reviews worden deze punten geadresseerd en indien nodig wordt actie ondernomen. Tevens wordt altijd een update gegeven van het meerjarenperspectief in de management rapportage aan de hand van verwachte ontwikkelingen in met name studentaantallen en bekostiging. Daaraan ten grondslag ligt een model dat de actuele studentaantallen en de verwachte instroom bevat en dat geregeld geactualiseerd wordt om de verwachte ontwikkeling van resultaat, liquiditeit en solvabiliteit te kunnen monitoren voor de komende vier jaar. Scenario-analyses worden hier op uitgevoerd en de resultaten worden gedeeld met directie en RvT. Waar nodig wordt het beleid bijgesteld om de doelstellingen voor de langere termijn niet in gevaar te brengen.

De beheersmatige verwerking van activiteiten vindt deels plaats binnen de domeinen en deels binnen de dienst. Vastlegging vindt echter altijd plaats in de basissystemen door de dienst. Door het maandelijks terugkoppelen van de financiële resultaten met op detail de salariskosten vindt afstemming plaats met de afdelingen en vindt op deze manier terugkoppeling plaats.

De afgelopen jaren heeft de CHE gewerkt aan het in kaart brengen van de fiscale risico's op het gebied van loonbelasting en btw. Dit heeft op sommige punten geleid tot een aanscherping van de procedures, ten einde te voldoen aan de fiscale wet- en regelgeving. Alle loonbelasting en btw issues van de afgelopen jaren - waarvoor een voorziening gevormd was op de balans – waren reeds 2016 afgehandeld. Voor de vennootschapsbelasting is vastgesteld dat de CHE materieel niet belastingplichtig is. In 2017 is daarvoor de bevestiging ontvangen.

Jaarlijks onderzoekt de accountant de werking van de administratieve organisatie en interne controle en brengt daarvan verslag uit in de management letter. Zoals hiervoor reeds gezegd, blijkt hieruit dat de organisatie goed in control is en de interne beheersing van hoog niveau is.

Naast het jaarlijkse extern onderzoek door de accountant van de administratieve organisatie en interne controle, zijn er de periodieke accreditatie onderzoeken ten behoeve van het behouden van de accreditatie voor de opleidingen. Resultaten en acties die uit deze onderzoeken voortkomen, worden ingebed in de planning- en controlcyclus van de CHE en komen terug in de management rapportages van de afzonderlijke onderdelen. In 2017 is veel aandacht besteed aan het kwaliteitszorgkader van de CHE. Dit kader zal in 2018 vastgesteld worden. In dit geactualiseerde kader wordt de reguliere onderwijsverbeteringscyclus in de opleidingen beter afgestemd op de grotere – aan het instellingsplan gerelateerde – beleidscyclus ten einde beter in control te zijn wat betreft de onderwijskwaliteit.



De CHE constateert dat afgesproken doelen beter zichtbaar gemaakt dienen te worden in de planning- en controlcyclus: zowel aan de voor- als aan de achterkant van het proces ten einde scherp te krijgen wat de CHE wil en in hoeverre de resultaten behaald zijn en wie en welke middelen daarvoor nodig zijn. De hiervoor genoemde portfolioboard zal daarbij een nuttig instrument zijn. Nog belangrijker is de houding om tijd en ruimte te nemen om te reflecteren op de beleidsvoorbereiding en -uitvoering. Het hiervoor genoemde nieuwe kwaliteitszorgkader gaat daarbij zeker helpen.

B2 Belangrijkste risico's en onzekerheden

In de begroting 2018 – vastgesteld in december 2017 - zijn de hieronder genoemde risico's en kansen benoemd.

Omvang en diversiteit van werkzaamheden – groot risico

Het risico is aanwezig dat door de veelheid van werkzaamheden de ontwikkelagenda van de CHE in gevaar komt en dat er onvoldoende medewerkers beschikbaar zijn om te werken aan het vergroten van de baten op het gebied van Transfer. De reden is dat de medewerkers vol ingepland zijn op onderwijstaken, zonder te werken aan het effectiever en efficiënter maken van de processen. De directie zal volop in moeten zetten op het goed verdelen van de werkzaamheden – zowel regulier als in strategische projecten – en sturend daarin moeten zijn met heldere verantwoordelijkheden, taken en bevoegdheden en leiderschap moeten tonen.

Rijksbijdrage – zowel klein risico als kleine kans

In het regeerakkoord van Rutte III wordt gesproken over een doelmatigheidskorting, oplopend van 0,1% van de rijksbijdrage in 2018 tot ca. 0,7% vanaf 2021 structureel¹. Het effect voor 2018 zal – mits het parlement instemt met de begroting – dus nog heel beperkt zijn wat dit betreft. In deze begroting heeft de CHE de reeds bekende bekostiging van het ministerie van OCW voor 2018 overgenomen.

In het regeerakkoord is gesproken over halvering van het collegegeld in het eerste jaar en voor Pabo studenten in het tweede studiejaar. De daling in collegegeld bij de hogeschool zal gecompenseerd worden door het Rijk. Dit zal budgettair neutraal zijn voor de CHE is de verwachting, maar één en ander is afhankelijk van de techniek hoe deze compensatie plaats vindt. In de realisatie over 2018 zal op de regels rijksbijdragen en collegegelden wel verschil ontstaan met de begrote bedragen, omdat er in de begroting uitgegaan is dat er geen halvering plaats vindt van het collegegeld.

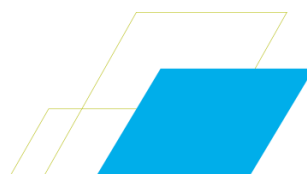
Er wordt vanuit gegaan dat de stijging van de pensioenpremies gecompenseerd wordt in de rijksbijdragen, zodat geen bezuiniging nodig is op het onderwijs, zoals te doen gebruikelijk. Op dit moment is nog geen zicht op nieuwe afspraken.

Het totaal aantal studenten in het hoger onderwijs is toegenomen en bij het volgen van de systematiek van de afgelopen jaren betekent dit dat in de voorjaarsnota van 2018 een kleine plus uit de begroting van het ministerie van OCW komt voor de hoger onderwijs instellingen en ook voor de CHE – ook al is de CHE gedaald in marktaandeel.

Studentaantallen – risico en kans

In de begroting 2018 is meegenomen dat de instroom zal stijgen in september 2018. Daarvoor wordt onder meer ingezet op de nieuwe opleidingen. Mocht deze groei zich niet voordoen of in onvoldoende mate, dan zal dit direct gevolgen hebben op de resultaten over 2018 en zeker die van de jaren daarna. Dit betekent dat hard gewerkt moet worden om er voor te zorgen dat die hogere instroom gerealiseerd

¹ Factsheet voor controllers hogescholen van de VH naar aanleiding van Regeerakkoord VVD-CDA-D66-CU van 10 oktober 2017

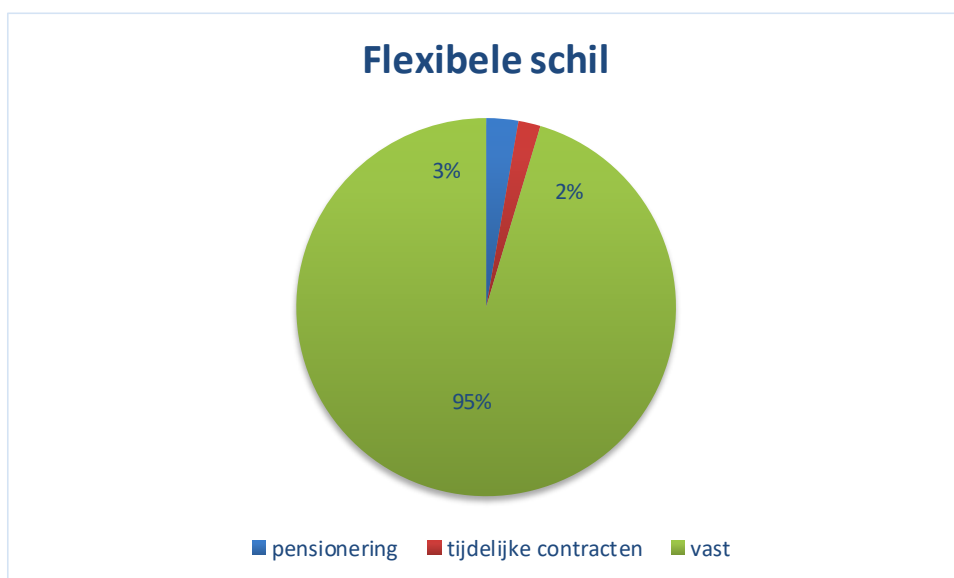


wordt, zowel wat betreft de voltijd, deeltijd, masters en CHE voor professionals. Ook zal gewerkt worden aan het gedeeltelijk verhuren van het gebouw.

Aan de andere kant is er de kans dat de instroom bij ICT veel groter is dan de begrote 60 op de bachelor opleiding. Afhankelijk van de studentontwikkeling bij andere opleidingen kan dan een deel van de capaciteit op ICT ingezet worden. Wel zullen dan medewerkers met specifieke kennis van buiten de CHE aangetrokken moeten worden, omdat die kennis niet in huis is.

Personele mobiliteit en flexibele schil – risico op zowel korte als lange termijn

Door de mobiliteitsmaatregelen van het vorige en huidige jaar én het verminderen van de personeelskosten is de flexibele schil per ultimo 2018 op de CHE teruggelopen naar 5% (zie figuur 3.3.2) (begroting 2017: 13%), bestaande uit tijdelijke contracten en tijdelijke uitbreidingen per ultimo 2018.



Figuur 3.3.2: Opbouw personeelsbestand met verwachte pensioneringen tot en met 2021

Hierin is externe inhuur – ca. 3% van de personele inzet – niet meegenomen, evenmin de in de begroting van 2018 opgenomen vacatures. Een verdere daling van het aantal studenten in 2018 – ofwel minder instroom en meer uitval dan begroot in 2018 – maakt de manoeuvreer ruimte lastig voor de CHE omdat met veel medewerkers reeds afspraken gemaakt zijn. Dit betekent dat met de huidige groep medewerkers gewerkt zal moeten worden aan kwaliteit om in dat geval in voorkomende gevallen detachering mogelijk te maken naar bijvoorbeeld het werkveld of andere scholen, dan wel in te zetten op betaalde activiteiten voor Transfer.

De procedure om het vervullen van de vacatures intern op te lossen betekent ook iets voor de uitvoering van het HR beleid. Medewerkers kunnen niet zo maar werk weigeren op een beschikbare vacature als er geen werk meer is in hun huidige rol. Urgentiebesef bij iedereen en leiderschap van het college van bestuur en de directie is nodig om deze beweging vorm te geven. De directie is eensgezind in de aanpak van het vervullen van de vacatures. Het risico is dat de opleidingen met een teveel aan fte niet tijdig in staat zijn hun onderwijsuitvoering goedkoper uit te voeren. Begin 2018 moeten hiervoor concrete plannen aanwezig zijn zoals hierboven reeds genoemd.

Per maand worden de werkelijke en begrote resultaten gerapporteerd en indien nodig besproken met de directeuren. De vacature ruimte dient als risicobuffer voor het behalen van de financiële doelstellingen in 2018.

Stresstest

Er is een stresstest uitgevoerd bij het maken van de begroting 2018 waarbij er in 2018 en de jaren daarop uitgegaan wordt van een daling van de instroom van 10%, dus ieder jaar steeds 10% minder instroom. Dat houdt dus in dat in de test er geen sprake is van instroom op de nieuw ontwikkelde opleidingen. De uitkomsten van de test gaven aan dat zonder te nemen maatregelen de bodem van de kas medio 2021 bereikt is. Bij gebruikmaking van de kredietfaciliteit van het Rijk ad. €3000k en met stoppen van de inzet van de flexibele schil, kan de CHE het onderwijs uitvoeren tot en met 2021. Begin 2022 is het doek dan echt gevallen. Strakke sturing op (operationeel) resultaat en op liquide middelen blijft essentieel en geeft eens te meer aan dat investering in de productportfolio noodzakelijk is bij prudente invulling van ontstane vacatures.

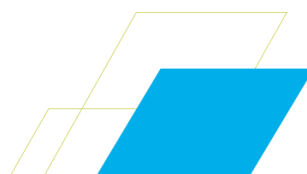
B3 Rapportage toezichthoudend orgaan

Hiervoor verwezen naar het verslag van de Raad van Toezicht in het hoofdstuk 4 Governance.

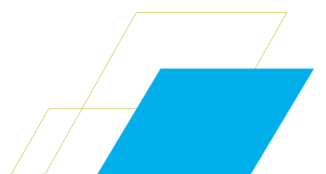
3.4 Verantwoording notitie helderheid

De hogeschool behaalt ca. 5% van de totale baten uit private activiteiten, de zogenaamde Transfer activiteiten. De private activiteiten omvatten met name maatwerktrajecten, post-hbo opleidingen en niet-bekostigde master opleidingen. De kosten die hiermee samenhangen worden integraal berekend en ten laste van de private activiteiten gebracht. In deze paragraaf wordt per thema van de Notitie Helderheid een verantwoording gegeven.

1. *Uitbesteding* De hogeschool heeft geen bekostigd onderwijs – geheel of gedeeltelijk – uitbesteed aan niet door de overheid bekostigde private organisaties, tegen betaling voor de geleverde prestaties. Hierop is één uitzondering: twee studenten volgen voor een module onderwijs bij het Seminarium van de Unie voor Baptisten.
2. *Investeren van publieke middelen in private activiteiten* Investerings in private productontwikkeling vindt plaats ten laste van het resultaat van de private afdelingen. Een eventueel negatief resultaat komt te laste van het private eigen vermogen. De kosten worden zoals hiervoor reeds aangegeven integraal berekend.
3. *Het verlenen van vrijstellingen* Vrijstellingen worden alleen verleend door de examencommissies. De secretaris van de commissie legt dit vast en het resultaat wordt gedeeld met Studentzaken die dit vervolgens registreert in de desbetreffende systemen.
4. *Bekostiging van buitenlandse studenten* De CHE heeft geen buitenlandse studenten. Wel zijn er uitwisselingsprogramma's. De kosten daarvan worden gedekt vanuit beurzen of door de student zelf. Bij uitwisseling met buitenlandse instellingen wordt met gesloten beurzen gewerkt, omdat het de intentie is een gelijk aantal studenten bij één instelling in en uit te wisselen.
5. *Collegegeld niet betaald door student zelf* Deze situatie heeft zich niet voorgedaan: de student betaalt zelf of de student heeft schriftelijk verklaard dat een derde betaalt, veelal de ouders.
6. *Studenten volgen modules van opleidingen* Er worden geen modules aangeboden die leiden tot een deelcertificaat.



7. *De student volgt een andere opleiding dan waarvoor hij is ingeschreven* De hogeschool heeft geen studenten die ingeschreven zijn voor een opleiding terwijl ze daadwerkelijk een andere opleiding volgen en op een diploma gericht zijn van die laatste opleiding.
8. *Bekostiging van maatwerktrajecten* Via CHE voor Professionals worden maatwerktrajecten aangeboden, maar dit heeft betrekking op de private activiteiten en ziet ook niet op het behalen van een bachelor graad maar op het verzorgen van een maatwerktraining voor een organisatie binnen één van de domeinen van de hogeschool. In het reguliere bachelor onderwijs worden echter geen maatwerktrajecten aangeboden.
9. *Bekostiging van het kunstonderwijs* Dit is niet van toepassing op de CHE.



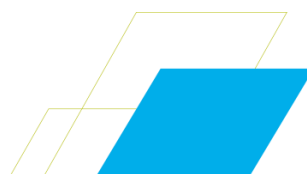
4. Governance

4.1 Verslag van de Raad van Toezicht

De CHE heeft een Raad van Toezicht. Dit past bij de afspraken die de hogescholen hebben gemaakt over de manier waarop de hogescholen worden bestuurd. Eén van de uitgangspunten van goed bestuur ('good governance') is dat er voldoende tegenspraak is voor het College van Bestuur (CvB). De RvT is daarin een belangrijke schakel, naast de medezeggenschap.

De RvT van de CHE bestond in 2017 uit de volgende leden:

Dhr. P.J. Aalbersberg (voorzitter)	• Geboortedatum: 27 juni 1959 • Hoofdfunctie: Hoofdcommissaris van de Politie Amsterdam • Nevenfuncties: geen	
Tijdstip eerste benoeming: 1 januari 2017	Lopende termijn: 1 januari 2017 - 31 december 2020	Herbenoembaar: ja
Dhr. dr. R. Bisschop (vice-voorzitter)	• Geboortedatum: 30 november 1956 • Hoofdfunctie: Tweede Kamerlid • Nevenfuncties: bestuurslid Stichting tot Studie der Nadere Reformatie, bestuurslid Wetenschappelijk Instituut SGP 'Guido de Brès', bestuurslid Bond tegen Vloeken, lid commissie Opleiding en Vorming Hersteld Hervormde Kerk	
Tijdstip eerste benoeming: 1 januari 2015	Lopende termijn: 1 januari 2015 - 31 december 2018	Herbenoembaar: ja
Dhr. drs. B.P. Hidding RA	• Geboortedatum: 06-08-1963 • Hoofdfunctie: Voorzitter van de raad van bestuur van Flynth adviseurs en accountants • Nevenfuncties: lid bestuur Stichting Administratiekantoor OIM Nederland te Assen, lid Raad van Toezicht Meerwegen Scholengroep te Amersfoort, voorzitter Raad van Commissarissen Stichting Cedin te Drachten, lid Raad van Toezicht GGNet te Apeldoorn, lid Raad van Toezicht Stichting Stimenz te Apeldoorn, lid Raad van Toezicht 'Stichting Red een Kind' te Zwolle.	
Tijdstip eerste benoeming: 8 april 2011	Lopende termijn: 1 januari 2015- 31 december 2018	Herbenoembaar: nee
Dhr. mr. drs. J.L. Burggraaf	• Geboortedatum: 13-01-1964 • Hoofdfunctie: Advocaat/compagnon Allen & Overy LLP • Nevenfuncties: lid Raad van Bestuur De Persgroep S.A., lid Raad van Toezicht van Stichting VU – Vumc, lid Raad van Toezicht Stichting VUmc, parttime docent fusies en overnames voor diverse instituten zoals de Vrije Universiteit en Nyenrode Business University	
Tijdstip eerste benoeming: 1 januari 2012	Lopende termijn: 1 januari 2016-31 december 2019	Herbenoembaar: nee
Mw. M. van den Berg-Molenaar	• Geboortedatum: 11-10-1963 • Hoofdfunctie: Directeur bestuurder CBS 'De Wegwijzer', Berkenwoude • Nevenfuncties: toezichthouder bij RefSVO, t.b.v. passend onderwijs in het voortgezet onderwijs, supervisor en coach medewerkers in onderwijs en zorg	



Tijdstip eerste benoeming: 1 januari 2013	Lopende termijn: 1 januari 2017- 31 december 2020	Herbenoembaar: nee
--	--	--------------------

4.2 Verklaring van onafhankelijkheid Raad van Toezicht

De RvT is zodanig samengesteld dat de leden ten opzichte van elkaar, het CvB en welk deelbelang dan ook onafhankelijk en kritisch kunnen opereren. Alle van de leden van de RvT waren in 2017 onafhankelijk in de zin van uitwerking III.2.2 van de Branchecode Governance HBO.

De RvT verklaart dat zijn leden in 2017 geen belangen hadden die hen belemmerden om hun toezicht houdende taak onafhankelijk uit te oefenen.

In 2017 zijn er geen besluiten genomen tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen spelen die van materiële betekenis zijn voor de hogeschool en/of voor de leden van de RvT.

4.3 Werkzaamheden van de Raad van Toezicht in 2017

In het najaar van 2016 is dhr. P.J. Aalbersberg benoemd tot nieuwe voorzitter van de RvT. Hij is per 1 januari 2017 aangetreden.

De RvT heeft in 2017 vijf maal vergaderd. De RvT heeft in 2017 op een aantal momenten intensief gesproken over de organisatieontwikkeling van de CHE en over de rol van het CvB en het directieteam daarin. Ook de organisatiecultuur van de CHE en de benodigde verandering daarin in het licht van de transitie van de CHE zijn in deze gesprekken aan de orde gekomen.

Naar aanleiding van de in- en uitstroomcijfers van studenten heeft de raad in de tweede helft van 2017 in het licht van het Instellingsplan 2016-2020 de positionering van de CHE in het hbo besproken. Ook is gesproken over de nieuwe opleidingen (waaronder de ICT-opleidingen) en het beheersen van de risico's bij het starten van nieuwe opleidingen.

In zijn vergadering van 28 juni 2017 heeft de Raad van Toezicht de voorzitter van het CvB, dhr. H.J. van Wijnen, in gezamenlijk overleg herbenoemd.

Tijdens de vergaderingen van de raad zijn ook de gebruikelijke toezichthoudende taken uitgevoerd, zoals het goedkeuren van de kaderbrief en de begrotingskaders voor 2018 (in de RvT-vergadering van juni 2017) en de begroting voor 2018 (in de RvT-vergadering van december 2017). De RvT bespreekt jaarlijks de managementletter die in opdracht van het CvB door een accountant van EY wordt opgesteld. De raad zag in 2017 toe op het afgesproken financiële kader voor de CHE: financieel gezonde uitvoering van het onderwijs en onderzoek en ruimte voor investeringen in nieuwe opleidingen en organisatieontwikkeling. De gebruikelijke managementrapportages bieden input voor dit aspect van het toezicht. Het mobiliteitsbeleid van de CHE kwam in deze rapportages en besprekingen ook aan de orde.

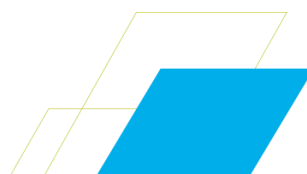
Bij het vaststellen van het bestuursverslag en de jaarrekening 2016 heeft de RvT in juni 2017 het CvB decharge verleend voor het in 2016 gevoerde beleid. De accountant gaf in juni 2017 een goedkeurende verklaring af over 2016. De RvT onderschrijft de bevinding van de accountant dat de financiële functie van de CHE gedegen is ingericht en onderstreept het belang daarvan.

Tijdens diverse vergaderingen heeft de RvT de samenwerking met strategische partners van de CHE besproken en hoe het CvB externe belanghebbenden betreft bij beleidsontwikkeling, bijvoorbeeld bij de ontwikkeling van nieuwe opleidingen (19 april 2017), het beheer van het opleidingsportfolio (13 december 2017) of de reflectie op de positionering van de CHE (10 oktober 2017).

De RvT heeft, zoals gebruikelijk, twee keer overleg gevoerd met de Hogeschoolraad over de gang van zaken in de CHE.

In twee themasessies heeft de raad zich laten informeren over digitalisering van het onderwijs op de CHE en over kwaliteitszorg naar aanleiding van de komende Instellingstoets Kwaliteitszorg eind 2018.

De RvT heeft in december 2017 het eigen functioneren geëvalueerd met een schriftelijke en mondelinge 360-feedbackronde. Eén van de conclusies uit de zelfevaluatie van 2016 was dat de RvT graag de onderwijskundige expertise wil versterken. De RvT heeft overwogen om dit vorm te geven door het inrichten van een adviesraad met onderwijskundige expertise van binnen en buiten de hogeschool. Uiteindelijk heeft de raad besloten om hiervoor niet een aparte commissie in te richten. Met scholing en extra thema-sessies kan de benodigde expertise ook worden opgebouwd. Bij de



eerstvolgende vacature in de RvT wordt gezocht naar een kandidaat met de benodigde onderwijskennis.

4.4 Commissies van de Raad van Toezicht

De RvT heeft twee commissies: de Auditcommissie (AC) en de Remuneratiecommissie (RC). Beide zijn adviescommissies van de RvT en bereiden besluitvorming door de RvT voor. De AC houdt zich bezig met vooral financiële zaken, de RC met personele zaken (bijvoorbeeld de beoordeling en bezoldiging van het CvB en van de leden van de RvT). In 2017 waren de AC en de RC als volgt bezet:

Auditcommissie	Remuneratiecommissie
Dhr. drs. B.P. Hidding RA (voorzitter) Dhr. mr. drs. J.L. Burggraaf	dhr. P.J. Aalbersberg (voorzitter) dhr. dr. R. Bisschop

Auditcommissie

De AC heeft vier keer vergaderd en onder andere de bespreking van de managementrapportages en de besluitvorming over de jaarrekening 2016 en de begroting 2018 voorbereid. Verder heeft de AC zich laten informeren over het nieuwe budgetmodel dat de CHE wil gaan gebruiken.

Remuneratiecommissie

De RC vergaderde drie keer en bereidde de besluitvorming voor over onder andere de bezoldiging van het CvB en de RvT. De commissie bereidde ook de evaluatie van de RvT voor en hield de jaarlijkse beoordelingsgesprekken met de leden van het CvB. Daarbij is ook aandacht besteed aan de taakverdeling in het CvB.

4.5 Het College van Bestuur

Het CvB van de CHE bestond in 2017 uit twee leden:

- Dhr. dr. H.J. van Wijnen, *Voorzitter College van Bestuur*
- Dhr. drs. P.I.W. Oudenaarden, *Lid College van Bestuur (per 1 januari 2017)*

Dhr. drs. P.I.W. Oudenaarden is de opvolger van collegelid dhr. mr. drs. A. Bestebreur MPA die per 1 september 2016 afscheid nam als bestuurder.

Er zijn in 2017 geen besluiten tot het aangaan van transacties genomen of bij de RvT ter goedkeuring gemeld waarbij tegenstrijdige belangen van leden van het College van Bestuur spelen, die van materiële betekenis zijn voor de hogeschool en/of voor de betreffende leden van het CvB.

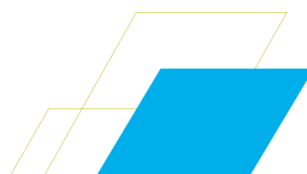
4.6 Overzicht bestuurskosten (declaraties) College van Bestuur

Conform de verantwoordingsrichtlijn van de Vereniging Hogescholen geven we een overzicht van de declaraties en kosten van de leden van het CvB in 2017 die geen deel uitmaken van hun honorarium.

Overzicht verantwoording bestuurskosten en declaraties				
<i>Bestuurskosten die voor vergoeding in aanmerking komen en in het jaarverslag worden verantwoord</i>				
	H.J. van Wijnen	P.I.W. Oudenaarden	CvB gezamenlijk	Totaal
1 Reiskosten binnenland	0	0	0	0
2 Reiskosten buitenland	0	0	0	0
3 Representatiekosten	0	0	171	171
4 Overige kosten	701	4.752	520	5.972
5 Eindtotaal	701	4.752	691	6.143

Voorts ontvingen de leden van het CvB in 2017 een belaste onkostenvergoeding voor representatiekosten:

CvB-lid	Bedrag per maand	Periode in 2017
---------	------------------	-----------------



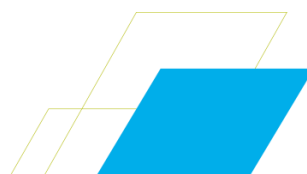
H.J. van Wijnen	350,--	Januari t/m juli
P.I.W. Oudenaarden	300,--	Januari t/m december

4.7 Directieteam

In de onderstaande tabel zijn de leden van het directieteam van de CHE en hun taakverdeling weergegeven:

Lid directieteam	Verantwoordelijkheid
Dhr. drs. H.G.W. Bent MA	Domein Theologie, Welzijn en Zorg: Werkveld, Onderwijs en Onderzoek
Mw. drs. J.A. van Drieënhuizen – Kok	- Uitvoeringsopgave Deeltijd Onderwijs - Uitvoeringsopgave CHE-Academy - Portefeuille Mensen (<i>samen met dhr. drs. A.W. van Vugt</i>)
Dhr. ir. G. van der Heijden	- Dienst Service & Expertise - Portefeuille Werkveld
Mw. drs. J. J. Louisa – Muller MPM	- Domein Media & Organisatie (opleidingen Bedrijfskunde MER en HRM): Werkveld, Onderwijs en Onderzoek - Domein Media & Organisatie (opleidingen Bedrijfskunde MER en HRM): Mensen en Middelen
Mw. drs. J.M. Meiling	- Domein Educatie: Werkveld, Onderwijs en Onderzoek - Domein Educatie: Mensen en Middelen (a.i.)
Dhr. mr. H.M. Oevermans	- Portefeuille Onderwijs - Portefeuille Onderzoek - Uitvoeringsopgave CHE-Instituut
Dhr. drs. W.P. van Velzen	- Domein Theologie, Welzijn en Zorg: Mensen en Middelen - Portefeuille Middelen
Dhr. drs. A.W. van Vugt	- Domein Media & Organisatie (opleidingen Journalistiek en Communicatie) Werkveld, Onderwijs en Onderzoek - Domein Media & Organisatie (opleidingen Journalistiek en Communicatie) Mensen en middelen - Portefeuille Mensen (<i>samen met Mw. drs. J.A. van Drieënhuizen – Kok</i>)

In 2017 namen twee directeuren afscheid van het directieteam: dhr. drs. L. van Hoorn en dhr. drs. E.J.A. van Velsen.



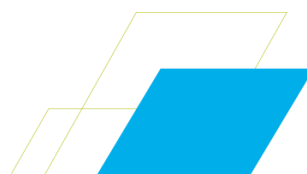
5. Profileringsfonds

Conform artikel 7.51 van de WHW heeft de CHE een Profileringsfonds waar studenten onder voorwaarden een beroep op kunnen doen wanneer zij studievertraging oplopen. De aard en de omvang is in drie categorieën te verdelen:

1. Studenten in overmacht situaties zoals ziekte, functiebeperking, zwangerschap, bijzondere familieomstandigheden of een niet-studeerbare opleiding.
2. Bestuursleden aan door de instelling erkende studie- of studentverenigingen of in de studentmedezeggenschap:
3. Studenten die een bijzondere prestatie leveren op gebied van sport of cultuur, of financiële ondersteuning aan niet-EER studenten, uitgaande beurzen of andere gevallen.

In 2017 is € 32.074 uit het Profileringsfonds uitgekeerd aan twintig studenten. In het verslagjaar kwamen elf nieuwe aanvragen binnen. Op basis van bovengenoemde categorieën is de verdeling als volgt:

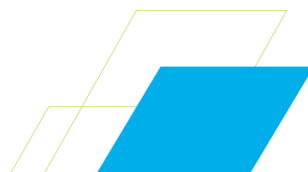
Categorie	Aantal studenten	Uitkeringsbedrag
1	11	€ 19.644
2	9	€ 12.430
3	-	-
TOTAAL		€ 32.074



6. Rapportage experimenten flexibel onderwijs

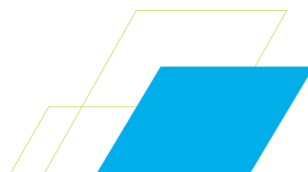
De CHE deed in 2017 mee aan de experimenten Flexibel Hoger Onderwijs. In onderstaande tabel is weergegeven welke opleidingen de CHE via dit experiment in 2017 aanbood en hoeveel studenten ervoor waren ingeschreven op peildatum 1 oktober 2017.

hogeschool	opleiding	vorm	2017
chr. hs. ede	ad sociaal werk in de zorg	duaal	92
	b opl. leraar vo 2e gr in godsdienst	dt	22
	b opleiding tot leraar basisonderwijs	dt	67
	b opleiding tot verpleegkundige	dt	95
	b social work	dt	216
		duaal	22
Eindtotaal			514
Bron: Ver.Hogescholen			

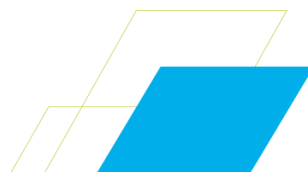


7. Rapportage experiment vraagfinanciering onderwijs

De CHE deed in 2017 met de opleiding Social work (bachelor, dual) mee aan het experiment Vraagfinanciering Hoger Onderwijs. In 2017 hebben zich geen studenten voor deze studieroute ingeschreven.



Bijlage 1 – Jaarrekening 2017



Inhoudsopgave

A	Inleiding	2
B	Jaarrekening	3
	B1 Balans per 31 december 2017, vergelijkende cijfers per 31 december 2016	3
	B2 Staat van baten en lasten jaar 2017, vergelijkende cijfers jaar 2016	4
	B3 Kasstroomoverzicht jaar 2017, vergelijkende cijfers jaar 2016	5
	B4 Grondslagen	6
	B5 Grondslagen voor waardering van activa en passiva	7
	B6 Grondslagen voor de bepaling van het resultaat en het kasstroomoverzicht	9
	B7 Toelichting op de onderscheiden posten van de balans	10
	B8 Niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen	18
	B9 Toelichting op de exploitatierekening	19
	B10 Gebeurtenissen na balansdatum	23
	B11 Ondertekening van de jaarrekening	24
C	Overige gegevens	25
	C1 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	25
D	Bijlagen	28
	D1 Gegevens van de rechtspersoon	28
	D2 WNT-verantwoording 2017 CHE	29
E	Diversen	31
	E1 Overzicht resultaat CHE voor Professionals per afdeling	31

A Inleiding

De exploitatierekening sluit met een negatief resultaat van -/- € 1.439.000 (Resultaat 2016 - € 3.237.000). Begroot was een negatief resultaat van -/- € 800.000. In de begroting waren de mobiliteitskosten als p.m. post meegenomen, omdat beleid dienaangaande nog in ontwikkeling was tijdens het begrotingsproces. Deze kosten bedroegen in 2017 € 1.563.000. Het positieve operationele resultaat bedroeg derhalve € 124.000. Dit operationele resultaat was € 924.000 hoger dan het begrote negatieve resultaat van € 800.000.

De solvabiliteit 1 (eigen vermogen / totaal passiva) is uitgekomen op 27,4% (2016: 30,9%).

De liquiditeit (current ratio) is in 2017 uitgekomen op 0,57 (2016: 0,50).

Voor ontwikkelingen binnen de CHE wordt verwezen naar het bestuursverslag en voor de cijfermatige toelichting vindt u de details in de hierna volgende hoofdstukken.

B Jaarrekening

B1 Balans per 31 december 2017, vergelijkende cijfers per 31 december 2016

Na bestemming van het resultaat

1	Activa	31 december 2017		31 december 2016	
		x € 1.000		x € 1.000	
	Vaste activa				
1.2	Materiële vaste activa	26.265		28.026	
	Totaal vaste activa		26.265		28.026
	Vlottende activa				
1.5	Vorderingen	713		936	
1.7	Liquide middelen	4.710		3.783	
	Totaal vlottende activa		5.423		4.719
	Totaal activa		31.688		32.745
2	Passiva				
		31 december 2017		31 december 2016	
		x € 1.000		x € 1.000	
2.1	Eigen vermogen		8.674		10.113
2.2	Voorzieningen	2.317		1.442	
2.3	Langlopende schulden	11.101		11.700	
2.4	Kortlopende schulden	9.596		9.490	
			23.014		22.632
	Totaal passiva		31.688		32.745

B2 Staat van baten en lasten jaar 2017, vergelijkende cijfers jaar 2016

		Resultaat	Begroting	Resultaat
		2017	2017	2016
		x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
3	Baten			
3.1	Rijksbijdragen	26.975	25.754	25.752
3.3	Collegegelden	7.413	7.602	7.401
3.4	Baten werk i.o.v. derden	1.861	1.872	1.668
3.5	Overige baten	1.320	1.194	1.317
		<u>37.569</u>	<u>36.422</u>	<u>36.138</u>
4	Lasten			
4.1	Personeelslasten	31.057	28.842	31.186
4.2	Afschrijvingen	2.471	2.504	2.519
4.3	Huisvestingslasten	1.068	1.089	1.015
4.4	Overige lasten	4.094	4.468	4.323
		<u>38.690</u>	<u>36.903</u>	<u>39.043</u>
	Saldo Baten en Lasten	<u>-1.121</u>	<u>-481</u>	<u>-2.905</u>
5	Financiële baten en lasten	-318	-319	-332
	TOTAAL RESULTAAT	<u><u>-1.439</u></u>	<u><u>-800</u></u>	<u><u>-3.237</u></u>

B3 Kasstroomoverzicht jaar 2017, vergelijkende cijfers jaar 2016

	2017 x € 1.000	2016 x € 1.000
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo Baten en Lasten	-1.121	-2.905
<i>Aanpassing voor:</i>		
Afschrijvingen	2.471	2.519
Mutaties voorzieningen	875	399
<i>Verandering in vlottende middelen:</i>		
Vorderingen	223	-16
Kortlopende schulden (excl. investeringen MVA ultimo boekjaar nog niet betaald)	18	-250
Totaal Kasstroom uit bedrijfsoperaties	<u>2.466</u>	<u>-253</u>
Ontvangen interest	1	3
Betaalde interest	<u>-319</u>	<u>-335</u>
	-318	-332
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	2.148	-585
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investeringen in materiële vaste activa (ultimo 2017 betaald)	<u>-622</u>	<u>-1.242</u>
Totaal Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-622	-1.242
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Aflossing lening Staat der Nederlanden	-650	-650
Toename Overige langlopende leningen	51	-
Totaal Kasstroom uit financieringsactiviteiten	<u>-599</u>	<u>-650</u>
Mutatie liquide middelen	<u>927</u>	<u>-2.477</u>
Beginstand liquide middelen	3.783	6.260
Mutatie liquide middelen	927	-2.477
Eindstand liquide middelen	<u>4.710</u>	<u>3.783</u>

B4 Grondslagen

Algemeen

De activiteiten van de Stichting voor Christelijk Hoger Beroepsonderwijs op gereformeerde grondslag bestaan uit het uitvoeren van onderwijs en onderzoek binnen het hoger beroepsonderwijs. Daarnaast worden post-HBO opleidingen verzorgd en worden trainingen, studiedagen, coaching & supervisie verzorgd voor professionals uit het werkveld van de stichting.

De rapporteringsvaluta is Euro. De jaarrekening wordt in duizend-tallen gepresenteerd.

Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening

Het verslagjaar is gelijk aan het kalenderjaar. De jaarrekening is opgesteld conform de richtlijnen van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en overeenkomstig de verslaggevingsvoorschriften en bepalingen zoals weergegeven in Titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek. Tevens is 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 volgens het kostprijsmodel.

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts genomen 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.

Continuïteit

De jaarrekening is opgesteld op basis van continuïteit.

Financiële instrumenten

De stichting handelt niet in financiële derivaten en heeft gedragslijnen, vastgelegd in het treasury statuut dat opgesteld is in overeenstemming met de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016, om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij te beperken.

Krediet- en renterisico

Het kredietrisico van de stichting is minimaal. Oninbaar geachte vorderingen worden in een voorziening dubieuze debiteuren in aftrek genomen op de debiteurenpositie in de balans per ultimo van het verslagjaar.

Reële waarde

De reële waarde van de in de vorderingen, liquide middelen en kortlopende schulden verantwoorde financiële instrumenten benadert de boekwaarde ervan.

Oordelen en schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde saldi van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijk uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode dat de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden voor zover de herziening daarop betrekking heeft.

Vergelijkende cijfers

Ter vergelijking zijn de gegevens van het boekjaar 2016 opgenomen.

Penta Nova

In het samenwerkingsverband Penta Nova werken zes hogescholen samen met het doel te voorzien in de maatschappelijke vraag naar professionalisering van schoolleiders, uitgaande van een richtinggevend opleidings- en onderzoeksprogramma. Er is geen sprake van juridische zelfstandigheid. De Marnix Academie treedt op als penvoerder van de samenwerking. De CHE beschouwt de samenwerking als een joint venture waarbij die samenwerking plaatsvindt door het gezamenlijk uitvoeren van activiteiten gebruik makend van bepaalde activa van de deelnemers in de joint venture, waarbij iedere deelnemer zelf de uitsluitende zeggenschap over (en veelal ook het eigendom van) die activa houdt.

Conform RJ 215.205 dienen de gebruikte activa volledig te worden opgenomen in de jaarrekening van de deelnemer die de zeggenschap over die activa heeft, evenals de door die deelnemer zelf aangegane verplichtingen, de zelf gemaakte kosten en het aandeel in het resultaat op verkopen en/of dienstverlening door de joint venture.

In 2017 is het financiële toezicht op het samenwerkingsverband aangescherpt en heeft kascontrole over de jaren t/m 2016 plaatsgevonden. Uit deze controle is gebleken dat het samenwerkingsverband in de jaren t/m 2016 een solide financiële positie had opgebouwd en dat overtollige middelen beschikbaar waren voor de samenwerkende hogescholen. Als gevolg van de conclusies uit de kascontrole heeft de CHE de positieve resultaten uit het samenwerkingsverband t/m 2016 verantwoord onder de overige baten in de jaarrekening 2017.

B5 Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Salderingen

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.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden volgens de lineaire methode berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele restwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikname. Terreinen in eigen bezit worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs en worden niet afgeschreven.

In de kostprijs worden de kosten van groot onderhoud opgenomen, zodra deze kosten zich voordoen en aan de activeringscriteria is voldaan. De boekwaarde van de te vervangen bestanddelen wordt dan als gedesinvesteerd beschouwd en ineens ten laste van de winst-en-verliesrekening gebracht. Alle overige onderhoudskosten worden direct in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

Binnen de materiële vaste activa worden de volgende groepen onderscheiden :

Activasoort	Afschrijvingstermijn (jaren)
Gebouwen	25, 27, 28 of 30
Terreininrichting	5, 10 of 15
Installaties	4, 5, 8, 10, 15 of 20
Verbouwingen :	
- Kleine verbouwingen	5 of 8
- Grote verbouwingen	10, 15, 20 of 30
Inrichting ruimtes	8, 10 of 15
Klein inventaris	4 of 5
Audio- en visuele apparatuur	4 of 5
Computersystemen, PC's en servers	4
Tablets	3
Smartphones	2
Bedrijfsauto's	4

Vorderingen en overlopende activa

De vorderingen en overlopende activa 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 het risico van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

Liquide middelen

Liquide middelen zijn gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Liquide middelen die gedurende langer dan 12 maanden niet ter directe beschikking staan van de stichting worden verwerkt onder de financiële vaste activa.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen is opgebouwd uit de algemene reserve en bestemmingreserves. Bestemmingreserves zijn middelen waaraan door het College van Bestuur een specifieke bestemming is toegekend.

Het eigen vermogen is gesplitst naar publieke en private middelen. In de toelichting op het eigen vermogen zijn de afzonderlijke reserves toegelicht.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor verplichtingen die op de balansdatum als waarschijnlijk of vaststaand bestaan en waarvan de afwikkeling leidt tot een uitstroom van middelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen contante waarde. De gehanteerde disconteringsvoeten zijn afhankelijk van de looptijd van de voorziene verplichtingen en als volgt bepaald:

Voorziening	Disconteringsvoet	
	2017	2016 Grondslag (rentestand ultimo boekjaar)
<i>Wachtgeld</i>	0,50%	0,35% 10-jaars depositorente schatkistbankieren
<i>Sociaal flankerend beleid</i>	0,50%	0,35% 10-jaars depositorente schatkistbankieren
<i>Jubileumgratificatie</i>	1,15%	0,89% Gewogen gemiddelde 10, 25- en 30-jaars depositorente schatkistbankieren
<i>Langdurig zieken</i>	0,00%	0,00% 2-jaars depositorente schatkistbankieren
<i>Werkijdvermindering senioren</i>	0,00%	0,00% 5-jaars depositorente schatkistbankieren
<i>Duurzame inzetbaarheid</i>	0,00%	0,00% 5-jaars depositorente schatkistbankieren

Wachtgeld

Deze voorziening is gevormd voor personeelsleden waarvan het contract ontbonden is dan wel niet verlengd is c.q. wordt per ultimo van het verslagjaar. De stichting is eigen risicodragers voor de uitkeringen uit hoofde van de wettelijke en bovenwettelijke regelingen. De bedragen zijn bepaald aan de hand van de maximale betalingsverplichting berekend conform de vigerende regelingen.

Sociaal flankerend beleid

De voorziening Sociaal flankerend beleid heeft betrekking op afspraken met individuele personeelsleden die de CHE vroegtijdig verlaten. De verwachte kosten van de afwikkeling van het dienstverband - zonder tegenprestatie - zijn opgenomen in de voorziening.

Jubileumgratificatie

Op basis van Richtlijn 271 van de Raad voor de Jaarverslaggeving is een voorziening opgenomen voor verplichtingen uit hoofde van toekomstige uitkeringen bij ambtsjubilea van personeelsleden. De voorziening is opgenomen tegen de contante waarde van het per 31 december opgebouwde recht op toekomstige uitbetalingen en is afhankelijk van de ingeschatte vertrekans, gemiddelde salarisstijging en disconteringsvoet. De werkelijke jubilea-uitkeringen worden ten laste van deze voorziening gebracht.

Langdurig zieken

De voorziening voor langdurig zieken wordt enerzijds gevormd voor de doorbetalingsverplichting van salaris aan arbeidsongeschikte medewerkers, van wie de arbeidsongeschiktheid naar verwachting gedurende het resterende dienstverband niet wordt opgeheven. Anderzijds wordt de voorziening gevormd voor de doorbetalingsverplichting aan medewerkers met een tijdelijk dienstverband die tijdens de eerste twee jaren van hun arbeidsongeschiktheid uit dienst treden.

Werkijdvermindering senioren

Deze voorziening wordt getroffen voor de niet productieve, doorbetaalde uren aan medewerkers die gebruik maken van de 'regeling werkdagvermindering senioren' zoals die is opgenomen in de cao-hbo.

Duurzame inzetbaarheid

In de cao-hbo zijn afspraken gemaakt over het toekennen van uren aan medewerkers voor duurzame inzetbaarheid. Voor zover medewerkers hebben aangegeven deze uren te willen sparen voor het opnemen van een sabbatical is voor deze uren een voorziening getroffen overeenkomstig de richtlijn die hiervoor door het ministerie van OCW is afgegeven.

Langlopende schulden

Schulden met een resterende looptijd van meer dan één jaar worden aangeduid als langlopend. De langlopende schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

Het aflossingsbedrag voor het komende jaar is - indien van toepassing - verantwoord onder de kortlopende schulden.

Kortlopende schulden

Dit betreffen schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar. Kortlopende schulden 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 van de schuld.

Overlopende passiva

De overlopende passiva betreffen vooruit ontvangen bedragen die aan opvolgende perioden worden toegerekend en nog te betalen bedragen, voor zover ze niet onder de andere kortlopende schulden zijn te plaatsen.

B6 Grondslagen voor de bepaling van het resultaat en het kasstroomoverzicht

Bij de bepaling van het exploitatiesaldo worden de baten en lasten toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben.

Rijksbijdragen

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

Geoomerkte 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.

Geoomerkte 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.

Pensioenvoorziening

De stichting heeft een pensioenregeling, welke te classificeren is als een toegezegd-pensioenregeling. Onder een toegezegd-pensioenregeling wordt verstaan een regeling waarbij aan de werknemers een pensioen wordt toegezegd, waarvan de hoogte afhankelijk is van leeftijd, salaris en dienstjaren.

De stichting heeft de toegezegd-pensioenregeling bij het ABP verwerkt als zou sprake zijn van een toegezegde-bijdrageregeling. In geval van een tekort bij het ABP heeft de stichting geen verplichting tot het doen van aanvullende bijdragen, anders dan hogere toekomstige premies. De aan de pensioenuitvoerder te betalen premie wordt als last in de staat van baten en lasten verantwoord.

De te betalen premie dan wel de vooruitbetaalde premie per jaar einde wordt als overlopend passief respectievelijk overlopend actief verantwoord.

De beleidsdekkingsgraad ultimo boekjaar van ABP bedraagt 104,4%. Per 31 januari 2018 bedraagt de beleidsdekkingsgraad 106,7% (Bron: www.ABP.nl)

Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld volgens de indirecte methode.

Ontvangen en betaalde interest worden opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

B7 Toelichting op de onderscheiden posten van de balans

1 Activa

1.2 Materiële vaste activa

	1.2.1.1	1.2.1.2	1.2.2	1.2.3	1.2.4	
	Gebouwen	Terreinen	Inventaris en apparatuur	Wagenpark	In uitv. en voortuitbet.	Totaal
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Stand per 1 januari 2017:						
Aanschafwaarde	30.881	3.351	8.056	42	0	42.330
Cumulatieve afschrijvingen	10.801	163	3.325	15	0	14.304
Boekwaarde	20.080	3.188	4.731	27	0	28.026
Verloop gedurende de periode :						
Investerings	334	4	372	0	0	710
Desinvestering volledig afgeschreven act.	-230	-6	-1.276	0	0	-1.512
Afschrijvingen	-1.401	-22	-1.040	-8	0	-2.471
Afschrijvingen desinv. volledig afgeschr.	230	6	1.276	0	0	1.512
Mutatie gedurende de periode	-1.067	-18	-668	-8	0	-1.761
Stand per 31 december 2017:						
Aanschafwaarde	30.985	3.349	7.152	42	0	41.528
Cumulatieve afschrijvingen	11.972	179	3.089	23	0	15.263
Boekwaarde	19.013	3.170	4.063	19	0	26.265

Specificatie investeringen

	Investerings 2017	Begroting 2017
	x € 1.000	x € 1.000
<u>Gebouwen en terreinen</u>		
Verbouwingen en installaties	334	425
Terreinen	4	20
	338	445
<u>Inventaris en apparatuur</u>		
Inventaris en apparatuur	372	475
	372	475
<u>Wagenpark</u>		
Wagenpark	0	0
	0	0
	710	920

Er is gedurende 2017 voor € 210.000 minder geïnvesteerd dan begroot. Enkele voorgenomen investeringen zijn niet gepleegd.

De gebouwen en terreinen van de CHE dienen als zekerheid voor de hypothecaire geldlening die is afgesloten bij de Staat der Nederlanden.

Er is op de vermelde materiële vaste activa geen sprake van eigendomsbeperkingen.

Er zijn eind 2017 contractuele investeringsverplichtingen aangegaan voor de aanschaf van inventaris en installaties in 2018. De omvang van deze contractuele verplichtingen bedraagt € 143.000 inclusief BTW. De betaling en levering vinden in 2018 plaats.

1.2.a OZB en verzekerde waarde gebouwen en terreinen

	<u>Bedrag</u> <u>x € 1.000</u>	Peildatum	<u>Bedrag</u> <u>x € 1.000</u>	Peildatum
1.2.a.1 <u>OZB-waarde gebouwen en terreinen</u>				
Gebouwen en terreinen	25.504	1-1-2017	25.789	1-1-2016
Totaal	<u>25.504</u>		<u>25.789</u>	
1.2.a.2 <u>Verzekerde waarde gebouwen en terreinen</u>				
Verzekerde waarde gebouwen en terreinen	<u>33.778</u>	1-1-2018	<u>32.857</u>	1-1-2017

		31-12-2017	31-12-2016
		x € 1.000	x € 1.000
1.5	Vorderingen		
1.5.1	Debiteuren	137	181
1.5.4	Vordering Penta Nova	52	0
1.5.5	Studenten	120	95
1.5.7	Overige vorderingen	21	15
1.5.8	Overlopende activa	383	645
1.5.9	Af: Voorzieningen wegens oninbare debiteuren	0	0
		<u>713</u>	<u>936</u>
	Uitsplitsing vorderingen		
1.5.7	<u>Overige vorderingen</u>		
1.5.7.1	Personeel	21	15
1.5.7.2	Overige	0	0
		<u>21</u>	<u>15</u>
1.5.8	<u>Overlopende activa</u>		
1.5.8.1	Belastingen en premies sociale verzekeringen	0	13
1.5.8.2	Vooruitbetaalde kosten	312	484
1.5.8.3	Verstrekke voorschotten	0	0
1.5.8.4	Te ontvangen interest	1	4
1.5.8.5	Overige overlopende activa	70	144
		<u>383</u>	<u>645</u>
1.5.9	<u>Voorzieningen wegens oninbare debiteuren</u>		
1.5.9.1	Stand per 1 januari	0	-9
1.5.9.2	Onttrekking	0	0
1.5.9.3	Vrijval c.q. dotatie	0	9
		<u>0</u>	<u>0</u>
1.7	Liquide middelen		
1.7.1	Kasmiddelen	1	2
1.7.2	Tegoeden op bank- en girorekeningen	4.709	3.781
		<u>4.710</u>	<u>3.783</u>

Toelichting Vorderingen

Alle vorderingen hebben een resterende looptijd van korter dan een jaar en hebben daarmee een kortlopend karakter.

1.5.8 Overlopende activa

De vooruitbetaalde kosten en overige overlopende activa zijn € 262.000 lager dan ultimo 2016, m.n. vanwege het feit dat de vooruitbetaalde kosten en overige overlopende activa zijn gesaldeerd met de bijbehorende openstaande post crediteuren als de factuur nog niet was betaald per jaareinde.

Toelichting Liquide middelen

1.7.2 Tegoeden op bank- en girorekeningen

De liquide middelen zijn ultimo 2017 € 927.000 hoger dan ultimo 2016. Voor een toelichting hierop wordt verwezen naar het kasstroomoverzicht.

Naast de tegoeden die bij het Rijk zijn ondergebracht vanwege het Schatkistbankieren wordt een spaarrekening aangehouden waarop de middelen uit het private vermogen van de CHE zijn ondergebracht.

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de stichting.

2 Passiva

2.1 Eigen vermogen

	Saldo 1-1-2017 x € 1.000	Bestemming resultaat x € 1.000	Overige mutaties x € 1.000	Saldo 31-12-2017 x € 1.000
2.1.1 Algemene reserve (publiek)	9.017	-1.587	0	7.430
2.1.2 Bestemmingsreserve (publiek)	0	0	0	0
2.1.3 Bestemmingsreserve (privaat)	1.096	148	0	1.244
2.1.4 Bestemmingsfonds (publiek)	0	0	0	0
	<u>10.113</u>	<u>-1.439</u>	<u>0</u>	<u>8.674</u>

Uitsplitsing bestemmingsreserve (privaat)

2.1.3.1 Bestemmingsreserve CHE voor Professionals	1.088	150	0	1.238
2.1.3.2 Bestemmingsreserve Noodfonds	8	-2	0	6
	<u>1.096</u>	<u>148</u>	<u>0</u>	<u>1.244</u>

Toelichting Eigen vermogen

Algemene reserve (publiek)

De algemene reserve omvat de vrij besteedbare bedragen uit voorgaande jaren, verkregen uit publieke middelen.

Bestemmingsreserve CHE voor Professionals

Deze bestemmingsreserve omvat de vrij besteedbare bedragen uit voorgaande jaren, behaald met private activiteiten.

Bestemmingsreserve Noodfonds

Deze bestemmingsreserve is bestemd om voltijdstudenten die in financiële moeilijkheden verkeren en uit anderen hoofde geen aanspraak kunnen maken op toelagen uit het profileringsfonds, de mogelijkheid te bieden om te kunnen blijven studeren.

Voorstel bestemming exploitatieresultaat 2017

	2017 x € 1.000	
Exploitatiesaldo		-1.439
Bestemmingsreserve (privaat)		
Ten gunste van de bestemmingsreserve CHE voor Professionals	150	
Ten gunste van bestemmingsreserve Noodfonds	<u>-2</u>	148
Ten laste van de algemene reserve (publiek)		<u><u>-1.587</u></u>

Statutaire regeling resultaatbestemming

De statuten van de CHE bevatten geen bepaling inzake bestemming van het resultaat.

2.2 Voorzieningen

		Saldo	Dotaties	Onttrek-	Vrijval	Rente	Saldo	Kortlopend	Langlopend
		01-01-17	2017	kingen	2017	mutatie (cw)	31-12-17	deel	deel
		x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	< 1 jaar	>= 1 jaar
								x € 1.000	x € 1.000
<u>Personele voorzieningen</u>									
2.2.1.1	Wachtgeld	463	98	-86	0	-2	473	102	371
2.2.1.2	Sociaal flankerend beleid	251	815	-186	0	-13	867	309	558
2.2.1.3	Jubileumgratificatie	464	27	-30	0	-10	451	45	406
2.2.1.4	Langdurig zieken	0	16	0	0	0	16	16	0
2.2.1.5	Werktijdvermindering senioren	218	203	-53	0	0	368	91	277
2.2.1.6	Duurzame inzetbaarheid	46	96	0	0	0	142	0	142
Totaal		1.442	1.255	-355	0	-25	2.317	563	1.754

Toelichting voorzieningen

2.2.2.1 Wachtgeld

De dotatie aan de voorziening wachtgeld is veroorzaakt door de uitdiensttreding van medewerkers met recht op (boven-) wettelijke uitkeringen.

2.2.1.2 Sociaal flankerend beleid

De dotatie in 2017 is het gevolg van gemaakte afspraken met medewerkers die de CHE vroegtijdig verlaten of minder gaan werken tot de datum van pensionering. De onttrekkingen 2017 zijn het gevolg van de uitbetaling van voorziene bedragen op basis van eerder gemaakte afspraken. Het kortlopend deel van de voorziening bedraagt € 309.000. Dit bedrag bevat een schattingselement en is daarom niet onder de kortlopende schulden opgenomen. Bij de bepaling van de voorziening is rekening gehouden met de Regeling Vervroegd Uittreden van de belastingdienst.

2.2.1.3 Jubileumgratificatie

Ter bepaling van de voorziening voor jubileumgratificatie is gerekend met een vertrekkans van 3% per jaar.

2.2.1.4 Langdurig zieken

De dotatie in 2017 wordt veroorzaakt doordat één langdurig zieke medewerker dat naar verwachting zal blijven gedurende het resterende deel van zijn dienstverband.

2.2.1.5 Werktijdvermindering senioren

De dotatie komt voort uit het feit dat medewerkers in 2017 hebben aangegeven van de regeling uit de cao gebruik te willen maken. De daarbij behorende last voor de hele looptijd van de regeling (meestal 5 jaar) dient in één keer in een voorziening te worden opgenomen. Er is geen voorziening gevormd voor medewerkers die vallen onder categorie c., d., en e. van de voorschriften in de RJO, omdat er geen betrouwbare schatting kan worden gemaakt van de te voorziene kosten. Er zijn onvoldoende ervaringscijfers beschikbaar.

2.2.1.6 Duurzame inzetbaarheid

De dotatie wordt veroorzaakt door de DI-uren van medewerkers die hebben aangegeven hun uren te willen sparen voor het opnemen van een sabbatical in de toekomst. Voor de verwachte toekomstige kosten is conform de voorschriften in de RJO een voorziening gevormd.

2.3 Langlopende schulden

	Saldo 01-01-17	Aangevane leningen	Aflossingen	Saldo 31-12-17	Looptijd > 1 jaar <= 5 jaar	Looptijd langer dan 5 jaar	Rente- voet
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	%
2.3.5							
<i>Overige langlopende schulden</i>							
Staat der Nederlanden	11.700	0	650	11.050	2.600	8.450	2,58
Overige langlopende schulden	0	51	0	51	51	0	0
Totaal	11.700	51	650	11.101	2.651	8.450	

Toelichting Langlopende schulden

Onder de langlopende schulden is een bedrag van € 8.450.000 (2016: € 9.100.000) opgenomen met een resterende looptijd langer dan vijf jaar.

Staat der Nederlanden

In december 2013 is een financieringsovereenkomst getekend met de Staat der Nederlanden met een hoofdsom van € 13 miljoen - af te lossen in 20 jaarlijkse termijnen vanaf december 2016. Het rentepercentage is 2,58% over gehele looptijd. Voor de lening is als zekerheid gesteld de verhypothekering van alle onroerende zaken.

Bij het afsluiten van de lening was de reële waarde gelijk aan de nominale waarde.

De reële waarde van de langlopende schuld per balansdatum is geschat op € 13.713.000. Deze schatting is bepaald door de contante waarde van de lening te berekenen aan de hand van een geschatte rendementscurve, passend bij de looptijd van het geldende contract, aan het einde van het jaar. De reële waarde is hoger doordat de lening een vaste rentestructuur heeft waarbij de huidige marktrente lager is dan de contractueel afgesproken rente.

Overige langlopende schulden

Dit betreft een verplichting aan een medewerker die vervroegd uit dienst treedt, waarbij de verplichting vaststaat en de looptijd van de verplichting langer is dan één jaar. De verplichting wordt in 2019 afgewikkeld.

		31-12-2017	31-12-2016
		x € 1.000	x € 1.000
2.4	Kortlopende schulden		
2.4.1	Kredietinstellingen (kortlopend deel)	650	650
2.4.3	Crediteuren	648	498
2.4.7	Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.312	1.301
2.4.8	Schulden ter zake van pensioenen	356	312
2.4.9	Overige kortlopende schulden	27	23
2.4.10	Overlopende passiva	6.603	6.706
		<u>9.596</u>	<u>9.490</u>
	Uitsplitsing kortlopende schulden		
2.4.7	<u>Belastingen en premies sociale verzekeringen</u>		
2.4.7.1	Loonheffing	1.285	1.301
2.4.7.2	Omzetbelasting	27	0
		<u>1.312</u>	<u>1.301</u>
2.4.9	<u>Overige kortlopende schulden</u>		
2.4.9.1	Werk door derden	0	0
2.4.9.2	Overige	27	23
		<u>27</u>	<u>23</u>
2.4.10	<u>Overlopende passiva</u>		
2.4.10.1	Vooruitontvangen college- en les gelden	2.968	2.848
2.4.10.2a	Vooruitontvangen subsidies OCW geoormerkt	156	178
2.4.10.2b	Vooruitontvangen subsidies OCW niet-geoormerkt	346	594
2.4.10.2c	Vooruitontvangen subsidies NWO	41	124
2.4.10.5	Vakantiegeld en -dagen en overuren	1.296	1.491
2.4.10.6	Accountants- en administratiekosten	33	37
2.4.10.7	Rente/bankkosten	14	18
2.4.10.8.1	Vooruitontvangen studiemateriaal	145	168
2.4.10.8.2	CHE voor Professionals	730	632
2.4.10.8.6	Catering	23	63
2.4.10.8.7	Betaalautomaten CHE pas	7	8
2.4.10.8.8	Huur	9	13
2.4.10.8.9	Energie	20	17
2.4.10.8.10	Internationalisering	57	30
2.4.10.8.11	Inzet externen	45	57
2.4.10.8.12	Kies-op-maat	257	69
2.4.10.8.13	Jubileumgratificatie	0	18
2.4.10.8.14	Sociaal Flankerend Beleid	230	131
2.4.10.8.15	Levenslooptregeling	0	15
2.4.10.8.16	Overige overlopende passiva	226	195
		<u>6.603</u>	<u>6.706</u>

Toelichting kortlopende schulden

2.4.3 Crediteuren

De stand van de crediteuren is ultimo 2017 hoger dan ultimo 2016. I.v.m. de gewenste verbetering van de liquiditeitspositie zijn ontvangen inkoopfacturen later betaald dan ultimo 2016 het geval was.

2.4.10 Overlopende passiva

De overlopende passiva hebben een resterende looptijd van korter dan een jaar en hebben daarmee een kortlopend karakter.

De overlopende passiva zijn ultimo 2017 € 103.000 lager dan ultimo 2016. Dit is met name het gevolg van de volgende afwijkingen:

- de vooruitontvangen les- en collegegelden zijn hoger vanwege het feit dat minder studenten via termijnincasso betalen.
- er zijn minder subsidies vooruitontvangen.
- de lagere reservering voor vakantiegeld, -dagen en overuren is het resultaat van een ingezet nieuw beleid m.b.t. verlof- en overuren.
- er is groei in het aantal studenten dat deelneemt aan post HBO's via CHE voor Professionals.
- er zijn meer CHE-studenten die via Kies-op-Maat buiten de CHE een keuzeminor van 30 EC hebben gevolgd waarvoor wordt betaald aan andere hogescholen.
- er zijn meer kortlopende verplichtingen ontstaan door gemaakte mobiliteitsafspraken.

Model G

G1 OCW Niet-geormerkte subsidies

Volgnummer	Omschrijving	Kenmerk	Datum toewijzing	Prestatie afgerond?
				Ja/Nee
1	Versterking samenwerking leraren- opleiding en scholen	LERO/p/006	18-12-2013	Ja
2	Lerarenbeurzen 2015-2016	709208-1	diverse data	Ja
3	Lerarenbeurzen 2016-2017	741672-1	diverse data	Ja
4	Lerarenbeurzen 2017-2018	854002-01	diverse data	Nee
5	Doorstroom MBO-HBO	DHBO17018	30-11-2017	Nee

G2B Subsidies met verrekeningsclausule, aflopend (Bedragen * € 1)

G2B Subsidies met verrekeningsclausule, doorlopend (Bedragen * € 1)

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum de toewijzing	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Lasten t/m vorig verslagjaar	Stand begin verslagjaar	Ontvangst in verslagjaar	Lasten in verslagjaar	Stand ultimo verslagjaar	Saldo nog te besteden
										ultimo verslagjaar
Flexibel hoger onderwijs voor volwassenen	1197006	26-6-2017	932.275	0	0	0	402.694	358.222	44.472	574.053

B8 Niet uit de balans bijkende rechten en verplichtingen

Kredietfaciliteit liquide middelen

Met de Staat der Nederlanden is overeengekomen dat een roodstand op de rekening-courant mogelijk is tot een bedrag van € 3 miljoen. Hiervoor is als zekerheid gesteld de verpanding van alle onroerende zaken.

Meerjarige contracten

Eind 2017 heeft de CHE meerjarige contracten lopen inzake Gas, Elektra, ICT hardware, Catering, Warmte en Koude opslag, Schoonmaakdiensten, Studentinformatiesysteem, Arbodienstverlening, Reproapparatuur, HRM-software, Onderwijssoftware, Leaseauto's en Onderhoud van luchtbehandeling en zonwering. De totale toekomstige waarde van deze contracten bedraagt € 1.418.000. Betreffende de contracten inzake Gas, Elektra, ICT hardware, Catering en onderhoud luchtbehandeling zijn er mantelovereenkomsten afgesloten. Deze contracten resulteren niet in een afnameverplichting en zijn dan ook niet opgenomen in de totale waarde van de contracten en de tabel 'specificatie niet in de balans opgenomen verplichtingen'. Eén contract is voor onbepaalde tijd afgesloten. De expiratedatum van de andere contracten varieert van 30-06-18 tot 01-02-2030.

Warmte en Koude opslag (WKO)

In 2014 is er een contract afgesloten voor de betaling van het vastrecht en het gebruik van de WKO installatie. De totale contractwaarde bedraagt hiervan € 2.775.000. De betaling van het vastrecht ad € 899.000 is bij ingebruikname in 2015 opgenomen op de balans onder de materiële vaste activa en wordt in 15 jaar afgeschreven. Het restant van de contractwaarde betreft het gebruik van de WKO installatie voor de gehele gebruiksduur.

Specificatie niet in de balans opgenomen verplichtingen

Volgnummer	Omschrijving	Bedrag boekjaar	Bedrag < 1 jaar	Bedrag 1-5 jaar	Bedrag > 5 jaar	Bedrag totaal
		x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
1	Warmte en Koude opslag	60	60	240	480	780
2	Schoonmaakdiensten	300	208	5	-	213
3	Studentinformatiesysteem	45	46	-	-	46
4	Arbodienstverlening	15	15	23	-	38
5	Reproapparatuur	12	12	29	-	41
6	HRM-software	40	40	80	-	120
7	Onderwijssoftware	48	38	36	-	74
8	Leaseauto's	24	23	44	-	67
9	Onderhoud luchtbehandeling	9	9	-	-	9
10	Onderhoud zonwering	4	4	15	12	31
		557	455	472	492	1.419

Gevestigde zakelijke zekerheden ten behoeve van niet in de balans opgenomen verplichtingen

Het juridisch eigendom van de Warmte en Koude opslag is voorbehouden aan Engie en gaat op de einddatum van het contract over op de CHE.

B9 Toelichting op de exploitatierekening

Analyse werkelijk ten opzichte van begroot 2017

Het exploitatieresultaat in 2017 bedraagt - € 1.439.000 en is daarmee € 639.000 lager dan het begrote resultaat van - € 800.000. Hieronder geven wij een nadere toelichting op de verschillen tussen werkelijk en begroot.

Baten

Rijksbijdrage

De rijksbijdrage is € 1.221.000 hoger dan begroot voor 2017. Er werd meer Rijksbijdrage ontvangen vanwege de toegekende loon- en prijscompensatie en vanwege een meevaller in de voorjaarsnota vanwege de referentieraming OCW. Verder werd een niet begrote subsidie ontvangen voor de ontwikkeling van flexibel hoger onderwijs voor volwassenen.

Collegegelden

De opbrengst uit collegegelden is € 189.000 lager dan begroot. Met name bij de opleiding Leraar basisonderwijs waren de studentaantallen in de begroting te hoog ingeschat.

Baten werk i.o.v. derden

De baten werk i.o.v. derden waren nagenoeg conform begroting.

Overige baten

De overige baten zijn € 126.000 hoger dan begroot. Dit was onder meer het gevolg van een incidentele bate van € 146.000 vanwege behaalde resultaten van Penta Nova t/m 2016. Tegenover minder opbrengsten uit detachering stonden verder meevallers bij diverse organisatieonderdelen door het voorzichtig begroten van deze opbrengstcategorie.

Lasten

Personeelslasten

De personeelslasten vormen 82,7% van de totale baten (begroot 79,2%). De personeelslasten zijn € 2,2 mln. hoger dan begroot.

De volgende afwijkingen vallen op:

- * de mutaties in de voorzieningen waren € 1,2 mln. hoger dan begroot, met name vanwege gemaakte mobiliteitsafspraken met individuele medewerkers. Deze mobiliteitsafspraken waren begroot als p.m. post omdat beleid dienaangaande nog in ontwikkeling was tijdens het begrotingsproces.
- * het werkgeversdeel van de pensioenpremie van het ABP steeg met € 0,4 mln ten opzichte van begroot.
- * er vond in november 2017 een eenmalige uitkering plaats van bruto € 0,2 mln., op basis van de nieuwe cao.
- * gemiddeld waren er over het kalenderjaar 2017 8 fte meer in dienst dan begroot.

Afschrijvingen

De afschrijvingen waren iets lager dan begroot vanwege achterblijvende investeringen.

Huisvestingslasten

De huisvestinglasten waren nagenoeg conform begroting.

Overige lasten

De overige lasten zijn € 374.000 lager dan begroot. Opvallende oorzaken zijn:

- * Lagere kosten van licenties en uitstel van de begrote aanschaf van een snellere internetverbinding.
- * Lagere wervingskosten dan in de begroting was opgenomen.
- * Lagere externe advieskosten vanwege noodzaak tot beperken van het exploitatietekort.

Financiële baten en lasten

Het saldo van de financiële baten en lasten betreft de verschuldigde rente op de lening met een oorspronkelijke hoofdsom van € 13 mln. bij het Rijk. Op de lening is een rentepercentage ontvangen van 2,58%. De rentebaten vloeien voort uit de ontvangen rente op de spaarrekening die wordt aangehouden voor de private middelen van de CHE.

3	Baten	2017	2016
		x € 1.000	x € 1.000
3.1	Rijksbijdragen		
3.1.1	Rijksbijdragen OCW	26.228	25.420
3.1.2	Overige subsidies OCW	747	332
		<u>26.975</u>	<u>25.752</u>
	Uitsplitsing Rijksbijdragen		
	<u>Overige subsidies OCW</u>		
3.1.2.1.1	Geoormerkte subsidies OCW	558	149
3.1.2.1.2	Niet-geoormerkte subsidies OCW	189	183
		<u>747</u>	<u>332</u>
3.3	Collegegelden		
3.3.3	Ontvangen collegegelden	7.413	7.401
		<u>7.413</u>	<u>7.401</u>
3.4	Baten in opdracht van derden		
3.4.1	Contractonderwijs	1.861	1.668
		<u>1.861</u>	<u>1.668</u>
3.5	Overige baten		
3.5.1	Verhuur	63	65
3.5.2	Detachering personeel	66	133
3.5.6.1	Studentgelden	330	348
3.5.6.2.1	Beurzen vanuit NWO	218	220
3.5.6.2.2	Subsidie vanuit KNAW	0	11
3.5.6.2.3	Beurzen en subsidies vanuit overige non-profit organisaties	26	89
3.5.6.3.1	Winstaandeel Penta Nova t/m 2017	152	0
3.5.6.3.2	Overige	465	451
		<u>1.320</u>	<u>1.317</u>
4	Lasten		
4.1	Personeelslasten		
4.1.1	Lonen en salarissen	28.446	28.515
4.1.2	Overige personele lasten	2.611	2.671
		<u>31.057</u>	<u>31.186</u>
	Uitsplitsing personeelslasten		
	<u>Lonen en salarissen</u>		
4.1.1.1	Brutolonen en salarissen	22.515	23.078
4.1.1.2	Sociale lasten	2.710	2.701
4.1.1.3	Pensioenpremies	3.221	2.736
		<u>28.446</u>	<u>28.515</u>
	<u>Overige personele lasten</u>		
4.1.2.1	Dotaties personele voorzieningen	1.230	1.330
4.1.2.2	Personeel niet in loondienst	1.194	1.559
4.1.2.3	Overig	187	-218
		<u>2.611</u>	<u>2.671</u>

		2017	2016
		<i>fte</i>	<i>fte</i>
4.1.a	Gemiddelde FTE's over verslagjaar		
	Personeel in loondienst	365,1	372,8
	College van Bestuur	2,0	1,7
		<u>367,1</u>	<u>374,5</u>
		2017	2016
		<i>x € 1.000</i>	<i>x € 1.000</i>
4.2	Afschrijvingen		
4.2.2	Materiële vaste activa		
4.2.2.1	Gebouwen en terreinen	1.423	1.421
4.2.2.2	Wagenpark	8	8
4.2.2.3	Inventaris en apparatuur	1.040	1.090
		<u>2.471</u>	<u>2.519</u>
4.3	Huisvestingslasten		
4.3.1	Huur	44	60
4.3.2	Verzekeringen	26	26
4.3.3	Onderhoudslasten	282	196
4.3.4	Energie en water	226	237
4.3.5	Schoonmaakkosten	335	354
4.3.6	Heffingen	129	121
4.3.8	Overige huisvestingslasten	26	21
		<u>1.068</u>	<u>1.015</u>
4.4	Overige lasten		
4.4.1	Administratie en beheer	1.382	1.357
4.4.2	Inventaris en apparatuur	247	357
4.4.3	Leer- en hulpmiddelen	147	170
4.4.4.1	Reis- en verblijfkosten	150	167
4.4.4.2	Studentenvoorzieningen	515	301
4.4.4.3	Internationalisering	86	140
4.4.4.4	Public Relations	567	705
4.4.4.5	Restauratieve voorzieningen	190	232
4.4.4.6	Extern advies	599	666
4.4.4.7	Boekverlies verkoop Materiële Vaste Activa	0	0
4.4.4.8	Schoolevenementen	211	228
		<u>4.094</u>	<u>4.323</u>

	EY - 2017 <i>x € 1.000</i>	EY - 2016 <i>x € 1.000</i>
Toelichting kosten Administratie en beheer		
<u>Accountantskosten</u>		
De accountantskosten kunnen als volgt worden gesplitst:		
Controle van de jaarrekening (incl. bekostigingscontrole)	67 *	45
Overige controle opdrachten	0	17
Fiscale adviezen	0	0
Overige advies opdrachten	0	0
	<u>67</u>	<u>62</u>

Bovenstaande honoraria voor controle van de jaarrekening is gebaseerd op een beste inschatting bij het opmaken van de jaarrekening van het totale honorarium van de accountant voor het uitvoeren van de controle van de jaarrekening over het boekjaar 2017 (resp. 2016).

* In dit bedrag is tevens de afrekening voor de controle van de jaarrekening over het boekjaar 2016 meegenomen á € 11.000.

		2017 <i>x € 1.000</i>	2016 <i>x € 1.000</i>
5	Financiële baten en lasten		
5.1	Rentebaten	1	3
5.5	Rentelasten (-/-)	319	335
		<u>-318</u>	<u>-332</u>

B10 Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen van belang zijnde gebeurtenissen na balansdatum geweest.

B11 Ondertekening van de jaarrekening

Ede, 7 juni 2018

College van Bestuur :

Dhr. dr. H.J. van Wijnen

Raad van Toezicht :

Dhr. P.J. Aalbersberg

Dhr. drs. P.I.W. Oudenaarden

Dhr. dr. R. Bisschop

Dhr. drs. B.P. Hidding RA

Dhr. mr. drs. J.L. Burggraaf

Mevr. M. van den Berg

C Overige gegevens

C1 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

D Bijlagen

D1 Gegevens van de rechtspersoon

Bestuursnummer	40235
Naam instelling	Christelijke Hogeschool Ede
Adres	Oude Kerkweg 100
Postadres	Postbus 80
Postcode / Plaats	6710 BB EDE
Telefoon	0318 - 696 300
Fax	0318 - 696 396
E-mail	info@che.nl
Internetsite	www.che.nl

Contactpersoon	J. Westland
Telefoon	0318 - 696 300
E-mail	finance@che.nl

Brin	Naam	Sector
25 BA	Christelijke Hogeschool Ede	HBO

D2 WNT-verantwoording 2017 CHE

Per 1 januari 2013 is de Wet normering topinkomens (WNT) in werking getreden. De WNT is van toepassing op de CHE. Het voor de CHE toepasselijke bezoldigingsmaximum voor het onderwijs, klasse E, is in 2017 € 153.000. De indeling in klasse E is gebaseerd op de volgende complexiteitspunten: voor baten 6 punten, voor bekostigde eenheden 3 punten, en voor sector 5 punten.

1. Bezoldiging topfunctionarissen

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

Bedragen x € 1	De heer H.J. van Wijnen	De heer P.I.W. Oudenaarden	De heer A. Bestebreur	De heer A. Bestebreur
	Voorzitter College van bestuur	Lid College van Bestuur	Lid College van Bestuur	Hogeschool hoofddocent
Functiegegevens				
Aanvang en einde functievervulling in 2017	1/1-31/12	1/1-31/12	N.v.t.	1/1-31/12
Deeltijdfactor in fte	1	1		0,4
Gewezen topfunctionaris?	nee	nee		ja
(Fictieve) dienstbetrekking?	ja	ja		ja
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	144.264	121.296		29.804
Beloningen betaalbaar op termijn	17.597	16.644		4.781
Subtotaal	161.861	137.940		34.585
<i>Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum</i>	<i>153.000</i>	<i>153.000</i>		<i>N.v.t.</i>
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	0	0		0
Totale bezoldiging	161.861	137.940		34.585
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	*	N.v.t.		N.v.t.
Gegevens 2016				
Aanvang en einde functievervulling in 2016	1/1-31/12		1/1-31/8	1/9-31/12
Deeltijdfactor 2016 in fte	1		1	0,4
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	155.173		89.947	9.380
Beloningen betaalbaar op termijn	15.273		9.906	1.409
Totale bezoldiging 2016	170.446		99.853	10.789

*De overschrijding is het gevolg van invoering van de klasse-indeling voor de sector onderwijs per 1 januari 2016. Gedurende de resterende duur van de arbeidsovereenkomst (die afliep per 1 augustus 2017) was overgangsrecht van toepassing dat bepaalt dat de overschrijding gedurende vier kalenderjaren is toegestaan en daarna gedurende drie kalenderjaren moet worden afgebouwd naar nihil. Met ingang van 1 augustus 2017 is met de voorzitter van het college van bestuur een nieuwe arbeidsovereenkomst afgesloten. Zijn bezoldiging blijft vanaf die datum binnen het tijdsevenredige deel van het individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum (153/365e van € 153.000 = € 64.134).

1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking kalendermaand 1-12

De CHE had in 2017 geen leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking.

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

bedragen x € 1	De heer R.C. Robbertsen	De heer P.J. Aalbersberg	De heer J.L. Burggraaf	De heer R. Bisschop	De heer B.P. Hidding	Mevrouw M. van den Berg
	Voorzitter Raad van Toezicht	Voorzitter Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht
Functiegegevens	N.v.t.	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12
Aanvang en einde functievervulling in 2017						
Bezoldiging		10.929	7.573	7.472	7.472	7.549
<i>Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum</i>		22.950	15.300	15.300	15.300	15.300
-/- Onverschuldigd betaald bedrag		0	0	0	0	0
Totale bezoldiging		10.929	7.573	7.472	7.472	7.549
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan		N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2016						
Aanvang en einde functievervulling in 2016	1/1-31/12	N.v.t.	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	10.204		7.236	6.996	6.996	7.127
Beloningen betaalbaar op termijn	0		0	0	0	0
Totale bezoldiging 2016	10.204		7.236	6.996	6.996	7.127

1d. Topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen met een bezoldiging van € 1.700 of minder

De CHE had in 2017 geen topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen met een bezoldiging van € 1.700 of minder.

2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking

De CHE heeft in 2017 geen uitkeringen wegens beëindiging dienstverband gedaan aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking.

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met dienstbetrekking die in 2017 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

E Diversen

E1 Overzicht resultaat CHE voor Professionals per afdeling

Resultaat CHE voor Professionals

	2017	2016
	x € 1.000	x € 1.000
Totaal baten	2.016	1.717
Totaal lasten	1.866	1.644
	150	73

	Algemeen	Theologie, Welzijn en Zorg	Educatie	Media & Organisatie	Totaal
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Baten					
Contractonderwijs	0	1.408	356	97	1.861
Winstaandeel Penta Nova	0	0	152	0	152
Overige Baten	1	0	2	0	3
Baten	1	1.408	510	97	2.016
Lasten	0	1.434	335	97	1.866
Resultaat	1	-26	175	0	150
Rentabiliteit	0,0%	-1,8%	34,3%	0,0%	7,4%
Stand reserve 1-1-2017	454	361	203	70	1.088
Bestemming resultaat	1	-26	175	0	150
Saldo reserve 31-12-2017	455	335	378	70	1.238



Christelijke Hogeschool Ede

Oude Kerkweg 100
6717 JS Ede

0318-696300
info@che.nl

www.che.nl