

Jaarverslag 2022



Contact

Eelco van den Dool

Bestuurssecretaris

Telefoon: 0318-696300

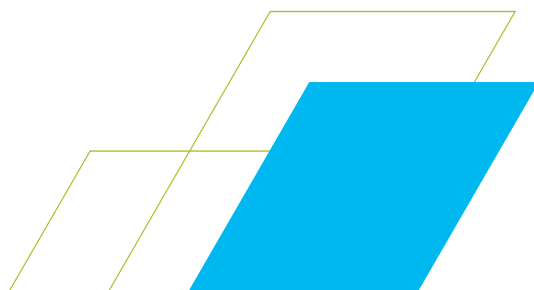
E-mail: ecvddool@che.nl

Christelijke Hogeschool Ede

Oude Kerkweg 100

6717 JS EDE

www.che.nl



Inhoud

Deel 1: Bestuursverslag 2022	4
1. CHE: missie, visie, strategie, doelstellingen en kernactiviteiten	5
1.1 Missie en visie.....	5
1.2 Strategie	5
1.3 Doelstellingen	6
1.4 Kernactiviteiten	6
1.5 Duurzaamheid	8
2. Activiteiten in 2022	10
2.1 Onderwijs	10
2.2 Internationalisering	13
2.3 Studentenwelzijn.....	16
2.4 Ontwikkeling nieuwe opleidingen.....	18
2.5 Afhandeling klachten.....	18
2.6 Directie	20
2.7 Niet-bekostigde opleidingen: CHE voor Professionals	20
3. Onderzoek	21
3.1 Strategie en visie t.a.v. onderzoek	21
3.2 Onderzoek en thema's	23
3.3 Inkomsten.....	25
3.4 Ontwikkeling langs bestedingsdoelen.....	25
3.4.1 Integratie in het kennisecosysteem	26
3.4.2 Kwantitatieve verduurzaming en uitbreiding.....	26
3.4.3 Kwalitatieve verduurzaming en uitbreiding	27
3.5 Verantwoording NPO-middelen voor onderzoek.....	29
3.6 Klachtencommissie Wetenschappelijke Integriteit.....	29
4. Financiën	30
4.1 Financieel resultaat	30
4.2 Treasury.....	33
4.3 Continuïteitsparagraaf en meerjarenperspectief.....	34
A Gegevensset	34
B Overige rapportages.....	39
4.4 Verantwoording notitie helderheid	43
5. Studievoorschotmiddelen	45

5.1 Achtergrond.....	45
5.2 Proces	45
5.3 Medezeggenschap en studentbetrokkenheid.....	46
5.3.1 Hogeschoolraad.....	46
5.3.2 Studentbetrokkenheid	47
5.3.3 Studentassessor.....	47
5.4 Governance	47
5.5 Voortgang.....	48
5.5.1 2019 voorinvestering en opstart.....	48
5.5.2 Voortgang uitgewerkt per thema met resultaten.....	48
Project 1 Focus op professionele ontwikkeling.....	49
Duurzaam studentsucces heeft voor ons alles te maken met identiteit. Een sterkere identiteit zorgt voor regie en weerbaarheid. Groei in regie en veerkracht is mogelijk door meer focus te leggen op professionele houding, gedrag en professionele identiteit (Ruijters et al., 2018).....	49
Project 2 Welbevinden studenten	52
Project 3 Scenario flexibel onderwijs.....	55
Project 4 MBO in- en doorstroom.....	57
Project 5 Honours Programma	58
Project 6 Learning communities	60
Project 7 Taal Centraal.....	62
Project 8 Innovatiewerkplaatsen	64
Project 9 Versterken docentkwaliteit	66
Reflectie Hogeschoolraad op SVM CHE 2022.....	72
6. Privacy, informatiebeveiliging en cybersecurity	74
7. Corona	76
7.1 Beschrijving impact COVID-19 en coronamaatregelen op de instelling.....	76
7.2 Besteding corona-enveloppe	76
7.3 Bestuursakkoord onderzoek Steunprogramma voor herstel en perspectief onderzoeker	78
8. Flexibilisering lerarenopleidingen	79
9. Bestuursakkoord hoger onderwijs en wetenschap 2022	80
10. Sociale veiligheid en inclusie	81
11. Profileringsfonds	83
12. Rapportage experimenten Flexibel Hoger Onderwijs.....	84
Deel 2: Verslag Raad van Toezicht.....	85

1.	Leden Raad van Toezicht.....	86
2.	Verklaring van onafhankelijkheid Raad van Toezicht.....	87
3.	Werkzaamheden van de Raad van Toezicht in 2022.....	88
4.	Commissies van de Raad van Toezicht.....	90
5.	College van Bestuur.....	91
6.	Overzicht bestuurskosten (declaraties) College van Bestuur.....	93
	Deel 3: Jaarrekening 2022	94

Deel 1: Bestuursverslag 2022

1. CHE: missie, visie, strategie, doelstellingen en kernactiviteiten

1.1 Missie en visie

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 geloofs-overtuiging en levensbeschouwing weten te verbinden aan hun beroep en werkveld.

De CHE wil herkenbaar zijn door kwaliteit, christelijke identiteit en persoonlijke betrokkenheid.

1.2 Strategie

Op 11 oktober 2021 heeft het CvB het nieuwe Instellingsplan voor de periode 2021-2027 vastgesteld: 'Proef de toekomst, wie de CHE wil zijn voor de wereld van morgen'.

Het nieuwe IP onderkent drie strategische opgaven voor de CHE. Elke strategische opgave is vertaald in twee IP-doelen:

Strategische opgave	IP-doel
Strategische opgave 1: de CHE zet in op bezielde professionaliteit. Dat wil zeggen: we integreren onze christelijke identiteit zo optimaal mogelijk met de beroepen waarvoor we opleiden	IP-doel 1 'Versterken professionele identiteit studenten en medewerkers'
	IP-doel 2 'Versterken verbinding bezieling en professionaliteit vanuit Professionele Leergemeenschappen (PLG's)'
Strategische opgave 2: We werken samen met het werkveld aan een leven lang leren en ontwikkelen.	IP-doel 3 'Studentenreis centraal'
	IP-doel 4 'Vergroten doorwerking Kracht van Relaties in innovatiewerkplaatsen en PLG's'
Strategische opgave 3: we ontwikkelen als organisatie door naar een familiebedrijf, waar menselijke zakelijkheid en zakelijke menselijkheid gebalanceerd samen opgaan.	IP-doel 5 'Lerende organisatie'
	IP-doel 6 'Uitbouwen zelfstandigheid en uniciteit CHE in NL en buiten de grenzen'

1.3 Doelstellingen

Het nieuwe IP heeft het karakter van een adaptieve toekomstagenda. De jaarlijks te behalen doelen worden in een zorgvuldig proces van het stellen van doelen–uitvoering–monitoring–evaluatie van jaar tot jaar bepaald. Zo voorkomen we dat het IP als een star planningsinstrument gaat functioneren. De coronacrisis laat zien dat strategische flexibiliteit een belangrijke vaardigheid is. Ook zien we dat de vraag naar hoger onderwijs verandert. Het aantal jongvolwassenen dat vanuit het voortgezet onderwijs en het mbo een hbo-opleiding gaat volgen, neemt langzaam af. De vraag van werkende professionals naar hoger onderwijs neemt toe. Het vraagt wendbaarheid en flexibiliteit om goed op deze ontwikkelingen te kunnen inspelen. De CHE wordt meer betrokken bij de opgaven waar de Regio Foodvalley aan werkt. Daar liggen kansen voor de lectoraten van de CHE. Belangrijke beleidsdoelstellingen uit 2022 waren dus:

- het ontwikkelen van een nieuwe balans tussen online en fysiek onderwijs a.g.v. de coronacrisis en voor de post-corona periode
- het ontwikkelen en uitvoeren van plannen in het kader van het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) om achterstanden weg te werken die in het onderwijs vanwege corona zijn ontstaan
- doorgaan met de uitvoering van de projecten uit het Programma Toekomstproof Onderwijs die uit de Studievoorschotmiddelen (SVM) worden betaald
- flexibilisering van ons onderwijs om beter in te kunnen spelen op de studeerbehoeften van 1) jongvolwassenen uit het voortgezet onderwijs en het mbo en 2) werkende professionals.
- de position papers (waarin we onze christelijk-geïnspireerde visie op de opleiding hebben verwoord) laten doorwerken in de curricula van de opleidingen
- het versterken en uitbouwen van de onderzoeksopgave van de CHE
- het verder ontwikkelen van het beheer van het opleidingsportfolio van de CHE.

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). Zie Deel 2 – hoofdstuk 5 van dit jaarverslag voor de samenstelling van het CvB in 2022.

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 Deel 2 van dit jaarverslag voor meer informatie over de RvT en het CvB.

De CHE verzorgt hoger beroepsonderwijs voor studenten en voor professionals. De CHE heeft in 2022 bacheloropleidingen, associate degree opleidingen en masteropleidingen voor beroepen in het primair en voortgezet onderwijs, in de theologie, welzijn en zorg, en op het terrein van ICT, media en organisatie. De CHE heeft verder tien lectoraten. De lectoraten ondersteunen de onderwijs- en beroepspraktijk met praktijkgericht onderzoek. Naast het verzorgen van onderwijs en onderzoek voor de opleidingen, biedt de CHE onder de naam ‘CHE voor Professionals’ niet-bekostigde opleidingen, trainingen en advies aan.

Opleidingsaanbod

De CHE verzorgde in 2022 de volgende associate degree, bachelor en masteropleidingen:

Niveau + Opleiding Ad = associate degree B = Bachelor M = Master	Opleidingsvorm	Niveau + Opleiding Ad = associate degree B = Bachelor M = Master	Opleidingsvorm
Ad ICT Service Management	deeltijd	B Opleiding tot leraar Basisonderwijs	deeltijd
Ad Ondernemen	deeltijd	B Opleiding tot leraar Basisonderwijs	duaal
Ad Ondernemend in de Zorg	deeltijd	B Opleiding tot leraar Basisonderwijs	voltijd
Ad Pastoraal Werk	deeltijd	B leraar vo 2e gr Godsdienst	deeltijd
Ad Pedagogisch Educatief Professional	deeltijd	B leraar vo 2e gr Godsdienst	voltijd
Ad Sociaal Werk in de Zorg	duaal	B Opleiding tot Verpleegkundige	deeltijd
B Bedrijfskunde	deeltijd	B Opleiding tot Verpleegkundige	duaal
B Bedrijfskunde	voltijd	B Opleiding tot Verpleegkundige	voltijd
B Communicatie	deeltijd	B Sociaal Pedagogische Hulpverlening	deeltijd
B Communicatie	voltijd	B Sociaal Pedagogische Hulpverlening	duaal
B Theologie	deeltijd	B Sociaal Pedagogische Hulpverlening	voltijd
B Theologie	voltijd	B Social Work	deeltijd
B HBO-ICT	voltijd	B Social Work	voltijd
B Human Resource Management	deeltijd	B Social Work	duaal
B Human Resource Management	voltijd	M Contextuele Benadering	deeltijd
B Journalistiek	voltijd	M Educational Leadership ¹	deeltijd
B Maatschappelijk Werk en Dienstverlening	deeltijd	M Leraar Godsdienst	deeltijd
B Maatschappelijk Werk en Dienstverlening	voltijd	M Speltherapie	deeltijd

Geografisch bereik

De CHE biedt het merendeel van de opleidingsactiviteiten aan vanuit de locatie van de hogeschool in Ede. De studenten, die studeren aan de CHE, komen uit heel Nederland. De opleiding Social Work in de Zorg (ad, duaal) wordt aangeboden vanuit het samenwerkingsverband Dordrecht Academy in Dordrecht.

¹ Deze opleiding wordt in Penta Nova-verband, waar de CHE in participeert, aangeboden.

Toegankelijkheid van het onderwijs

De CHE is een christelijke hogeschool. Dat betekent niet dat alleen christelijke studenten welkom zijn. Elke student, ongeacht diens levensbeschouwing, is van harte welkom. De betekenis van de christelijke identiteit van de CHE is vastgelegd in het identiteitsbeleid.

De toegankelijkheid van het onderwijs van de CHE is geregeld in de Onderwijs- en Examenregeling (OER) (art.1.5 t/m 1.10). De OER wordt jaarlijks, na instemming van de medezeggenschapsorganen, door het CvB vastgesteld.

In de OER is geregeld dat een student met een functiebeperking op grond van de Wet gelijke behandeling op grond van handicap of chronische ziekte (WGBh/cz) recht heeft op doeltreffende aanpassingen in het onderwijs, praktijk en toetsing. Aanpassingen dienen ertoe belemmeringen weg te nemen of te beperken en de zelfstandigheid en volwaardige participatie van de student zoveel mogelijk te bevorderen (OER, art.1.21). De aanpassingen kunnen betrekking hebben op studieprogramma (inclusief stages), studieroosters, onderwijswerkvormen, toetsing en leermiddelen. Deze aanpassingen worden zoveel mogelijk op de individuele functiebeperking afgestemd. De student die aanspraak wil maken op aanpassingen kan dit voorafgaand aan de studie aanvragen tijdens de intakeprocedure. Tijdens de studie kan de student aanpassingen aanvragen door, uiterlijk in de eerste week van het blok waarin de voorziening nodig is, een schriftelijk en gemotiveerd verzoek in te dienen bij de examencommissie.

Er zijn veel factoren die van invloed zijn op het studiesucces. Sommige studenten zoeken naast hun studie extra uitdaging, anderen hebben juist wat extra ondersteuning nodig bij het studeren. Studentenwelzijn is de plek waar studenten terecht kunnen met vragen over hun studieloopbaan, bijvoorbeeld studieproblemen, psychische problemen, geloofsvragen of conflictsituaties.

In de projecten die worden gefinancierd uit de Studievoorschotmiddelen, is er ook aandacht voor het vergroten van de toegankelijkheid van het onderwijs, bijv. in project 2 Welbevinden, project 4 Mbo in- en doorstroom en project 5 Excellentietraject.

1.5 Duurzaamheid

De CHE wil in de bedrijfsvoering een verantwoord handelende organisatie zijn, bijvoorbeeld op het gebied van duurzaamheid. De CHE is daarom aangesloten bij het HBO-convenant 'Duurzaam Inkopen'. Dit vereist dat de CHE bij elk inkooptraject nadenkt over welke relevante duurzaamheidsaspecten mee kunnen worden gewogen. De CHE stelt zich daarmee tot doel:

- een voorbeeld te zijn voor anderen en mede richting te geven aan haar medewerkers en studenten;
- het bereiken van directe milieuwinst;
- het weren van producten die door middel van kinderarbeid tot stand zijn gekomen;
- het beïnvloeden van de markt door een vraag te creëren en te vergroten naar minder milieubelastende producten, materialen, diensten en door milieugerichte productinnovatie te stimuleren.

In het 'Inkoopbeleid 2017-2021' is vastgelegd hoe de duurzaamheidsaspecten in de inkooptrajecten een plek krijgen².

Daarnaast heeft het CHE-gebouw een aantal voorzieningen die bijdragen aan duurzaamheid, bijvoorbeeld: zonnepanelen op het dak, LED-verlichting en energiezuinige lichtinstallaties die op

² Op 13 februari 2023 heeft de CHE het inkoopbeleid geactualiseerd.

beweging en aanwezigheid van personen worden aangestuurd, waterbesparend sanitair en een warmtekoudeopslagsysteem (WKO). In 2022 is gewerkt aan een strategisch huisvestingsplan en een duurzaam meerjaren onderhoudsplan met het oog op energieneutrale huisvesting. Dit plan wordt in 2023 afgerond.

Eind 2021 is gestart met de opzet van een Green Office. Het Green Office is een platform waarin studenten een belangrijke rol spelen. De Green Office zal de hogeschool faciliteren en motiveren om in al haar facetten te verduurzamen. Daarvoor heeft het in 2022 verschillende acties, die op studenten en medewerkers zijn gericht, georganiseerd, waaronder de 'Veggiechallenge' waarin studenten en medewerkers worden uitgedaagd om een maand lang 1) minder vlees, 2) vegetarisch, of 3) veganistisch te eten. In het najaar van 2022 is de werving van studenten voor het Green Team begonnen. Dit team zal een bijdrage gaan leveren aan de doelen en activiteiten van de Green Office. In het Onderwijskader (versie 1.0) is opgenomen dat een aantal Sustainable Development Goals in de curricula van alle opleidingen wordt opgenomen.

2. Activiteiten in 2022

Vanuit de doelstellingen uit het instellingsplan 2021-2027, vanuit het CHE-jaarplan 2021-2022 en het CHE-jaarplan 2022-2023 heeft de CHE in 2022 onderwijs verzorgd en onderzoek uitgevoerd.

De CHE laat de PDCA-cyclus zoveel mogelijk aansluiten op de logica van het onderwijs: studiejaar die van september tot juli lopen. De strategische, operationele en financiële doelstellingen van de CHE in 2022 zijn vastgelegd in:

- het CHE-jaarplan 'Proef de toekomst' voor de periode september 2021 tot en met augustus 2022
- Het CHE-jaarplan 'Studentreis centraal' voor de periode september 2022 tot en met augustus 2023.
- de Begroting 2022 die loopt van 1 januari 2022 tot en met 31 december 2022.

2.1 Onderwijs

In 2022 stonden er in totaal 5.019 studenten ingeschreven aan de CHE.

sector	opleiding	2017	2018	2019	2020	2021	2022
bètatechniek	ad ict service management		11	14	20	23	22
	b hbo-ict		46	88	124	130	136
economie	ad ondernemen		8	24	39	56	49
	b bedrijfskunde	324	350	374	431	435	424
	b communicatie	230	272	291	323	288	252
	b human resource management	191	205	223	220	208	190
	b journalistiek	232	269	294	298	312	281
gezondheidsz.	b opleiding tot verpleegkundige	882	937	976	1,021	983	928
	m speltherapie		38	112	174	191	141
onderwijs	ad pedagogisch educatief prof..		9	27	36	50	71
	b opl. leraar vo 2e gr in godsdie..	63	66	56	54	55	43
	b opleiding tot leraar basisond..	501	509	559	655	670	673
	m leraar godsdienst	22	20	22	20	12	13
sociale studies	ad pastoraal werk		9	41	68	34	33
	ad sociaal werk in de zorg	92	134	195	229	244	322
	b social work	1,058	1,005	1,051	1,116	1,147	1,115
	b theologie	309	276	273	270	234	223
	m contextuele benadering				54	90	103
totaal		3,947	4,164	4,620	5,152	5,162	5,019

Bron: <https://www.vereniginghogescholen.nl/kennisbank/feiten-en-cijfers/artikelen/dashboard-instroom-inschrijvingen-en-diploma-s>; geraadpleegd op 21 maart 2023.

Het aantal aanmeldingen in 2022 bedroeg 1.186.

sector	opleiding	2017	2018	2019	2020	2021	2022
bètatechniek	ad ict service management		10	9	9	6	11
	b hbo-ict		23	35	47	25	36
economie	ad ondernemen		8	15	21	28	23
	b bedrijfskunde	66	100	101	118	83	77
	b communicatie	50	68	59	73	40	28
	b human resource management	42	52	48	28	41	43
	b journalistiek	46	83	70	63	73	59
gezondheidsz.	b opleiding tot verpleegkundige	239	276	247	228	212	171
	m speltherapie		31	79	90	81	37
onderwijs	ad pedagogisch educatief prof..		9	20	22	31	41
	b opl. leraar vo 2e gr in godsdie..	10	6	7	< 5	7	< 5
	b opleiding tot leraar basisond..	130	143	154	209	151	165
	m leraar godsdienst	5	5	5	< 5	5	< 5
sociale studies	ad pastoraal werk		9	33	35	8	11
	ad sociaal werk in de zorg	55	86	115	115	119	173
	b social work	242	240	295	289	277	227
	b theologie	50	35	42	39	29	30
	m contextuele benadering				53	46	47
totaal		935	1,184	1,334	1,447	1,262	1,186

bron: <https://www.vereniginghogescholen.nl/kennisbank/feiten-en-cijfers/artikelen/dashboard-instroom-inschrijvingen-en-diploma-s>; geraadpleegd op 21 maart 2023.

‘Beste middelgrote hogeschool’

De Keuzegids hbo (editie 2023) kwam in oktober 2022 uit. Acht van onze opleidingen zijn Topopleiding, en zes daarvan zijn ook nog eens de beste opleiding in hun soort in Nederland. Onze studenten waarderen de CHE met een score van 78,5. Anderhalve punt hoger dan vorig jaar.

Accreditaties

In 2022 heeft de CHE een aantal belangrijke beoordelingstrajecten succesvol kunnen afronden:

- De visitatie van Onderzoek (op basis van het Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek)
- De visitatie van de opleiding Contextuele benadering (master, dt)
- De visitatie van de opleiding Ondernemen (ad, dt)
- De visitatie van de opleiding Contextuele benadering (master, dt).

Maatwerktrajecten van bekostigde opleidingen

De CHE bood in 2022 geen aangepaste maatwerktrajecten van bekostigde opleidingen aan organisaties of bedrijven aan.

Uitbesteding van onderwijs

Het onderwijs voor de Kies-op-maat-minor Mensenhandel is in 2022 uitbesteed aan MetaStory Instituut te Amersfoort.

Bij de opleiding Theologie is een studieroute mogelijk waarbij een deel van het onderwijs wordt verzorgd door het Baptisten Seminarium te Amsterdam. In 2022 heeft één student deze studieroute gevolgd.

De CHE besteedt verder geen onderwijs uit aan derden.

Samenwerking in Penta Nova

De educatieopleidingen van de CHE participeren met vijf andere pabo's in het samenwerkingsverband Penta Nova. Penta Nova biedt opleidingen aan voor leidinggevend en (aankomende) schoolleiders uit het primair onderwijs, het voortgezet onderwijs en het middelbaar beroepsonderwijs. Penta Nova heeft tevens een lectoraat Waardegericht Leiderschap.

Radiant

Sinds 2016 neemt de CHE deel aan de coöperatie Radiant; een samenwerkingsverband van negen HBO-instellingen, die een lerarenopleiding hebben en zich in hun identiteit laten voeden door een christelijke denominatie. Na zorgvuldige overweging van alle belangen en van de pro's en con's van het lidmaatschap van Radiant, is de CHE tot de conclusie gekomen dat het beter is om het lidmaatschap van Radiant per 1 januari 2023 op te zeggen en de inspanningen en schaarse resources van de pabo te concentreren in de Educatieve Levensbeschouwelijke Alliantie.

Educatieve Levensbeschouwelijke Alliantie

In juli 2021 is de Educatieve Levensbeschouwelijke Alliantie (ELA) opgericht, waarin de CHE participeert. De hogescholen Viaa, Driestar Educatief, de universiteiten Wageningen University, Universiteit Utrecht, Open Universiteit, Theologische Universiteit Apeldoorn, de Universiteit voor Humanistiek en de CHE gaan de krachten bundelen voor de aanpak van het lerarentekort en het flexibeler maken van lerarenopleidingen. De Vrije Universiteit gaat participeren met haar onderzoek vanuit de faculteit Religie en Theologie. De verwachting is dat de pabo van de CHE in ELA-verband efficiënter en effectiever aan zijn strategische uitdagingen kan werken.

Dordrecht Academy

Op 15 juni 2021 is de samenwerkingsovereenkomst voor 'Dordrecht Academy' en 'Career Boost' tussen de gemeente Dordrecht, Hogeschool Rotterdam, Hogeschool Inholland, Christelijke Hogeschool Ede, Avans Hogeschool, Da Vinci College en de Economic Development Board Drechtsteden officieel ondertekend. In Dordrecht Academy gaan de samenwerkende partners tweejarige Associate degree-opleidingen aanbieden. Career Boost verzorgt stages, onderzoeksprojecten, minoren en afstudeerprojecten, zodat zij kennis kunnen maken met bedrijven en werkgevers in de regio Drechtsteden. De CHE brengt in Dordrecht Academy de opleiding 'Sociaal werk in de zorg' in.

Professionalisering van examencommissies

De CHE heeft examencommissies voor opleidingen of groepen van opleidingen (waaronder een eigen examencommissie voor de deeltijdopleidingen). Het CvB benoemt de leden van de examencommissies en controleert bij de benoeming de deskundigheid van de te benoemen leden en maakt, indien nodig, afspraken over het verhogen van het deskundigheidsniveau door middel van opleiding en training. (Te benoemen) leden van de examencommissies moeten minimaal de Basiskwalificatie Examinering (BKE) hebben en moeten, binnen een jaar na benoeming de Seniorkwalificatie Examinering (SKE) hebben gehaald.

Studentassessor

De studentassessor woont de CvB-vergaderingen en de CvB-directievergaderingen bij. Tevens richt hij zich op een aantal beleidsonderwerpen en projecten waarin het studentenperspectief van extra belang is. De aanstelling van studentassessoren in hogescholen is één van de maatregelen uit de Wet

versterking bestuurskracht onderwijsinstellingen. Met deze wet wordt de medezeggenschap in alle onderwijssectoren versterkt. In 2022 tot 31 augustus vervulde Stijn Kooistra (student Educatie, ba, dt) de functie. De werving en selectie van Stijns opvolger duurde langer dan gepland. Per 1 april 2023 kon een nieuwe studentassessor worden aangesteld: Twan Meurs (student ICT, ba, vt).

Horizontale dialoog

De CHE hecht grote waarde aan de horizontale dialoog met haar stakeholders, bijvoorbeeld met organisaties uit het beroepenveld waar de studenten van de CHE uiteindelijk gaan werken. Alle opleidingen hebben diverse vormen van samenwerking met organisaties en bedrijven uit het beroepenveld.

De CHE participeert op bestuurlijk niveau in de Regio Foodvalley. In Foodvalley-verband wordt bijvoorbeeld nagedacht over (internationaal) nutrition & health-onderwijsaanbod. De CHE denkt hierover mee. De CHE doet ook actief mee aan een aantal projecten uit de Regio Deal Foodvalley, die loopt van 2019 tot 2024.

De CHE heeft zich in 2018 aangesloten bij de coalitie 'Preventie in de Foodvalley', samen met Regio Foodvalley, Ziekenhuis Gelderse Vallei, Menzis, Huisartsen Gelderse Vallei, Rabobank, Alliantie Voeding in de Zorg en Wageningen University & Research. De coalitie wil de gezondheid van de inwoners van Regio Foodvalley bevorderen.

De CHE werkt samen met de Christelijke Onderwijsgroep (COG) in de regio Vallei en Gelderland-Midden, Stichting ICT Valley en de Gemeente Veenendaal om de aansluiting van het beroepsonderwijs op de arbeidsmarkt te verbeteren en de doorlopende leerlijn vanuit het mbo naar de AD/bacheloropleidingen van de CHE te verstevigen.

Met de gemeente Ede en een aantal omliggende gemeenten ontwikkelt de CHE samenwerking in het Sociaal Domein, bijvoorbeeld door het verkennen van actuele thema's die spelen in de samenwerking tussen inwoners, organisaties op het gebied van welzijn en gemeenten.

De CHE werkt samen met de Lelie Zorggroep te Rotterdam en met ontwikkelingsorganisatie Woord & Daad ten behoeve van een onderzoek op het gebied van identiteit en professionaliteit. Dit onderzoek werd op 31 augustus 2022 met een slotcongres afgesloten.

De CHE heeft jaarlijks overleg met vertegenwoordigers van het voortgezet onderwijs en het mbo waar een deel van de CHE-studenten vandaan komt.

Publiek-private arrangementen

De CHE heeft in 2022 niet deelgenomen aan publiek-private arrangementen met een consortium van meerdere publieke en/of private partijen waarin ten behoeve van de opleiding van studenten van bekostigde opleidingen economische activiteiten werden uitgevoerd waaraan financieel-economische ondernemingsrisico's en/of bedrijfsrisico's kleefden. De CHE had in 2022 ook geen door haarzelf opgerichte onderneming waarin ten behoeve van de opleiding van studenten van bekostigde opleidingen economische activiteiten werden uitgevoerd waaraan financieel-economische ondernemingsrisico's en/of bedrijfsrisico's kleefden.

2.2 Internationalisering

Op de CHE kunnen studenten een cross-culturele ervaring in het buitenland opdoen via korte programma's, studieprogramma's in het buitenland (duur: drie tot vijf maanden) of een stage en/of afstuderen in het buitenland. Ook medewerkers kunnen in het buitenland een training volgen of

lesgeven. De CHE heeft met diverse instellingen voor hoger onderwijs in het buitenland een Erasmus-overeenkomst of een Memorandum of Understanding waarin afspraken zijn gemaakt over de uitwisseling van studenten en docenten. Voor uitwisseling binnen het Erasmus+-programma geeft de CHE beurzen uit aan medewerkers en studenten. Daarnaast gaan er studenten en medewerkers op reis naar bestemmingen waarvoor geen beurs uitgegeven kan worden.

CHE-studenten naar het buitenland

In het nieuwe Erasmus+-programma (2021-2027) is er de mogelijkheid om studenten op een Short Term Blended Mobility te sturen: studenten studeren kort op locatie in het buitenland en combineren dit met een virtueel deel vanuit het thuisland. In 2022 hebben we voor het eerst vijf Erasmus+-beurzen voor deze vorm van studie in het buitenland uitgegeven. Deze studenten namen deel aan een Blended Intensive Programme bij de Aristotle University of Thessaloniki, georganiseerd door onze partner-instelling Artesis Plantijn University in België. 92 CHE-studenten verbleven in 2022 voor hun studie een periode in het buitenland. 62 van deze studenten ontvingen een Erasmus+-beurs, waarvan 51 voor studie en elf voor stage.

Land	Instelling of organisatie	Erasmus+-beurs	Aantal studenten	Studie/stage
Curaçao	Verschillende basisscholen	Nee	5	Stage
Curaçao	Stichting Hamiëd	Nee	4	Stage
Denemarken	Zylinc	Nee	1	Stage
Finland	University of Eastern	Ja	2	Studie
Frankrijk	ISTC Lille	Ja	1	Studie
Griekenland	Aristotle University of Thessaloniki	Ja	5	Studie (Short Term Blended Mobility)
Griekenland	EuroRelief	Ja	4	Stage
Hongarije	Károli Gáspár University	Ja	7	Studie
Ierland	CIELS	Ja	4	Stage
Israël	Bar Ilan University	Ja	9	Studie
Israël	St. Louis Hospital	Nee	2	Stage
Italië	Sapienza University	Ja	4	Studie
Litouwen	LCC University	Ja	5	Studie

Malawi	Timotheos	Nee	4	Stage
Malta	MCAST	Ja	4	Studie
Noorwegen	Nord University	Ja	5	Studie
Oeganda	Amecet	Nee	2	Stage
Peru	Institucion Educativa Occhullo Alto	Nee	1	Stage
Portugal	NOAP (Nederlands Onderwijs Algarve Portugal)	Ja	2	Stage
Spanje	Catholic University of Murcia	Ja	2	Studie
Spanje	Universidad de Jaén	Ja	3	Studie
Spanje	Xperanza	Ja	1	Stage
Suriname	Academisch Ziekenhuis Paramaribo	Nee	2	Stage
Turkije	Bilgi University	Ja	4	Studie
Zimbabwe	Mbuza Zending	Nee	1	Stage
Zuid-Afrika	Ready4Life	Nee	3	Stage
Zuid-Korea	Handong Global University	Nee	2	Studie
Zuid-Korea	Hannam University	Nee	2	Studie
Zweden	Youth with a Mission	Nee	1	Studie

Buitenlandse studenten op de CHE

De CHE ontving in 2022 zeventien internationale studenten. Vier van deze studenten kwamen van onze partnerinstellingen ICK Kabgayi in Rwanda en Bar Ilan University in Israël. Zij ontvingen een Erasmus+-beurs van de CHE, voor hun studie in Ede. Naast deze studenten studeerden tien Erasmus+-studenten met een beurs van hun eigen instelling en twee studenten met een OKP-beurs aan de CHE. Tenslotte heeft één Oekraïense uitwisselingsstudent een blok aan de CHE gestudeerd met een beurs van het CHE Steunfonds.

CHE-medewerkers naar het buitenland

In 2022 zijn 40 medewerkers van de CHE met een Erasmus+-beurs voor *Teaching of Training* naar het buitenland geweest. Hiervan gingen negen medewerkers binnen het KA171-programma naar onze partners ICK Kabgayi in Rwanda (vier beurzen voor *Teaching*) en Bar Ilan University in Israël (vijf beurzen voor *Training*). De overige 31 medewerkers ontvingen een Erasmus+-beurs uit het KA131-programma. Zij bezochten hiermee de onderstaande instellingen.

Land	Instelling of organisatie	Aantal medewerkers	Lesgeven/Training volgen
Finland	Turku University	2	Lesgeven (1) / Training Volgen (1)
Frankrijk	ISTC Lille	3	Lesgeven
Griekenland	Aristotle University of Thessaloniki	1	Lesgeven
Litouwen	LCC University	1	Lesgeven
Noorwegen	NLA University	2	Lesgeven
Roemenië	Babeş-Bolyai University	1	Lesgeven
Roemenië	Partium Christian University	4	Lesgeven (1) / Training volgen (3)
Roemenië	West University	1	Lesgeven
Spanje	EWES	7	Training volgen
Spanje	Jaén University	2	Lesgeven
Spanje	SpainBCN	6	Training volgen
Verenigd Koninkrijk	Primary Care International	1	Training volgen

De CHE gaf ook twee Erasmus+-beurzen voor Training uit aan collega's van Bar Ilan University die de CHE bezochten. In 2022 heeft de CHE een Erasmus+-overeenkomst afgesloten met de Université de Haute Alsace in Mulhouse, Frankrijk.

2.3 Studentenwelzijn

Er is steeds meer aandacht voor het welzijn van studenten en dat vindt de CHE een goede ontwikkeling. De zorgen om het welzijn van studenten zijn door de coronapandemie vergroot, en dat zorgde voor extra aandacht voor het welzijn van studenten, ook binnen de CHE.

De CHE voelt zich verantwoordelijk voor het welzijn van de student, omdat zij gelooft dat het welzijn een belangrijke voorwaarde is om je te ontwikkelen tot een stevige, reflectieve professional. Het is van

belang ervoor te zorgen dat er een studieklimaat wordt gecreëerd waarin het welbevinden en de mentale weerbaarheid van studenten worden bevorderd en waarin stress en prestatiedruk worden verminderd. Dit aandachtsgebied is ondergebracht bij Studentenwelzijn. Studentenwelzijn heeft de volgende disciplines c.q. aandachtsgebieden in huis:

- Adviseurs Studiesucces (binnen elke opleiding)
- Talencentrum
- Hogeschoolpastoraat
- Studentenpsychologen
- Studentendecanaat
- Team Inclusief
- Team Huiselijk Geweld
- Vertrouwenspersoon (valt direct onder CvB en organisatorisch onder StudentenWelzijn)
- Studie- en studentenverenigingen.

De concretisering van het beleid m.b.t. studentenwelzijn sluit aan bij de landelijke afspraken hierover en bij het CHE-beleid, bijvoorbeeld het Instellingsplan 2021-2027:

Concretisering 1: Studentenwelzijn voor elke student

1. Elke student heeft en houdt eigen regie en verantwoordelijkheid voor zijn studie en leven
2. Elke student heeft een studentbegeleider die hem hierin kan begeleiden, aanmoedigen en inspireren. Te bespreken thema's in het contact zijn: studieproces van de student, welzijn van de student, inbrengen van bronnen (cultuurfilosofie) en werken in het beroepenveld. De begeleiding wordt zowel individueel als in groepsverband georganiseerd.

Concretisering 2: Studenten met een ondersteuningsvraag

Naast de reguliere begeleiding vanuit de studentbegeleider biedt de CHE extra begeleiding vanuit Studentenwelzijn. Zo kunnen studenten met studievertraging, studenten met een functiebeperking of (neuro-)diversiteit, of studenten met welzijns-gerelateerde problemen extra begeleiding krijgen. Ook heeft elke opleiding een adviseur studiesucces waarbij studenten met specifieke ondersteuningsvragen terecht kunnen.

In 2022 heeft Studentenwelzijn aan drie speerpunten gewerkt en de volgende resultaten behaald:

Speerpunt 1: Sense of belonging

Studenten hebben een fysieke en mentale plek waar ze zich thuis en veilig voelen om zich te ontwikkelen in hun professionele en persoonlijke identiteit. Resultaten bij dit speerpunt:

- Welzijn van studenten in regielijn van opleidingen in de kaderbrief 2022-2023 opgenomen
- Studentenfeest georganiseerd
- Bijzondere leerervaringen aangeboden ('outdoor'-activiteiten en culturele activiteiten)
- Gastvrije en studeerbare inrichting van het gebouw
- Instagram account StudentenWelzijn
- Presentie door attenties aan studenten
- Samenwerking met Multi-Disciplinair Team (MDT)

- Sponsorbeleid Studie- en Studentenverenigingen geactualiseerd (met bestuursleden van studentenverenigingen).

Speerpunt 2: Preventie

Inzetten op preventie naast de huidige focus op en inspanning voor het oplossen van al ervaren problemen en klachten. Resultaten bij dit speerpunt:

- Time out-week georganiseerd met daarin preventieve workshops
- Masterclass voor Studentbegeleiders gegeven over “Begeleiden van studenten met psychische problemen”
- Vanuit PTO2-project zijn onderzoeken gestart naar aanbod van Studentenwelzijn
- Start gemaakt met ontwikkelen van training HBO-vaardigheden
- Met team Onderwijs & Kwaliteit is een aanzet gemaakt tot een kwaliteitsmeting van studentenwelzijn met behulp van het enquête-instrument ‘HBO-spiegel’
- Extra studentenpsycholoog is geworven en ingezet.

Speerpunt 3: Kennis en kunde

Het verder vergroten van de kennis en kunde binnen de CHE met betrekking tot welzijn van studenten. Resultaten bij dit speerpunt:

- Een profielschets is gemaakt van de handelings- en signaleringsbekwaamheid van student-begeleiders
- Een aantal professionaliseringsbijeenkomsten met adviseurs Studiesucces is georganiseerd
- Het verder ontwikkelen van de profielschets Studentbegeleider in relatie tot het nieuwe onderwijskader
- Het thema inclusie is onder hogeschoolbrede aandacht gebracht
- Een verkennend gesprek is gevoerd over het digitaliseren van het studentbegeleidingsdeel van het studentdossier.

2.4 Ontwikkeling nieuwe opleidingen

In 2022 is er gewerkt aan de verkenning en ontwikkeling van twee nieuwe opleidingen:

- Praktijkondersteuner Huisartspraktijk (ad, dt)
- Speltherapie (ba, dt).

In 2022 is nog geen definitieve beslissing genomen of (en zo ja, wanneer) de CHE deze opleidingen daadwerkelijk gaat aanbieden.

2.5 Afhandeling klachten

De CHE heeft een centraal klachtenloket bij 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 centraal klachtenloket screent de melding op indieningsvoorwaarden en stuurt de klacht vervolgens door naar het opleidingsmanagement of het College van beroep voor de examens (Cobex). Het klachtenloket bewaakt de voortgang, totdat de klacht gesloten kan worden. Bij

de klachtenbalie zijn in 2022 negentien klachten ontvangen. De aard van de klacht wordt gecodeerd in één of meer types, zoals in de onderstaande tabel is weergegeven.

	2013	2014	2015*	2016*	2017*	2018*	2019*	2020*	2021*	2022*
Totaal aantal ingediende klachten	22	14	13	16	31	17	16	9	18	19
<i>Klacht over:</i>										
• Cijfer (-verwerking)	1	1			3	4	3	1		3
• Procedure	9	4	2	1	7	7	4	5	3	8
• Cobex	2		8	11	15	8	7	3	12	9
• Lesprogramma		1	1		2	3	3	1	1	1
• Docent (stijl, bereikbaarheid, etc.)	5	2	2	3	6	7	4	2	1	2
• Voorzieningen				1	4	3	0		2	1
• Toets	1			1	4		2	2	2	3
• Overig	4	6	1	2	5	4	4	4	4	4

**één klacht kan aan meerdere typeringen zijn verbonden*

Negen van de in 2022 ingediende klachten zijn doorgestuurd naar het Cobex. Vier van deze klachten zijn in der minne geschikt en vijf klachten zijn tijdens de behandeling ingetrokken.

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 Conflict-beheersing en de Geschillenadviescommissie.

Klachten voor het Cobex komen in de regel via het klachtenloket binnen.

2.6 Directie

In de onderstaande tabel zijn de directeurs van de CHE en hun taakverdeling weergegeven:

Directeur	Verantwoordelijkheid
Harry Bent	• Opleiding Social Work • Opleiding Contextuele benadering • Opleiding Speltherapie • CHE voor Professionals
Jannette Meiling	• Opleiding Leraar Basisonderwijs • Domeinbureau Educatie • Deeltijd Onderwijs • Beleidsportefeuille Onderwijs
Herman Oevermans	• Opleiding Theologie • Opleiding Godsdienstleraar • Onderzoek • Jan Luyken Instituut • CHE-minoren
Wim van Velzen	• Dienst Service & Expertise • Opgave CHE-Academy • Opgave mobiliteit • Domeinbureau Theologie, Welzijn en Zorg
Arjan van Vugt	• Opleiding Bedrijfskunde • Opleiding HRM • Opleiding Journalistiek • Opleiding Communicatie • Opleiding ICT • Domeinbureau ICT, Media & Organisatie
Artine Westerlaken	• Opleiding Verpleegkunde

2.7 Niet-bekostigde opleidingen: CHE voor Professionals

Onder de naam 'CHE voor Professionals' bood de CHE in 2022 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 CHE heeft in beginsel geen winstoogmerk met de activiteiten van CHE voor Professionals. Het meewerken aan de activiteiten van CHE voor Professionals draagt bij aan de professionalisering van de betrokken medewerkers, mede omdat de doelgroep van CHE voor Professionals overeenkomt met de werkveldpartners van de bekostigde opleidingen van de CHE. De activiteiten van CHE voor Professionals passen dus in de missie van de hogeschool en dragen bij aan haar maatschappelijke opdracht.

Door middel van een jaarwerkplan en werkoverleg met het management van CHE voor Professionals controleert het CvB of de activiteiten van CHE voor Professionals bij de missie van de CHE passen.

3. Onderzoek

3.1 Strategie en visie t.a.v. onderzoek

De visie op het onderzoek is verwoord in het Instellingsplan 2021 – 2027. In de eerste plaats wijst het Instellingsplan op de rol van de onderzoekers die uit het werkveld vragen weten te ‘articuleren [...] die er echt toe doen, en [die weten] bij te dragen aan innovaties [...] die verder helpen’ (Instellingsplan CHE, 2021). Vervolgens is het de kunst deze externe oriëntatie van onderzoekers te verbinden met het onderwijs binnen de hogeschool. Voor het maken van deze beweging, wijst het instellingsplan op ‘de onderzoekende docent’. Deze docent geeft leiding aan of participeert in een professionele leer-gemeenschap (PLG), waarin zij met werkveldpartners en studenten kennis delen en ontwikkelen rond vraagstukken uit het werkveld. Vanuit zijn of haar onderzoekende houding, weet de onderzoekende docent studenten intrinsiek te motiveren en te ‘leren houden van het vraagteken’ (Jansen, 2018). Dit proces begint al op het moment dat studenten over de drempel van de opleiding stappen. Vanuit het zogenaamde onderzoeks lint in het curriculum, leren studenten stapsgewijs open en kritisch te zijn, hun oordeel uit te stellen, relevante literatuur te betrekken, methodisch te werken en te reflecteren op hun eigen rol (Jansen, 2018). In de afstudeerfase laat de student in de PLG zien dat hij of zij deze vaardigheden onder de knie heeft. Studenten van alle opleidingsniveaus maken dit proces door, zowel de AD’s als de bachelor en master opleidingen (Visser & Noordegraaf, 2019).

Kortom, de CHE als ‘onderzoekende hogeschool’ verbindt de transformaties van onderzoek en onderwijs met elkaar. Dit moet leiden tot een organisatie die naar buiten is gericht en organisatorisch de (strategische) samenwerking met werkveldpartners weet te faciliteren. Dit stelt eisen aan professionalisering van onderzoekers, docenten, medewerkers en leidinggevendenden (Oevermans, Kiewiet, & Schuiling, 2017) en – nog weer eerder – aan de werving en selectie van deze professionals. De ontwikkelagenda voor het derde decennium is hiermee gegeven.

Geraadpleegde literatuur

- CHE. (2021). Proef de Toekomst. Wie de CHE wil zijn voor de wereld van morgen. Ede: Christelijke Hogeschool Ede.
- Jansen, P. (2018). Onderzoekend Vermogen. Een gemeenschappelijke visie.
- Oevermans, H., Kiewiet, D., & Schuiling, G. (2017). De reflectieve academie. Thema Hoger Onderwijs, 17(5), 83-89. Opgehaald van <http://www.sectionz.nl/cms/TSLEARNING.NL/media/pdf/Th-ma---2017-De-reflectieve-academie.pdf>
- Visser, E., & Noordegraaf, M. (2019). Visie op onderzoek. Masteropleidingen CHE. Ede: Christelijke Hogeschool Ede.

Terugblik op uitvoering van de strategie in 2022

Voor het onderzoek op de CHE waren de doelen in 2022:

1. Visitatie CHE Onderzoek
2. Professionaliseren subsidieadvies
3. Professionaliseren kwaliteitszorg onderzoek
4. Organiseren ondersteuning onderzoek
5. Ethische Advies Commissie.

Visitatie CHE Onderzoek: In de voorbereiding op de visitatie van het onderzoek, met het schrijven van het Zelfevaluatie Rapport, zijn de indicatoren uit het concept onderzoeksprogramma verder ontwikkeld en toegepast voor het duiden van de doorwerking van het onderzoek in de lectoraten. Deze set indicatoren is één van de bouwstenen van het onderzoeksprogramma. Ze geven uitdrukking aan een gezamenlijk kader voor de verschillende lectoraten, en helpen aangeven wat de voortgang is van de doelrealisatie. Deze doelen komen voort uit het onderzoeksprofiel 'Kracht van Relaties', en zijn geformuleerd in het Instellingsplan. Tijdens de visitatie is het profiel uitgebreid besproken. In het concept visitatierapport ziet de commissie "vooral ruimte voor verdieping en voor onderlinge dwarsverbanden op basis van het gezamenlijke thema; namelijk één thema als basis voor het beter transposeerbaar maken van oplossingen naar andere praktijken en als basis voor interprofessioneel handelen. De commissie pleit niet voor 'de kracht van relaties' als koepel en accolade voor alles; dat zou de rijkheid van de afzonderlijke lectoraten tekort doen. [...] Dit vraagt tevens om een verdere uitwerking van het thema 'de kracht van relaties' naar de verschillende sectoren (werk, samenleven, zorg) en lectoraten. [...] De hogeschoolbrede lectoraten zouden hierin een buitenboordmotor kunnen zijn om het onderlinge debat hierover te versterken". Wat betreft de kwaliteit van de huidige set indicatoren adviseert de commissie "om het debat te (blijven) voeren over toepasselijke en sturende indicatoren en in een volgende fase te komen tot een set van indicatoren die nog duidelijker tot uiting brengt waar de onderzoekseenheid van de CHE voor staat en waar het op afgerekend wil worden". In haar bestuurlijke reactie, heeft het CvB verwoord hoe de CHE invulling geeft aan de aanbevelingen van de visitatiecommissie.

Professionaliseren Subsidie advies: Ten behoeve van de externe oriëntatie en de werving van extra gelden, is met Impuls 2020 middelen tot eind december 2021 een kwartiermaker aangesteld. Mede op grond van diens advies is begin 2022 een financieel meerjarenperspectief opgesteld, met een onderbouwing van de investeringen die nodig zijn om de verdubbelingsdoelstelling uit het Instellingsplan te realiseren. Een belangrijke maatregel hierin is het aanstellen van een subsidieadviseur. Dit sluit aan op het advies van de visitatiecommissie: "Een subsidiecoördinator kan een goede en waardevolle bijdrage leveren aan de totstandkoming én realisatie van een fundingstrategie, die aansluit bij en bijdraagt aan de strategie en ambities van CHE onderzoek." In 2022 is de werving voor deze adviseur succesvol opgestart en in 2023 start de nieuwe subsidieadviseur bij de CHE.

Professionaliseren Kwaliteitszorg onderzoek: Vanwege de detachering van de CHE-adviseur onderzoek bij de Vereniging Hogescholen van juni 2022 tot en met februari 2023, is er financiële ruimte gekomen voor de aanstelling van een nieuwe adviseur specifiek voor de ondersteuning van de kwaliteitszorg. Deze adviseur begeleidde de implementatie van het nieuwe BKO en hielp met de rapportage van de voortgang van onderzoek op basis van de afspraken uit het bestuursakkoord hoger onderwijs 2022. Deze adviseur gaat ook het inhoudelijke voortgangsmanagement ondersteunen, bijvoorbeeld met het verder uitwerken en toepassen van de indicatoren voor CHE Onderzoek. Voor de begroting onderzoek van 2023 is een structurele uitbreiding van formatie gekomen van 0,4 FTE voor deze adviseur.

Organiseren ondersteuning onderzoek: Met de werving van bovengenoemde twee adviseurs krijgt de onderzoeksondersteuning de minimaal vereiste sterkte om de verdubbelingsdoelstelling te kunnen realiseren. Met de adviseurs voor kwaliteitszorg, subsidies, onderzoekscommunicatie en de strategisch adviseur voor onderzoek, heeft de CHE nu een eigen en professioneel team van adviseurs.

Ethische Advies Commissie (EAC): Na een voorbereidingstraject, is per 1 januari 2023 formeel de EAC gestart, in nauwe samenwerking met de Hogeschool Arnhem Nijmegen (HAN). Tot die tijd werd ethische advisering georganiseerd via de netwerken van lectoren.

3.2 Onderzoek en thema's

Aansluiting onderzoek CHE op strategische onderzoeksagenda

In onderstaande tabel geven we aan of en met welke organisatorische eenheden (bijv. lectoraat of Centre of Expertise) de CHE structureel bijdraagt aan kennisontwikkeling op een onderzoeksthema uit de strategische onderzoeksagenda.

Thema	Draagt de CHE bij aan dit thema? Zo ja op welke manier?
Gezondheid en Welzijn	Lectoraat Zorg voor Voeding en Gezondheid Lectoraat Jeugd en Gezin
Onderwijs- en talentontwikkeling	Lectoraat Samen Divers
Veerkrachtige samenleving: in de wijk stad en regio	Lectoraat Informele Netwerken en Laatmoderniteit Lectoraat Zingeving in Nieuwe Geloofsgemeenschappen Lectoraat Mensgerichte ICT Lectoraat Bezieling en Professionaliteit Lectoraat Diversiteit en Professionaliteit
Sleuteltechnologieën en duurzame materialen	
Gebouwde omgeving duurzaam en leefbaar	
Duurzaam transport en intelligentie logistiek	
Duurzame landbouw water en voedselvoorziening	
Energietransitie en duurzaamheid	
Kunst en de creatieve industrie	
Ondernemen verantwoord en vernieuwend	Lectoraat Dienstbaar Organiseren
Veiligheid	
Toerisme en gastvrijheid	
Anders namelijk	

Overzicht lectoraten van de CHE in 2022

Lectoraat ¹	Naam/namen lector/lectoren	Korte omschrijving lectoraat
Jeugd en Gezin	Martine Noordegraaf	Onderzoekslijn 'Professioneel Opvoeden' . Met ons onderzoek willen we komen tot daadwerkelijke verbeteringen in de praktijk van de zorg voor uithuisgeplaatste jeugdigen. Dit betekent dat wij de kwaliteit van het opvoeden van jeugdigen in pleeggezinnen en in gezinshuizen willen helpen bevorderen door methoden aan te reiken voor: gesprekken over zingeving, samenwerking met ouders en voor opvoedrelaties. Onderzoekslijn 'Therapie voor jeugd en gezin' . Met ons onderzoek willen we het sociaal werk verrijken met inzichten uit de wereld van speltherapie, de contextuele benadering en andere relevante therapeutische benaderingen. Speltherapie en contextuele therapie willen we versterken door concrete interventies te helpen onderbouwen en door ontwikkelen.
Informele Netwerken en Laatmoderniteit	Wim Dekker	Onderzoekslijn 'Dialogisch Samenwerken' . Met ons onderzoek willen wij inzichtelijk maken in hoeverre het toepassen van dialogische principes in het sociaal werk haalbaar is en bijdraagt aan de kwaliteit van het werk. Bij de doorontwikkeling van het curriculum in 2022 zijn de uitkomsten verwerkt in de 'module werken met systemen'. Er is een cursus voor professionals om dialogische principes toe te passen Onderzoekslijn 'Bouwen aan de Civil Society' . Met ons onderzoek willen wij de samenwerking tussen vrijwilligers en professionals verbeteren met een visie op een bestuurlijke aanpak vanuit samenwerken en vertrouwen voor professionals, welzijnsorganisaties en de overheid. In het bijzonder zijn aandachtspunten voor religieus geïnspireerde welzijnsorganisaties in kaart gebracht. De onderzoekslijn levert in 2023 een bijdrage aan de doorontwikkeling van het curriculum. Er zijn trainingen en presentaties voor professionals.
Samen Divers	Gert-Jan Veerman	Onderzoekslijn 'Sociale cohesie in de klas' . Met ons onderzoek willen wij landelijk de plek zijn voor vragen vanuit de praktijk en het beleid naar het versterken van sociale cohesie in het basisonderwijs. In een setting van intervisie delen leraren-opleiders op de CHE hoe zij studenten erop voorbereiden om vanuit hun waarden de sociale cohesie in hun onderwijspraktijk te versterken.
Zorg voor Voeding en Gezondheid	Willemieke Kroeze	Onderzoekslijn 'Leefstijl in de Zorg' . Met ons onderzoek willen wij namens eerstelijns zorgprofessionals een "call to action" doen voor het scheppen van randvoorwaarden voor gezondheidsbevordering. Hiervoor ontwikkelen we evicence-based kennis over de determinanten van effectief gezondheidsbevorderend handelen van en samenwerken door zorgprofessionals en vertalen deze in prototypen van praktische tools. Alle docenten en studenten van de opleiding verpleegkunde hebben de mogelijkheid gekregen (bij)scholing te volgen. Daarnaast biedt de CHE scholing aan voor professionals. Onderzoekslijn 'Gezondheidsbevordering in de Wijk' . Idem, maar dan voor zorgprofessionals in de wijk.
Bezieling en Professionaliteit	Robert van Putten	Onderzoekslijn 'Bezieling en Professionaliteit' . Met ons onderzoek willen wij professionals en organisaties toerusten om de bronnen van inspiratie die in de christelijke traditie besloten liggen te ontsluiten, om hen te motiveren goed werk te leveren, bereid te zijn patronen te doorbreken en met zorg en respect te handelen. Wij doen dit door samen met onze partners kennis te verzamelen, oefenplekken te creëren,

		leergemeenschappen in te richten en aan organisatieverandering te werken.
Dienstbaar Organiseren	Henk Kievit	Onderzoekslijn 'Netwerkorganisatie'. Met ons onderzoek willen wij het innovatie-ecosysteem voor het MKB in de Regio FoodValley bevorderen, door monitoring van cross-sectorale innovaties op de thema's circulaire economie, agro-innovaties en eiwit-transitie en door het bouwen van een Human Capital Agenda in samenwerking met kennisorganisaties, publieke en private partijen. Deze kennis wordt in '22-'24 ingevoerd in het curriculum van de opleidingen bedrijfskunde en HRM.
Mensgerichte ICT	Erik-Jan Smits	In studiejaar 2022-2023 werkt Erik-Jan Smits aan het ontwikkelen van een kennisagenda.
Diversiteit en Professionaliteit	Bernhard Reitsma	Onderzoekslijn 'Botsende Perspectieven'. Met ons onderzoek willen wij de contouren van een christelijke theologie van inclusie ontwerpen, waarin zowel de mogelijkheden als de grenzen van inclusie worden geëxploreerd.
Zingeving in Nieuwe Geloofsgemeenschappen	Sake Stoppels	Onderzoekslijn 'Heil in Nieuwe Geloofsgemeenschappen'. Met ons onderzoek willen wij een context-gevoelige voortgang van de christelijke traditie bevorderen binnen de setting van een 'post-christendom' samenleving, door het theologisch en sociaal-wetenschappelijk beschrijven, doordenken en evalueren van 'heil' in nieuwe vormen van (geloofs)gemeenschap. Zowel vanuit de intentie van de initiatiefnemers en andere dragers, als vanuit de beleving van de groep die betrokken raakt.
Lectoraat Journalistiek & Communicatie	Korien van Vuuren en Stijn Postema	Eind 2022 zijn Korien van Vuuren en Stijn Postema aangesteld als associate lectoren. In 2023 zullen zij werken aan een kennisagenda.

3.3 Inkomsten

Gerealiseerde inkomsten onderzoek

Aard van de gerealiseerde inkomsten ³ voor onderzoek van dit jaar		Gerealiseerde inkomsten in € in jaar van het betreffende bestuursverslag
1	Inkomsten onderzoek 1 ^e geldstroom	€ 1.928.000
2	Inkomsten 2 ^e geldstroom	€ 693.093
3	Inkomsten 3 ^e geldstroom	€ 467.047
4	Overige middelen voor onderzoek die niet vallen onder voornoemde categorieën	
	Totaal budget voor praktijkgericht onderzoek	€ 3.088.293

3.4 Ontwikkeling langs bestedingsdoelen

De VH en het ministerie van OCW zijn tot drie bestedingsdoelen gekomen die samenhangen met de ambities uit de strategische onderzoeksagenda en de doelstellingen uit de beleidsbrief die de minister

³ Zie bijlage 2 uit 'Praktijkgericht onderzoek Format bestuursverslag' (VH, 14 oktober 2022) voor de definities van de verschillende geldstromen.

van OCW in juni 2022 naar de Tweede Kamer stuurde. Deze paragraaf is opgebouwd langs deze drie bestedingsdoelen:

- integratie van praktijkgericht onderzoek in het kennisecosysteem;
- kwantitatieve verduurzaming van praktijkgericht onderzoek;
- kwalitatieve verduurzaming van praktijkgericht onderzoek.

3.4 Integratie in het kennisecosysteem

A. Center of expertise

De CHE heeft in 2022 geen Centre of Expertise.

B. Invulling en verbinding met de regio

Als we het hebben over regio dan ziet de CHE dat multifocaal. Enerzijds is er de fysieke regio. In het geval van de CHE betreft dat Regio Foodvalley waar de lectoraten Dienstbaar Organiseren (Regiodeal project) en Informele Netwerken en Laatmoderniteit (samenwerking met gemeente Ede) actief zijn.

Anderzijds is er de identitaire regio. De CHE is een hogeschool met nadrukkelijke levensbeschouwelijke identiteit en is daarin ook actief in deze identitaire regio. Onder andere door middel van de lectoraten Zingeving in Nieuwe Geloofsgemeenschappen en Bezieling en Professionaliteit.

C. Gekozen indicatoren integratie in het kennisecosysteem

We beschrijven de integratie van de integratie in het kennisecosysteem aan de hand van de indicator 'Drie voorbeelden van succesvolle samenwerking met (kennis)partners'.

Voorbeeld 1: Een treffend voorbeeld van de doorwerking van dit lectoraat op het werkveld is de volgende testimonial van werkveldpartner, Programmamanager Regio Deal Foodvalley: "De CHE (Henk Kievit en zijn team) heeft een specifieke toegevoegde waarde in het werk van de Regio Deal: impact organiseren door kennispartners en praktijk te verbinden is de grote kracht. Waarbij het netwerk loopt van de keukentafel tot en met de ministerstoel."

Voorbeeld 2: Project cultuursensitief werken uit de onderzoekslijn bouwen aan civil society is een goed voorbeeld waarin signalering in de werkplaats met gemeente Ede geleid heeft tot nieuwe doordenking van cultuursensitief werken in Ede.

Voorbeeld 3: Een product van het project christelijke professie dat doorwerking van kennis goed illustreert is de in 2022 eenmalig uitgebrachte glossy met daarin columns, populair wetenschappelijke artikelen, portretten, interviews en verdiepende artikelen. In totaal 16 artikelen. Van de glossy is een oplage van 25.000 exemplaren uitgebracht en verspreid onder medewerkers, achterban en relaties van Woord en Daad, Lelie zorggroep en Christelijke Hogeschool Ede

3.4.2 Kwantitatieve verduurzaming en uitbreiding

Dit bestedingsdoel richt zich op de uitbreiding en verduurzaming van de onderzoeksgroepen. Dit bestedingsdoel draagt met name bij aan de vierde ambitie van de strategische agenda: het versterken van de onderzoekscultuur en -structuur op de hogeschool.

Basisindicatoren kwantitatieve verduurzaming (peildatum 31-12-2022)

Categorie*	Totaal aantal (N)	Totaal aantal fte's gemiddeld op jaarbasis
Lectoren	9 lectoren 3 associate lectoren	4,91
Onderzoekers en docent-onderzoekers	85	16,83
Aantal kandidaten professional doctorate (vanaf 2023)	n.v.t.	
Promovendi	8	3,12
Postdocs	3	0,99
Onderzoeksondersteuning	8	3,66
Totaal onderzoeks-personeel	113	29,5
Aanstelling lectoren	Percentage lectoren met vaste aanstelling: 100%	Percentage lectoren met tijdelijk contract: 0%
Gemiddelde omvang aanstelling lector aan de hogeschool (in fte)	0,56	
Aantal lectoren met een <u>dubbelaanstelling</u> bij bedrijfsleven, universiteit of ander instituut	3	

3.4.3 Kwalitatieve verduurzaming en uitbreiding

Voor het derde bestedingsdoel ligt de nadruk op de uitbreiding van de kwaliteit van praktijkgericht onderzoek. Dit bestedingsdoel richt zich op de derde en vierde ambities van de strategische agenda: het versterken van de kwaliteitscultuur en het versterken van de interne onderzoekscultuur/-structuur.

A. **Kwaliteitszorg** praktijkgericht onderzoek

Gevisiteerde eenheid: CHE onderzoek totaal

De commissie is gevraagd om de kwaliteit van het onderzoek in de kenniscentra te beoordelen aan de hand van de vijf standaarden van het Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek 2016-2022 (BKO):

- | | |
|---|-----------|
| 1. het onderzoeksprofiel (missie en visie) | Voldoende |
| 2. de organisatie van het onderzoek | Voldoende |
| 3. de methodische kwaliteit van het onderzoek | Voldoende |
| 4. de resultaten en doorwerking van het onderzoek | Voldoende |

Dit deden zij op basis van een kritische reflectie van het CHE Onderzoek, met daarin de beschrijving van een terugblik, een actuele stand van zaken en een vooruitblik voor elk van de vijf BKO-standaarden. Tijdens de bezoeken is gesproken met het management, de lectoren, studenten, promovendi, docent-onderzoekers en stakeholders uit het werkveld/maatschappij.

De commissie doet aanbevelingen aan het College van Bestuur (CvB) over de voortgang van het onderzoek ten opzichte van de laatste externe beoordeling in 2014 en rapporteert bevindingen over wat goed gaat en wat beter kan.

Reactie van het CvB op de aanbevelingen van de commissie: Het CvB is tevreden over de manier waarop de evaluatie is uitgevoerd en herkent de vruchtbare onderzoekscultuur die uit de evaluatie naar voren komt. In haar rapport waardeert de commissie de impact van de verschillende lectoraten en constateert zij dat er een solide organisatie staat. Ook merkt zij op dat de CHE-onderzoekers gekwalificeerd en gemotiveerd zijn om de beroepspraktijk te verbeteren. Daarmee ligt er een goede basis voor het verder uitbouwen van de impact van het onderzoek, middels het versterken van de kracht van relaties in de diverse beroepsvelden. Naast de beoordeling van de kwaliteit van het onderzoek heeft de commissie ook een aantal aanbevelingen gedaan. Met lectoren en het directieteam is de afgelopen periode de uitkomst van de beoordeling besproken en verkend hoe we de aanbevelingen kunnen oppakken. Ons onderzoeksbeleid is enerzijds gericht op het borgen en verstevigen van de basis van het onderzoek (organisatie, faciliteiten, doorwerking, loopbaanontwikkeling, kwaliteit, financiering) en anderzijds op het ontwikkelen van praktijkgericht onderzoek in lijn met onze ambities uit het instellingsplan. Hieronder bundelen we de aanbevelingen in de thema's organisatie, wetenschappelijke integriteit, doorwerking en kwaliteitszorg. Per thema geven we aan hoe we de aanbeveling inbedden in het borgen en verstevigen van de basis en in de lange termijn strategie van het CHE Onderzoek. Komende periode voeren we hierover gesprekken met de organisatie en leggen de uitkomsten vast in een actualisatie van het onderzoeksbeleid.

B. Drie voorbeelden van relevante bijdragen uit 2022 aan de verbinding tussen het beroepsonderwijs en de arbeidsmarkt en drie voorbeelden van succesvolle bijdrage van praktijkgericht onderzoek aan het onderwijs en geef aan waarom deze succesvol zijn

De doorwerking van kennis uit lectoraten naar het onderwijs groeit. Dit is zichtbaar door een toename van het aantal professionele leergemeenschappen in opleidingen waarbij onderzoek, onderwijs en werkveld samen leren en ontwikkelen. Lectoraten raken meer ingebed in de opleiding zoals bijvoorbeeld te zien is bij de opleiding Educatie in ondersteuning van het lectoraat bij het onderzoekslint en het wereldburgerschapslint, waarbij inzichten uit onderzoek gekoppeld worden aan ontwikkeling van nieuw curriculum. Een tweede voorbeeld hiervan is de opleiding Social Work waar afstuderen in een PLG de voorkeursrichting geworden is en deze PLG's geleid worden door docenten en docentonderzoekers.

Ook het lectoraat Zorg voor voeding en gezondheid groeit op mooie wijze in de doorwerking van onderzoek in onderwijs. Het thema gezondheidsbevordering is goed ingebed in het VTO- en DTO-curriculum van verpleegkunde. Daarnaast heeft het thema voeding een vaste, zij het wat geringe, plek. Verder krijgen de thema's gezondheidsbevordering, voeding en leefstijl aandacht in drie verschillende

minoren. De goede samenwerking en afstemming met het curriculumteam van de opleiding is hierbij helpend.

C. Functiehuis

Binnen de staf van onderzoek is er een functie gekomen voor een beleidsadviseur subsidies en een beleidsadviseur kwaliteitszorg. In verband met de groei van onderzoek zijn er ook twee extra lectoraatsondersteuners aangesteld.

D. Diversiteit en inclusie binnen onderzoek

Het thema diversiteit en inclusie binnen onderzoek is op de ontwikkelagenda geplaatst voor 2023.

3.5 Verantwoording NPO-middelen voor onderzoek

Zie paragraaf 7.3.

3.6 Klachtencommissie Wetenschappelijke Integriteit

Met ingang van 1 oktober 2018 is de 'Nederlandse gedragscode wetenschappelijke integriteit' (NGWI) in werking getreden. Eén van de zorgplichten in de code is het voorzien in een procedure voor toetsing van klachten over (een veronderstelde) schending van de wetenschappelijke integriteit. De hierna genoemde hogescholen hebben hierin gezamenlijk voorzien op grond van een 'Overeenkomst tot samenwerking' en een hierop gebaseerde 'Gezamenlijke regeling klachten wetenschappelijke integriteit': Christelijke Hogeschool Ede, de Hanzehogeschool Groningen, NHL Stenden Hogeschool, Saxion, HAN University of Applied Sciences en Hogeschool Van Hall Larenstein.

4. Financiën

4.1 Financieel resultaat

Het financiële resultaat over 2022 is uitgekomen op een positief resultaat van € 2.299.000 (begroot: € 1.656.000) ofwel een rendement van +4,2% over de baten (begroot: 3,1%). Zie de brugstaat hieronder met daarin de toelichting van het verschil tussen begroot en gerealiseerd resultaat.

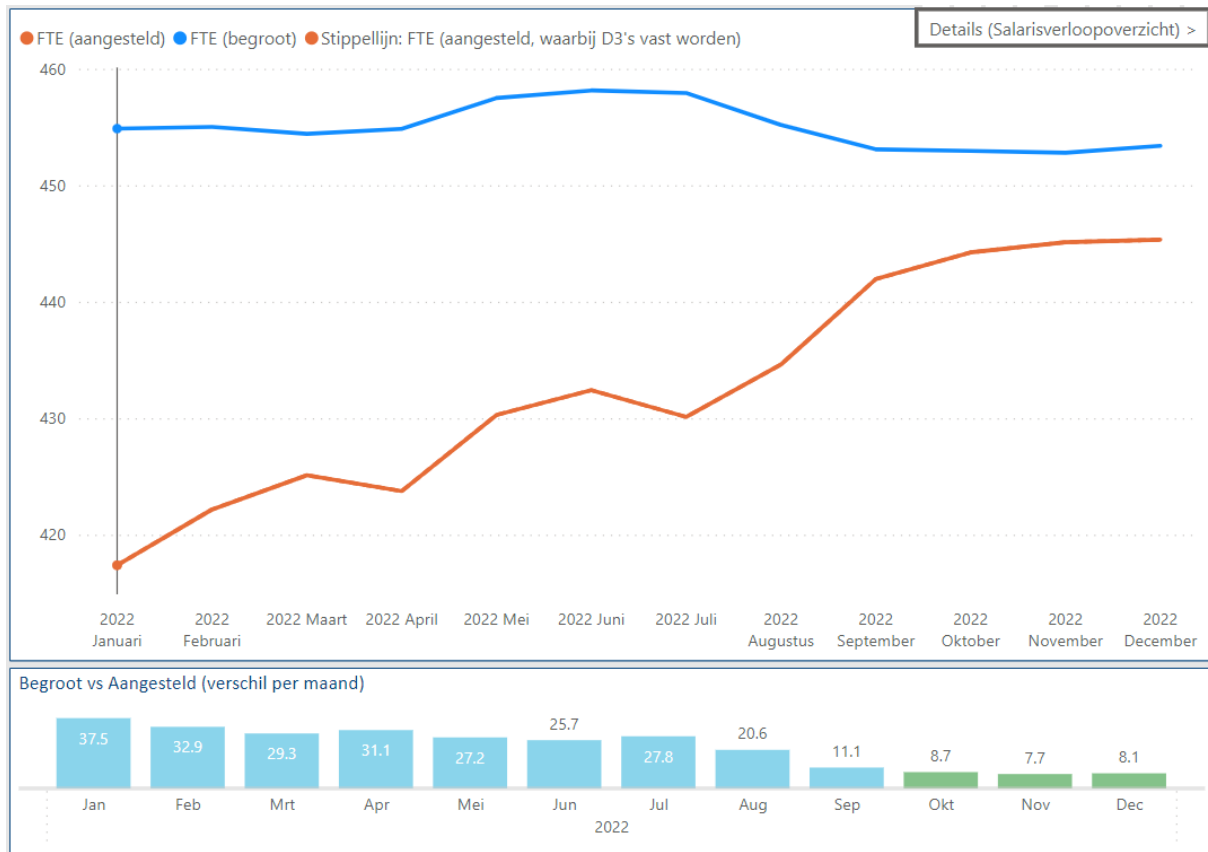
Van begroot resultaat naar realisatie over T3-2022 (cumulatief)		
Begroot resultaat T3-2022 (cumulatief)		1.656
22 fte minder dan begroot	1.860	
hogere loon vanwege cao verhoging inclusief mitigatie door lagere prijsmix dan begroot	1.280-	
hogere rijksbijdrage vanwege inflatiecorrectie en bestuursakkoord	1.619	
minder gerealiseerde NPO baten, wordt in 2023 en mogelijk 2024 gerealiseerd	557-	
lagere externe inhuur en professionele diensten, bijna geheel gerealiseerd bij projecten	107-	
lagere mutaties personele voorzieningen	475	
extra marketing uitgaven, met name bestedingsimpuls bij marketing in DSE ad. 639	768-	
hogere organisatiekosten, waarvan catering met 412 overschrijding	779-	
overige baten agv verhuur gebouw en onderzoekskosten	620	
overige verschillen	440-	
Totaal verschil realisatie - begroting		643
Resultaat T3-2022 (cumulatief)		2.299

Brugstaat van begroting naar realisatie

De drie meest opvallende punten zijn:

1. Gemiddeld waren er 455 full equivalenten (fte) begroot terwijl de realisatie 433 was, waardoor er een positief resultaat ten opzichte van de begrote salariskosten is van € 1.860.000. Zie ook punt 2. Voor het verloop van de fte over afgelopen T-periode, zie de figuur op de volgende pagina. Naast het realiseren van het onderwijs, is wat de projecten betreft een grote inspanning geleverd voor het flexibiliseren van het curriculum. Hiermee is een belangrijke start gemaakt in 2021 en dat zal gecontinueerd worden in 2023.
2. Analyse van het resultaat per organisatie-eenheid geeft aan dat bij projecten een resultaat is van +€ 693.000, tegenover begroot nihil. Dit betekent dat het overschot ten opzichte van de begrote lasten met name veroorzaakt wordt door lagere gerealiseerde inzet dan begroot op de projecten. Hierdoor behoeven de uitlenende organisatie-eenheden (ofwel de expertiseteams) minder fte in te zetten dan begroot, waardoor er minder fte verloond wordt dan begroot, zie punt 1. Gedurende het jaar 2022 tekende zich dit overschot reeds af. Inmiddels is de monitoring van de projecten verbeterd en zijn de inzichten meegenomen naar de (begroting) 2023, waardoor een dergelijk overschot op de projecten minder waarschijnlijk is.
3. Bij Dienst Service & Expertise (DSE) zijn de kosten hoger dan begroot met name door de bestedingsimpuls op marketing, waardoor er bij de post marketing van de DSE een overschrijding is van € 639.000. Niettemin doet zich de toename van de inflatie stevig voelen omdat de meeste niet-personele lasten in de DSE zitten. Bij catering en consumpties wordt de CHE geconfronteerd met fors meer kosten dan opbrengsten, per saldo € 412.000 meer kosten dan begroot over geheel 2022. Het management van de dienst onderzoekt hoe in samenwerking met het onderwijs deze

kosten teruggedrongen kunnen worden. Wat betreft de energiekosten, deze zijn iets lager dan begroot, mede vanwege het huidige gunstige contract voor de CHE.



Fte verloop 2022

De rijksbijdrage is over 2022 met bijna € 1.300.000 opgehoogd vanwege de loon- en prijscompensatie. Dit betreft (afgerond):

- Looncompensatie ad € 900.000
- Prijscompensatie ad € 400.000

Verder heeft de CHE extra rijksbijdrage gekregen vanuit het bestuursakkoord voor met name onderzoek ad € 352.000.

De ontvangen NPO-baten voor dit jaar zijn grotendeels (80%) doorgeschoven naar 2023, omdat eerst de NPO-gelden die in 2021 ontvangen zijn, besteed moesten worden in 2022. Van de in 2021 en 2022 ontvangen NPO-gelden (totaal € 3.065.289) is per eind 2022 nog € 1.653.010 te besteden in 2023. Dit bedrag is verantwoord onder de kortlopende schulden en zal in 2023 of uiterlijk 2024 als bate verantwoord worden. De verdeling en uitputting van de NPO-middelen per afdeling is zichtbaar in onderstaande tabel.

	Budget A	Realisatie baten B1	Realisatie investering B2	Realisatie Totaal B3=B1+B2	Real/Budget C=B3/A	To Do D=A-B
Restcategorie		€ 15.242		€ 15.242		€ -15.242
Verpleegkunde	€ 199.000	€ 40.660		€ 40.660	20%	€ 158.340
Educatie	€ 323.000	€ 121.503		€ 121.503	38%	€ 201.497
Social Work	€ 287.000	€ 109.978		€ 109.978	38%	€ 177.022
BKM&HRM	€ 166.000	€ 91.912		€ 91.912	55%	€ 74.088
ICT	€ 37.000	€ 20.988		€ 20.988	57%	€ 16.012
Communicatie	€ 89.000	€ 53.332		€ 53.332	60%	€ 35.668
Journalistiek	€ 89.000	€ 46.596		€ 46.596	52%	€ 42.404
Theologie lerarenopleiding	€ 44.000	€ 19.364		€ 19.364	44%	€ 24.636
Theologie zonder lerarenopleiding	€ 35.000	€ 17.794		€ 17.794	51%	€ 17.206
DTO-Lerarenopleidingen	€ 260.000	€ 45.359		€ 45.359	17%	€ 214.641
DTO exclusief lerarenopleidingen	€ 402.000	€ 142.650		€ 142.650	35%	€ 259.350
Studentwelzijn	€ 950.000	€ 522.334	€ 27.315	€ 549.649	58%	€ 400.351
DSE exclusief Studentwelzijn	€ 123.000	€ 24.141	€ 77.262	€ 101.403	82%	€ 21.597
Programma Management	€ 61.289	€ 35.847		€ 35.847	58%	€ 25.442
Totaal	€ 3.065.289	€ 1.307.702	€ 104.577	€ 1.412.279	46%	€ 1.653.010

Het aantal studenten voor het studiejaar 2021/2022 is begroot op 5.174, terwijl het werkelijk aantal uitgekomen is op 5.012. Op teldatum 1 oktober 2022 is het aantal studenten 5.019 waarvan 74,2% bekostigd is (1 oktober 2021: 77,2%).

Beleid inzake de beheersing van uitkeringen na ontslag

De afgelopen jaren heeft de CHE ingezet op een actief mobiliteitsprogramma, waarbij met sommige medewerkers afspraken gemaakt zijn in het kader van mobiliteitsbeleid. Beheersing van uitkeringen na ontslag zit vooral aan de 'voorkant': een goed mobiliteitsbeleid is een belangrijke risico-beheersmaatregel. De CHE heeft echter ook te maken met situaties waarin sommige medewerkers niet langer meer intern geplaatst kunnen worden. Dan wordt bij voorkeur gezocht naar een werkring buiten de CHE. Als eigenrisicodragers voor werkloosheid, volgt de CHE de ex-werknemers door het gesprek te blijven voeren over de inzet van deze ex-werknemers in betaalde werkzaamheden. Over de bedragen die gemoeid zijn met uitkeringen voor ontslag wordt verwezen naar de jaarrekening.

Belangrijkste ontwikkelingen in het afgelopen jaar betreffende de huisvesting

In de huisvesting zijn geen grote investeringen gedaan in het verslagjaar. Begrote aanpassingen zijn verricht aan de renovatie van enkele toiletgroepen. Verder is alleen direct benodigd onderhoud uitgevoerd. Het begrote bedrag van € 100.000 voor een herinrichting van de lokalen voor hybride onderwijs – deels op locatie, deels thuis - is niet doorgevoerd, omdat er geen concrete vraag vanuit de organisatie was.

Balans en Kasstroomoverzicht (KSO) en kengetallen inspectie

- Over geheel 2022 is de operationele kasstroom uitgekomen op +€ 8.405.000 en de current ratio op 1,65 per ultimo 2022 (realisatie 2020: 1,18, realisatie 2021: 1,64, minimum streefwaarde: 1,0).
- De kortlopende schulden zijn ultimo 2022 fors hoger dan de vorige jaren. Een grote post daarin zijn de nog niet bestede NPO-middelen ad € 1.653.000.
- De solvabiliteit (solvabiliteit 1: eigen vermogen/totaal vermogen) is uitgekomen op 40,5% per ultimo 2022 (2020: 32,8%, 2021: 40,9%) (minimum streefwaarde: 25%).

- De kengetallen voor 2022 en de signaleringsgrenzen van de onderwijsinspectie zijn weergegeven in onderstaande tabel. (De inspectie hanteert vanaf vorig jaar een overzicht met drie kengetallen.)
- De kengetallen van de CHE zitten ruim boven de signaleringsgrenzen van de inspectie.

Kengetal	Resultaat	Signalering	Definitie
Solvabiliteit 2	0,49	< 0,3	=(EV+Voorzieningen)/TV
Current Ratio	1,65	< 0,75	=Vlottende activa/vlottende passiva
Liquide Middelen (*1000)	€ 23.341	min. €2M	

Kengetallen inspectie op basis van de geprognoseerde resultaten over 2022

Over het verslagjaar is gekeken in hoeverre er sprake is van bovenmatig publiek eigen vermogen. Hiervoor is de volgende signaleringswaarde voorgeschreven: gebouwen + overige materiële vaste activa + risicobuffer. De signaleringswaarde bovenmatig publiek eigen vermogen wordt als volgt berekend: $(0,5 * \text{aanschafwaarde gebouwen} * 1,27) + (\text{boekwaarde resterende materiële vaste activa}) + (\text{percentage volgens oplopende schaal}^4 * \text{totale baten})$. Toepassing van deze formule leidt voor de CHE tot een eigen vermogen ratio van 0,63 (=feitelijk eigen vermogen gedeeld door normatief eigen vermogen) per ultimo 2022. Hiermee is duidelijk geen sprake van overmatig publiek vermogen. In het onderdeel van de interne beheersing van het bestuursverslag wordt hier verder op ingegaan, want de CHE heeft in 2014 en 2015 nieuwbouw en grootschalige verbouw gepleegd. Een kijk op het vastgoed vanuit een meerjarenperspectief geeft beter aan in hoeverre er op termijn voldoende vermogen is om de ambities waar te maken wat betreft energieneutraal bouwen.

4.2 Treasury

In december 2013 is een financieringsovereenkomst getekend met het ministerie van Financiën met een hoofdsom van € 13.000.000 – af te lossen in 20 jaarlijkse termijnen vanaf december 2016. Het rentepercentage is 2,58% over de gehele looptijd. De current ratio is uitgekomen op 1,65 per ultimo 2022 en zit daarmee ruim boven de CHE-norm en zeer ruim boven de norm van de onderwijsinspectie van 0,75. De CHE heeft zich in het verleden bezonnen op hoe onder- en bovengrenzen gehanteerd kunnen worden wat betreft – niet alleen financiële – kengetallen. Uiteindelijk moeten alle middelen ingezet worden ten gunste van studenten, want vermogensopbouw is geen doel op zich. Wat betreft de liquiditeiten, de hogeschool heeft een kredietfaciliteit 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 huisvesting plaats vindt bij het Rijk – door middel van 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. Vanaf ongeveer medio 2021 werd er sinds lange tijd weer rente vergoed over de CHE-tegoeden. Dit heeft de CHE ertoe doen besluiten om eind december 2022 een deposito van € 15.000.000 tegen een rentevergoeding van 2,40% voor één jaar vast te zetten om hiermee een stevige bodem in de rentebaten te hebben.

De CHE maakt geen gebruik van derivaten en heeft geen beleggingen.

⁴ De (logaritmisch) oplopende schaal loopt van 5% (besturen met totale baten $\geq 12M$) naar 10% (besturen met totale baten = 3M).

4.3 Continuïteitsparagraaf en meerjarenperspectief

A Gegevensset

A1 Kengetallen

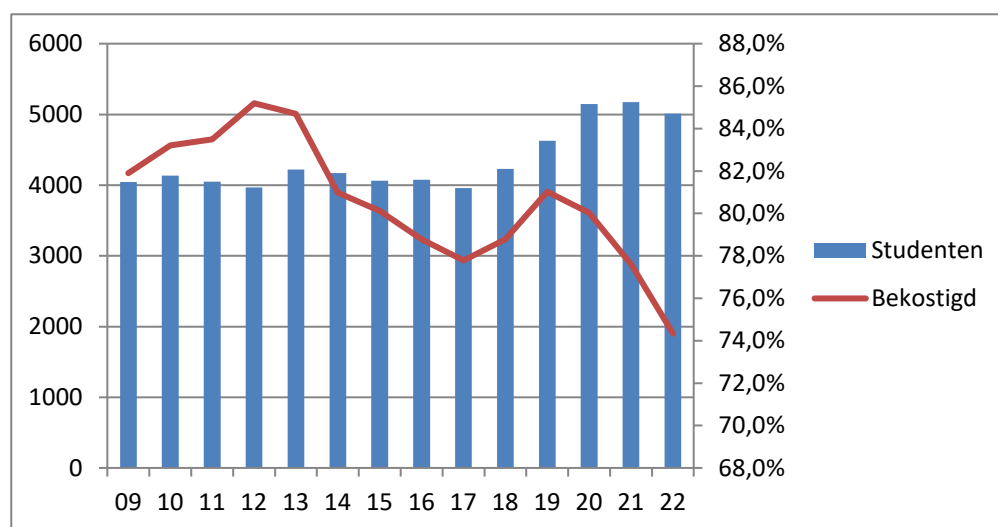
	Realisatie	Realisatie	Realisatie	Begroting	Perspectief	Perspectief	Perspectief	Perspectief
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
- Bestuur / Management (OOP)	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0
- Personeel primair proces (OP)	228,6	252,0	274,0	282,5	280,1	259,8	241,9	240,8
- Ondersteunend personeel (OOP)	143,4	192,5	161,0	168,5	167,1	154,4	143,2	142,5
	380,0	452,5	443,0	459,0	455,2	422,1	393,0	391,2

Ultimo stand FTE

	19/20	20/21	21/22	22/23	23/24	24/25	25/26
Studentaantallen	4627	5147	5162	5019	5016	5016	5016

Studentaantallen

In het studiejaar 2022/2023 is de CHE gestart met 5.019 studenten en daarmee is het studentaantal gestabiliseerd ten opzichte van het jaar daarvoor. Het marktaandeel van de CHE in het hbo is met 1,05% van het totaal aantal inschrijvingen hetzelfde als in het jaar daarvoor. Zowel bij de CHE als voor het hbo als geheel is er een instroomdaling ten opzichte van 2021 van 3%. Vanwege de daling van de instroom neemt het deel van de studenten dat langer ingeschreven is en dus ook sneller de bekostigingsjaren verbruikt kan hebben toe, waardoor het bekostigingspercentage gedaald is tot 74,3% (zie onderstaande figuur). Ofwel, op 1 oktober 2022 had de CHE 5.019 studenten waarvan er 74,3% bekostigd zijn door het Rijk. De overige 26,7% is dus niet bekostigd.



Aantal studenten en aandeel bekostigde studenten

Het begrote resultaat voor 2023 is -1,9%. De reden hiervoor is dat besloten is om de curricula van de opleidingen aan te passen om flexibel studeren beter mogelijk te maken. Daarvoor is voor een aantal jaar een flinke investering nodig en dit leidt tot een begroot negatief resultaat in 2023. De current ratio is geprognosticeerd op 1,71 per ultimo 2023 en de solvabiliteit 44,4%. Voor wat betreft het huisvestingsbeleid: voor de komende jaren staan geen grote investeringen gepland. De CHE zal haar meerjaren vastgoedplan in 2023 actualiseren om te kijken welke middelen gereserveerd moeten worden ten einde een energieneutraal gebouw te hebben rond 2030.

Om te testen hoe stevig de balans is van de CHE, is een stresstest gedaan bij het maken van de begroting 2023 – zie hieronder. De uitkomsten daarvan zijn tijdens de bespreking van de begroting 2023 gedeeld met de Raad van Toezicht.

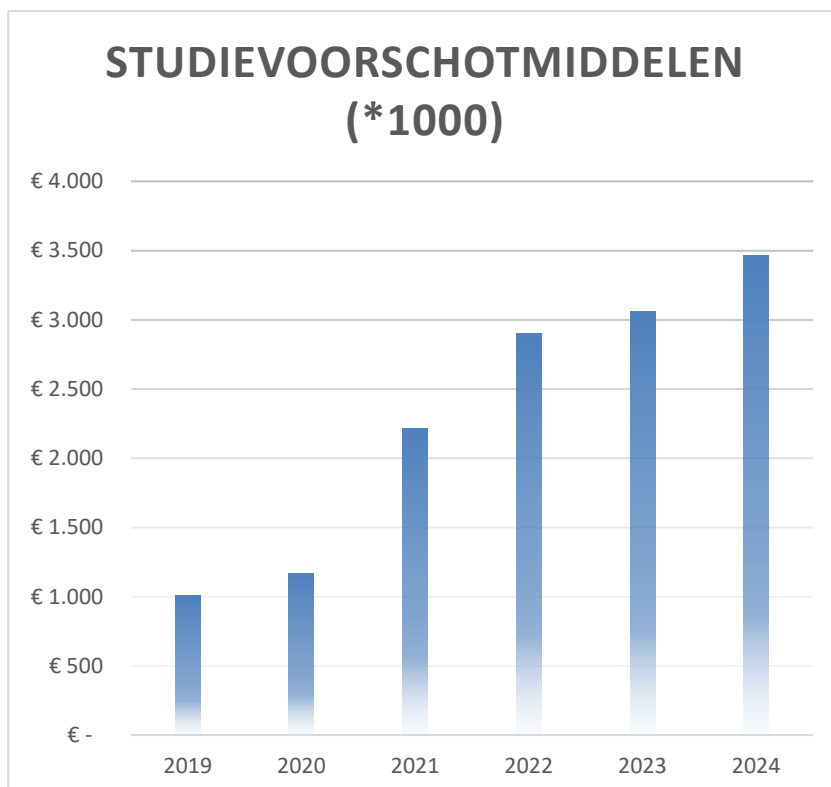
A2 Meerjarenbegrotingen

Hieronder volgen de volgende overzichten:

1. Meerjarenexploitatie
2. Meerjarenbalans en verdeling van het vermogen
3. Meerjarenkasstroomoverzicht

In het meerjarenperspectief dat gemaakt is bij de begroting 2023 is de CHE uitgegaan van een stabilisering van het aantal studenten tot (afgerond) 5.000 vanaf 2023/2024. De bekostigingsgraad zal dientengevolge dalen omdat er relatief meer studenten in oudere leerjaren zitten, zoals hierboven reeds aangegeven.

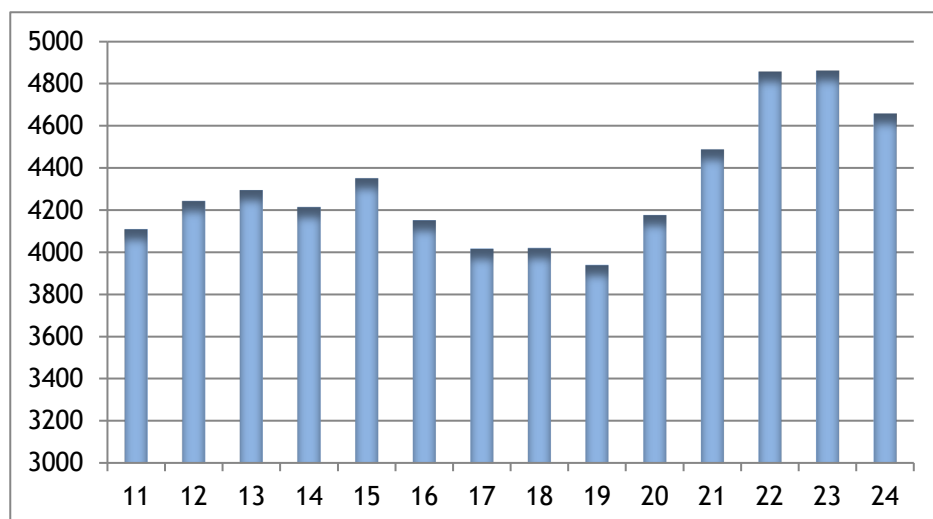
De studievoorschotmiddelen (svm) zijn in 2023 licht hoger dan in 2022. Onderstaande figuur geeft de verdeling van de svm over de jaren. De svm zullen in 2025 gecontinueerd worden. De CHE is ervan uitgegaan dat dit voor haar een jaarlijkse bate betekent van ca. € 3.000.000, één en ander afhankelijk van het marktaandeel.



Studievoorschotmiddelen over de jaren

Zeer bepalend voor het financiële resultaat van de hogeschool is de ontwikkeling van het aantal studenten én de mate waarin ze bekostigd worden, ofwel de bekostigingsgraad. Vanwege de licht

dalende instroom bij een totaal stabiel studentaantal betekent dit dat het aandeel bekostigde inschrijvingen daalt. Dit is gedaald van 77% per oktober 2021 naar 74% per oktober 2022. In het meerjarenperspectief is gerekend met een afnemend bekostigingspercentage – tot 70% op teldatum 2026 – vanwege lagere instroom en langere studieduur.



Totaal aantal bekostigde eenheden en graden

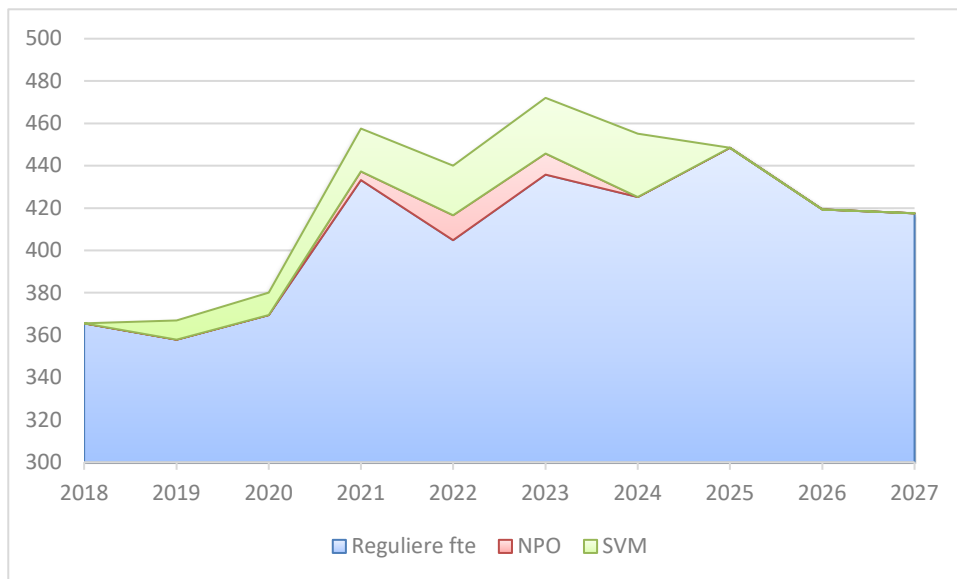
Toelichting: Op basis van het aantal per 1 oktober in jaar T, is bekend wat de grondslag van de bekostiging is voor het jaar T+2. Dus de staaf bij 2023 zijn de bekostigde eenheden zoals die behoren bij de teldatum 1 oktober 2021.

De kritische grenzen van de Onderwijsinspectie blijven uit zicht, zoals blijkt uit onderstaande tabel.

	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
	Realisatie	Realisatie	Perspectief	Perspectief	Perspectief	Perspectief	Perspectief
Current ratio (=vlottende activa/vlottende passiva)	1,64	1,65	1,71	1,59	1,47	1,63	1,76
Solvabiliteit 2 (=EV + Voorzieningen /TV)	50,2%	49,1%	53,0%	52,6%	52,1%	55,6%	58,5%
Liquide Middelen (*1000)	€ 16.480	€ 23.341	€ 17.558	€ 16.215	€ 14.983	€ 16.680	€ 18.061

Kengetallen onderwijsinspectie

Met deze gezonde balansverhoudingen is de CHE de komende jaren in staat aanzienlijk te investeren in het onderwijs en heeft ze, naar verwachting, voldoende vermogen om financiële tegenvallers op te vangen. Onderstaande figuur geeft een beeld van de fte-reductie die de CHE moet realiseren als gevolg van de afloop van de NPO-middelen en de lagere bekostigingsgraad van de studentenpopulatie. De svm lopen af in 2024, maar er is vanuit gegaan – zoals hierboven reeds geschreven – dat deze middelen gecontinueerd worden en deze zijn in onderstaande figuur opgenomen als reguliere fte.



Ontwikkeling van het aantal fte in meerjarenperspectief

De investeringen en bijbehorende afschrijvingen zijn voor de komende jaren in afstemming met de manager huisvesting en beheer opnieuw bepaald en meegenomen in het meerjarenperspectief. Uitgangspunt hierbij is dat € 14.500.000 (prijspeil 2019) nodig is tot en met 2030 om het gebouw te onderhouden waarbij er in 2030 49% CO2-besparing plaatsvindt. De prijzen zijn nominaal doorgerekend: er is geen rekening gehouden met de gestegen dan wel te verwachten (grote) stijging van de investeringsbedragen als gevolg van gestegen bouwkosten. Simulaties zijn wel gedaan met inflatie van 3,5% op jaarbasis, maar zijn niet meegenomen in het meerjarenperspectief dat gebruikt is voor de begroting 2023. Bespreking van het meerjarenvastgoedplan zal integraal onderdeel zijn van de uitwerking van het IP-spoor 'Ziel en Zakelijkheid'.

Stresstest

Het financieel meerjarenperspectief is gebruikt als basis voor de stresstest. Het doel van de stresstest is om te zien wanneer de CHE bij extreme omstandigheden niet meer aan haar kortlopende verplichtingen kan voldoen. In het geval van de CHE betekent dit een saldo aan liquide middelen van minus € 3.000.000. Deze € 3.000.000 is ongeveer het kortlopende krediet dat de CHE op kan nemen door middel van de kredietfaciliteit van het schatkistbankieren. In de test is ervan uitgegaan dat er jaarlijks 15% minder studenten op het totaal zijn, te beginnen in het studiejaar 2023/2024. Verder is ervan uitgegaan dat de kosten voor de komende jaren even hoog zijn als begroot voor het kalenderjaar 2023 en dat de investeringen even hoog blijven als meegenomen in het meerjarenperspectief.

Gegeven bovenstaande uitgangspunten kan de CHE tot en met maart 2026 aan haar verplichtingen voldoen. Om een beeld hierbij te hebben: bij een jaarlijkse daling van 15% van het totale studentaantal betekent dit, dat de CHE in september 2026 2.620 studenten heeft ten opzichte van 5.020 per september 2022.

Resultatenrekening CHE Totaal Bedragen * € 1000	2021 Realisatie	2022 Realisatie	2023 Begroting	2024 Perspectief	2025 Perspectief	2026 Perspectief	2027 Perspectief
Rijksbijdragen	37.628	43.664	40.000	37.554	34.157	34.293	33.845
Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden							
Collegegelden	7.870	6.714	9.934	10.252	10.252	10.252	10.252
Baten werk in opdracht van derden	1.965	2.288	2.308	2.160	2.160	2.160	2.160
Overige baten	2.611	1.867	2.650	2.530	2.530	2.530	2.530
TOTAAL BATEN	50.074	54.533	54.892	52.496	49.099	49.235	48.787
Personele lasten	37.316	41.775	46.707	44.889	41.714	38.916	38.745
Afschrijvingen	2.126	1.990	2.163	2.370	2.565	2.587	2.647
Huisvestingslasten	1.277	1.339	1.215	1.209	1.132	1.122	1.119
Overige lasten	4.833	6.972	5.629	4.888	4.579	4.537	4.523
TOTAAL LASTEN	45.553	52.076	55.714	53.355	49.990	47.163	47.034
Saldo baten en lasten	4.521	2.457	822-	860-	891-	2.072	1.753
Saldo financiële bedrijfsvoering	252-	158-	219-	196-	178-	160-	142-
Operationeel resultaat	4.269	2.299	1.041-	1.055-	1.069-	1.911	1.610
Resultaat / Baten	8,5%	4,2%	-1,9%	-2,0%	-2,2%	3,9%	3,3%

Meerjarenexploitatie

Balans CHE per 31/12 Bedragen * € 1000	2021 Realisatie	2022 Realisatie	2023 Begroting	2024 Perspectief	2025 Perspectief	2026 Perspectief	2027 Perspectief
Materiele vaste activa	20.923	19.942	19.784	19.422	18.935	18.499	18.078
TOTAAL VASTE ACTIVA	20.923	19.942	19.784	19.422	18.935	18.499	18.078
Voorraden	-	-	-	-	-	-	-
Vorderingen	1.082	1.254	1.007	1.007	1.007	1.007	1.007
Liquide middelen	16.480	23.341	17.558	16.215	14.983	16.680	18.061
TOTAAL VLOTTENDE ACTIVA	17.562	24.595	18.565	17.222	15.990	17.687	19.068
TOTAAL ACTIVA	38.485	44.537	38.349	36.644	34.925	36.186	37.147
Eigen vermogen 1/1	11.484	15.753	18.052	17.011	15.956	14.887	16.798
Resultaat lopend boekjaar	4.269	2.299	1.041-	1.055-	1.069-	1.911	1.610
EIGEN VERMOGEN	15.753	18.052	17.011	15.956	14.887	16.798	18.408
VOORZIENINGEN	3.565	3.812	3.326	3.326	3.326	3.326	3.326
LANGLOPENDE SCHULDEN	8.450	7.800	7.150	6.500	5.850	5.200	4.550
KORTLOPENDE SCHULDEN	10.717	14.873	10.862	10.862	10.862	10.862	10.862
TOTAAL PASSIVA	38.485	44.537	38.349	36.644	34.925	36.186	37.146
Liquiditeit (current ratio)	1,64	1,65	1,71	1,59	1,47	1,63	1,76
Solvabiliteit (EV/TV)	40,9%	40,5%	44,4%	43,5%	42,6%	46,4%	49,6%
Solvabiliteit 2 (EV+Voorz./TV)	50,2%	49,1%	53,0%	52,6%	52,1%	55,6%	58,5%

Meerjarenbalans

Vermogen per 31/12 Bedragen * € 1000	2021 Realisatie	2022 Realisatie	2023 Begroting	2024 Perspectief	2025 Perspectief	2026 Perspectief	2027 Perspectief
Publiek eigen vermogen	13.989	16.289	15.248	14.193	13.124	15.035	16.645
Privaat eigen vermogen	1.764	1.763	1.763	1.763	1.763	1.763	1.763
Totaal eigen vermogen	15.753	18.052	17.011	15.956	14.887	16.798	18.408

Tabel 3.11: Verdeling van vermogen over publiek en privaat

Het private vermogen betreft private bestemmingsreserves. Met betrekking tot de verwachte mutaties in de reserves gaat de CHE ervan uit dat de private bestemmingsreserves op het begrote niveau van ultimo 2022 blijven en dat het resultaat uit de exploitatie toegevoegd wordt aan de algemene publieke reserve. Wel zal de publieke bestemmingsreserve – geïntroduceerd om overloop van studievoorschotmiddelen op te vangen – gebruikt worden tot en met 2024.

Kasstroomoverzicht <i>Bedragen * € 1000</i>	2021 Realisatie	2022 Realisatie	2023 Begroting	2024 Perspectief	2025 Perspectief	2026 Perspectief	2027 Perspectief
Saldo baten en lasten	4.521	2.457	822-	860-	891-	2.072	1.753
Afschrijvingen	2.126	1.990	2.163	2.370	2.565	2.587	2.647
Mutatie voorzieningen	11-	247	486-	-	-	-	-
Afsloting materiële vaste activa	-	-	-	-	-	-	-
Mutatie werkkapitaal (excl. Liq.Mid.)	140-	3.870	3.764-	-	-	-	-
Ontvangen interest	-	78	-	-	-	-	-
Betaalde interest	252-	236-	219-	196-	178-	160-	142-
Kasstroom uit operationele activiteiten	6.244	8.406	3.128-	1.315	1.496	4.499	4.257
Investeringsactiviteiten	919-	895-	2.005-	2.008-	2.078-	2.151-	2.226-
Desinvesteringen	-	-	-	-	-	-	-
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	919-	895-	2.005-	2.008-	2.078-	2.151-	2.226-
Langlopende schuld	650-	650-	650-	650-	650-	650-	650-
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	650-	650-	650-	650-	650-	650-	650-
Mutatie liquide middelen	4.675	6.861	5.783-	1.343-	1.233-	1.698	1.381
Beginstand liquide middelen	11.805	16.480	23.341	17.558	16.215	14.982	16.680
Mutatie liquide middelen	4.675	6.861	5.783-	1.343-	1.233-	1.698	1.381
Eindstand liquide middelen	16.480	23.341	17.558	16.215	14.982	16.680	18.061

Meerjarenkasstroomoverzicht

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. Intern toezicht vindt plaats door viermaandelijks rapportages van de directeuren, waarna de resultaten – zowel financieel, kwalitatief, als op risico's en kansen – in een review met directeuren en College van Bestuur worden besproken. De resultaten worden eveneens viermaandelijks besproken met de auditcommissie, de Raad van Toezicht en de Hogeschoolraad. Maandelijks worden de resultaten uit de financiële administratie plus een overzicht van de fte-ontwikkeling naar de directeuren verstuurd via het management dashboard in PowerBI. Het ITK-proces en het proces met betrekking tot de studievoorschotmiddelen heeft ertoe geleid dat er meer aandacht is voor sturing op doelen en programma's en wat dit dan betekent voor de planning & control cyclus en de inrichting van de bijbehorende rapportages. Het in 2021 vastgestelde instellingsplan voor de komende jaren zal ook uitgewerkt worden aan de hand van de doelen die uit het programma voortkomen.

Sinds enkele jaren wordt gewerkt met een budgetmodel waarbij budgetten verdeeld zijn op basis van de gedefinieerde uitvoeringsopgaven, ofwel producten. Dat kunnen opleidingen zijn, maar ook onderzoek of de dienst. Hierdoor is de CHE in staat om te kijken welke producten bijdragen aan het financiële resultaat van de CHE als geheel. Voor de toerekening van de baten worden de totale rijksbijdragen in principe verdeeld op basis van het aantal studenten dat begroot is voor het nieuwe jaar gecorrigeerd voor het bekostigingspercentage. Hiermee is er een vorm van solidariteit tussen opleidingen die te maken hebben met een groeiend dan wel een dalend aantal studenten. De uitkomst van het budgetmodel geeft aan hoeveel uur er besteed mag worden per student binnen een opleiding. Iedere opleiding heeft recht op een minimum aantal uren per student: de opleiding die onder deze grens komt, wordt gecompenseerd door middel van een zogenaamde solidariteitsheffing binnen het budgetmodel.

De CHE werkt sinds 2020 met een nieuw financieel kader. De kern van het nieuwe budgettaire kader is dat de T-2 systematiek – zoals die geldt voor de bekostiging van de hogescholen door het Rijk – geneutraliseerd wordt. Een groei van het aantal studenten betekent dat de CHE een deel van het vermogen in kan zetten en dat kan dus betekenen dat er een financieel verlies is in enig jaar of een reeks van jaren vanwege de voorfinanciering. Mutatis mutandis geldt bij een krimp van het aantal studenten, dat er juist meer financieel resultaat geboekt kan worden. Het doel is uiteraard de middelen te benutten voor het primaire proces en door middel van deze wijziging wordt voorkomen dat er bezuinigd moet worden op het geven van onderwijs bij groei. Deze stap heeft de CHE kunnen zetten vanwege de gezonde financiële ratio's uitgedrukt in current ratio en solvabiliteit. Een tweede wijziging in het financieel kader is dat er beleidsparameters geïntroduceerd zijn die jaarlijks vastgesteld worden. De parameters die nu onderscheiden worden, zijn:

1. Mobiliteit: kosten die samenhangen met ontslag en werktijdvermindering senioren worden centraal genomen.
2. Strategische projecten: naast projecten in het kader van de studievoorschotmiddelen, zijn er andere projecten die hogeschool breed gefinancierd worden. In de CHE worden deze ook genoemd Changing the Business projecten.
3. Rendement voor vermogensopbouw en risico: dit is sterk afhankelijk van de liquiditeits- en vermogenspositie van de CHE op lange termijn. Als de liquiditeit of solvabiliteit door een ondergrens dreigt te zakken, kan door middel van dit percentage gestuurd worden op een verbetering van deze ratio's. Het is evident dat een verhoging van dit percentage betekent dat er minder middelen beschikbaar komen voor running the business en changing the business. Het geeft wél een goed handvat om te sturen én te communiceren naar de medewerkers over het doel.

De CHE acht het nodig te werken met rendement voor vermogensopbouw met het oog op het meerjarenavastgoedplan. Als energieneutraliteit voor de huisvesting in 2030 bereikt moet worden, zijn grote investeringen nodig tegen die tijd en een groot deel daarvan moet met eigen middelen gefinancierd worden. Dit betekent dat reeds vroeg begonnen moet worden met de opbouw van voldoende vermogen en door middel van deze parameter kan dat duidelijk gecommuniceerd worden. Dit laatste betreft niet alleen de communicatie intern – naar medewerkers, medezeggenschap, directie en RvT – maar ook naar de onderwijsinspectie en het ministerie van OCW als het gaat om de mate waarin de CHE mogelijk een overmatig publiek eigen vermogen heeft. Het meerjarenavastgoedplan is onderwerp van bespreking bij de uitwerking van het instellingsplan, dat in 2021 gereed is gekomen. 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 het verslag van de Raad van Toezicht in dit jaarverslag.

In een eerdere managementletter van de accountant was uitgebreid aandacht geschonken aan de algemene verordening gegevensbescherming 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. Het adresseerde de door de accountant genoemde punten wat betreft wachtwoordbeheer, informatiesecurity en datalekken. De rolverdeling van de diverse functionarissen inclusief functionaris gegevensbescherming (FG) is helder. Ook worden deze functionarissen als vanzelf betrokken bij besluitvorming over privacygerelateerde zaken. De aandacht

daarvoor is in de CHE merkbaar groter geworden, mede ook door hun inzet. In de periodieke rapportage zit altijd een rapportage van de FG.

Evenals voor security en gegevensbescherming, wordt ook door de afdeling Inkoop een viermaandelijke rapportage gemaakt over de bevindingen van die periode. Deze periodieke rapportage geeft eventuele risico's aan en benoemt acties met name als het gaat om aanbestedingsgrenzen en -procedures.

Ieder jaar wordt als onderdeel van het begrotingsproces een stresstest uitgevoerd met het oog op de effecten van een mogelijke daling van de studenteninstroom. De resultaten zijn opgenomen in de begroting 2023 en besproken met de auditcommissie en de Raad van Toezicht. In de continuïteitsparagraaf zijn de belangrijkste conclusies gepresenteerd.

Enkele jaren geleden is een portfolioboard ingericht, die zich richt op strategische investeringen. Hierdoor is er meer duidelijkheid over de governance met betrekking tot deze projecten. Onderdeel van de strategische investeringen is een jaarlijkse update van de routekaart nieuwe opleidingen. Daarnaast is er een programmateam voor het managen van projecten die gefinancierd worden met de studievoorschotmiddelen, zie daarvoor het hoofdstuk over de studievoorschotmiddelen. Dit gebeurt in nauw overleg met de portfolioboard. In 2021 en 2022 zijn de themamiddelen uit het NPO eveneens via projectbudgetten verdeeld over de verschillende organisatieonderdelen. In tegenstelling tot de projecten die gefinancierd worden uit de studievoorschotmiddelen – die centraal gestuurd worden – vindt sturing van de voornoemde NPO-middelen plaats door decentrale projectsturing. Dit laatste houdt in dat de budgetten verdeeld worden over de opleidingen en dienst en dat daar invulling gegeven wordt aan de activiteiten binnen de centraal gedefinieerde kaders. Urenverantwoordingen vinden bij beide typen projecten plaats door de inzet van uren uit het planning- en roostersysteem te verantwoorden.

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 plaatsvindt op de verwerking van de feiten. Bij de verwerking is veel aandacht voor de volledigheid en tijdigheid van de gegevens.

Het grootboekrekeningschema en de managementrapportage zijn zo ingericht dat altijd aansluiting zichtbaar is met de personeelsadministratie als het gaat om de salaris- en werkgeverslasten. Maandelijks worden de salariskosten per afdeling per medewerker 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. Maandelijks komt na een *soft-close* een korte rapportage van de stand van zaken qua financiën en fte in de CvB-directievergadering om te zien of bijsturing nodig is.

De prognose voor het kalenderjaar wordt opgenomen in de managementrapportage, die iedere rapportageperiode besproken wordt met de auditcommissie. Na bespreking gaat deze – met de besprekpunten van de auditcommissie – naar de Raad van Toezicht. De rapportage bevat de confrontatie en analyse van de werkelijke, begrote en geprognostiseerde resultaten.

Iedere twee weken vindt er een bijeenkomst plaats van het procesteam planning & control onder leiding van de controller, waaraan deelnemen het lid CvB, één directeur, manager financiën, manager P&O, personeelsplanner van een aantal opleidingen en financieel adviseur. In deze groep wordt horizontaal en verticaal afgestemd over zaken die de control van de hogeschool in den brede betreffen, zoals voorbereiding van de begroting en de inrichting van het managementdashboard.

De begroting bevat een risicoparagraaf met daarin benoemd de belangrijkste kansen en risico's. In de managementrapportage wordt hierop teruggekomen ten aanzien van de status van het risico en de maatregelen die genomen dan wel benodigd zijn. Tevens wordt altijd een update gegeven van het meerjarenperspectief in de managementrapportage aan de hand van verwachte ontwikkelingen in met name studentaantallen en bekostiging. Deze worden meegenomen in het voorjaar in de kaderbrief, als startpunt voor de begroting van het jaar daarop. 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 jaren. Scenario-analyses worden hierop uitgevoerd en de resultaten worden gedeeld met College van Bestuur, directie en Raad van Toezicht. Waar nodig wordt het beleid bijgesteld om de doelstellingen voor de langere termijn niet in gevaar te brengen.

De CHE vraagt geregeld advies op ontwikkelingen ten aanzien van loonbelasting, btw en vennootschapsbelasting om ervoor te zorgen dat de CHE ook op fiscaal gebied voldoet aan wet- en regelgeving.

Jaarlijks neemt de accountant kennis van de interne procedures en beoordeelt de opzet en het bestaan van beheersmaatregelen die relevant zijn voor de controle van de jaarrekening. De accountant brengt daarvan verslag uit in de managementletter. Het blijkt dat de organisatie voor wat betreft de controle van de jaarrekening goed in control is en de interne beheersing van hoog niveau is. Wel zal de integrale kostprijsberekening – met name nodig voor juiste doorberekening van kosten voor private activiteiten – jaarlijks geactualiseerd worden. In 2022 is dit voor het eerst zichtbaar gebeurd voor zowel de activiteiten van CHE voor Professionals als Onderzoek, waarbij de overhead per kostenplaats toegerekend wordt op basis van een verdeelsleutel aan de activiteiten. Tevens is voor de interne verrekening het uurtarief per medewerker geactualiseerd naar aanleiding van de huidige stand van zaken, omdat de gehanteerde systematiek – die al een aantal jaar in gebruik was – niet meer aansloot op de praktijk.

Naast het jaarlijkse extern onderzoek door de accountant van de administratieve organisatie en interne controle, zijn er de periodieke accreditatieonderzoeken 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 managementrapportages van de afzonderlijke onderdelen.

Ten slotte – en misschien wel het belangrijkste – de CHE constateerde in 2021 dat het mankeert aan financieel leiderschap binnen de CHE. Dit vergt werken aan een aanspreekcultuur, een effectieve leiderschaps- en ondersteuningsstructuur, verdere ontwikkeling van kennis en vaardigheden en doorontwikkeling van bestaande informatiesystemen. Hier is verder aan gewerkt in 2022 en dat heeft onder meer geleid tot een ondersteuningsstructuur waarbij iedere directeur een adviseur planning & control heeft, terwijl deze adviseurs tweewekelijks bij elkaar komen om zaken voor te bereiden voor de besluitvorming van hun respectieve directeur dan wel voor de directie als geheel. De agenda wordt voorbereid door de business controller en bijgewoond door de concern controller, die beiden participeren in het procesteam planning & control (zie hierboven).

B2 Belangrijkste risico's en onzekerheden

De begroting 2023 bevat de volgende risico's:

1. *Rijksbijdragen* - als het gaat om de baten, de rijksbijdragen voor 2023 liggen vast: alleen de loon- en prijscompensatie zal in het voorjaar 2023 naar verwachting toegevoegd worden ter dekking van de cao-verhoging die plaatsvindt volgend jaar en de gestegen pensioenpremies en sociale lasten. Zowel de cao-verhoging als de gestegen pensioenpremies en sociale lasten zijn *niet* begroot in 2023, omdat ook de loon- en prijscompensatie niet begroot is.
2. *Instroom en doorstroom* – bij de huidige dalende instroom en wat stagnerende instroom heeft dat nauwelijks gevolgen voor 2023, maar natuurlijk wel voor 2024. Het is dan ook zaak om de begroting 2023 niet als eindpunt te zien, maar de nu bekende issues reeds aan te pakken, zodat ook in 2024 en verder *running the business* financieel rond kan komen met de beschikbare middelen.
3. *CHE voor Professionals* - de toename van de begrote baten van CHEvProfessionals in 2023 is een beheersbaar risico. De kosten zijn goed beheersbaar vanwege de inleen vanuit de expertiseteams. Het overall risico voor de CHE is gering. Wel verdient deze afdeling aandacht als het gaat om de margeontwikkeling en het zicht houden op de inzet van medewerkers: omdat medewerkers op verschillende plaatsen in de CHE werken en niet alleen voor CHEvProfessionals, is de productiviteit te laag.
4. *Overige* – er ligt een stevige opdracht bij de domeinbureaus en de dienst om een bezuiniging te realiseren. Bij onderzoek zijn er stevige ambities die niet in die mate gerealiseerd kunnen worden als gewenst. Om tegenvallers op te vangen dan wel ambities alsnog te kunnen realiseren, is er in de begroting ruimte voor € 600.000.

B3 Rapportage toezichthoudend orgaan

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

4.4 Verantwoording notitie helderheid

De hogeschool behaalt ca. 5% van de totale baten uit private activiteiten, onder de naam CHE voor Professionals. De private activiteiten omvatten met name maatwerktrajecten, post-hbo opleidingen en niet-bekostigde masteropleidingen. De kosten die hiermee samenhangen worden integraal berekend en ten laste van de private activiteiten gebracht. In 2021 is de beleidsregel “Investeren met publieke middelen in private activiteiten” uitgebracht. In nauwe samenspraak met de Vereniging Hogescholen (VH), andere hogescholen en de accountant, heeft dit geleid tot een aanpak waarbij de visie van de hogeschool op de private activiteiten duidelijk verwoord zal worden, private activiteiten

geïnterpreteerd zullen worden om met de verbeterde integrale kostprijsberekening (zie hierboven) te berekenen wat de eventuele verliezen zijn per activiteitensoort en wat dit mogelijk betekent voor de gehanteerde tarieven.

In deze paragraaf wordt per thema van de Notitie Helderheid een verantwoording gegeven.

1. *Uitbesteding* Het onderwijs voor de Kies-op-maat-minor Mensenhandel is in 2022 uitbesteed aan MetaStory Instituut te Amersfoort. Bij de opleiding theologie is een studieroute mogelijk waarbij een deel van het onderwijs wordt verzorgd door het Baptisten Seminarium te Amsterdam. In het studiejaar 2022/2023 is er één student in deze studieroute. De CHE besteedt verder geen onderwijs uit aan derden.
2. *Investeren van publieke middelen in private activiteiten* Voorheen heeft de CHE op dit thema altijd geconcludeerd dat geen investeringen in private activiteiten uit de Rijksbijdrage gefinancierd zijn. Met de hiervoor genoemde beleidsmaatregel “Investeren met publieke middelen in private activiteiten” is een dergelijke zin op dit moment voorbarig, omdat de maatregel activiteiten als privaat beschouwd die de CHE ziet als liggend in het verlengde van de wettelijke taak, zoals kantinediensten. Zaken die de CHE altijd als privaat beschouwd heeft zijn ondergebracht bij een aparte afdeling, namelijk CHEvProfessionals. Een eventueel negatief resultaat van deze afdeling komt ten laste van het private eigen vermogen. De kosten van deze afdeling worden integraal berekend. In 2023 zal de visie zoals hierboven gezegd duidelijk verwoord worden en dat heeft mogelijk als consequentie dat de resultaten voortaan ten gunste of ten laste van het publiek eigen vermogen gebracht zullen worden.
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 waar cursisten aan deelnemen. De kosten daarvan worden gedekt vanuit beurzen of door de cursist 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. Meer informatie staat in de verantwoording met betrekking tot Internationalisering.
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* De CHE bood in 2022 geen aangepaste maatwerktrajecten aan van bekostigde opleidingen bij organisaties.
9. *Bekostiging van het kunstonderwijs* Dit is niet van toepassing op de CHE.

5. Studievoorschotmiddelen

5.1 Achtergrond

In het Sectorakkoord hbo 2019-2022 is vastgesteld dat instellingen in het hoger onderwijs kwaliteitsafspraken maken over de inzet van de studievoorschotmiddelen. De afspraken worden gemaakt op de zes thema's die de koepelorganisaties Vereniging Hogescholen (VH) en Vereniging van Universiteiten (VSNU) en de studentorganisaties Interstedelijk Studenten Overleg (ISO) en de Landelijke Studentenvakbond (LSVb) eerder zijn overeengekomen: intensiever en kleinschalig onderwijs, meer en betere begeleiding van studenten, studiesucces, onderwijsdifferentiatie, passende en goede onderwijsfaciliteiten en verdere professionalisering van docenten.

In het plan voor de inzet van de studievoorschotmiddelen is opgetekend welke thema's relevant zijn voor de CHE. Daarbij is de keuze gemaakt om niet op alle thema's maatregelen te formuleren, maar samenhang te zoeken binnen vier thema's: studentsucces, onderwijsdifferentiatie, passende en goede onderwijsfaciliteiten en verdere professionalisering van docenten. Zo richten we ons op die thema's waar de verbetering van de onderwijskwaliteit de meeste impact heeft. We zetten zo ook in op duurzaam gebruik van de middelen: elk project draagt bij aan de lange termijn onderwijsontwikkeling van de CHE. In het Plan voor de inzet van de studievoorschotmiddelen is het plan voor de Kwaliteitsafspraken beschreven als de brug tussen het Instellingsplan 2006-2020 en het Instellingsplan 2021-2027. Dat is zichtbaar in het nieuwe Instellingsplan, waarbij de doelen en beoogde resultaten van de projecten een duidelijke plek hebben gekregen in de strategische opgaven, bijvoorbeeld in Studentreis centraal en Onderzoeksprofiel Kracht van relaties.

5.2 Proces

In 2019 heeft de CHE het Plan voor de inzet van de studievoorschotmiddelen opgesteld. Dit is tot stand gekomen in samenwerking met de projectgroep en betrokken onderwijsadviseurs. De projectgroep bestond uit een studentlid en een docentlid van de medezeggenschap (Hogeschoolraad), een kwaliteitszorgmedewerker, een docent met de portefeuille onderwijsontwikkeling, een student-assessor en een projectleider. Om te komen tot een plan van inzet dat gedragen werd door de verschillende belanghebbenden, is een aantal fases doorlopen. Er zijn zo'n 200 ideeën en voorstellen verzameld bij studenten, docenten en ondersteuners. Die zijn vervolgens in de beoordelingsfase aan de hand van criteria gewogen en in de verdiepingsfase met studenten, docenten en werkveldpartners aangescherpt en geprioriteerd. De projectgroep heeft vervolgens met onderwijsadviseurs de voorstellen uitgewerkt in negen projecten voor een duurzame verbetering van de kwaliteit van het onderwijs.

In december 2019 heeft de NVAO het plan beoordeeld. Hierbij is opgemerkt dat de hogeschool voldoet aan de eerste twee beoordelingscriteria. Ten aanzien van het derde criterium is door het panel opgemerkt dat het plan nog niet vertaald was in concrete beleidsacties en -processen. De NVAO heeft haar waardering uitgesproken over de manier waarop de CHE belanghebbenden heeft betrokken bij de totstandkoming van het plan en in het bijzonder over de rol van de Hogeschoolraad en student-assessor in de projectgroep.

In september 2020 is het proces vastgesteld om te komen van Plan van Inzet voor de studievoorschotmiddelen 1.0 naar het Plan voor de inzet van de studievoorschotmiddelen 2.0 voor de herstelbeoordeling van de NVAO in februari 2021. Dit betrof met name het proces naar de uitwerking van de

doelen en beoogde resultaten in de gedefinieerde projecten en bijbehorende projectplannen naar de realisatie. Hierin zijn de door het panel van de NVAO gedane aanbevelingen tijdens de planbeoordeling van het Plan voor de inzet 1.0 meegenomen. Daarnaast is gestart met de realisatie van de projecten. Om de samenhang en afhankelijkheden van de verschillende projecten te borgen en de realisatie van de projecten te begeleiden, is het programma Toekomstproof onderwijs gestart.

Alle projectopdrachten zijn door het Portfolioboard (bestaande uit leden van het CvB en een aantal directeuren) besproken en, bij gebleken geschiktheid, vastgesteld. Daarna zijn de opdrachten voorgelegd aan de Hogeschoolraad die heeft ingestemd met de projectopdrachten. De projectopdrachten zijn door de projectgroepen uitgewerkt tot projectplannen, inclusief doelstelling, beoogde resultaten, activiteiten en fasering. In de projectplannen zijn ook de kritieke prestatie indicatoren, projectgrenzen, haalbaarheid van het project (met o.a. beheersaspecten), risico's en randvoorwaarden opgenomen.

In maart 2021 heeft de CHE het adviesrapport met positieve beoordeling van het panel van de NVAO ontvangen. Het bestuur van de NVAO heeft dit advies overgenomen en in juni 2021 hebben we het positieve besluit van de minister ontvangen.

Op 26 september 2022 heeft de NVAO positief aan de minister van OC&W geadviseerd over de voortgangsrapportage over de besteding van de studievoorschotmiddelen in het CHE-jaarverslag 2021. De minister zal na november 2022 op basis van het advies van de NVAO een besluit nemen of CHE aan de gestelde voorwaarden heeft voldaan.

5.3 Medezeggenschap en studentbetrokkenheid

De medezeggenschap is door middel van de hogeschoolraad (HR) op formeel en informeel niveau verbonden aan het programma Toekomstproof onderwijs. Daarnaast is studentbetrokkenheid een belangrijk speerpunt van het programma. Dat is op verschillende manieren in de organisatie van het programma en de projecten geborgd.

5.3.1 Hogeschoolraad

De formele medezeggenschap heeft betrekking op instemmingsrecht op het Plan voor de inzet, projectopdrachten, scopewijzigingen t.o.v. projectopdrachten, jaarbegroting en adviesrecht op het jaarplan van de CHE, de reguliere managementrapportages (T-rapportages) en het schrijven van een reflectie in het jaarverslag van de CHE.

De informele medezeggenschap is ingeregeld door deelname van HR-leden aan de projectteams, door tweewekelijkse voortgangsoverleggen met de commissie voor besteding van de studievoorschotmiddelen (svm-commissie) en de programmamanager, door bezoek van de programmamanager en projectleiders aan HR-overleggen en van de projectleiders aan SHR-overleggen. Zo hebben de studentleden van de HR een bijdrage geleverd aan de beleidsconferenties in 2022 'Stap in de toekomst' en 'Aan de slag met het onderwijskader' met het oog op de studentreis en de impact op de flexibilisering van het onderwijs.

Het CvB en de HR zetten daarnaast stappen over de inspraak van de medezeggenschap als projectresultaten (bijvoorbeeld door pilots of onderzoek) onderdeel worden van beleid. Zie ook de reflectie van de HR.

5.3.2 Studentbetrokkenheid

Vanaf het begin heeft de CHE ervoor gekozen om studenten actief te betrekken bij de planvorming. De studenten hebben een belangrijke rol gehad in het bepalen van de richting voor het besteden van de middelen. Ook tijdens de uitvoering van de projecten blijft de CHE luisteren naar de studenten. Daartoe geven de projectleiders vorm aan studentbetrokkenheid in hun project: in een aantal van de projecten is een student lid van het projectteam. In andere projecten is gekozen voor een terugkerende focusgroep of klankbord waar studenten onderdeel van zijn. Het is lastig om studenten ook in de uitvoeringsfase van de projecten te blijven betrekken en betrokken te houden. Er zijn op dit moment ook drie projecten waar studenten geen vast onderdeel zijn. Naar een oplossing hiervoor wordt gezocht. Naast deze betrokken studenten, voorzien we alle studenten van informatie door informatie op het portaal en een webpagina over het programma Toekomstproof onderwijs (voor extern gebruik: www.che.nl/toekomstproof-onderwijs en voor intern gebruik via het portaal).

5.3.3 Studentassessor

Vanaf de start van het proces is de studentassessor betrokken geweest bij het opstellen van het Plan voor de inzet en de realisatie van de doelen van het programma. De assessor denkt actief mee bij een aantal van de projecten (o.a. project 3 Flexibel onderwijs). De studentassessor brengt het studentenperspectief in op directieniveau.

5.4 Governance

De monitoring van het programma en de projecten vindt plaats binnen de reguliere PDCA-cyclus en heeft betrekking op de volgende aspecten: planning, financiën en resultaten en risico's. In de reguliere CHE managementrapportages (de jaarlijkse T1-, T2- en T3-rapportage) wordt per project gerapporteerd op voortgang resultaten en beheersfactoren (geld, organisatie, (onderwijs)kwaliteit, informatie en tijd).

Eens in de drie weken vindt een voortgangsoverleg plaats tussen het CvB, de opdrachtgever van het programma en de programmamanager. In dit overleg worden issues en keuzes in het programma besproken om eventuele acties te (kunnen) ondernemen. Driemaal per jaar wordt de voortgang besproken in de CvB-directievergadering naar aanleiding van de T-rapportages. Het CvB bespreekt de voortgang van het programma en de projecten met de Raad van Toezicht (RvT) tijdens de bespreking van de T-rapportages en rondom de begroting in de jaarcyclus.

Projecten met grote impact (zoals project 3 Flexibel onderwijs, project 8 Innovatiewerkplaatsen) worden zowel op strategiedagen als in CvB-directievergadering regelmatig besproken ter voorbereiding op besluitvorming. Dit is ook het geval bij de RvT, waar bepaalde projecten of sturing- en monitoringsvraagstukken indien gewenst op de agenda staan. Daarnaast zijn er maandelijkse voortgangs-overleggen tussen de opdrachtgever van het project, de projectleider en de programmamanager.

Uitgangspunt voor het programma is dat de projectresultaten in en met de betrokken opleidingen en afdelingen worden gerealiseerd. Voor een groot aantal projecten betekent dit dat de projectresultaten worden gerealiseerd in de opleidingen. In jaarplannen van opleidingen staan dan ook inspanningen en beoogde resultaten beschreven die behoren bij de resultaten van de projecten, die zijn opgenomen in het jaarplan van het programma Toekomstproof onderwijs. Pilots en proeftuinen vormen een onderdeel van onze procesaanpak om tot resultaat te komen. Evaluaties van deze pilots leiden tot een zorgvuldig benutten van uitkomsten in andere projecten en opleidingen. Dit principe van lerend innoveren vormt een rode draad in onze werkwijze, evenals een doorlopende PDCA-cyclus.

De opbrengsten worden teruggekoppeld naar studenten, hogeschoolraad en alle personeelsleden door publicaties op studenten- en/of medewerkersportaal en de specifieke webpagina van het programma.

5.5 Voortgang

5.5.1 2019 voorinvestering en opstart

In afwachting van de besluitvorming rondom de Kwaliteitsafspraken heeft de CHE eigen middelen geïnvesteerd in de verbetering van de kwaliteit van het onderwijs. Daarbij is onder andere geïnvesteerd in studieloopbaanbegeleiding via het Student Service Centrum, in de kwaliteit van docenten (CHE Academy) en in Onderwijsontwikkeling Leven lang leren.

2019 is voor de CHE het jaar geweest van enerzijds continueren van uitgaven die we in het kader van de voorinvesteringen in de jaren daarvoor gedaan hebben en anderzijds het jaar van planvorming zoals uitgewerkt in het Plan van inzet 1.0. Dit is zichtbaar in de thema's en projecten die zijn benoemd in de begroting van 2019 en zijn gecontinueerd in de projecten die worden gefinancierd vanuit de studievoorschotmiddelen.

De voorinvesteringen voor Studieloopbaanbegeleiding zijn in 2019 gecontinueerd in de volgende onderdelen van studieloopbaanbegeleiding (Begroting CHE, 2019):

1. Extra begeleiding van studenten op thema's als stress en burn-out door extra inzet (fte) op pastor en studentpsychologen, zodat meer studenten gebruik kunnen maken van deze begeleiding. Dit is gecontinueerd met inzet van de studievoorschotmiddelen en opgenomen in project 2 Welbevinden.
2. Extra begeleiding voor studenten met studie- of taalmoeilijkheden. Extra begeleiding bij taalbekwaamheid in lezen en schrijven vanuit het Talencentrum is gecontinueerd in project 7 Taal Centraal. Extra begeleiding voor studenten met studiemoeilijkheden vanuit het project Mbo in de regio is gecontinueerd en opgenomen in o.a. project 4 Mbo in-en doorstroom.
3. Specifieke begeleiding voor studenten met een andere culturele achtergrond vanuit het project Student service diversiteit is centraal gecontinueerd en afgerond in 2019. Dit project is niet meer gecontinueerd in de projecten van de kwaliteitsafspraken. Dit is besloten op basis van de input en afweging rondom het Plan van inzet van de studievoorschotmiddelen.
4. Daarnaast is geïnvesteerd in de ontwikkeling van internationalisering door het opnemen van extra inzet (fte) op dit thema voor het uitbreiden van het internationale netwerk. Internationalisering is onder andere gecontinueerd in project 5 Excellentietraject en project 8 Innovatieve werkplaatsen.

De financiële uitwerking van bovenstaande tekst is terug te vinden in het financiële overzicht in dit jaarverslag onder het kopje 'Overloop van projecten 2019'.

2019 werd gekenmerkt door het voortzetten van activiteiten vanuit de voorinvesteringen, de totstandkoming van het Plan voor de inzet van de Kwaliteitsafspraken 1.0 en de visitatie van het panel van de NVAO. Het jaar 2019 is dan ook niet uitgewerkt in de voortgang per thema zoals hieronder uitgewerkt.

5.5.2 Voortgang uitgewerkt per thema met resultaten

In 2020 is voor alle projecten van het programma Toekomstproof onderwijs een projectplan opgesteld met daarin de doelen die in het project worden nagestreefd met de beoogde resultaten op jaarbasis om deze doelen te behalen.

5.5.2.1 Kwaliteitsthema Studentsucces

Uitgangssituatie: bij een aantal opleidingen vertragen studenten in de laatste fase van de studie soms door een gebrek aan regie en zelfstandigheid, zo blijkt uit onderwijsbeoordelingen. Studenten noemen de behoefte aan meer ruimte voor eigen invulling en eigen keuzes tijdens de studie en tegelijkertijd ervaren docenten of werkveld soms te weinig zelfstandigheid van studenten. Verlangen en realiteit loopt hier door elkaar. Het belemmert het studentsucces.

Soms verlaten studenten al tijdens, maar veelal ook na hun studie binnen enkele jaren teleurgesteld hun beroep (Bakker & Van Dijk, 2018; Gilsing & Stoutjesdijk, 2018). Zij hebben het idee te hebben gefaald en kunnen niet adequaat omgaan met spanningen, dilemma's en diversiteit. Op deze manier is er voor ons wel sprake van een diploma, maar geen sprake van duurzaam studentsucces. Alumni noemen de behoefte aan weerbaarheid en het omgaan met diversiteit (Van den Berg, 2017).

Kwaliteitsverbetering op dit punt bestaat uit het voortzetten van reeds gestarte interventies en op basis van het onderzoek, nieuwe interventies starten. Het project 'Focus op professionele ontwikkeling' focust daarbij op het onderwijs zelf. Het project 'Welbevinden' op ondersteuning bij het onderwijs.

Over het project	Project 1 Focus op professionele ontwikkeling Duurzaam studentsucces heeft voor ons alles te maken met identiteit. Een sterkere identiteit zorgt voor regie en weerbaarheid. Groei in regie en veerkracht is mogelijk door meer focus te leggen op professionele houding, gedrag en professionele identiteit (Ruijters et al., 2018). Werken aan de professionele identiteit doen we bij de CHE met elkaar. De gemeenschap of de community is hiervoor een belangrijke plek. Vormgeven aan deze community is door de recente crisis een urgent en actueel thema geworden. Het doel van dit project is: "Het versterken van de professionele identiteit van de student door te focussen op de professionele ontwikkeling in de context van communities." Dit doen we door: - Een generieke CHE regielijn gebaseerd op het concept van professionele identiteit (pi) met focus op de professionele ontwikkeling in de context van een professionele gemeenschap. - Een specifiek aanbod voor studenten gericht op duurzaam studentsucces met de focus op professionele ontwikkeling in de context van een professionele gemeenschap. - Community building: werken aan duurzaam studentsucces doen we bij de CHE samen. Het creëren van momenten en gelegenheden is hier een uitwerking van. De activiteiten dragen bij aan het versterken van het community karakter. <i>Voortgang resultaten</i> Het PTO1-team is in 2023 van samenstelling veranderd inclusief een nieuwe projectleider. De projectgroepleden zijn actiever betrokken bij de uitvoering van de PTO1-agenda en dragen verantwoordelijkheid voor het realiseren van deelresultaten. Het thema Professionele Identiteit/activiteit leeft volop in de breedte van de Hogeschool. De vraag is niet langer of, maar vooral hoe PI gestalte kan krijgen binnen iedere opleiding.
Realisatie 2020	Voortgang resultaat 'Regielijn uitgewerkt in opleiding specifiek programma': - Leer- en werksessies met docenten in de helft van de opleidingen zijn gestart om te werken aan én vanuit de nieuwe regielijn.

	- Start opstellen CHE begeleidingskader voor professionele identiteit door projectgroep en betrokkenen uit de opleidingen. Voortgang resultaat 'Community building: samen werken aan duurzaam studentsucces in de professionele gemeenschap of community': 1. Toetsingskader voor benutting middelen gereserveerd voor activiteiten en procesgang 2. Activiteiten rondom community building in de opleidingen
Realisatie 2021	Voortgang resultaat 'Regielyn uitgewerkt in opleiding specifiek programma': 3. CHE begeleidingskader in lijn met Instellingsplan is bijna gereed (oplevering maart 2022). 4. Intern leertraject ontworpen dat voor iedere opleiding benut wordt om het leertraject op maat te maken voor betreffende opleiding c.q. team. 5. Leer- en werksessies met docenten zijn in alle opleidingen gestart. Voortgang resultaat 'Specifiek aanbod voor studenten': 6. Nog niet gestart door beperkende coronamaatregelen. Dit wordt opgepakt in 2022 in samenspraak PTO 2 Studentenwelzijn. Voortgang resultaat 'Community building': 7. In de opleidingen hebben m.b.v. input van studenten activiteiten plaatsgevonden passend bij het werkveld en de expertise waar ze voor opleiden, als outdoor activiteiten, heidagen, sportdagen, escaperooms. Focus ligt hierbij op de startende student en studenten die op het punt staan hun professionele loopbaan voort te zetten. Door beperkende coronamaatregelen is het niet gelukt alle begrote en beoogde activiteiten te laten plaatsvinden. Dit betekent dat de middelen die hiervoor beoogd waren in de bestemmingsreserve terecht komen en alsnog aan deze activiteiten worden uitgegeven in 2022.
Realisatie 2022	'Regielyn uitgewerkt in opleiding specifiek programma': - CHE begeleidingskader is afgerond en is geïntegreerd in het Onderwijskader 1.0 als richtlijn voor vernieuwing van het curriculum. - Professionalisering docenten, coaches en begeleiders die werken in de regielyn (profielchets Studentbegeleider is in samenwerking met project 2 Studentenwelzijn opgeleverd, professionalisering docenten is m.b.v. leerwerksessies in vrijwel alle opleidingen gestart in verschillende opleidingen in samenwerking met project 9 professionalisering docenten). - Het resultaat 'Ontwikkelen e-book voor studenten' is niet behaald. Dit resultaat is bijgesteld naar een platform waarin best practices rond PI worden gedeeld. - Begin 2022 zijn kennisclips ontwikkeld waarin de basics van het PI-model worden uitgelegd. Deze clips worden gebruikt voor trajectbegeleiders, maar kunnen ook worden gebruikt bij onboarding nieuwe collega's. Resultaat 'Specifiek aanbod voor studenten': Aanpassing projectresultaat: in overleg met de opdrachtgever en het projectteam is ervoor gekozen om geen specifiek aanbod voor studenten te creëren. Dit aanbod wordt ontwikkeld in project 2 Studentwelbevinden. In plaats van een challengeprogramma vanuit project 1 te ontwikkelen, wordt er gefocust op het vormgeven van PI in bestaand aanbod en netwerken. Voorbeelden hiervan zijn: in de minoren (bv. minor Christelijk leiderschap), in de regielijnen bij vernieuwing van het curriculum (vrijwel alle opleidingen), introductie- en community-activiteiten en meerdaagsen (bv. CHE voor professionals). Resultaat 'Community building': 8. Activiteiten rondom community building: In de opleidingen hebben verschillende activiteiten met studenten plaatsgevonden passend bij het werkveld en de expertise waarvoor ze worden opgeleid, bijvoorbeeld door outdoor activiteiten met de nadruk op probleemoplossend vermogen door elkaars talenten te ontdekken en te gebruiken, heidagen, sportdagen, opleidingsoverstijgende PI-pilot waarin docenten, studenten en werkveldpartners deelnamen aan een Outdoor-PI-event van drie dagen, introductiedagen. Focus ligt hierbij zowel op de startende student als op studenten die op het punt staan hun professionele loopbaan voort te zetten. Door de extra middelen voor community vanuit NPO is het niet gelukt om alle begrote middelen te besteden aan community-activiteiten.

	Dit betekent dat de middelen die hiervoor beoogd waren in de bestemmingsreserve zijn opgenomen. Niet behaalde resultaten: 9. Rapporteren op alle kpi's zoals beschreven in het projectplan mogelijk maken door ophalen data. Het was over het jaar 2022 nog niet mogelijk om uit de bestaande studentevaluaties zoals de HBO-spiegel relevante data te verzamelen. Dit komt deels doordat er binnen de opleidingen nog niet lang genoeg is gewerkt met het PI-model om de effecten daarvan te kunnen terugzien in de data. Voor een ander deel komt dit doordat de vraagstelling in de huidige enquêtes nog niet erg specifiek is te relateren aan ontwikkeling van Professionele Identiteit.
Beoogde resultaten 2023	Voor 2023 hebben we de gestelde projectdoelen opnieuw geordend en bijgesteld. Dat geeft het volgende beeld. Beoogde voortgang resultaat 'Regielyn uitgewerkt in opleidingsspecifiek programma': 10. Begeleidingskader implementeren bij het ontwerpen van regielyn per opleiding in het nieuwe curriculum, doorvertalen van position papers naar begeleiding. 11. Professionalisering (procesbegeleiding en ontwikkeling) voor begeleiders in bijvoorbeeld leer-werksessies en leerlabs en docenten, aanpassen bestaande professionalisering voor startende docenten (BDB), doorvertalen naar R&O-cyclus, verbinden aan professionaliseringsplannen opleidingen. 12. Onderzoeken van eigen werkpraktijk (lerend innoveren), bijvoorbeeld de leer-werksessies, activiteiten rondom ontwikkeling student, monitoring evaluaties PI per opleiding/aanbod. 13. Binnen de zakelijke opleidingen BK, HRM, J&C en ICT starten leerlabs waarbinnen we ervaringen delen met het inweven van PI in de (nieuwe) curricula. Er wordt onderzocht of ook binnen andere opleidingen behoefte is aan uitwisselen van plannen en ervaringen met PI in (nieuwe) curricula. 14. In april volgt een PI-workshop voor praktijkbegeleiders binnen DTO (hogeschoolbreed). Beoogde voortgang resultaat 'Community building': 15. Activiteiten aan PI-community building zoals gerealiseerd in 2022 zullen naar verwachting worden gecontinueerd zowel binnen de opleidingen als binnen de genoemde minoren. 16. Daarnaast stimuleren we bij PI-community building samenwerking met alumni en andere werkveldpartners. Binnen de opleidingen BK-HRM staat er een Outdoor PI-tweedaagse op stapel voor begin juni waarin tweedejaarsstudenten, docenten en alumni met elkaar werken aan ontwikkeling van professionele identiteit. 17. Studentsucces stimuleren door te werken aan community building op groeps-/opleidings-niveau. 18. Aanjagen PI-community building binnen de opleidingen met gebruikmaking van PI-community gelden. 19. Onderzoeken wat nodig is in uren en middelen om per opleiding te kunnen blijven investeren in community building rond PI na 2024. Communicatie: 20. Er worden vraaggesprekken met collega's gepubliceerd waarin het ontwikkelen van Professionele Identiteit het centrale thema is. Daarnaast worden regelmatig impressies gemaakt van good practices rond PI, zodat meer zichtbaar wordt wat er al gebeurt en het opleidingen op nieuwe ideeën brengt. 21. Rapporteren op alle kpi's zoals beschreven in het projectplan mogelijk maken door ophalen data en waar nodig aanvullen met eigen onderzoek. Een onderzoeker uit de projectgroep zal vanuit haar expertise en als lid van zowel project 1 als project 2 in de jaren 2023 en 2024 specifiek onderzoek verrichten naar PI in opleidingen en ook meer specifieke PI-gerelateerde vragen in de bestaande kwaliteitszorgenquêtes laten opnemen zodat er relevante data beschikbaar is voor verantwoording en bijsturing.

Doel 2024	Het doel van dit project is de professionele identiteit van onze studenten te versterken door te focussen op de professionele ontwikkeling in de context van communities. De duurzame ontwikkeling van de professional staat hierbij centraal. Op deze manier verwachten we dat studenten minder vertragen of uitvallen. Ook verwachten we dat de student meer eigen stem krijgt, vanuit zijn verhaal, en kleur en zich kan verbinden met anderen waardoor er meer regie ontstaat in de weg die de student wil gaan (Meijers, 2014). 22. Duurzaam studentsucces wordt zichtbaar in diplomarendement, studentkwaliteit en alumnibetrokkenheid. 23. Voorkomen van uitval wordt zichtbaar in diplomarendement, uitvalcijfers, studentkwaliteit, alumnibetrokkenheid.
Over het project	Project 2 Welbevinden studenten Het doel van het project is het vergroten van het welbevinden (o.a. veerkracht en weerbaarheid) van studenten, zodat ze in staat zijn hun studie te behalen, het eigen welbevinden kunnen relateren aan de professie en duurzaam inzetbaar zijn in de maatschappij. Dit doen we door bewustzijn en kennis te vergroten (o.a. door onderzoek), door versterking, uitbreiding en aanpassing van het aanbod en de begeleiding. Dit doen we door: 24. (herhaaldelijk) onderzoek om bewustzijn en kennis te vergroten. We willen studenten bewust maken van hun eigen welbevinden en we willen inzicht krijgen in het welbevinden van de student aan de CHE. Ook willen we weten welke ondersteuning en activiteiten hun welbevinden en veerkracht in stand kunnen houden en vergroten. 25. Aanbod voor studenten versterken, uitbreiden en aanpassen. Samen met studenten willen we ontdekken welke activiteiten en ondersteuningsvormen hen hierbij het beste kunnen helpen en welke preventief kunnen werken. We willen daarvoor het bestaande begeleidingsaanbod door studenten laten beoordelen, aanpassen en nieuw aanbod ontwikkelen. 26. Borging van het thema welbevinden binnen studieloopbaanbegeleiding. We willen dat het thema welbevinden van studenten geborgd wordt in het curriculum van elke opleiding, zodat elke student wordt uitgedaagd om zijn eigen welbevinden te relateren aan zijn professie. Hierdoor komt dit thema ook in het licht te staan van preventie en duurzaamheid. <i>Voortgang resultaten</i> De voortgang van de resultaten verloopt volgens de planning zoals opgenomen in het projectplan.
Realisatie 2020	Voortgang resultaat 'Bewustzijn en kennis vergroten': 27. Een vragenlijst is opgesteld voor bewustwording van het eigen welbevinden van studenten én het maken van een overzicht over hoe het gesteld is met het welbevinden van de studenten op de CHE. 28. Aanpassing projectresultaat: door opdrachtgevers is het besluit genomen om mee te doen met de landelijke monitor rondom studentenwelzijn en middelengebruik vanuit het Trimbosinstituut met instellingsspecifieke vragen. 29. In maart 2020 heeft een Time out-dag plaatsgevonden met workshops, lezingen en theater rondom welbevinden van studenten. Voortgang resultaat 'Aanbod voor studenten': 30. Studentenwelzijn heeft het bestaande aanbod uitgebreid met gespreksgroepen rondom het thema 'Volhouden in coronatijd'. 31. Start van Team inclusief. Voortgang resultaat 'Borging binnen studieloopbaanbegeleiding': 32. Het thema welzijn is als pilot binnen de opleiding Social Work binnen studieloopbaanbegeleidingslessen opgenomen (incl. lesopzet).

Realisatie 2021	Voortgang resultaat 'Bewustzijn en kennis vergroten': 33. Er is data verzameld over het welzijn van studenten door deelname aan een landelijke monitor (20% van de studenten heeft de vragenlijst van het Trimbosinstituut over hun welbevinden ingevuld), HBO-spiegels in de opleidingen, NSE en door gesprekken met een klankbordgroep van studenten. Met de uitkomsten wordt het aanbod van Studenten-Welzijn aangepast en uitgebreid. 34. De aandacht voor het welbevinden van studenten is vergroot door gebruik van verschillende communicatiekanalen voor promotie en door zichtbaarheid van Studenten-Welzijn (o.a. door de 'welzijnsingang in het gebouw, door gepersonaliseerd MonoCHEly-spel en door kaartjes naar studenten te sturen). Voortgang resultaat 'Aanbod voor studenten': 35. Er zijn 16 verschillende bijeenkomsten geweest (vanuit pastoraat, Talencentrum, psychologen en team Inclusief), waar meer dan 1100 studenten aan hebben deelgenomen. 36. De Time out-week is i.v.m. de coronamaatregelen verplaatst naar week 13 in 2022. Dit betekent dat de middelen die hiervoor beoogd waren in de bestemmingsreserve terecht komen en alsnog worden uitgegeven in 2022 aan deze activiteit. Voortgang resultaat 'Borging binnen studieloopbaanbegeleiding': 37. De borging is vergroot door verbinding met het project 1 Professionele ontwikkeling (in het begeleidingskader), visie en beleid StudentenWelzijn (o.a. infographic) en een nieuwsbrief naar begeleiders.
Realisatie 2022	De uitkomsten vanuit de verschillende vragenlijsten en gesprekken maakte dat Studenten-Welzijn in 2022 wilde inzetten op verschillende thema's. Hieronder worden de uitkomsten daarvan en de bereikte extra's benoemd: Voortgang resultaat 'Bewustzijn en kennis vergroten': - De CHE als steunend netwerk (community building binnen de opleidingen/time out-week/post) In 2022 hadden we mede door inzetten van NPO-gelden extra financiële mogelijkheden om de CHE als steunend netwerk vorm te geven. In de opleidingen is hiervoor extra aandacht geweest. CHE-breed is dit tot uiting gekomen door het restylen van het restaurant tot een uitnodigende community-plek (wens van studenten), het studentenfeest (binnen time out-week), fleecedekens in het kader van hoge energierekening, verschillende community-activiteiten, zoals kloosterweekend en het gaan naar het theater. - Monitoring, via HBO-spiegel, en/of QuickScan In samenwerking met team Kwaliteitszorg is besloten en uitgevoerd dat elke opleiding minimaal één vraag heeft gesteld m.b.t. welbevinden van studenten. We hebben besloten daarnaast geen QuickScan te ontwikkelen, maar wel tweejaarlijks mee te doen met de Trimbosmonitor. - Portaalpagina van SWZ wordt dagelijks bezocht door studenten, er zijn bij de start-bijeenkomst meer dan 600 pakjes kauwgum uitgedeeld namens SWZ, elke student heeft mail van het CvB ontvangen met daarin de verwijzing naar SWZ, Instagram SWZ is gelanceerd, nieuwe flyers zijn uitgedeeld. Visiedocument StudentenWelzijn is afgerond en wordt in 2023 besproken in CvB-directievergadering. Bij de receptie en Servicebalie ligt een routekaart m.b.t. wat te doen bij vragen rondom welzijn van studenten. Voortgang resultaat 'Aanbod voor studenten': - Het voorkomen van uitval, emotionele uitputting en prestatiedruk (actieonderzoek naar studiebelasting tijdens stages). Studenten hebben onderzoeken naar dit thema gedaan. Deze worden in 2023 verwerkt in een overzicht. - Actieonderzoek naar de samenhang tussen belemmerende psychische aandoening en indicatoren van welzijn voor de start van de studie en studievoortgangregistratie.

	In 2022 zijn er drie andere actieonderzoeken gestart m.b.t. bovenstaande thema's. In 2023 verwachten we de analyses daarvan. Ook wordt er gewerkt aan een studievoortgangs-registratiesysteem in samenwerking met DSE. - In 2022 zijn er extra taaltrainingen gegeven, hebben psychologische trainingen nieuwe naam en update gekregen, is er extra aandacht geweest voor Team Inclusief, Vertrouwenspersonen, huiselijk geweld. Ook Team pastoraat heeft een aantal nieuwe gespreksgroepen en kloosterretraites aangeboden. Voortgang resultaat 'Borging binnen studieloopbaanbegeleiding': - Het verankeren van welzijn binnen curricula (leeruitkomsten binnen SLO: veerkracht/vitaliteit/vindingrijkheid, verankering van levensbeschouwing en inclusieve sensitiviteit). In het onderwijskader is bovenstaande opgenomen en in het begeleidingskader (opgesteld door projectgroep i.s.m. PTO1), beleidsplan Studentenwelzijn en profielschets studentbegeleider is dit verder uitgewerkt.
Beoogde resultaten 2023	Beoogde voortgang Resultaat 'Bewustzijn en kennis vergroten': - In 2023 doet minimaal 20% van de studenten mee met de Trimbosmonitor - In 2023 hebben we minimaal 1000 volgers op Instagram - In 2023 willen aandacht voor 'Sociaal Veilige Hogeschool' - in 2023 maken 600 studenten actief gebruik van het aanbod binnen de time out-week - Elke (nieuwe) medewerker en student is op de hoogte van het aanbod van Studenten-Welzijn. Beoogde voortgang resultaat 'Aanbod voor studenten': - In 2023 zijn de actie-onderzoeken afgerond en hebben de analyses geleid tot aanscherping van huidige aanbod en tot ontwikkeling van nieuw aanbod (waaronder Outdoor-training, Taizé-reis, Preventieve Psychologische Trainingen, "Best practices" studenten met ondersteuningsvraag). - Voor 80% van de ondersteuningsvragen heeft de CHE een passend aanbod binnen de opleidingen of binnen StudentenWelzijn. Beoogde voortgang Resultaat 'Borging binnen studieloopbaanbegeleiding': - In 2023 heeft welbevinden van studenten een plek in het curriculum van elke opleiding. - In 2023 is elke studentbegeleider bekwaam om studentbegeleider te zijn en is hij geïnformeerd over het aanbod van StudentenWelzijn. - Binnen elk curriculum is er een professionele identiteit (PI)-les over welzijngerelateerde thema's.
Doel 2024	Het doel van het project is het vergroten van het welbevinden (o.a. veerkracht en weerbaarheid) van studenten, zodat ze in staat zijn hun studie te behalen, het eigen welbevinden kunnen relateren aan de professie en duurzaam inzetbaar zijn in de maatschappij. - 2024: 59% van de studenten geeft hun leven een 7,0 of hoger. Dit wordt 70% in 2024, deze groei verwachten wij, omdat er meer aandacht is voor welbevinden in de opleidingen en CHE breed. - 2024: 66% van de studenten ervaart eenzaamheid. Van deze studenten ervaart 19% een sterke mate van eenzaamheid en 47% enigszins eenzaamheid. Dit wordt 45%, we verwachten vermindering doordat we geïnvesteerd hebben in community building. - 2024: 53% ervaart veel of heel veel stress. Dit wordt 40%. Omdat we als CHE bezig zijn geweest het thema op allerlei terreinen onder de aandacht te brengen en door het flexibel onderwijs en de komst van een gekwalificeerde studentbegeleider te verwachten is dat dit cijfer naar beneden gaat. - 2024: 45,8% ervaart prestatiedruk. Dit wordt 37% omdat we het thema hebben geagendeerd bij de opleidingen, de basisbeurs terugkomt en de invoering het flexibel onderwijs, verwachten we hierdoor een daling van het cijfer.

5.5.2.2 Kwaliteitsthema Onderwijsdifferentiatie

Uitgangssituatie: de behoefte aan flexibilisering bij voltijdstudenten èn vanuit de beroepspraktijk neemt toe. Er is vraag naar leerwegen op maat, ruimte voor eigen keuzes in inhoud, volgorde of tempo en didactiek. We verwachten dat studenten in de toekomst vaker zullen schakelen tussen leren op school en werken en dat de behoefte aan cross-overs tussen professionele praktijken toeneemt.

De CHE wil oog hebben voor studenten die meer uitdaging aan kunnen en willen, of dit juist niet aan kunnen (studenten geven slechts een 3.7 op uitdagend onderwijs bij NSE 2018). Na een pilot excellentie blijkt dat er nog te weinig draagvlak is om dit goed te faciliteren.

Een steeds grotere groep studenten stroomt door vanuit het mbo. Door studenten, docenten en ondersteunend personeel is de wens uitgesproken om meer en betere begeleiding van mbo-instromers op de CHE te hebben. De uitval van mbo-instroom in jaar 1 is 22,4%, voor havisten is dat 14% en voor vwo-leerlingen is dat 13%. We willen de kansen van mbo-studenten vergroten in het eerste jaar. Bij het thema Onderwijsdifferentiatie en ook in flexibel onderwijs kan de focus volledig gaan naar individueel leren. Binnen de CHE hechten we veel waarde aan collectief leren. We willen kansrijke ontwikkelingen binnen de opleiding Educatie en de opleiding Verpleegkunde versterken en intensiveren bij alle opleidingen. Het leren van studenten met elkaar op de werkplek, in de vorm van leerteams, is ons streven.

We zoeken naar kwaliteitsverbetering op het vlak van de leerteams, vooral in de laatste fase van de studie en kwaliteitsversterking als het gaat om flexibel onderwijs met differentiatiemogelijkheden voor de verschillende doelgroepen met hun eigen leervoorkeuren (als excellente studenten, mbo-instromers). Kwaliteitsverbetering op dit punt bestaat uit het doorzetten van reeds gestarte interventies en het, op basis van het onderzoek, starten van nieuwe interventies door middel van de volgende projecten:

Over het project	Project 3 Scenario flexibel onderwijs Het doel van het project is de vormgeving van flexibel onderwijs. Hierbij betekent flexibel onderwijs het afstemmen op de leerbehoeften van studenten met het oog op betekenisvol leren voor de wereld van morgen. Met vormgeven wordt bedoeld: de ontwikkeling van inhoudelijke, logistieke en financiële kaders voor flexibel onderwijs. Dit doen we door: - Het opleveren van het rapport Richting in flexibel onderwijs met daarin een heldere stand van zaken, mogelijkheden en moeiten t.a.v. flexibel onderwijs - Het opleveren van het ontwerp van onderwijskundige, organisatorische, logistieke, financiële en technologische randvoorwaarden - Het opleveren van het ontwerp, uitvoering en evaluatie van (een) beperkte pilot(s) flexibel onderwijs inclusief financiële en logistieke randvoorwaarden - Het opstellen van een auditplan voor het uitvoeren van een audit op de opleidingen met als doelstelling te bepalen of ze klaar (of op het juiste tijdspad) zijn voor de implementatie van nieuw onderwijs op 1 sept 2023 - Faciliteren van Lerend Netwerk voor opleidingen en dienst om van elkaar te leren op de weg naar flexibel onderwijs <i>Voortgang resultaten</i> De voortgang van de resultaten verloopt volgens de planning.
------------------	---

Realisatie 2020	Voortgang projectresultaat 'Rapport op flexibel onderwijs' - De flyer "Flexibel onderwijs op de CHE, hoe-zo?" is opgesteld, interne en externe verkenning zijn afgerond, gesprekken zijn gevoerd met curriculumteams, regie-netwerken, CvB en directie.
Realisatie 2021	Aanpassing projectresultaat: In overleg met opdrachtgevers, CvB en directie is gekozen voor een aanpassing in de volgorde van projectresultaten. Voor betere aansluiting bij de opleidingen is ervoor gekozen om eerst met de opleidingen en de dienst te werken aan projectresultaat 'Ontwerp van het flexibel onderwijs op gebied van inhoud, didactiek, logistiek en financiën inclusief een implementatieplan' in plaats van de start met pilots. - Oplevering rapport Richting op flexibel onderwijs – rapportage op basis van interne en externe verkenningen. Voortgang projectresultaat 'Ontwerp van het flexibel onderwijs op gebied van inhoud, didactiek, logistiek en financiën inclusief een implementatieplan' heeft geresulteerd in vier deelresultaten: - Flexscan: elke opleiding heeft met een team met expertise vanuit voltijd, deeltijd, CHE voor professionals en werkveld een flexscan ingevuld met als doel het in kaart brengen van de huidige en gewenste flexibiliteit in leeruitkomsten, arrangementen (= onderwijsblend), studentroutes en toetsing. De resterende twee deelresultaten worden in de eerste helft van 2022 opgeleverd.
Opbrengst 2022	Deelresultaten bij 'Ontwerp van het flexibel onderwijs op gebied van inhoud, didactiek, logistiek en financiën inclusief een implementatieplan': - Rapport CHE-raamwerk voor flexibel onderwijs met advies over leeruitkomsten, arrangementen en studentroutes en toetsing is in februari 2022 opgeleverd aan CvB en directie. - Besluitvorming door CvB en directie op raamwerk voor flexibel onderwijs met advies over leeruitkomsten, arrangementen en studentroutes en toetsing. - Elke opleidingen formuleert gelijke leeruitkomsten voor verschillende opleidingsvarianten (voltijd, deeltijd, duaal). - Elke opleiding heeft een ontwikkelplan opgeleverd voor de ontwikkeling en implementatie van arrangementen. - Ontwerp voor Onderwijslogistiek opgeleverd inclusief een nieuw informatiemodel. De belangrijkste processen zijn uitgewerkt in prototypes en opgenomen in het Onderwijskader 1.0 - Financiële norm opgesteld voor het ontwikkelen van de nieuwe arrangementen. Deze is goedgekeurd door het DO en toegevoegd als bijlage aan het Onderwijskader 1.0 - Inrichting van drie pilots; voorstel voor uitvoering nieuwe werkwijze door middel van pilots. Er is gekozen voor een pilot op het proces 'inschrijven op onderwijs', 'plannen en roosteren', 'toetsing'. Teams zijn ingericht en opgestart. - Auditplan opgesteld voor het uitvoeren van een audit om te bepalen of opleidingen klaar zijn om te starten met nieuw onderwijs per 1 sept 2023. Uitvoering van deze audit is in februari 2023. - Procesbegeleiding: Lerend netwerk is opgestart met als doel samen met de opleidingen en dienst te leren van elkaar in het kader van de werkzaamheden implementatie flexibel onderwijs. - Ontwikkelgids opgesteld met daarin handreikingen voor opleidingen met richtlijnen voor het inrichten van flexibel onderwijs. Niet gerealiseerde voortgang: - Opleiding ICT (bachelor en AD), AD pastoraal werk en AD pedagogisch educatief professional hebben nog geen Leeruitkomsten en Ontwikkelplan gedefinieerd; deze volgen in 2023.

Beoogde resultaten 2023	Beoogde voortgang resultaten 2023: - Uitvoeren Pilots, implementeren van de nieuwe werkwijzen in pilot opleidingen en evalueren - Procesbegeleiding: faciliteren Lerend Netwerk voor opleidingen en dienst - Aanbieden van handreikingen voor het ontwikkelen van nieuw flexibel onderwijs zoals formatief handelen, beoordelingsformulier, toets opdracht, storyboard etc. - Uitvoeren van de Audit door een auditteam; opstellen advies ter besluitvorming voor CvB en DO en opvolging advies - Voorbereiding audit 2024 - Plan verantwoording met kpi's Evaluatie van: - Financiële norm zoals opgenomen in het Onderwijskader 1.0
Doel 2024	Kaders voor flexibel onderwijs zijn bekend en opleidingen zijn een eind op weg met de inrichting van hun flexibel onderwijs; afgestemd op de behoeften van studenten en werkveld en met kaders op inhoud, logistiek en financiën. De realisatie van het projectdoel wordt bepaald met behulp van vier kritische prestatie indicatoren: studeerbaarheid, doceerbaarheid, organiseerbaarheid en betaalbaarheid (score hoger dan 3 op een schaal van 1-5 met beoordeling door studenten, docenten en ondersteuners, afdeling financiën o.b.v. voor- en nacalculatie). De gekozen kpi's sluiten aan bij de criteria voor de haalbaarheid van flexibel onderwijs, zoals geformuleerd in het referentiemodel Onderwijslogistiek voor flexibel onderwijs (SURF, 2017).
Over het project	Project 4 MBO in- en doorstroom Het doel van het project is de uitval van mbo-instromers hogeschoolbreed terug te brengen naar minder dan 14%. De beoogde impact is mbo-instromers te dienen door hen als doelgroep en als individu aandacht en begeleiding te geven, zodat zij beter gebruik kunnen maken van hun meegebrachte kennis en ervaringen en ondersteuning ervaren in hun unieke uitdagingen. Het doel hiervan is dat zij minder tot geen studieovertraging ervaren, dat hun zelfvertrouwen wordt vergroot en dat zij de studie niet hoeven te staken. Dit doen we door: - Het in kaart brengen van de huidige praktijk en het verbeterpotentieel - Het aanbieden van ondersteuning aan mbo-instromers - Het opzetten van een kennisplatform rondom mbo(-instromers) - Periodieke evaluatie en doorontwerp <i>Voortgang resultaten</i> De voortgang van de resultaten verloopt volgens de planning zoals opgenomen in het projectplan. Met name het aanbieden van het Eerste 100-dagen traject loopt goed. Aanname ontstaat dat mbo-instromers geen aparte doelgroep is, maar dat begeleiding voor alle eerstejaars nodig is. Deze aanname zal in 2023 worden gecontroleerd.
Realisatie 2020	De uitvalcijfers van de Vereniging Hogescholen zijn geanalyseerd. De projectgroep zoekt uitbreiding met projectgroepleden vanuit opleidingen met hogere uitvalcijfers van mbo-instromers (Theologie, Social Work en Verpleegkunde). Met, door en voor studenten zijn twee 100-dagentrajecten met in totaal circa 30 mbo-instromers gestart. Deze trajecten zijn gericht op het voorkomen van uitval door extra begeleiding en training in studievaardigheden en taal.
Realisatie 2021	Uit urgentie en behoeftepeiling blijkt dat er wel behoefte is aan ondersteuning van mbo-instromers, maar dat er hogeschoolbreed weinig urgentie wordt ervaren op dit thema. De projectgroep is versterkt met leden vanuit Social Work en Verpleegkunde. Binnen deze opleidingen worden leerervaringen opgehaald rondom het studiesucces van mbo-instromers. In 2021 zijn nogmaals twee 100-dagentrajecten afgerond met in totaal meer dan 60 deelnemers. Naast de ondersteuning op studievaardigheden blijkt ook het werken met buddy's (studentcoaches) goed te werken. Deze trend wordt ook landelijk waargenomen. Binnen de CHE blijkt er weinig grip te zijn op uitvalcijfers en redenen.

Realisatie 2022	- Huidige praktijk en verbeterpotentieel Binnen de opleidingen SW en VP lopen pilots met als doel hogeschoolbreed geldende principes te formuleren. - Aanbieden ondersteuning In september is voor de zesde keer het Eerste 100-dagen traject aangeboden met gemiddeld 50 deelnemers per avond. Dit is gewaardeerd met een 6. - Periodieke evaluatie en doorontwerp Evaluatie voor alle activiteiten is structureel onderdeel van het PTO4- overleg. Niet gerealiseerde voortgang: - Opzetten kennisplatform Er zijn tot op heden geen activiteiten geweest op de manier zoals in het projectplan beschreven, maar we zijn wel landelijk actief bijv. door deelname aan Netwerkbijeenkomst Windesheim (17-11-2022) en het daar verzorgen van informatiesessie over Studievaardigheden. - Periodieke evaluatie en doorontwerp Het verzamelen van stuurinformatie blijft lastig. De cijfers van de Vereniging van Hogescholen zijn bekend t/m 2020 (met als nadeel dat overstap tussen vto en dto als uitval wordt gezien). Interne cijfers zijn ingewikkeld om boven water te krijgen. In 2023 wordt samen met kwaliteitszorg een nieuw scenario ontwikkeld om stuurinformatie te verzamelen.
Beoogde resultaten 2023	- Huidige praktijk en verbeterpotentieel Aanname dat mbo-instromers voor de CHE geen nadrukkelijke doelgroep zijn controleren met behulp van klankbordgroep en check bij curriculumteams of deze doelgroep is geïdentificeerd bij ontwerpen met leerarrangementen en storyboards. - Het aanbieden van ondersteuning aan mbo-instromers Door borging van het Eerste 100-dagen traject bij Studentenwelzijn, het hogeschoolbreed aanbieden daarvan en het vergroten van de bekendheid van het traject door o.a. koppeling trajectbegeleider/ studentbegeleider en afdeling M&C. - Het opzetten van een kennisplatform rondom mbo(-instromers) Voor kennis en ontwikkeling blijven aansluiten bij landelijke initiatieven (deelname aan landelijke kennisplatforms en onderhouden contact mbo's en hbo's). - Periodieke evaluatie en doorontwerp Interne uitvalcijfers analyseren en scenario schetsen waarin op deze cijfers gestuurd kan worden.
Doel 2024	Het Eerste 100-dagen traject is onderdeel van de staande organisatie en wordt regelmatig hogeschoolbreed aangeboden. De bekendheid hiervoor is hogeschoolbreed en het is ook bekend bij de studiekeizers. De uitval van mbo-instromers blijft een aandachtspunt; hiervoor wordt het scenario dat in 2023 is opgeleverd, gevolgd.
Over het project	Project 5 Honours Programma Het doel van dit project is het aanbieden van een Honours Programma voor studenten die op de CHE studeren en die extra uitdaging, verbreding en/of verdieping willen hebben. Ook leren studenten samenwerken met studenten uit andere opleidingen (interprofessioneel). Hierdoor wordt de motivatie om te leren vergroot, persoonlijke professionaliteit ontwikkeld en het studentsucces bevorderd. In de uitvoering van het traject wordt zoveel mogelijk verbinding en samenwerking gezocht met maatschappelijke en internationale partners van de CHE. Dit draagt mede bij aan profilering van de CHE. Dit doen we door: Het evalueren en aanpassen van het eerder ontwikkelde traject. In studiejaar 2020-2021 start het traject met 20 studenten, oplopend naar 150 studenten in totaal eind 2024. Daarnaast moet ten bate van de invoering van dit traject een proces worden ontworpen om draagvlak binnen de opleidingen te realiseren. Belangrijk is dat op alle lagen in de organisatie het belang van het traject wordt gezien. Dit betekent dat de projectgroep in het proces van evaluatie en herontwerp studenten, docententeams, curriculumteams, regienetwerk onderwijs en de directie intensief moet betrekken. Als laatste willen we werken aan duurzame samenwerking met

	internationale partners, in eerste instantie ten dienste van het project, later voor reguliere studenten van de verschillende opleidingen. <i>Voortgang resultaten</i> Naar aanleiding van de tegenvallende resultaten van 2021 zijn er door het projectteam tegenmaatregelen genomen. 2022 is voor het Honours Programma (HP) een erg belangrijk jaar geweest. In schooljaar 21/22 was de inhoud van het HP relatief sterk georiënteerd op de beter presterende studenten, dus vooral een “exclusief” programma. Naar aanleiding van een evaluatie is het Excellentietraject omgezet naar een Honours Programma met een meer inclusieve opzet: toegang voor alle studenten die extra uitdaging zoeken en een zelfgestuurd programma op basis van intrinsieke motivatie. Een programma dat ruimte biedt aan denkers, doeners, creatievelingen en activisten. Het aantal deelnemende studenten is daarmee licht toegenomen. De eerste beelden van de werving begin 2023 laten een stijgende lijn zien.
Realisatie 2020	Voortgang projectresultaat ‘Evaluatie’ - Evaluatie vorige pilot gerealiseerd en uitkomsten meegenomen naar het herontwerp. Voortgang projectresultaat ‘Herontwerp excellentietraject’ - Realisatie onderwijsprogramma en toetsing leerjaar 1 Voortgang projectresultaat ‘Werving en selectie studenten’ - Werving pilot eerste leerjaar succesvol (19 deelnemers geselecteerd)
Realisatie 2021	Voortgang projectresultaat ‘Uitvoering excellentietraject’ - Het onderwijsprogramma met masterclasses, werken aan verschillende projecten van gemeente Ede en Social Enterprise Ubuntu in Kenia van leerjaar 1 heeft plaatsgevonden. Het aantal studenten is eind leerjaar 1 door verschillende oorzaken gedaald tot acht. - De uitvoering van de pilot heeft geleid tot belangrijke verbeterpunten met betrekking tot de werving, communicatie naar studenten over verwachtingen, eenvoudiger maken van onderwijsprogramma en beoordelingsformulier. Voortgang projectresultaat ‘Draagvlak en informatie’ - Er is zowel aan de voortgang van het excellentietraject (in T-rapportages, op portaal, de website van het programma) als aan de uitvoering van het excellentietraject hogeschoolbreed aandacht geschonken (informerende studiesuccesbegeleiders, berichten voor werving studenten op portaal en informatieavond, flyer gemaakt). Draagvlak blijft een belangrijk onderwerp dat ook voor komend jaar weer op de agenda staat. Voortgang draagvlak ‘Uitbreiding bestaande netwerk’ - Er zijn contacten gelegd met organisaties in binnen- en buitenland (nieuwe lectoraten betrokken, door lidmaatschap van Honours HBO Netwerk Nederland is er contact met docenten van andere Honours-programma's in Nederland en in het buitenland. Voortgang ‘Excellentietraject geborgd in de CHE organisatie’ - Dit blijft een aandachtspunt. Er is een memo opgeleverd over borging in de organisatie (zowel organisatorische inbedding als financiële inbedding). Besluitvorming heeft nog niet plaatsgevonden.
Realisatie 2022	Voortgang projectresultaat ‘Evaluatie’ en ‘uitvoering’ - Ontwerp van een inclusief, vraaggestuurd programma met en door studenten. Uitgevoerd als experiment in semester 1 met de overgebleven studenten. Dit is vertaald naar een instapprogramma voor nieuwe eerstejaars studenten. De inhoud van dat programma is te vinden in een programmabrochure op Topdesk. - Naamsverandering van Excellentietraject naar Honours Programma - Geëxperimenteerd met het verschil tussen “op school bij elkaar komen” en “op een externe locatie bijeenkomen”. Uitslag is dat studenten het waardeerden, maar dat tegelijkertijd de toegevoegde waarde vooral aanwezig was in geval van bijzondere activiteiten. Het voegt weinig toe aan reguliere bijeenkomsten. Voortgang projectresultaat ‘Draagvlak en informatie’ - Draagvlak bij de docenten uitgebreid: er zijn vijftien docenten uit verschillende opleidingen betrokken bij het aanbod aan eerstejaars. - Er is een promotiefilm gemaakt over het HP. Dat zetten we in voor de werving. Voortgang draagvlak ‘Uitbreiding bestaande netwerk’

	- Er is actief samengewerkt met de Summers Course. Studenten hebben dat heel inspirerend gevonden en het was goed voor het beoefenen van de Engelse taal. Nog steeds zijn er contacten tussen de Nederlandse en Amerikaanse/Canadese studenten. Voortgang 'HP geborgd in de CHE organisatie' - Het CvB heeft besloten het HP op de langere termijn extra-curriculair te houden. Dat geeft een eerste kader voor de jaren na 2024. Niet gerealiseerd: - Extra studenten in het lopende programma. Ondanks aanzienlijke inspanningen lukt het maar om 1 extra student te werven.
Beoogde resultaten 2023	- Een succesvol tweede semester met het lopende HP (2e en 3e jaars) - Een succesvol instapprogramma met eerstejaars in het 2e semester van dit schooljaar - Een onderliggende methodologie voor het HP uitgewerkt. Daar zijn we al in een serie bijeenkomsten mee begonnen. - Het HP tot een kweekplaats van onderwijsinnovatie maken. Daarvoor meer docenten erbij betrekken. Liefst iemand een onderzoek naar de leeropbrengsten laten doen. - Evaluatie samen met betrokken studenten en docenten van éénmaal een halve dag per semester. De lessons learned worden direct toegepast. In die zin is het echt een programma dat docenten en studenten gezamenlijk uitvoeren. - Aanbod van twee internationale activiteiten: - o Opzetten van een internationaal onderzoeksnetwerk (Europees) naar handelsketens en fair trade. De opzet is dat dit een meerjarig onderzoek gaat worden met drie Europese onderwijsinstellingen. - o Israël. De studenten laten leren over dit complexe land en het ook (kort) bezoeken.
Doel 2024	- Deelname studenten: in totaal nemen 150 studenten deel aan het traject in studiejaar 2023-2024. <i>(Gezien de beperkte respons van studenten tot nu toe, lijkt dit te ambitieus. We denken eerder aan 75 studenten, verdeeld over vier studie jaren. Mocht dit leiden tot wijziging in doelstelling, dan wordt het proces met medezeggenschap gestart).</i> - Tevredenheid studenten, motivatie vergroot en professionaliteit verhoogd: 75% van de deelnemende studenten geeft score 7 (op een 10-puntsschaal). - Bekendheid Honours Programma bij de opleidingen van de CHE: 80% van de voltijd docenten is op de hoogte van het HP. - Inbedding in de CHE organisatie: Honours Programma wordt geprofileerd als onderdeel van het onderwijsaanbod CHE.
Over het project	Project 6 Learning communities We zoeken kwaliteitsverbetering op het vlak van leren in teams m.b.v. learning communities, vooral in de laatste fase van de studie. Het doel is het versterken van de community tussen onderwijs, onderzoek en werkveld tijdens de afstudeerperiode van de studenten. Beoogd resultaat is dat minimaal 750 studenten voor eind studiejaar 2024/2025 een diploma aan de CHE halen waarin ze onderdeel zijn geweest van een Learning Community (LC). <i>Voortgang resultaten</i> De voortgang van de resultaten verloopt volgens de planning zoals opgenomen in het projectplan.
Realisatie 2020	Dit project is september 2020 gestart met het opstellen van projectplan, definitie van learning community, kaders voor inzet middelen in de opleidingen en gesprekken met de curriculum-teams over invulling van de learning communities in de opleidingen. De eerste proeftuin met twee learning communities is gestart.
Realisatie 2021	De proeftuin heeft niet het gewenste resultaat behaald en dit heeft geresulteerd in een bijstelling in het kader. Daardoor is het beoogde resultaat van 12 afgestudeerde studenten in een learning community in studiejaar '20-'21 niet behaald. In studiejaar '21-'22 zijn inmiddels ruim 30 learning communities gestart met de verwachting dat aan het eind van het studiejaar zo'n 150-200 studenten bij afstuderen onderdeel zijn geweest van een learning community.

Realisatie 2022	In 2022 zijn meer dan 200 studenten onderdeel geweest van een learning community of Professionele Leergemeenschap. In studiejaar '22-'23 opnieuw learning communities of Professionele Leergemeenschappen gestart met als beoogd resultaat, zoals vermeld in het projectplan, dat aan het eind van dat studiejaar opnieuw 150 studenten onderdeel van een learning community zijn. Daarnaast is er onderzoek gedaan naar learning communities op de CHE. Belangrijke aanbevelingen voor dit project zijn: het bijstellen van het oorspronkelijke projectdoel door het opnemen van kwalitatieve doelstellingen (nu vooral kwantitatief). Verbindingen tussen opleidingen op leren en ontwikkelen versterken en tussen onderzoek en onderwijs.
Beoogde resultaten 2023	- Bijstelling projectplan met meer kwalitatieve doelstelling en bijbehorende resultaten (na akkoord medezeggenschap). - Opleidingen leren met en van elkaar in het ontwikkelen van kwalitatief sterke learning communities door drie hogeschoolbrede werksessies. - Opleidingen worden desgewenst begeleid in het opzetten en evalueren van learning communities met inhoudelijke en procesmatige begeleiding bij het ontwikkelen van een groeimodel. - Docenten kunnen zich professionaliseren op het gebied van begeleiding, relatiebeheer en onderzoek. - Studenten kunnen deelnemen aan een learning community als onderdeel van afstuderen of praktijkopdrachten zodat ze tijdens hun opleiding deel worden van een professioneel netwerk van hun beroep/professie. - Inzicht in kosten van learning communities na de projectperiode door uitwerken wat de verschillende manier van werken met learning communities kost per opleiding in uren.
Doel 2024	Doelstellingen van het project zijn als volgt: - Onze studenten zijn tevreden over de afstudeerfase met een score met een 4 of hoger (op een vijfpuntsschaal) - Het aantal studenten met een studievertraging in de laatste fase van de studie daalt van ongeveer 30% naar maximaal 25%. - Aan het eind van de looptijd is 50% van de CHE-studenten afgestudeerd binnen een learning community.

5.5.2.3 Kwaliteitsthema Passende en goede onderwijsfaciliteiten

Uitgangssituatie: uit de gesprekken met studenten blijkt dat zij zoeken naar meer specifieke faciliteiten, zoals het Talencentrum en het taalonderwijs op de CHE. Zij vinden het verbeteren van deze faciliteit relevant en urgent, gezien het belang van taal in hun professionele en maatschappelijke leven. Het gaat hen om praktische zaken zoals verbreding van aanbod, ruimere openingstijden, inzet van meer coaches en een betere inbedding van talen in de gehele opleiding. Het aanbieden van ondersteuning ten aanzien van Engels en Duits is relevant, gezien het toenemende aantal studenten dat een internationale minor volgt, maar ook gezien de internationale context van stagebedrijven en organisaties. We zien dit terug in de NSE 2018. Internationalisering en het werken in een internationale context scoort het laagst van alle resultaten van de CHE (NSE, 3.15). Studenten noemen in de gesprekken vooral de behoefte aan feedback op geschreven producten. Bovendien wordt er al enkele jaren vanuit de Rijksoverheid kritisch gekeken naar de taalvaardigheid van (beginnende) hbo-studenten.

Studenten benoemen ook het faciliteren van praktijkervaringen tijdens de opleiding c.q. het opdoen van real life ervaringen in de praktijk. De uitdaging die de studenten ons meegeven ligt dus niet in de toename van praktijkervaring, maar in de verbinding van praktijkervaring met de opleiding en de professionele ontwikkeling van de student. Studenten willen meer uitgedaagd worden en zoeken meer verdieping in de praktijk, blijkt uit de gesprekken. Vooral in jaar 2, waar studenten soms vertragen en het probleem van de langstudeerders zich ontwikkelt.

Kwaliteitsverbetering op dit punt bestaat uit het doorzetten en doorontwikkelen van bestaande faciliteiten en het opzetten van nieuwe concepten in jaar twee met behulp van de volgende projecten:

Over het project	Project 7 Taal Centraal Het doel van dit project is drieledig: (1) het faciliteren en begeleiden van studenten (en docenten) met een ondersteuningsbehoefte op het gebied van taal, (2) het (beter) inbedden en verankeren van 'taal' in het curriculum van de opleidingen van de CHE en (3) op een informatieve én ludieke manier onder de aandacht brengen van (het belang van) taal (voor professioneel en maatschappelijk leven) bij studenten en docenten van de CHE. Taal is leuk! Dit doen we door: - Het ontwikkelen en aanbieden van materiaal om professioneel lezen en schrijven te stimuleren. Zowel in het Nederlands als in het Engels. - Het aanbieden van een online leeromgeving via ItsLearning. - Het bieden van ondersteuning door taalcoaches. - Aandacht besteden aan de bekendheid van het Talencentrum (communicatie/PR) - Het aanbieden van een diagnostische toets waarmee het taalniveau van de student inzichtelijk kan worden gemaakt. - Het geven van trainingen, workshops en masterclasses, zowel per opleiding als hogeschoolbreed. <i>Voortgang resultaten</i> De voortgang van de resultaten verloopt volgens de planning zoals opgenomen in het projectplan. De planning van de uitvoering van een aantal activiteiten is gewijzigd i.v.m. de toegenomen vraag naar dienstverlening en materiaal, voortschrijdend inzicht en wisselingen in het team.
Realisatie 2020	Voortgang resultaat 'ondersteuning d.m.v. online leeromgeving': - digitale leeromgeving is ingericht.
Realisatie 2021	Voortgang resultaat 'ontwikkelen en aanbieden materiaal' - Rapport met een inventarisatie behoefte aan welke vormen van ondersteuning qua Nederlands en Engels is opgeleverd. Op basis van dit rapport wordt nieuw aanbod ontwikkeld. Er is vertraging opgelopen in de ondersteuning op het gebied van Engels. - Er zijn verschillende taaltrainingen aangeboden, o.a. APA-trainingen, taaltraining mbo-instromers. Voortgang resultaat 'ondersteuning d.m.v. online platform': - Online leerpaden beschikbaar (o.a. werkwoorden) Voortgang resultaat 'Didactische aanpak en verbinden taalonderwijs opleiding met coaches Talencentrum': - Aanpassing projectresultaat: Diagnostische toetsen zouden vanaf 2022 worden aangeboden, maar dit is versneld i.v.m. behoefte van studenten en opleidingen. Dit heeft geen financiële consequenties, aangezien er een verschuiving heeft plaatsgevonden in de realisatie van activiteiten. - De diagnostische toetsen worden ingezet als startpunt van een taaltraining. Op deze manier kunnen studenten kennisnemen van hun eigen taalniveau en kunnen desgewenst taaltrainingen en -coaching worden aangeboden. - Er zijn twee taalcoaches beschikbaar. Het spreekuur is weer ingesteld. Het specifiekere vormgeven van taalcoaching in de opleidingen zelf is nog niet gerealiseerd. Dit wordt opgepakt in 2022. Voortgang resultaat 'Communicatie' voor bekendheid taalondersteuning via Talencentrum': - Via verschillende kanalen worden studenten geattendeerd op de mogelijkheden van taaltraining en -ondersteuning, bijvoorbeeld: Sinterklaasactie/vind je letter, taalcolumns op portaal, masterclass Chinees.

Realisatie 2022	In 2022 is gestuurd op prioritering van gewenste resultaten en herverdeling van taken onder de projectleden. Voortgang resultaat ‘ontwikkelen en aanbieden materiaal’ - Het eerder ontwikkelde materiaal wordt jaarlijks geactualiseerd en voorzien van nieuwe oefeningen. Door de komst van APA7 is nieuw materiaal gemaakt voor studenten en docenten of wordt doorverwezen naar nieuwe bronnen. - Het geven van trainingen, workshops en masterclasses, zowel per opleiding als hogeschoolbreed. Voortgang resultaat ‘ondersteuning d.m.v. online platform’: Het aanbieden van een online leeromgeving via ItsLearning. Er zijn inmiddels zes leerpaden beschikbaar (werkwoordspelling, spelling overige woorden, formuleren, bronnen zoeken, gebruik APA, interpunctie). De leerpaden staan op een voor iedereen toegankelijk gedeelte op ItsLearning. Voortgang resultaat ‘Didactische aanpak en verbinden taalonderwijs opleiding met coaches Talencentrum’: - De (reeds aangestelde) twee taalcoaches Nederlands voorzien in een behoefte en de feedback is positief. De taalcoaching wordt zowel online als tijdens het spreekuur gegeven. Tussen september en december ’22 zijn er zo’n 50 studenten geholpen. - Op verzoek is Engelse taalcoaching gegeven aan studenten en docenten. Per 1 september 2022 is de Engelse taalcoach met pensioen gegaan en er was niet per direct een vervanger beschikbaar. Hierdoor is Engelse taalcoaching in het najaar wat op een laag pitje gekomen; pas in december 2022 is een vervanger aangesteld. Het aanbieden van een diagnostische toets waarmee het taalniveau van de student inzichtelijk kan worden gemaakt. 1. Door het wegvallen van de Taalwinkel-toets is de zoektocht naar een nieuwe diagnostische toets versneld. Inmiddels is een acceptabele vervangende toets gevonden. 2. Met de VU is contact gelegd over het bekijken van de mogelijkheden van het overnemen van de VU-taaltoets door de CHE. Voortgang resultaat ‘Communicatie’ voor bekendheid taalondersteuning via Talencentrum’: - In het voorjaar is een onderzoek uitgevoerd door studenten communicatie van de CHE in hoeverre studenten bekend zijn met (de activiteiten van) het Talencentrum. - Op basis van dit onderzoek is in de eerste weken van het nieuwe schooljaar een campagne gestart #komnaarTalencentrum. Niet gerealiseerde voortgang: Vooralsnog is niet ingezet op Duits, niet op het aanbod van trainingen en ook niet op het aanbieden van taalcoaching. Dit heeft enerzijds te maken met het feit dat het opzetten van taalcoaching en –training in het Nederlands en Engels al tijds- en arbeidsintensief is. Anderzijds is de behoefte aan ondersteuning v.w.b. het Duits nog niet erg groot, zo blijkt uit uitvraag bij curriculumteams via het projectteam.
Beoogde resultaten 2023	Het ontwikkelen en aanbieden van materiaal om professioneel lezen en schrijven te stimuleren. Zowel in het Nederlands als in het Engels. 1. Bestaand aanbod wordt geactualiseerd. 2. Ontwikkelen en uitbreiden Engelstalig materiaal 3. Mbo-hbo traject opzetten Het aanbieden van een online leeromgeving via ItsLearning. 1. Inzichtelijk maken hoe het gebruik van de online leeromgeving is (kwantitatief en kwalitatief) Het bieden van ondersteuning door taalcoaches. 1. Werving derde Nederlandse taalcoach 2. Verankeren van Engelse taalcoach in Talencentrum

	3. Dit jaar vinden met alle afzonderlijke opleidingen gesprekken plaats over het belang en de mogelijkheden van interne taalcoaches. Aandacht besteden aan de bekendheid van het talentcentrum (communicatie/PR): Continueren van de succesvolle activiteiten (Welkom in 7 talen; Sinterklaasactie; columns op Portaal) Het aanbieden van een diagnostische toets waarmee het taalniveau van de student inzichtelijk kan worden gemaakt. Het geven van trainingen, workshops en masterclasses, zowel per opleiding als hogeschoolbreed. Actualiseren en (door)ontwikkelen bestaande trainingen: 1. Spelling 2. Formulieren 3. APA 4. Spreektaal/schrijftaal 5. Opbouw van een tekst Ontwikkelen nieuwe trainingen: 6. Hoe beoordeel ik een tekst op taal (voor docenten) 7. Lezen van een plagiaatcheck Actuele ontwikkelingen: 8. Chat GPT
Doel 2024	- Het aanbod van materialen en activiteiten op het gebied van lezen en schrijven (bv training professioneel schrijven, Hogeschooltaal, Engels, oefenmateriaal) en testen ter diagnostisering en opvolging is uitgebreid en sluit aan bij de behoeften van de studenten. - Minstens 80% van de studenten en 90% van de docenten kent het taalaanbod van het Talentcentrum, weet het aanbod te vinden via het online platform en de spreekuren en weet dat de coach kan adviseren. - Per opleiding is een taalcoach beschikbaar voor vragen over taalbekwaamheid en begeleiding.
Over het project	Project 8 Innovatiewerkplaatsen Het doel van dit project is dat studenten, docenten/onderzoekers en werkveldpartners vanuit verschillende disciplines/opleidingen samenwerken en leren aan complexe en maatschappelijke vraagstukken. Studenten zullen 5 tot 15 EC van hun curriculum participeren in een innovatieve werkplaats, waarbij sprake is van interprofessioneel samenwerken ten aanzien van een praktijkvraagstuk. Het oefenen en uitproberen van nieuwe toepassingen voor de praktijk staan centraal. De werkplaatsen dagen de student uit om te onderzoeken en te ondernemen. Om maximaal relevant te zijn voor het werkveld, voor de regio in onze context, de Foodvalley, richten we deze werkplaatsen in op een manier die aansluit bij het werkveld, bij lectoraten en onderzoek. Dit doen we door: - acquisitie van innovatievraagstukken - werving en training van deelnemende docenten - realisatie van innovatiewerkplaatsen - periodieke evaluatie en doorontwerp van innovatiewerkplaatsen <i>Voortgang resultaten</i> De voortgang van de resultaten loopt momenteel nominaal op de beoogde (deel)resultaten zoals opgenomen in het projectplan. Het aantal deelnemende studenten is momenteel (peildatum sept 2022) 506. In december 2022 heeft de projectgroep een opdracht vanuit de directie ontvangen om een bijdrage te leveren aan het Onderwijskader 1.1 waarbij een begripsverheldering zal worden geboden voor interprofessioneel opleiden en een scenario-

	omschrijving met advies zal worden geschreven. De directeur onderwijs is hiervoor opdrachtgever. Mede aanleiding hiervoor is de constatering van de projectgroep dat er sprake is van impasse tussen relatiemanagers (vinden onvoldoende landingsplaatsen in onderwijs) en onderwijsontwikkelaars (vraag naar complexe vraagstukken).
Realisatie 2020	Project 8 Innovatiewerkplaatsen heeft dit jaar niet alle beoogde resultaten opgeleverd. Het projectteam was meer dan andere projecten getroffen door de coronacrisis. Er is een start gemaakt met het onderwijskundig concept en de realisatie van de interne samenwerkingsstructuur en toetsingscriteria.
Realisatie 2021	Voortgang projectresultaat 'Realisatie van innovatiewerkplaatsen' - Aanpassing projectresultaat: het projectresultaat is aangepast van 170 innovatiewerkplaatsen naar het aantal beoogde studenten dat deelneemt aan een innovatiewerkplaats. Dit in verband met de verschillende vormen van innovatiewerkplaatsen, waarbij studentaantallen verschillen. Dit is in februari 2021 besproken met CvB, directie en met de svm-commissie van de HR. - Tien innovatiewerkplaatsen zijn gestart in studiejaar 21-22 (60% daarvan vindt plaats binnen de minoren). Er zijn 160 studenten die momenteel opgeleid worden in een innovatiewerkplaats. Zorg is de opschaling vanaf studiejaar 23-24 van het aantal studenten bij gebrek aan voldoende te identificeren plekken in curricula, waardoor samenwerking tussen studenten vanuit verschillende opleidingen bemoeilijkt wordt. Dit punt is onder de aandacht van CvB en directie en hangt nauw samen met project 3 Flexibel onderwijs. Voortgang projectresultaat 'Werving en training van deelnemende docenten' - De aanvragers van innovatiewerkplaatsen worden begeleid door het projectteam. Er vinden intervisiebijeenkomsten plaats. Op basis van vraag en behoefte wordt professionalisering aangeboden. Voortgang projectresultaat 'Acquisitie van innovatievraagstukken' - Acquisitie vindt plaats vanuit de proeftuinen. In het project wordt gekeken naar de mogelijkheden voor het starten van een 'loket' voor werkveldvragen.
Realisatie 2022	Voortgang projectresultaat 'Realisatie van innovatiewerkplaatsen' - Dertien innovatiewerkplaatsen zijn (door)gestart in studiejaar 22-23 (50% daarvan vindt plaats binnen de minoren). Er zijn 506 (verwachting op basis van aanvragen: 719) studenten die momenteel opgeleid worden in een innovatiewerkplaats. Voortgang projectresultaat 'Werving en training van deelnemende docenten' - De aanvragers van innovatiewerkplaatsen worden begeleid door het projectteam. Er vinden intervisiebijeenkomsten plaats. Op basis van vraag en behoefte wordt professionalisering aangeboden. Voortgang projectresultaat 'Acquisitie van innovatie vraagstukken' - Acquisitie vindt plaats vanuit de proeftuinen. Mede naar aanleiding van de opdracht vanuit de directie wordt onderzocht of een 'loket' voor werkveldvragen nog steeds wenselijk is of dat er alternatieven geboden worden om werkveldvragen te laten landen in onderwijs.
Beoogde resultaten 2023	- Evaluatie innovatiewerkplaatsen en bijstelling concept: opleveren van een beschrijving van Interprofessioneel Opleiden op de CHE (Onderwijskader 1.1). - Op basis van directiebesluit bepalen welke bijdrage dit project kan leveren om Interprofessioneel Opleiden als leerlijn te ontwikkelen en te faciliteren. - 20 innovatiewerkplaatsen zijn gestart in studiejaar 23-24 en tenminste 750 studenten worden interprofessioneel opgeleid.

Doel 2024	- Deelnemende studenten: minimaal 1000 bachelorstudenten besteden tijdens hun studie 5 tot 15 ec binnen de 240 ec van de totale opleiding aan innovatief en interdisciplinair onderwijs. Daarvan neemt 10% deel aan een werkplaats met internationaal karakter. - Waardering studenten: in de onderwijsevaluaties worden de innovatiewerkplaatsen gemiddeld gewaardeerd met een score tussen de 3,5 en de 4 op een 5-puntsschaal. - Waardering partners: in de onderwijsevaluaties onder werkveldpartners worden de innovatie werkplaatsen gemiddeld gewaardeerd met een score tussen de 3,5 en de 4 op een 5-puntsschaal. - Waardering docenten: in de onderwijsevaluaties worden de innovatiewerkplaatsen gemiddeld gewaardeerd met een score tussen de 3,5 en de 4 op een 5-puntsschaal.
-----------	--

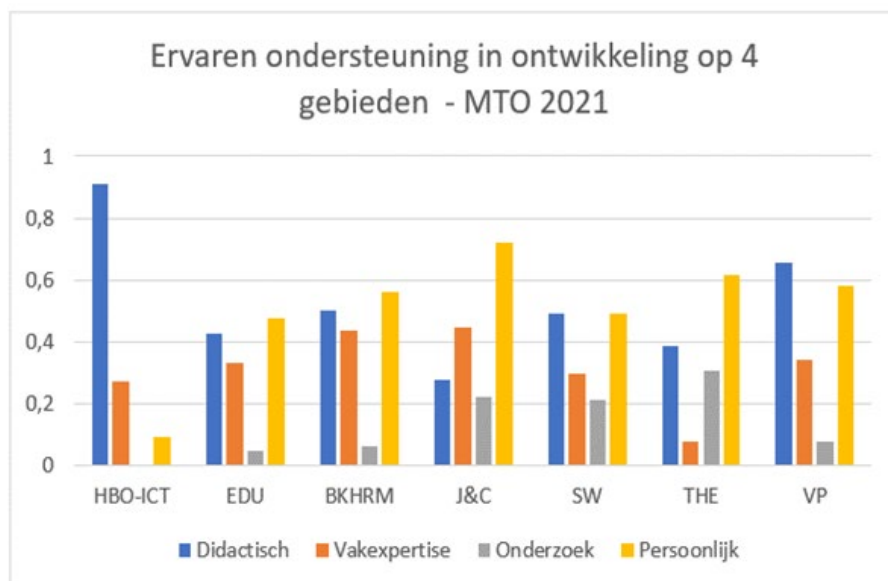
5.5.2.4 Kwaliteitsthema Verdere professionalisering van docenten

Uitgangssituatie: over het algemeen zijn CHE-studenten erg tevreden over docenten van hun opleiding. Er is echter ook behoefte aan uitdagender onderwijs en docenten die beter aansluiten bij het leren en ontwikkelen van de professional. Studenten activeren door middel van een goede blended didactiek en studenten begeleiden in hun professionele verhaal door (formatieve) feedback en dialoog zijn als onderwijsprincipes benoemd in de onderwijsvisie van de CHE, maar vragen nog ontwikkelingen in meerdere opleidingsteams. Daarbij heeft de coronacrisis de urgentie en de verlegenheid bij docenten op deze thema's scherper aan het licht gebracht.

Over het project	Project 9 Versterken docentkwaliteit De rol van een hbo-docent verandert voortdurend, in deze tijd bijvoorbeeld naar het meer activeren en professionaliseren van studenten, het werken met nieuwe manieren van (blended) onderwijs, het inrichten en uitvoeren van (formatieve) feedback- en leerprocessen (Van den Berg, 2017). Voor veel docenten die uit het werkveld van hun opleiding komen, is onderwijs hun tweede vak. We zien bovendien binnen opleidingen dat door werkdruk, beperkte tijd en beperkte aandacht voor didactische thema's de docentprofessionalisering te weinig tot stand komt en te weinig geborgd is in de organisatie en kwaliteitscycli. In lijn met de onderwijsvisie van de CHE geloven we dat ook het leren van docenten de meeste betekenis krijgt dichtbij of in de authentieke, complexe praktijk, met de mensen met wie je de opgave uitvoert, in een samenspel van ervaring, reflectie, theoretische verdieping en toepassing (CHE Onderwijskader, 2014; Korthagen, 1999). Het doel van dit project is daarom om in alle opleidingen praktijken te creëren, waarin docenten zich voortdurend en zichtbaar ontwikkelen in hun docentschap, door individueel en collectief leren te stimuleren. Dit borgen we in werkzame gemeenschappen en netwerken en de kwaliteits- en ontwikkelcycli in de organisatie. <i>Voortgang resultaten</i> De voortgang van de resultaten verloopt volgens de planning zoals opgenomen in het projectplan.
Realisatie 2020	Voortgang projectresultaat 'Toename docentkwaliteit' - 15 professionaliseringstrajecten met in totaal 80-100 docenten zijn gestart. De trajecten die goed op gang zijn gekomen, zijn ook afgerond. Sommige trajecten hebben in het nieuwe jaar een vervolg gekregen. - In elke opleiding zijn één of meerdere didactische coaches actief die tijd en mandaat hebben gekregen om binnen het opleidingsteam om het versterken van docentkwaliteit blijvend te agenderen en faciliteren. De didactisch coaches geven de

	trajecten in hun opleidingsteam vorm. Alle didactisch coaches binnen de CHE ontmoeten elkaar ca. vier keer per jaar voor intervisie en professionalisering. Voortgang projectresultaat 'Inbedding werken aan docentkwaliteit in de kwaliteits- en ontwikkelcycli in de CHE' - Het opleidingsplan voor alle opleidingen is afgerond (met uitzondering van de minoren). Het projectteam heeft met elke opleiding professionaliseringsdoelen besproken op het gebied van docentkwaliteit voor in het jaarplan en/of professionaliseringsplan. Elke leidinggevende maakt nu jaarlijks een didactisch professionaliseringsplan als onderdeel van het professionaliseringsplan. - Toegankelijke bibliotheek in MS Teams is ingericht, wordt gevuld met didactische en veranderkundige tools. Voortgang projectresultaat 'Ontwikkelingen in de coronacrisis gebruiken om de kwaliteit van docenten te vergroten op het geven van online onderwijs'. - Tijd die door collega's en complete opleidingsteams is gestoken in training, ontwikkeling en intervisie op online didactiek, ondersteund door onderwijskundig adviseurs en didactisch coaches, is vergoed vanuit het project. In overleg met CvB, directie en medezeggenschapsraad is 41.000 euro overschreden op de begroting van 2020. De totale meerjarenbegroting wordt voor dit project niet overschreden. Dit resultaat is behaald en afgerond.
Realisatie 2021	Voortgang projectresultaat 'Toename docentkwaliteit' - In de opleidingen zijn nu in totaal 21 professionaliseringstrajecten met docenten gestart, waarvan een aantal afgerond. Iets meer dan 50 docenten hebben deelgenomen aan twee externe workshops over online didactiek en feedback met impact, betaald vanuit dit project. - In de trajecten zijn docenten actief aan het leren en worden o.a. methoden zoals de impactmap (Verdonchot), scrumbord gebruikt en ook tussen de trajecten gedeeld. Er wordt gebruikgemaakt van coaching en begeleiding: in groepen, 1-op-1, in brainstormsessies, kleine experimenten, lesbezoeken etc. Voortgang projectresultaat 'Inbedding werken aan docentkwaliteit in de kwaliteits- en ontwikkelcycli in de CHE' - Didactisch coaches zijn betrokken bij de professionaliseringstrajecten. Omdat de werving voor de rol van didactisch coach niet in alle opleidingen lukt (door te weinig expertise en/of te veel rollen) hebben we bijgestuurd door twee didactisch coaches aan te nemen, die beschikbaar zijn voor de opleidingen. Zij worden volop ingezet. - Er hebben bijeenkomsten plaatsgevonden met het netwerk van didactisch coaches voor professionalisering van en samenwerking tussen didactisch coaches. De bibliotheek in MS Teams is verrijkt met diverse tools die in trajecten gebruikt worden. - Het deelproject inbedding in de kwaliteitscycli is gestart met een tussenevaluatie bij leidinggevend en didactisch coaches. Nog niet gerealiseerd is het ontwikkelen van een evaluatie-instrument docentkwaliteit dat o.a. leren/ontwikkelen als docent, versterking van professionele identiteit, motivatie en werkplezier en effectiviteit van de ondersteuning daarin in kaart brengt. Dit staat gepland voor eerste helft van 2022. - Er wordt meer onderzoeksmatig in kaart gebracht wat 'werkt' in de trajecten en organisatie tot nu toe. Daarvoor worden alle didactisch coaches en leidinggevend bevestigd met als resultaat een rapportage richting opdrachtgevers. - Leden van het projectteam hebben meegedacht en -geschreven aan het CHE-brede professionaliseringsbeleid, waarvan didactische professionalisering een onderdeel is. - Er is een website opgezet (www.che.nl/versterken-docentkwaliteit) als openbaar platform met daarop een aantal van de lopende en afgeronde professionaliserings-trajecten. Op deze manier deelt de CHE kennis m.b.t. werkzame principes, theoretische concepten, methodieken en benodigde randvoorwaarden voor het verhogen van docentkwaliteit en vormgeven van docentprofessionalisering.

Realisatie 2022	Voortgang projectresultaat 'Toename docentkwaliteit' - Didactische professionalisering staat t.o.v. vorig jaar meer op de agenda van de CHE en alle opleidingsteams. De kracht zit in het samenspel tussen project en teams in een vast PDCA-jaarritme van uitvoering vanaf september (do), tussenevaluatie met ct's, lg's en directeurs aan het begin van het kalenderjaar (check) en plek in de kaderbrief in het voorjaar (act), professionaliseringsplannen en pz-planning voor de zomer (plan). Stap voor stap werken we toe naar een situatie dat opleidingen (leidinggevende, ct, didactisch expert) zelf hun didactische ontwikkeling faciliteren en organiseren en hierin verbonden zijn met andere opleidingen. - In de verschillende opleidingen hebben in 2021-2022 allerlei trajecten gelopen. Mooie voorbeelden van PTO9-trajecten zijn 'The art of teaching' bij journalistiek, over activerende didactiek in en rond hoorcolleges, in een vorm van intervisie en les-bezoeken in een mix van ervaren collega's en startende docenten. Bij Communicatie is een lees- en intervisieclubje ontstaan rondom het begeleiden op creatief vermogen. Bij ICT loopt een traject waarin collega's elkaar observeren, samen didactiek evalueren en colleges samen voorbereiden. Bij Educatie heeft een uitgebreid traject rondom formatief evaluatie/handelen gelopen. Hierbij is ook een video gemaakt over goede feedback, die gemakkelijk in de hele CHE gebruikt kan worden. Ook bij VP is een video gemaakt van een traject. Sommige trajecten lopen door in een volgend collegejaar, andere worden afgerond waarna de opleiding een nieuw thema oppakt. Steeds meer is er verbinding tussen de beweging naar flexibele curricula (PTO3) en wat dit vraagt van de professionele identiteit en didactische vaardigheden van de docent (PTO1 en PTO9). - Het leren van docenten is vooral zichtbaar en merkbaar voor de docenten zelf in hun eigen ontwikkeling (dit horen we terug van didactisch experts, leidinggevend en uit de MTO), in trajecten voor de studenten die actief betrokken worden, in de middelen, zoals casusbeschrijvingen, video's en ontwikkeld materiaal en in de verhalen die gedeeld worden in het leernetwerk didactisch experts. Het collectief leren dicht bij de praktijk is en blijft kenmerkend voor dit project. - Kwantitatief meetbaar maken van het effect van trajecten in 0/1-meting is vaak niet mogelijk, omdat deze vaak nieuwe praktijken betreffen, zoals formatief handelen. Door ons toegevoegde vragen aan het medewerkerstevredenheid onderzoek 2021 geven een 0-meting van de mate waarin docenten ervaren dat zij ondersteund worden in hun didactische ontwikkeling: HBO-ICT 91%, EDU 43%, BKHRM 50%, J&C 28%, SW 49%, THE 38%, VP 66%. Uit de losse opmerkingen bij de vragen blijkt dat medewerkers actief professionaliseringsbeleid, (meer) urenruimte en maatwerk waarderen. Dit past bij de ontwikkeling die we met PTO9 hebben ingezet. In de NSE is de algemene docentkwaliteit licht gestegen: 4,01, met specifieke en opvallende groei op didactische vaardigheden (van 3,91 in 2021 naar 3,98 in '22), begeleiding (van 3,83 naar 3,89) en ruimte voor vragen (van 4,01 naar 4,07).
----------------------------	--



- Ook op borging zijn flinke stappen gezet: De rol van didactisch expert is verstevigd, o.a. door de bijeenkomsten van het leernetwerk didactisch experts en gesprekken met alle opleidingen. In alle opleidingen is de didactisch expert nu meer onderdeel van het team. De rol van de didactisch expert is ook duidelijk genoemd in het nieuwe onboarding-protocol van de afdeling HRM. Bij J&C is een vernieuwde kwazo-praktijk ontwikkeld die meer onderwijskwaliteit ipv studenttevredenheid meet, en die ook wordt meegenomen in de ontwikkeling van het nieuwe kwazo-kader.

Niet of anders gerealiseerde deelresultaten:

- Het aantal professionaliseringstrajecten dat wordt opgestart is een stuk lager dan in het oorspronkelijke projectplan ingeschat werd. In de praktijk kiezen opleidingen voor één of enkele thema's om als team(s) op te leren en is er dus sprake van minder trajecten met meer deelnemers en/of meer (leer)ruimte voor de deelnemende docenten. Een wijze keuze gezien de mentale ruimte die een docent in alle drukte moet ervaren om tot leren te kunnen komen.
- Over "Het ontwikkelen van een evaluatie-instrument docentkwaliteit dat o.a. leren/ontwikkelen als docent, versterking van professionele identiteit, motivatie en werkplezier en effectiviteit van de ondersteuning daarin in kaart brengt" en "Het inventariseren en bespreken van beoordelen docentkwaliteit met P&O, leidinggevend en directeurs" werd in de scope al gezegd dat "deze opgave(n) primair bij directie liggen en dat het slechts de rol van het project is om ontwikkelingen op twee specifieke onderdelen (kwaliteitscyclus en R&O-cyclus) te stimuleren". Inmiddels wordt vanuit de afdeling HRM gewerkt aan een nieuwe R&O-cyclus, waarin professionele identiteit en (o.a. didactische) ontwikkeling een plaats hebben. Daarnaast loopt er een project vanuit O&K voor de ontwikkeling van een nieuwe kwaliteitszorgkader. Hier hebben we de nieuwe kwazo-praktijk van de opleidingen journalistiek en communicatie ingebracht voor het meten van onderwijs- en docent kwaliteit (i.p.v. studenttevredenheid).

Beoogde resultaten 2023

Het primaire doel blijft staan: opstarten en afronden van didactische professionaliseringstrajecten in alle opleidingsteams in de CHE. Stapsgewijs verleggen we de regie van het projectteam naar de opleidingen zelf, waarbij het samenspel tussen leidinggevende, didactisch expert en ct cruciaal is. We ondersteunen dit door de didactisch experts van elkaar te laten leren in het netwerk didactisch experts dat maandelijks bij elkaar

	komt. Daarnaast is er een vaste jaarcyclus met de leidinggevende met evaluatie- en planningsoverleggen. Het doel “extra aandacht voor borging in R&O, professionaliseringsplannen per afdeling” halen we naar voren. We zijn – in verbinding met project Focus op professionele ontwikkeling (PTO1), project flexibilisering (PTO3), Instellingsplan opgave 5 Lerende organisatie, de afdeling HRM, CHE Academy en het regienetwerk Mensen (leidinggevend) – bezig met de vraag hoe professionalisering, professionele ontwikkeling er na 2024 worden georganiseerd en gefaciliteerd in de CHE. Hiervoor worden in 2023 voorstellen uitgewerkt. De scope van het projectplan beschrijft dat het doen van onderzoek binnen de CHE naar onze eigen onderwijspraktijk niet het primaire doel is van het project, maar dat het een goed (niet te negeren) hulpmiddel kan zijn. Met de komst van een nieuwe didactisch expert willen we een eerste praktijkonderzoek opzetten en uitvoeren.
Doel 2024	De docentkwaliteit van CHE-docenten is voor studenten merkbaar toegenomen. - In alle opleidingen heeft 70% van de teams en 90% van de docenten binnen die teams deelgenomen aan een of meerdere professionaliseringstrajecten en zich daarin ontwikkeld op één of meerdere van de actuele onderwijsthema's zoals het (verbeteren en vernieuwen van een effectieve (blended) leeromgeving, uitbreiding didactische handelingsrepertoire van docenten in (digitale) leeromgevingen, coachende en activerende didactiek. - In elk traject is er sprake van theoretische verdieping en oefenen in de praktijk. Studenten zijn actief betrokken in elk traject en de lessons learned en gebruikte methoden worden in en om de hogeschool gedeeld. - Bij module/docententeams die aan een professionaliseringstraject deelnemen is een stijging van kwaliteit zichtbaar in de studentevaluatie op de mate van uitdaging in het onderwijs, de mate waarin de docent hen activeert en waardevolle formatieve feedback geeft, de effectiviteit van de leeromgeving (blended learning) en/of de mate waarin de docent initiatief nam in het begeleiden en ondersteunen. Inbedding werken aan docentkwaliteit in de kwaliteits- en ontwikkelcycli in de CHE. - De doelen en resultaten met betrekking tot docentkwaliteit in het kader van dit project worden per jaar vastgelegd en van daaruit ingepland, uitgevoerd en geëvalueerd. - Op de thema's blended learning en coachende en activerende didactiek zijn methoden /werkwijzen van verdiepend, cyclisch teamleren verzameld en ontwikkeld die gebruikt kunnen worden in de werkzame gemeenschappen en netwerken in de CHE, zoals a) PDCA onderwijskwaliteit en organisatieontwikkeling (curriculumteams en moduleteams), b) R&O en scholing, c) Regienetwerk Onderwijs (RNO) & strategische agenda CHE. - Uit de vergelijking van een voor- en nameting (in een nog te ontwikkelen evaluatie-instrument in semester 2 2021-2022) blijkt dat docenten aangeven zelf meer bezig te zijn met leren/ontwikkelen als docent, dat ze daarin een versterking van hun professionele identiteit en motivatie en werkplezier ervaren en de ondersteuning door collega's in het team, dit project en ondersteunende diensten daarin helpend is. - Elke opleiding is gestimuleerd om in de KWAZO- en R&O-cyclus actief te vragen naar docentkwaliteit. - Alle methoden, praktijkcasus en bronnen uit alle opleidingen zijn verzameld op een rijk, openbaar platform, waarin de CHE kennis deelt m.b.t. werkzame principes, theoretische concepten, methodieken en benodigde randvoorwaarden voor het verhogen van docentkwaliteit, verdiepend en cyclisch leren en het stimuleren van docentprofessionalisering. Hierop zijn alle lopende en afgeronde cases uit dit project te zien.

5.5.2.5 Inzet studievoorschotmiddelen

Thema / Project	2019	2020	2021	2022	2023	2024	cumulatief	2019	2020	2021	2022	cumulatief	realisatie
Bedragen * €1000	begroot	begroot	begroot	begroot	begroot	begroot	begroot	realisatie	realisatie	realisatie	realisatie	realisatie	toev Pvl2.0
Baten (*)	856	1.024	2.217	2.774	2.925	3.310	13.107	876	1.024	2.284	2.999	7.183	54,8%
Overloop van projecten 2019	353	164	169	174	179	184	1.223	292	186	148	-	626	51,2%
Thema: Studentsucces													
Project 1: Focus op professionele ontwikkeling	20	83	393	422	388	374	1.680	-	50	182	392	625	37,2%
Project 2: Welbevinden studenten	45	64	70	72	74	76	402	1	53	66	81	201	50,0%
Thema: Onderwijsdifferentiatie													
Project 3: Scenario flexibel Onderwijs	67	188	491	253	153	169	1.322	-	63	218	461	742	56,2%
Project 4: Mbo in- en doorstroom	13	81	90	112	-	-	296	-	29	48	64	141	47,6%
Project 5: Excellentietraject	24	108	180	164	157	156	788	-	38	95	130	262	33,2%
Project 6: Learning community	4	38	80	192	372	536	1.221	-	27	127	216	369	30,2%
Thema: Onderwijsfaciliteiten													
Project 7: Taal centraal	26	93	125	117	112	74	547	-	37	68	84	190	34,7%
Project 8: Innovatieve werkplaatsen	15	135	213	335	426	512	1.637	-	32	83	214	329	20,1%
Thema: Professionalisering van docenten													
Project 9: Versterken docentkwaliteit	222	263	444	864	1.345	1.235	4.373	-	304	348	695	1.347	30,8%
Programmamangement	180	167	226	306	189	187	1.254	49	172	190	163	574	45,7%
Totaal inclusief Project 3	970	1.383	2.481	3.011	3.397	3.503	14.745	342	993	1.573	2.499	5.407	36,7%
minus: Project 3 - niet via SVM	-67	-188	-491	-253	-153	-169	-1.322			-218		-218	16,5%
Lasten van het programma	903	1.195	1.990	2.758	3.243	3.335	13.423	342	993	1.355	2.499	5.189	38,7%
(*) onder aftrek van overhead voor 2019 en 2020								534	31	929	500	1.994	
toevoeging aan bestemmingsreserve:													
aanwezig per ultimo 2021												1.494	
dotatie aan bestemmingsreserve in 2022												500	

De rijksbijdrage voor de Kwaliteitsafspraken Sectorakkoord bedraagt voor 2022 voor de CHE € 2.999.000. De gemaakte kosten in het verslagjaar zijn € 2.499.000. De realisatie is daarmee € 500.000 minder dan de ontvangen rijksbijdrage en dit bedrag is bijgeschreven bij de bestemmingsreserve. In oktober 2022 is de verdeling van middelen ten opzichte van het Plan voor de Inzet aangepast en goedgekeurd door medezeggenschap, RvT en CvB. Middelen die niet uitgegeven zijn op een project worden door middel van de bestemmingsreserve doorgeschoven naar het volgende jaar.

Cumulatief is tot en met 2022 € 7.183.000 aan studievoorschotmiddelen ontvangen waarvan inmiddels € 5.189.000 besteed is. De bestemmingsreserve is € 1.994.000. Dit betekent dat 55% van de verwachte totale studievoorschotmiddelen tot en met 2024 als bate verantwoord is en dat inmiddels 39% van de totale baten als kosten verantwoord zijn. Het grootste deel van de inspanningen vindt plaats in de jaren 2023 en 2024.

Het doel van de bestemmingsreserve is om eind 2024 alle middelen te hebben besteed binnen het bestaande programma. Met de medezeggenschap en gemeenschap van de CHE wordt gekeken naar alternatieve bestedingen binnen het doelen van en afspraken rondom van de Kwaliteitsafspraken.

De CHE heeft een centrale uitvoering van het plan waardoor er decentraal geen middelen zijn uitgezet. Dit laat onverlet dat de activiteiten grotendeels wél uitgevoerd worden binnen de opleidingen, maar altijd vanuit een centrale regie van het programmteam.

De regel “overloop van projecten 2019” heeft betrekking op activiteiten die vanuit de voorinvesteringen van de kwaliteitsafspraken gefinancierd werden zoals het vergroten van persoonlijke effectiviteit van studenten, activiteiten van het talentcentrum, ontwikkeling van een aantal minoren, etc. Aangezien de studievoorschotmiddelen deze financiering in eerste instantie zou voortzetten, is een aantal activiteiten daar alsnog onder uitgevoerd conform het Plan van Inzet. Voor 2022 zijn geen studievoorschotmiddelen daarvoor meer ingezet en dat zal voor de rest van de programmajaren eveneens gelden.

Reflectie Hogeschoolraad op SVM CHE 2022

2022 is een bewogen jaar geweest voor de PTO-projecten vanuit het perspectief van de Hogeschoolraad. Er is veel gebeurd, voornamelijk bij PTO 3, Scenario Flexibel Onderwijs.

Over het algemeen is de HR tevreden met het contact dat de raad heeft met de diverse projectleiders en de programmamanager. Door het voortzetten van de tweewekelijkse overleggen van de SVM-commissie van de HR met de programmamanager wordt de raad goed op de hoogte gehouden van diverse ontwikkelingen. De commissie ervaart deze overleggen als fijne gesprekken met een open karakter waarbij oprechte interesse en betrokkenheid zichtbaar zijn, en waar ruimte is voor vragen en opmerkingen. Wel werd in 2022 zichtbaar dat de ontwikkelingen bij PTO3 in toenemend tempo plaatsvinden waardoor ook contact met projectleiders PTO3 geïntensiveerd moest worden. Deze extra overleggen maakten het werk voor de raad intensief, maar de gesprekken zelf zijn als bijzonder waardevol en prettig ervaren.

Wat de HR zorgen baart, is de lage betrokkenheid van studenten in de uitvoeringsfase van de PTO-projecten. Projectleiders gaven aan zoekende te zijn naar een manier om de student beter te betrekken in de projecten, maar de HR ziet hier weinig progressie in. De HR heeft diverse malen aangedrongen op het intensiveren van het contact met de student, maar heeft hier ook op eigen initiatief stappen in gezet om hogeschool breed de studentbetrokkenheid te vergroten. De HR is tevreden over de manier waarop de programmamanager en de projectleiders open staan voor ideeën op dit vlak, en hoe zij graag de samenwerking opzoeken om dit thema te verbeteren. Wel ziet de raad graag dat projectleiders vaker initiatief nemen samen te werken met de HR, door bijvoorbeeld de klankbordgroepen.

Enkele projecten hebben in 2022 problemen ervaren met bemensing door (langdurig) uitval van projectleiders of medewerkers in de projectteams/programmamateam. Vooral PTO6 (Learning Communities) valt hierin op, als project dat doorlopend aandacht blijft vragen door langdurige vacature van projectleider (inmiddels is vanaf februari 2023 de vacature van projectleider vervuld). Er zijn ook erg mooie ontwikkelingen geweest bij diverse projecten. Bij PTO5 (Honours Programma, voorheen Excellentietraject) is een nieuwe projectleider vol enthousiasme aan de slag gegaan, met resultaten waar de raad erg van onder de indruk is. Ook over het PTO2 (Welbevinden studenten), PTO4 (Mbo in- en doorstroom) en PTO7 (Taal centraal) is de raad zeer te spreken. Er is op diverse manieren hard gewerkt aan zichtbaarheid richting de studenten, wat de raad goed doet om te zien.

Gekopieerd uit het reflectiehoofdstuk van de HR voor het jaarverslag 2021: *“De raad heeft wel een zorg die boven de SVM-projecten uitgaat, maar er alles mee te maken heeft: op het moment dat projecten ‘running the business’ worden, zouden zij opnieuw ter instemming langs de raad moeten, zeker daar waar de impact op de organisatie en/of het onderwijs groot is. Nu vinden in de praktijk ontwikkelingen plaats, waarbij de raad onbedoeld is gepasseerd. Samen met het CvB wordt op dit punt gezocht naar een goede werkwijze, zodat de medezeggenschap ook hier goed geborgd is.”* Eind 2021 en begin 2022 merkte de Hogeschoolraad op dat er weinig tot geen duidelijkheid is over de rol van de diverse medezeggenschapsorganen. Dit vraagstuk is gedurende 2022 meermaals besproken (zowel binnen de HR, als met het College van Bestuur), maar hier is maar moeilijk een antwoord op te vinden. De Hogeschoolraad baart zich, mede door de opgelopen (tijds)druk zorgen over dit thema, en blijft

hierover de samenwerking opzoeken met het College van Bestuur om tot het correcte resultaat te komen.

Ten slotte stond het jaar 2022 vooral in het teken van borging. Hoe worden de opbrengsten van de diverse projecten verwerkt in het huidige en toekomstige onderwijs (Running the Business én Changing the Business)? Zo zijn PTO1 (Professionele ontwikkeling) en PTO9 (Verbetering Docentkwaliteit) verweven met het nieuwe HRD-plan, en wordt er bij PTO3 (Flexibel Onderwijs) ook aandacht geschonken aan Interprofessioneel opleiden (als onderdeel van PTO8 (Innovatie Werkplaatsen)). De projecten 2, 4 en 7 worden alle drie op termijn ondergebracht bij Studentenwelzijn. Het werken aan integratie van de diverse projecten in het onderwijs en organisatie is een ontwikkeling die de HR ziet als nodig en gewenst, maar het vraagt ook veel aandacht om deze (vele) veranderingen in goede banen te leiden.

6. Privacy, informatiebeveiliging en cybersecurity

In de afgelopen jaren is het duidelijk geworden dat het hoger onderwijs steeds vaker het doelwit is van cyberaanvallen, wat de veiligheid van persoonsgegevens, informatie en de continuïteit van de bedrijfsvoering in gevaar brengt. Daarom streeft de CHE naar een constante aanpak van informatiebeveiliging en cybersecurity.

Gegevensbescherming

De CHE is zich bewust van de privacy van haar studenten, medewerkers en externe relaties, en houdt zich aan de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). In 2022 is er onder medewerkers en studenten een aantal acties uitgevoerd om de bewustwording van het belang van privacy te verhogen. Zo is in oktober aandacht besteed aan de cybersecuritymaand, door middel van berichten op het medewerkersportaal. Praktische tips werden aangeboden aan medewerkers om bewust en veilig met de informatie van de CHE om te gaan.

Binnen de CHE is het AVG-team verantwoordelijk voor de uitvoering van het AVG-gerelateerde zaken. Dit team beantwoordt zowel interne als externe AVG-vragen en adviseert over de naleving van de privacywetgeving.

De Functionaris Gegevensbescherming (FG) houdt toezicht op het privacy-beleid van de CHE en adviseert hierover. De FG rapporteert periodiek aan het CvB.

In de 'Regeling Bewaartermijnen' is geregeld op welke wijze, door wie en voor hoe lang informatieobjecten (bijv. tentamens of personeelsdossiers) moeten worden bewaard en wanneer, op welke wijze en door wie ze na de bewaartermijn worden opgeruimd/verwijderd. De regeling is gebaseerd op de Selectielijst Hogescholen. De CHE zich houdt aan de bewaartermijnen uit de Selectielijst Hogescholen

Informatiebeveiliging

Eind 2021 maakte de Vereniging Hogescholen (VH) de keuze om alle hogescholen te laten toewerken naar volwassenheidsniveau 3 volgens het kader van de Nederlandse Beroepsorganisatie voor Accountants (NBA). In samenwerking met het Christelijke Onderwijsgroep (COG) uit Ede is begin 2022 een Information Security Officer (ISO) aangetrokken. De focus van het werk van de ISO lag in 2022 op het inventariseren van het bestaande NBA-kader, het uitvoeren van een risicoanalyse voor de CHE en het prioriteren van vervolgstappen. Dit zal begin 2023 resulteren in een routekaart, waarin de noodzakelijke stappen beschreven worden om naar volwassenheidsniveau 3 te werken.

Op 17 maart 2022 is een 'NOZON'-cybercrisisoefening gehouden. Deze is intern uitgevoerd met deelname van de directie en met vertegenwoordigers van het team Marketing & Communicatie, team ICT, Team Informatiemanagement en het AVG-team. De oefening had als scenario de situatie waarin medewerkers en studenten geen toegang meer hadden tot informatie en de CHE geen internettoegang had. Een belangrijke les uit de oefening was de behoefte aan een duidelijk protocol en een mandaat om beter de gevolgen van crisismaatregelen te beoordelen

Cybersecurity

Mede door de inzet van het Microsoft Azure-platform is een sterke groei van de cybersecurity mogelijk. Waar eerder veel inspanning van de IT-afdeling nodig was, vindt er nu een verschuiving plaats naar

beheerde diensten. Hierdoor krijgen we inzicht in het feit dat de CHE continu door cybercriminelen wordt aangevallen en zijn we beter in staat om deze aanvallen af te slaan.

De invoering van Multifactorauthenticatie (MFA) voor alle medewerkers is een belangrijke maatregel om deze aanvallen tegen te gaan. Het in 2023 invoeren van MFA voor studenten is in 2022 voorbereid. Op het vlak van identity- en access-management zijn in 2022 belangrijke stappen gezet. Zelfbouwscripts en handmatige handelingen zijn vervangen door degelijke tooling. Daarmee is de kans op fouten afgenomen.

Om de continuïteit en weerbaarheid van onze interne IT-infrastructuur te verbeteren is het datanetwerk vervangen en verder gesegmenteerd. Er is besloten om aan te sluiten op het 'SURFsoc' (soc = security operations center), een dienst die ons helpt om meer inzicht te krijgen in functioneren van onze interne infrastructuur. Er zullen diverse punten gemonitord worden, waardoor we cyberaanvallen beter kunnen ontdekken en afslaan door deze punten met elkaar te correleren. Belangrijk hierbij is ook de samenwerking en kennisdeling met andere hogescholen. Daaraan doet de CHE actief mee.

In 2022 heeft de CHE een Incident Response-contract afgesloten met een vooraanstaande partij. 'Voorkomen is beter dan genezen', maar in het geval van een incident hebben we de specifieke expertise nodig om de situatie te beheersen.

7. Corona

7.1 Beschrijving impact COVID-19 en coronamaatregelen op de instelling

Hoewel de coronamaatregelen in maart 2022 grotendeels zijn opgeheven, heeft de coronapandemie ook in 2022 invloed gehad op het onderwijs en de bedrijfsvoering van de CHE. Met behulp van doorlopend onderzoek is in 2022 de invloed van corona op studenten en medewerkers gemonitord. De uitslagen van deze onderzoeken zijn in de CvB-directievergadering van 10 mei 2022 besproken. Ook in de gebruikelijke managementrapportages is aandacht gegeven aan de effecten van corona.

De rapportages en de onderzoeken onder studenten maakten duidelijk dat de onderwijskwaliteit en de studententevredenheid niet al te zeer hebben geleden onder de coronacrisis. Studenten en docenten misten het samenzijn op de CHE maar weten zich meestal te redden en slagen erin om er, gezien de omstandigheden, iets goeds van te maken.

‘De rek is er uit’, beschrijft het algemene gevoel in de laatste drie maanden van 2021 goed. Het is daarom goed dat er van de extra NPO-middelen aanvullende activiteiten voor community building konden worden ontplooid. Voor de studenten, die door corona bijvoorbeeld studieachterstand hebben opgelopen, is extra begeleidingsaanbod vanuit de aanvullende NPO-middelen een helpende aanpak.

Er zijn geen signalen binnengekomen dat in corona-tijd de toetsen slechter werden gemaakt of dat minder studenten deelnamen aan toetsen. Dat geldt voor de hele linie van toetsen, hertoetsen en opleidingen.

Het moge duidelijk zijn dat internationale uitwisseling van studenten en docenten in de eerste helft van 2022 door corona minder goed mogelijk is geweest. Zie paragraaf 2.2 voor meer informatie hierover.

Terugkijkend kunnen we zeggen dat de corona-crisis een aantal veranderingen in gang gezet die de komende jaren zullen doorwerken:

- Er is meer aandacht gekomen voor studentwelzijn. Er worden instrumenten ontwikkeld om het studentwelzijn goed te monitoren en om het positief te beïnvloeden.
- De processen rond roosteren zijn zo ingericht dat er sneller kan worden omgeschakeld van on-campus naar online onderwijs en vice versa.
- Er is meer aandacht gekomen voor de kwaliteit van de digitale leeromgeving. We hebben veel geleerd over hoe we goed digitaal onderwijs geven en zijn daar behendig in geworden.
- Er is voor medewerkers een andere verhouding ontstaan tussen on-campus werken en thuiswerken. Dat zal op termijn gaan doorwerken in de ideeën over het gebruik en de inrichting van de CHE-gebouwen.

7.2 Besteding corona-enveloppe

In 2021 heeft de CHE in samenspraak met de medezeggenschap gewerkt aan de NPO-plannen. De sterke betrokkenheid van de student-medezeggenschap heeft ertoe geleid dat hierin veel geld en aandacht is uitgegaan naar het thema studentwelzijn. Hogeschoolbreed is dan ook een groot deel van de middelen besteed aan het centrale studentwelzijnsteam bestaande uit onder meer pastoraal werkers en studentpsychologen. Het grootste deel van de middelen wordt decentraal besteed door de

opleidingen, naar rato van de studentaantallen met dien verstande, dat de voor lerarenopleidingen geormerkte gelden alleen daar terecht zijn gekomen.

Op de decentrale middelen is een lichte, centrale regie, omdat de uitvoering binnen de opleidingen plaats vindt. Om te bewaken dat middelen alleen besteed worden aan activiteiten die passen binnen de thema's, heeft de centrale projectleiding vooraf een toets uitgevoerd. Daarnaast is het zo, dat de geplande activiteiten van de opleidingen alleen uitgevoerd mochten worden ná goedkeuring door de opleidingscommissies van de desbetreffende opleidingen.

In de managementrapportage van de opleidingen wordt gerapporteerd over de voortgang van de NPO-activiteiten. Er is een stuurgroep die op gezette tijden bijeenkomt om de voortgang te bespreken. Deze stuurgroep bestaat uit een lid van het CvB, de directeur Onderwijs, een vertegenwoordiger van de personeelsgeleiding van de medezeggenschap, een vertegenwoordiger van de studenten van de medezeggenschap, de teamleider Studentwelzijn plus de twee projectleiders. Wijziging van de budgetten over afdelingen of jaren gaat altijd via de stuurgroep. Omdat de studenten daar aan tafel zitten, is de medezeggenschap daarin geborgd.

De middelen die in 2021 ontvangen waren, zijn voor een klein deel in dat jaar verbruikt. De rest is doorgeschoven naar 2022 én 2023. De reden is onder andere dat de planvorming zich uitstrekte tot eind 2021. Daarnaast is gebleken dat ook de nieuwe cohorten studenten feitelijk corona-cohorten zijn vanwege opgelopen achterstanden in de vooropleidingen. In de besprekingen met Berenschot/OCW is aangegeven dat de CHE het wenselijk acht deze middelen ook ná 2022 te kunnen inzetten. Dat is gelukkig ook toegestaan en dat geeft ruimte om de middelen goed in te zetten voor een brede groep van studenten.

Van de NPO middelen die de CHE ontvangen heeft in 2021 en 2022 – in totaal € 3.065.289 – is er € 1.412.279 besteed. Dit betekent dat in 2023 nog € 1.653.010 besteed kan worden. Er zal met de stuurgroep nog gekeken worden in hoeverre deze middelen in zijn geheel in 2023 besteed kunnen worden: mogelijk leidt dit tot een inzet van middelen in het kalenderjaar 2024. Zie onderstaande tabel voor de inzet van de middelen over de jaren heen en de onderverdeling per thema.

	Gepland	Besteed	Gepland	Besteed	Gepland	Gepland	Totaal
	2021	2021	2022	2022	2023	2024	
	a	b	c	d	e	f	=b+d+e+f
Soepele in- en doorstroom	€ 7.952	€ 27.417	€ 269.485	€ 205.386	€ 272.485		€ 505.288
Welzijn studenten en sociale binding	€ 244.625	€ 200.161	€ 1.029.571	€ 689.262	€ 1.041.031		€ 1.930.454
Ondersteuning en begeleiding op het gebied van stages	€ -		€ 111.534	€ 96.352	€ 112.776		€ 209.128
Lerarenopleidingen	€ 3.450	€ 11.485	€ 224.223	€ 182.216	€ 226.718		€ 420.419
Totaal	€ 256.027	€ 239.063	€ 1.634.813	€ 1.173.216	€ 1.653.010	€ -	€ 3.065.289

De activiteiten die plaats gevonden hebben zijn divers. Naast inzet van taalcoaches, pastoraal werkers en studentpsychologen hebben de volgende zaken plaats gevonden – zonder volledig te willen zijn:

1. Docenten die studenten begeleiden kregen extra uren, onder meer om met elkaar buiten de deur te eten. Dit alles gericht op *community* vorming.
2. Activiteiten zijn er gehouden buiten de CHE deur – eveneens gericht op *community* vorming zoals een Ardennen midweek bij Bedrijfskunde gekoppeld aan vorming van de professionele identiteit,

met studenten van de opleiding Educatie naar Aslan muziekcentrum voor workshops gecombineerd met colleges.

3. Een *time-out*- week is georganiseerd met activiteiten binnen de hogeschool en een feestavond.
4. Een studentontmoetingsplaats is gecreëerd op verzoek van de studenten en studentwelzijn om in een vergelijkbare sfeer van een koffiecafé elkaar te kunnen ontmoeten.
5. Er zijn *boost* dagen georganiseerd bij Educatie waarbij studenten de gelegenheid kregen om onder begeleiding van docenten achterstanden weg te werken. Bij Social Work hebben 4^e jaars studenten een agressietraining kunnen inhalen, omdat dit in hun tweede jaar vanwege de *lock down* niet mogelijk was.
6. Bij de deeltijd opleidingen zijn op onderdelen extra toetsen ontwikkeld om studenten alsnog de gelegenheid te geven studieachterstanden in te halen.
7. Bij Social Work is een tweede beoordelaar op het plan van aanpak van de student gezet. Uit de semester evaluatie blijkt dat studenten daar heel positief zijn en dat de opleiding deze kwaliteitsslag als standaard werkwijze wil doorvoeren.
8. Extra begeleidingsuren zijn gegeven aan trajectbegeleiders in de deeltijdopleidingen bij een specifieke groep studenten met achterstand.
9. Er zijn extra toetsmomenten geweest bij de deeltijdopleidingen.
10. Er is voor een tweede keer de mogelijkheid geboden om georganiseerd onderwijs te volgen voor deeltijdstudenten voor bepaalde onderdelen.

7.3 Bestuursakkoord onderzoek Steunprogramma voor herstel en perspectief onderzoeker

In 2022 heeft de CHE € 42.000,- ontvangen van NPO voor de financiële compensatie van COVID-19 vertraagd onderzoek. Onderstaande tabel laat de besteding van deze middelen zien.

	NPO middelen voor onderzoek	Eigen middelen
Besteed in euro's	€ 42.000,--	-
Aantal geholpen onderzoekers – unieke personen	2	-

Met deze middelen is een onderzoeksproject verlengd, dat door COVID-19 vertraging had opgelopen. Ook is er tijdelijk externe capaciteit ingehuurd voor het voorbereiden van een subsidie aanvraag. Hiervoor ontbrak de capaciteit in een lectoraat, vanwege extra inspanningen van docent-onderzoekers voor het inhalen van vertraging in 2021.

Er zijn geen eigen middelen ingezet.

8. Flexibilisering lerarenopleidingen

In dit hoofdstuk doen we verslag van de tussen- en eindresultaten uit 2022 van het Bestuursakkoord Flexibilisering Lerarenopleidingen, zoals geordend in het bestuursakkoord uit 2021.

Regionale Allianties	In 2022 participeert LBA-CHE in de identitaire ELA (Educatieve Leraren Alliantie)						
Kennisdeling & Samenwerking in flexibiliseren	- We zijn vanaf de start aangesloten bij het netwerk flexibilisering lerarenopleidingen. - Binnen de gevormde lerarenalliantie (ELA) stemmen we af m.b.t. het professionaliseringsaanbod voor het opleiden van zij-instromers (te denken valt aan assessoren/maatwerk/begeleiden op de werkvloer)						
Harmonisering EVC en vrijstellingenbeleid	- Op dit moment kunnen omscholers zonder onderwijswerkgever een intakeassessment in de poort afleggen, vanaf studiejaar 2022-2023 is voor alle opleidingstrajecten mogelijk. - Vanaf voorjaar 2022 is, in afstemming met het werkveld, een intake assessment gericht op vrijstellingen en waarderingen vóór de poort mogelijk voor personae met een onderwijswerkgever (zij-instroom en onderwijsassistenten) - Vanaf 2022-2023 is het mogelijk voor alle personae een assessment af te leggen vóór en in de poort. - Wij zijn aangesloten op de landelijk gestelde kaders voor zij-instroom Pabo's - Wij hebben in 2022 vier landelijk geregistreerde assessoren.						
Werving	Flexibilisering in de etalage zetten. PLG-netwerk als wervingspartner (o.a. LeerkrachtLive week)						
Vooruitblik	Flexibiliseren op basis van Leeruitkomsten - Vanaf studiejaar 2024-2025 werken wij met onderwijsovereenkomsten (student-school-opleiding) binnen elk opleidingstraject. - In 2024-2025 zijn de leeruitkomsten betreffende de eindkwalificaties binnen alle opleidingstrajecten zijn gelijk (PTO-project 3). - In 2024-2025 kunnen de studenten kiezen uit verschillende leerarrangementen om tot een Pabo diploma te komen (PTO-project 3). - Vanaf studiejaar 2023-2024 kan de student binnen de opleiding drie keuzes in een flexibel inhoudsaanbod maken. Te denken valt aan JK/OK, Kies-op-maat, Honourstraject en diversiteit in onderwijssetting.						
Gerealiseerde kosten	<table> <tr> <td>Interne inzet van medewerkers</td><td>€ 80.938</td></tr> <tr> <td>Out-of-pocket kosten</td><td>€ 9.720</td></tr> <tr> <td>Totaal</td><td>€ 90.658</td></tr> </table>	Interne inzet van medewerkers	€ 80.938	Out-of-pocket kosten	€ 9.720	Totaal	€ 90.658
Interne inzet van medewerkers	€ 80.938						
Out-of-pocket kosten	€ 9.720						
Totaal	€ 90.658						

9. Bestuursakkoord hoger onderwijs en wetenschap 2022

14 juli 2022 is het Bestuursakkoord hoger onderwijs en wetenschap 2022 afgesloten. Op 2 september 2022 hebben CvB en directie schriftelijk afgesproken wie verantwoordelijk is voor de uitvoering van de verschillende afspraken uit het bestuursakkoord. De monitoring daarvan vindt plaats via de T-rapportages.

Hoofdstuk 3 van Deel 1 – Bestuursverslag 2022 bevat het verslag over de onderzoeksactiviteiten van de CHE in 2022. Dit hoofdstuk is opgezet conform ‘Praktijkgericht onderzoek - Format bestuursverslag’ van de VH (d.d. augustus 2022).

In hoofdstuk 10 Deel 1 – Bestuursverslag 2022 besteden we expliciet en herkenbaar aandacht aan ontwikkelingen op het gebied van sociale veiligheid en inclusie.

10. Sociale veiligheid en inclusie

De CHE wil een veilige plek zijn voor studenten, medewerkers en werkveldpartners. Daar werkten we in 2022 op een aantal manieren aan.

Het welzijn van studenten krijgt expliciete aandacht in het Onderwijskader van de CHE, de basis van waaruit onderwijs ontwikkeld en gegeven wordt.

Vanuit team Studentenwelzijn zijn er extra voorzieningen en is er extra begeleiding voor studenten met een functiebeperking.

Studentenwelzijn heeft ook een Team Inclusief. Dit team heeft als doel dat elke student en medewerker in sociale veiligheid en verbondenheid kan studeren en werken, door actief oog te hebben voor groepen die niet automatisch meekomen. Op dit moment zijn de volgende groepen daarin specifiek geïdentificeerd:

- Culturele diversiteit: studenten/medewerkers met een niet-Nederlandse afkomst dan wel bi-culturele achtergrond
- Seksuele diversiteit/genderdiversiteit (LHBT+)
- Hoogbegaafdheid
- Neurodiversiteit/functiebeperkingen (zoals ADHD, dyslexie, autisme, chronische ziektes en lichamelijke, psychische of audiovisuele aandoeningen).

Team Inclusief wil plekken/momenten creëren om in veiligheid het gesprek met elkaar aan te gaan, elkaar te ontmoeten en kwetsbaar te zijn en studenten en medewerkers bewust maken van diversiteit binnen de CHE en hen trainen in het ontwikkelen van (interculturele) sensitiviteit en vaardigheden.

Als studenten of medewerkers onveiligheid ervaren kunnen ze hiervoor terecht bij hun studieloopbaanbegeleider (studenten), hun leidinggevende (medewerkers) maar ook bij de vertrouwenspersonen, bij de studentenpsychologen (voor studenten) of bij het hogeschoolpastoraat. Er zijn tevens aandachtfunctionarissen voor huiselijk geweld waar studenten en medewerkers hun verhaal kunnen doen. Bij de studentendecanen kunnen studenten terecht als er vragen zijn rondom (studeren met een functiebeperking/neurodiversiteit).

Mede naar aanleiding van het bestuursakkoord 2022 zijn we in 2022 gestart met de actualisering van een aantal klachtenregelingen en onze integriteitscode. Ook maken we plannen om hier medewerkers en studenten goede voorlichting te geven over welk gedrag we wel en niet acceptabel vinden. We verwachten dit in 2023 af te ronden.

De sociale veiligheid van medewerkers wordt gemonitord in het tweejaarlijkse medewerkeronderzoek en in de periodieke Risico Inventarisatie en Evaluatie. Op basis van deze onderzoeken gaan medewerkersteams, als het onderzoek daartoe aanleiding geeft, aan de slag met verbetermaatregelen om de veiligheid in hun team te vergroten.

In 2022 moesten leidinggevendenden een e-learning over sociale veiligheid volgen.

De CHE hield in 2022 de afspraken over sociale veiligheid en inclusie uit het bestuursakkoord in de gaten, bijv.:

- de ontwikkeling van een kader voor de integrale aanpak studentenwelzijn door VH, UNL, ISO en LSVb
- het maken van een plan voor de besteding van de extra middelen voor het opzetten en uitvoeren van de integrale aanpak van studentenwelzijn tot en met 2025

- we laten ons bij beleidsontwikkeling voeden door het position paper van de VH inzake diversiteit en inclusie
- een monitor van ervaren sociale veiligheid die de sector ontwikkelt.

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

Het aantal aanvragen in 2022 was negen. Het aantal toekenningen in 2022 was twaalf. Er zijn er drie meer toegekend omdat daarvan de aanvraag in 2021 is gedaan. Als datum van toekenning is de ondertekening door het CvB genomen. Er zijn geen aanvragen afgewezen.

Omschrijving	Aantal studenten / aanvragen	Toewijzingen	Totaal van de toekenningen	Gemiddelde hoogte van de toekenningen	Gemiddelde duur van de toekenningen (in maanden)
Studenten in overmacht situaties	8	8	€ 20.735	€ 2.592	11
Bestuurslidmaatschap	1	1	€ 1.800	€ 1.800	6
Overige categorieën	0	0	€ 0	€ 0	

Totaal nieuw toegekend in boekjaar 2022		9	€ 22.535
Totaal uitgekeerd in 2022 (incl. n.t.b. Toekenningen 2021)		19	€ 38.856
Nog uit te keren Toekenningen 2022 in 2023		5	€ 10.935

Het bedrag in de laatste rij ("Nog uit te keren toekenningen") kan uiteindelijk lager uitkomen omdat studenten soms eerder afstuderen. De uitkering wordt dan niet voor alle toegekende maanden benut.

12. Rapportage experimenten Flexibel Hoger Onderwijs

De CHE doet vanaf 2016 mee aan de experimenten Flexibel Hoger Onderwijs. In onderstaande tabel is weergegeven welke opleidingen de CHE via dit experiment in 2022 aanbood en hoeveel studenten ervoor waren ingeschreven op peildatum 1 oktober 2022.

Opleiding	Vorm	Aantal studenten in 2022
Ad ICT Servicemanagement (deeltijd)	Deeltijd	22
Ad Ondernemen (deeltijd)	Deeltijd	49
Ad Pastoraal Werk (deeltijd)	Deeltijd	21
Ad Pedagogisch Educatief Professional (deeltijd)	Deeltijd	71
Ad Sociaal Werk in de Zorg (duaal)	Duaal	297
Bedrijfskunde deeltijd	Deeltijd	71
Communicatie deeltijd	Deeltijd	20
GL deeltijd	Deeltijd	16
HRM deeltijd	Deeltijd	47
Leraar Basisonderwijs deeltijd	deeltijd	239
Leraar Basisonderwijs zij instroom (deeltijd)	Deeltijd	24
Social Work Deeltijd	Deeltijd	477
Theologie deeltijd	Deeltijd	137
Verpleegkunde - deeltijd	Deeltijd	62
Verpleegkunde - duaal	Duaal	272
Totaal		1825

Bij de opleidingen Ad Pastoraal Werk (deeltijd) en Ad Social Work in de Zorg komen dubbele inschrijvingen voor: studenten die ook bij een andere ad-opleiding aan de CHE zijn ingeschreven. Deze dubbele inschrijvingen zijn uit dit overzicht gehaald en tellen mee voor één inschrijving.

Deel 2: Verslag Raad van Toezicht

1. Leden Raad van Toezicht

De CHE heeft haar governance ingericht volgens de richtlijnen van de Branchecode Goed Bestuur Hogescholen. Dat betekent onder andere dat er een Raad van Toezicht is. De RvT van de CHE bestond in 2022 uit de volgende leden:

Pieter Jaap Aalbersberg (voorzitter)	• Geboortejaar: 1959 • Hoofdfunctie: ○ Nationaal Coördinator Terrorismebestrijding en Veiligheid • Nevenfuncties: ○ lid Raad van Commissarissen Oranjeborg	
Tijdstip eerste benoeming: 1 januari 2017	Lopende termijn: 1 januari 2021 - 31 december 2024	Herbenoembaar: nee
Roelof Bisschop (vice-voorzitter)	• Geboortejaar: 1956 • Hoofdfunctie: Tweede Kamerlid • Nevenfuncties: ○ bestuurslid Stichting tot Studie der Nadere Reformatie ○ bestuurslid Wetenschapp. Instituut SGP 'Guido de Brès' ○ secretaris bij Stichting fractiebijstand staatkundig gereformeerde partij ○ bestuurslid Bond tegen Vloeken ○ lid commissie Opleiding en Vorming Hersteld Hervormde Kerk ○ Lid RvT St. voor Onderwijs op Reformatorische Grondslag (Hoornbeeck College en Van Lodenstein College)	
Tijdstip eerste benoeming: 1 januari 2015	Lopende termijn: 1 januari 2019 - 31 december 2022	Herbenoembaar: nee ⁵
Hans Dijkstra RA	• Geboortejaar: 1971 • Hoofdfunctie: eigenaar H.A. Dijkstra Advies & Interim-management • Nevenfuncties: ○ lid Raad van Toezicht Zorggroep Noordwest-Veluwe (tot en met 31 oktober 2022) ○ lid Raad van Toezicht Pluryn (vanaf 1 oktober 2022)	
Tijdstip eerste benoeming: 1 januari 2019	Lopende termijn: 1 januari 2019 - 31 december 2022	Herbenoembaar: ja. Hans Dijkstra is op 16 november 2022 voor een tweede RvT-termijn benoemd.
Hannah van Eijk – Graveland	• Geboortejaar: 1966 • Hoofdfunctie: Universitair docent Recht, Economie, Bestuur en Organisatie aan Universiteit Utrecht • Nevenfuncties:	

⁵ Per 1 januari 2023 zijn Jane Hempenius en Peter Schalk toegetreden tot de Raad van Toezicht. Hiermee is de vacature, die ontstond door het vertrek van Roelof Bisschop, opgevuld en is de raad uitgebreid van vijf naar zes leden.

	○ Rechter-plaatsvervanger bij de Rechtbank Midden-Nederland (locatie Utrecht en Lelystad) ○ Secretaris van het bestuur Stichting Steunfonds Willem Holtrop Hospice te Ermelo	
Tijdstip eerste benoeming: 1 januari 2020	Lopende termijn: 1 januari 2020 - 31 december 2023	Herbenoembaar: ja
Lidewey van der Sluis	• Geboortjaar: 1972 • Hoofdfuncties ○ Hoogleraar Nyenrode Business Universiteit, NL Leerstoel Strategisch Talentmanagement ○ Buitengewoon hoogleraar North-West University, Zuid-Afrika. Leerstoel Talent Investment • Nevenwerkzaamheden (bezoldigd) ○ Zelfstandig werkzaam als spreker, auteur en organisatieadviseur • Nevenfuncties (onbezoldigd) ○ Lid curatorium UvA Leerstoel en Wetenschappelijk Bureau voor de Vakbeweging ○ Lid Raad van Advies Koninklijke Luchtmacht ○ Lid Raad van Advies Amsterdam Universitair Medisch Centrum	
Tijdstip eerste benoeming: 1 januari 2021	Lopende termijn: 1 januari 2021 – 31 december 2024	Herbenoembaar: ja

Onder een nevenfunctie wordt verstaan: een lidmaatschap van het bestuur of de raad van toezicht/commissarissen van een rechtspersoon met een publiek-maatschappelijke doelstelling. Een lidmaatschap van het bestuur of de raad van toezicht/commissarissen van een rechtspersoon met een doelstelling die een privékarakter heeft, rekent de CHE niet tot nevenfuncties.

De CHE voldoet aan de richtlijnen van de Branchecode Goed Bestuur Hogescholen.

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 leden van de RvT waren in 2022 onafhankelijk in de zin van artikel III.4.2 van de Branchecode Goed Bestuur Hogescholen (VH, november 2019).

Cf. artikel I.3 van de branchecode melden we dat een broer van een RvT-lid bij de Inspectie van het Onderwijs werkt. Zijn takenpakket bij de Inspectie van het Onderwijs heeft geen directe raakvlakken met het hoger beroepsonderwijs of de CHE in het bijzonder. Daarom is dit RvT-lid naar het oordeel van de RvT onafhankelijk zoals artikel III.4.2 van de Branchecode voorschrijft. Wanneer de CHE en de Onderwijsinspectie direct met elkaar te maken zullen krijgen (bijv. in het geval van een toezichtszaak) en dit komt in een RvT-vergadering aan de orde, dan zal dit RvT-lid niet aan het betreffende deel van de vergadering en de besluitvorming deelnemen. De gehele raad ziet hierop toe en de voorzitter van de RvT in het bijzonder.

Cf. artikel I.3 van de branchecode melden we dat een familielid in de tweede graad van een RvT-lid als ZZP-er studenten begeleidt bij één van de opleidingen van de CHE. Dit familielid draagt dus geen personele-, beleids- of bestuurlijke verantwoordelijkheid in of voor de CHE. Daarom is het betrokken

RvT-lid naar het oordeel van de RvT onafhankelijk zoals artikel III.4.2 van de Branchecode voorschrijft. Wanneer de betreffende opleiding of het betrokken familielid in een RvT-vergadering aan de orde komen, dan zal dit RvT-lid niet aan het betreffende deel van de vergadering en de besluitvorming deelnemen. De gehele raad ziet hierop toe en de voorzitter van de RvT in het bijzonder.

De RvT verklaart dat zijn leden in 2022 geen belangen hadden die hen belemmerden om hun toezicht-houdende taak onafhankelijk uit te oefenen.

In 2022 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.

3. Werkzaamheden van de Raad van Toezicht in 2022

De Raad van Toezicht werkt op basis van een toezichtkader dat jaarlijks wordt geoperationaliseerd in een vergaderplanning. De RvT heeft in 2022 zesmaal vergaderd en een strategiedag gehouden. Bij alle vergaderingen en bij de strategiedag is het CvB aanwezig geweest. Gebruikelijk is dat de RvT, vóór het CvB in de RvT-vergadering aansluit, een vooroverleg zonder het CvB heeft.

Driemaal per jaar rapporteren alle opgaven van de CHE over hun jaarplanen in de T-rapportages. Het CvB vormt zich een oordeel hierover en bepaalt, waar nodig, stuuracties. De CvB-beoordeling wordt zo snel mogelijk na het verschijnen ervan, besproken in een RvT-vergadering. Het zijn momenten waarop de RvT toeziet op het integrale functioneren van de hogeschool, inclusief de besteding van de studievoorschotmiddelen en de besteding van de middelen uit het NPO.

De raad heeft in 2022 tweemaal uitgebreid stilgestaan bij het identiteitsbeleid van de CHE. Op 22 februari 2022 rondde de RvT een serie themasessies over identiteitsbeleid af met medewerking van lector Bernhard Reitsma. Op 16 november 2022 is een themasessie gehouden over de identiteitsgerelateerde doelen uit het IP 2021-2027 met medewerking van lector Robert van Putten en adviseur Elly van den Berg.

Tijdens diverse vergaderingen in 2022 heeft de RvT de samenwerking met strategische partners van de CHE besproken en hoe het CvB externe belanghebbenden betreft bij beleidsontwikkeling. Omdat de CHE in onderwijs, onderwijs en beleidsontwikkeling met diverse partners samenwerkt, is dat een integraal aspect van diverse vergaderpunten van de RvT. De instelling van de Maatschappelijke Adviesraad is een voorbeeld van hoe de CHE vormgeeft aan de horizontale dialoog. In deze raad hebben vertegenwoordigers uit het bedrijfsleven en maatschappelijke organisaties zitting. De RvT is op 2 februari 2022 door het CvB geraadpleegd over het opzetten van de Maatschappelijke adviesraad en is 14 december 2022 geïnformeerd over de eerste bijeenkomst van deze raad.

De accountant⁶ gaf op 25 mei 2022 een goedkeurende verklaring af over het bestuursverslag en de jaarrekening over 2021. Bij het vaststellen van het jaarverslag over 2021 heeft de RvT op 25 mei 2022 het CvB decharge verleend voor het in 2021 gevoerde beleid.

De RvT heeft in 2022, zoals gebruikelijk, twee keer (op 25 mei en 16 november 2022) overleg gevoerd met de HR over de gang van zaken in de CHE. Onderwerp van gesprek waren onder andere het programma Toekomstproof Onderwijs (betaald uit de studievoorschotmiddelen), de begroting 2023 en het identiteitsbeleid van de CHE.

⁶ Ingaande boekjaar 2020 is Van Ree Accountants aangewezen als accountant, waarbij een meerjarig contract is aangegaan.

Andere onderwerpen, waar de raad in 2022 op heeft toegezien, zijn: coronabeleid, sociale veiligheid op de CHE, diversiteitsbeleid, de Kaderbrief 2022-2023, het Medewerkersonderzoek 2021, het Sociaal Jaarverslag over 2021, het CHE-jaarplan 2022-2023 en de begroting 2023. Voorts heeft de RvT de werving en selectie voor de vacature die door het vertrek van Roelof Bisschop (per 31 december 2022) ontstaat, het toevoegen van een zesde lid aan de RvT, de actualisering van het RvT-reglement en de bezoldiging van het CvB en de RvT i.r.t. de vigerende WNT-normen besproken.

Het CvB en de bestuurssecretaris informeren de RvT buiten de vergadering om periodiek over actuele ontwikkelingen in het hoger onderwijs.

De RvT ziet toe op de naleving door het college van bestuur van wettelijke verplichtingen en de omgang met de branchecode. De RvT wordt hierover geïnformeerd door middel van onder andere de T-rapportages en de management letter van de accountant.

De RvT evalueert elk jaar zijn eigen functioneren. Dat is in 2022 op 19 oktober tijdens de strategiedag gebeurd. De zelfevaluatie is uitgevoerd zonder externe begeleider. Een deel van de evaluatie heeft plaatsgevonden zonder het CvB en een deel met het CvB.

Toezicht van de RvT op de besteding van de studievoorschotmiddelen

In 2022 heeft de RvT toezicht gehouden op de besteding van de studievoorschotmiddelen. Deze middelen worden door de CHE via het Programma Toekomstproof Onderwijs (PTO) besteed.

Via de T-rapportages en de CvB-beoordeling daarvan heeft de RvT in 2022 driemaal over de besteding van de studievoorschotmiddelen gesproken. Op 25 mei 2022 heeft de raad in een themasessie uitgebreid stilgestaan bij PTO en met name bij de flexibilisering van het onderwijs.

In de bespreking van de begroting 2023 (op 14 december 2022) en de daarmee samenhangende meerjarenbegroting PTO ziet de RvT toe op de besteding van de studievoorschotmiddelen.

In het toezicht van de RvT op de besteding van de studievoorschotmiddelen zijn in 2022 deze onderwerpen aan de orde gekomen:

- de uitgangspunten van flexibel onderwijs
- de planning van het ontwikkelen van flexibel onderwijs
- hoe om te gaan met onder- en overbestedingen in het programma
- de werving, planning en inzet van medewerkers voor de PTO-projecten
- het onderbrengen van nieuwe project-onderdelen in PTO (waar toestemming van de RvT en de hogeschoolraad voor vereist is).

In het overleg tussen de RvT en de HR is ook gesproken over het programma Toekomstproof Onderwijs.

Toezicht van de RvT op het CHE-plan i.h.k.v. het Nationaal Programma Onderwijs (NPO)

De RvT heeft het NPO-plan op 3 november 2021 goedgekeurd waarna de uitvoering van het plan startte. Het toezicht door de RvT op de besteding van de middelen is gebaseerd op de rapportage daarover in de T-rapportages, op de rapportage over NPO in het jaarverslag en op de bespreking van NPO-onderdelen in de begroting en de jaarplannen.

Toets op doelmatigheid

De RvT ziet op verschillende momenten toe op een doelmatige besteding van de middelen, bijvoorbeeld bij de besluitvorming over de goedkeuring van de jaarlijkse begroting, bij de bespreking van het jaarverslag en de jaarrekening, bij de bespreking van de CvB-beoordeling van de T-rapportages

en bij de bespreking van individuele ‘dossiers’ zoals het plan voor de besteding van de studievoorschotmiddelen. De raad kan zich daarbij oriënteren op informatie uit de sector, bijvoorbeeld het rapport ‘De staat van het onderwijs 2021’ van de Inspectie van het onderwijs.

Bezoldiging RvT

De RvT bepaalt zijn eigen bezoldigingsbeleid en doet dat binnen het kader van de Wet Normering Top inkomens en de branchecode van de Vereniging Hogescholen. De leden van de raad van toezicht ontvangen voor hun werkzaamheden een vaste jaarlijkse bezoldiging en een vergoeding voor gemaakte onkosten. Zie de WNT-verantwoording in het jaarverslag 2022 voor de hoogte van de bezoldiging van de RvT

4. Commissies van de Raad van Toezicht

De RvT heeft drie commissies: de Auditcommissie (AC), de Remuneratiecommissie (RC) en de Onderwijscommissie (OC). De drie commissies zijn adviescommissies van de RvT en bereiden besluitvorming door de RvT voor. De AC houdt zich vooral bezig met financiële zaken, de RC met personele zaken (bijvoorbeeld de beoordeling en bezoldiging van het CvB en van de leden van de RvT) en de OC met onderwijs- en onderzoeksgelateerde onderwerpen. In 2022 waren de AC, de RC en de OC als volgt bemenst:

Auditcommissie	Remuneratiecommissie
Hans Dijkstra (voorzitter) Hannah van Eijk – Graveland	Pieter Jaap Aalbersberg (voorzitter) Roelof Bisschop
Onderwijscommissie	
Lidewey van der Sluis (voorzitter) Roelof Bisschop	

Auditcommissie

De AC heeft in 2022 vijf keer vergaderd. In deze vergaderingen kwamen, als voorbereiding op de besluitvorming in de RvT, onder andere aan de orde:

- het bestuurlijk oordeel over de T-rapportages
- de jaarrekening 2021 (in aanwezigheid van de externe accountant)
- de managementletter 2022
- de begroting 2023
- cybersecurity en informatieveiligheid.

Remuneratiecommissie

De RC vergaderde in 2022 drie keer en bereidde de besluitvorming voor over:

- de bezoldiging van het CvB en de RvT
- de RvT-vergaderplanning
- de werving van de opvolger van het per 31 december 2022 vertrekkende RvT-lid, Roelof Bisschop en de werving en selectie van een zesde RvT-lid.

De RC hield in 2022 de jaarlijkse R&O-gesprekken met de leden van het CvB.

Onderwijscommissie

De OC vergaderde in 2022 vier maal en bereidde de besluitvorming voor over of werd geïnformeerd over:

- het bestuurlijk oordeel over de T-rapportages
- internationaliseringsbeleid
- voorbereiding van de themasessie over de flexibilisering van het onderwijs
- kwaliteitszorg
- de begroting 2023.
-

5. College van Bestuur

Het CvB van de CHE was in 2022 als volgt samengesteld:

- Jan Hol (voorzitter)
- Pieter Oudenaarden (lid).

De opzegtermijn die de RvT moet hanteren voor beide leden van het CvB is zes maanden. Wanneer de leden van het CvB willen opzeggen, geldt voor hen een opzegtermijn van drie maanden.

Bezoldiging CvB

De gegevens over de bezoldiging van het CvB in 2022 vindt u in 'Deel 2: Jaarrekening 2021'.

Afgesproken is dat als de bedragen, indices, grondslagen en uitgangspunten, waarop de overeengekomen bezoldiging van de voorzitter en het lid van het CvB zijn gebaseerd, tijdens de contractperiode naar boven worden aangepast, ook de bezoldiging naar boven zal worden aangepast. Dit wordt jaarlijks door de RvT beoordeeld.

Onafhankelijkheid CvB

Er zijn in 2022 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.

Nevenfuncties CvB

De nevenfuncties die de leden van het CvB in 2022 vervulden, staan in de navolgende tabel.

	Nevenfuncties op persoonlijke titel	Nevenfuncties uit hoofde van de functie
Jan Hol	• Lid Raad van Commissarissen Donatus Verzekeringen. • Lid bestuur Stichting Emotionally Focussed Therapy Nederland. • Lid Comité van Aanbeveling Stichting Mercy Ships Nederland. • Lid bestuur Stichting City Bibles Foundation. • Lid Outer Circle Van Ede & Partners, Zeist • (onbezoldigd) mentor binnen het netwerk van www.topvrouwen.nl • Lid van de RvT van Verus	• Lid Circulaire Raad Living Lab Regio Food Valley
Pieter Oudenaarden	• Voorzitter Algemene Kerkenraad protestantse gemeente Waddinxveen • Voorzitter wijkgemeente protestantse gemeente De Rank • Lid bestuur steunfonds Philadelphia (oudervereniging Sien) • Lid raad van toezicht Evangelische Omroep en q.q. commissaris Vereniging tot Bevordering van de Evangelieverkondiging Via Radio en Televisie 'De Evangelische Omroep' en q.q. commissaris bij Productiehuis EO B.V. • Lid bestuur Stichting Nationaal Register	• Bestuurslid International Network for Christian Higher Education

Onder een nevenfunctie verstaan we: een lidmaatschap van het bestuur of de raad van toezicht/commissarissen van een rechtspersoon met een publiek-maatschappelijke doelstelling. Een lidmaatschap van het bestuur of de raad van toezicht/commissarissen van een rechtspersoon met een doelstelling die een privékarakter heeft, rekent de CHE niet tot nevenfuncties.

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 2022 die geen deel uitmaken van hun honorarium.

Overzicht verantwoording bestuurskosten en declaraties CvB-leden				
Bestuurskosten die voor vergoeding in aanmerking komen en in het jaarverslag worden verantwoord				
	J. Hol	P.I.W. van Oudenaarden	Gezamenlijk	Totaal
overige kosten	0,00	€ 215,35	0,00	€ 215,35
reiskosten binnenland	0,00	€ 77,50	0,00	€ 77,50
reiskosten buitenland	0,00	0,00	0,00	0,00
representatie	0,00	0,00	0,00	0,00
Eindtotaal	0,00	€ 292,85	0,00	€ 292,85

Deel 3: Jaarrekening 2022



Christelijke Hogeschool Ede

Jaarrekening 2022

Inhoudsopgave

A	Jaarrekening	
A1	Balans per 31 december 2022, vergelijkende cijfers per 31 december 2021	2
A2	Staat van baten en lasten jaar 2022, vergelijkende cijfers jaar 2021	3
A3	Kasstroomoverzicht jaar 2022, vergelijkende cijfers jaar 2021	4
A4	Grondslagen	5
A5	Grondslagen voor waardering van activa en passiva	7
A6	Grondslagen voor de bepaling van het resultaat en het kasstroomoverzicht	9
A7	Toelichting op de onderscheiden posten van de balans	10
A8	Niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen	19
A9	Toelichting op de exploitatierekening	20
A10	WNT-verantwoording 2022 CHE	24
A11	Gebeurtenissen na balansdatum	27
A12	Ondertekening van de jaarrekening	28
B	Overige gegevens	
B1	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	29
B2	Statutaire regeling resultaatbestemming	33
C	Bijlagen	
C1	Gegevens van de rechtspersoon	34
C2	Overzicht resultaat CHE voor Professionals per afdeling	35

A Jaarrekening**A1 Balans per 31 december 2022, vergelijkende cijfers per 31 december 2021***Na bestemming van het resultaat*

1	Activa	31 december 2022		31 december 2021	
		x € 1.000		x € 1.000	
	Vaste activa				
1.1.2	Materiële vaste activa	19.942		20.923	
	Totaal vaste activa		19.942		20.923
	Vlottende activa				
1.2.2	Vorderingen	1.254		1.100	
1.2.4	Liquide middelen	23.341		16.480	
	Totaal vlottende activa		24.595		17.580
	Totaal activa		44.537		38.503
2	Passiva	31 december 2022		31 december 2021	
		x € 1.000		x € 1.000	
	Eigen vermogen				
2.1	Eigen vermogen	18.052	18.052	15.754	15.754
2.2	Voorzieningen		3.812		3.565
2.3	Langlopende schulden		7.800		8.450
2.4	Kortlopende schulden		14.873		10.735
	Totaal passiva		44.537		38.503

A2 Staat van baten en lasten jaar 2022, vergelijkende cijfers jaar 2021

		Resultaat 2022 <u>x € 1.000</u>	Begroting 2022 <u>x € 1.000</u>	Resultaat 2021 <u>x € 1.000</u>
3	Baten			
3.1	Rijksbijdragen	43.105	41.709	37.978
3.2	Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden	559	0	399
3.3	College-, cursus-, les- en examengelden	6.714	7.003	7.870
3.4	Baten werk in opdracht van derden	2.288	2.160	2.454
3.5	Overige baten	1.867	2.530	1.374
		<u>54.533</u>	<u>53.402</u>	<u>50.075</u>
4	Lasten			
4.1	Personeelslasten	41.776	43.259	37.316
4.2	Afschrijvingen	1.990	2.069	2.126
4.3	Huisvestingslasten	1.339	1.234	1.278
4.4	Overige lasten	6.972	4.950	4.833
		<u>52.077</u>	<u>51.512</u>	<u>45.553</u>
	Saldo Baten en Lasten	<u>2.456</u>	<u>1.890</u>	<u>4.522</u>
6	Financiële baten en lasten	-158	-236	-252
	Nettoresultaat	<u><u>2.298</u></u>	<u><u>1.655</u></u>	<u><u>4.270</u></u>

A3 Kasstroomoverzicht jaar 2022, vergelijkende cijfers jaar 2021

	2022 x € 1.000	2021 x € 1.000
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo Baten en Lasten	2.456	4.522
<i>Aanpassing voor:</i>		
Afschrijvingen	1.990	2.126
Mutaties voorzieningen	247	-11
<i>Verandering in vlottende middelen:</i>		
Vorderingen	-154	-92
Kortlopende schulden (inclusief mutatie niet betaalde investeringen)	4.024	-94
Totaal Kasstroom uit bedrijfsoperaties	<u>8.563</u>	<u>6.451</u>
Ontvangen interest	78	-
Betaalde interest	<u>-236</u>	<u>-252</u>
	-158	-252
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	8.405	6.199
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investeringen in materiële vaste activa	<u>-895</u>	<u>-872</u>
Totaal Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-895	-872
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Aflossing lening Staat der Nederlanden	-650	-650
Afname Overige langlopende schulden	-	-
Totaal Kasstroom uit financieringsactiviteiten	<u>-650</u>	<u>-650</u>
Mutatie liquide middelen	<u>6.860</u>	<u>4.677</u>
Beginstand liquide middelen	16.480	11.804
Mutatie liquide middelen	<u>6.860</u>	<u>4.677</u>
Eindstand liquide middelen	<u>23.341</u>	<u>16.480</u>

A4 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 duizendtallen gepresenteerd, zoals ook uit de toelichtingen blijkt. De jaarrekening is opgemaakt op 14 juni 2023.

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 op verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs.

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. De verwachting is dat het corona virus hier geen impact op heeft.

Financiële instrumenten

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 2021 opgenomen.

Penta Nova

In het samenwerkingsverband Penta Nova werken zeven 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.

Master Leren en Innoveren

Gezamenlijk met Driestar hogeschool en Viaa in Zwolle biedt de CHE de master leren en innoveren aan. Driestar is penvoerder voor de uitvoering van de master. Er is geen sprake van juridische zelfstandigheid van de samenwerking. Na afloop van elk cursusjaar vindt afrekening plaats van de baten en lasten van de master en deelt elke hogeschool voor 1/3e deel in het resultaat. Per balansdatum wordt in de jaarrekening 2021 van de CHE een vordering c.q. schuld opgenomen voor het aandeel van de CHE in het nog niet uitgekeerde resultaat van voorgaande cursusjaren, vermeerderd met een inschatting van het resultaat in de eerste vier maanden van het lopende cursusjaar per balansdatum.

A5 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	27, 28 of 30
Terreininrichting	5, 8, 10 of 15
Installaties	5, 8, 10, 15 of 20
Verbouwingen :	
- Kleine verbouwingen	8
- Grote verbouwingen	10, 15, 20
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 twaalf 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. Voorzieningen worden tevens gevormd voor verplichtingen waarvan het tijdstip van afwikkeling onzeker is. Een voorziening wordt alleen gevormd als de omvang betrouwbaar in te schatten is. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen contante waarde.

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.

A6 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-geoordeelde 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.

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

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

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 per ultimo boekjaar van ABP bedraagt 110,9% (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.

A7 Toelichting op de onderscheiden posten van de balans

1 Activa

1.1.2 Materiële vaste activa

	1.1.2.1	1.1.2.2	1.1.2.3	1.1.2.4	1.1.2.5	
	Gebouwen	Terreinen	Inventaris en apparatuur	Wagenpark	In uitv. en vooruitbet.	Totaal
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Stand per 1 januari 2022:						
Aanschafwaarde	27.756	3.302	5.039	42	0	36.139
Cumulatieve afschrijvingen	12.708	125	2.352	31	0	15.216
Boekwaarde	15.048	3.177	2.687	11	0	20.923
Verloop gedurende de periode :						
Investerings	273	12	702	0	23	1.010
Desinvesteringen: aanschafwaarde	-129	-34	-366	0	0	-529
Afschrijvingen	-1.327	-17	-647	0	0	-1.991
Desinvesteringen: cumulatieve afschrijvingen	129	34	366	0	0	529
Overige mutaties	0	0	0	0	0	0
Mutatie gedurende de periode	-1.054	-5	55	0	23	-981
Stand per 31 december 2022:						
Aanschafwaarde	27.900	3.280	5.375	42	23	36.620
Cumulatieve afschrijvingen	13.906	108	2.633	31	0	16.678
Boekwaarde	13.994	3.172	2.742	11	23	19.942

Specificatie investeringen

	Investerings 2022	Begroting 2022
	x € 1.000	x € 1.000
<u>Gebouwen en terreinen</u>		
Verbouwingen en installaties	273	565
Terreinen	12	0
	285	565
<u>Inventaris en apparatuur</u>		
Inventaris en apparatuur	702	605
	702	605
<u>Wagenpark</u>		
Wagenpark	0	100
	0	100
<u>In uitvoering en vooruitbetaald</u>		
In uitvoering en vooruitbetaald	23	0
	23	0
	1.010	1.270

Er is gedurende 2022 voor € 259.500 minder geïnvesteerd dan begroot. Op basis van aanpassingen in het meerjaren onderhoudsplan zijn er investeringen verschoven naar 2023. Met name op het gebied van verbouwingen en installaties.

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.

1.2.a OZB en verzekerde waarde gebouwen en terreinen

	Bedrag x € 1.000	Peildatum	Bedrag x € 1.000	Peildatum
1.2.a.1 <u>OZB-waarde gebouwen en terreinen</u>				
Gebouwen en terreinen	24.537	1-1-2021	24.537	1-1-2021
Totaal	24.537		24.537	
1.2.a.2 <u>Verzekerde waarde gebouwen en terreinen</u>				
Verzekerde waarde gebouwen en terreinen	37.133	1-1-2022	36.325	1-1-2021

	31-12-2022 x € 1.000	31-12-2021 x € 1.000
1.2.2 Vorderingen		
1.2.2.1 Debiteuren	353	173
1.2.2.2 Vorderingen op OCW	0	0
1.2.2.6 Vorderingen op personeel	19	12
1.2.2.7 Vorderingen studenten, deelnemers en cursisten	31	42
1.2.2.12 Vooruitbetaalde kosten	670	570
1.2.2.15 Overige overlopende activa	181	302
	<u>1.254</u>	<u>1.100</u>

Toelichting Vorderingen

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

1.2.2.1 Debiteuren

Het openstaand saldo debiteuren is ultimo verslagjaar gestegen met 105% ten opzichte van vorig verslagjaar.

1.2.2.2 Vorderingen op OCW

Geen openstaande vorderingen.

1.2.2.6 Personeel

De vordering op personeel is ultimo verslagjaar aanzienlijk gestegen ten opzichte van vorig verslagjaar. Met name het fietsplan heeft hier een groot aandeel in.

1.2.2.7 Studenten

De vordering op studenten is ultimo verslagjaar aanzienlijk gedaald ten opzichte van vorig verslagjaar. Een verscherpte controle heeft zijn vruchten afgeworpen.

1.2.2.12 Vooruitbetaalde kosten

De vooruitbetaalde kosten zijn € 100.000 hoger dan ultimo 2021. Er zijn in 2022 meer facturen vooruitbetaald waarvan de tegenprestatie na balansdatum zal plaatsvinden.

1.2.2.15 Overige overlopende activa

De overige overlopende activa is ultimo 2022 € 38.000 lager dan ultimo 2021. Dit wordt met name veroorzaakt door een lagere vordering t.b.v. NWO subsidies per ultimo 2022 ad € 75.000. Daarnaast is de post vooruitbetaald/ nog te ontvangen € 35.000 hoger dan ultimo 2021.

	31-12-2022 x € 1.000	31-12-2021 x € 1.000
1.2.4 Liquide middelen		
1.2.4.1 Kasmiddelen	1	3
1.2.4.2 Tegoeden op bank- en girorekeningen	101	100
1.2.4.3 Rekening-courant-tegoed Schatkistbankieren	23.239	16.377
	<u>23.341</u>	<u>16.480</u>

Toelichting Liquide middelen1.2.4.3 Rekening-courant-tegoed Schatkistbankieren

De liquide middelen zijn ultimo 2022 € 6.861.000 hoger dan ultimo 2021. Voor een toelichting hierop wordt verwezen naar het kasstroomoverzicht.

M.u.v. €15.000.000 deposito tot december 2023 staan de liquide middelen ter vrije beschikking van de stichting,

2 Passiva**2.1 Eigen vermogen****Gegevens 2021**

	Saldo 1-1-2021 x € 1.000	Bestemming resultaat x € 1.000	Overige mutaties x € 1.000	Saldo 31-12-2021 x € 1.000
2.1.1.1 Algemene reserve (publiek)	9.373	3.337	-212	12.498
2.1.1.2 Bestemmingsreserve (publiek)	352	929	212	1.493
2.1.1.3 Bestemmingsreserve (privaat)	1.759	4	0	1.763
	11.484	4.270	0	15.754

Uitsplitsing bestemmingsreserver (publiek)

2.1.1.2.1 Bestemmingsreserve Studievoorschot middelen	352	929	212	1.493
	352	929	212	1.493

Uitsplitsing bestemmingsreserve (privaat)

2.1.1.3.1 Bestemmingsreserve CHE voor Professionals	1.746	5	0	1.751
2.1.1.3.2 Bestemmingsreserve Noodfonds	13	-1	0	12
	1.759	4	0	1.763

Gegevens 2022

	Saldo 1-1-2022 x € 1.000	Bestemming resultaat x € 1.000	Overige mutaties x € 1.000	Saldo 31-12-2022 x € 1.000
2.1.1.1 Algemene reserve (publiek)	12.498	1.760	0	14.258
2.1.1.2 Bestemmingsreserve (publiek)	1.493	500	0	1.993
2.1.1.3 Bestemmingsreserve (privaat)	1.763	38	0	1.801
	15.754	2.298	0	18.052

Uitsplitsing bestemmingsreserve (publiek)

2.1.1.2.1 Bestemmingsreserve Studievoorschot middelen	1.493	500	-	1.993
	1.493	500	-	1.993

Uitsplitsing bestemmingsreserve (privaat)

2.1.1.3.1 Bestemmingsreserve CHE voor Professionals	1.751	38	0	1.789
2.1.1.3.2 Bestemmingsreserve Noodfonds	12	0	0	12
	1.763	38	0	1.801

Toelichting Eigen vermogen**Algemene reserve (publiek)**

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

Bestemmingsreserve Studievoorschot middelen

In 2022 zijn niet alle ontvangen studievoorschotmiddelen besteed aan de daarvoor begrote en voorgenomen activiteiten. Het niet bestede deel is verantwoord in de bestemmingsreserve. Zie bestuursverslag over de besteding van de 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.

Statutaire regeling resultaatbestemming

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

Voorstel bestemming exploitatieresultaat 2022

	2022 x € 1.000	
Exploitatiesaldo		2.298
Bestemmingsreserve (publiek)		
Ten gunste van de bestemmingsreserve Studie voorschot middelen	500	
		500
Bestemmingsreserve (privaat)		
Ten gunste van de bestemmingsreserve CHE voor Professionals	38	
Ten gunste van bestemmingsreserve Noodfonds	-	
		38
Ten gunste van de algemene reserve (publiek)		1.760

2.2 Voorzieningen

	Sociaal beleid, reorgani- satie en rechts- positioneel	Verlof-sparen en sabbatical leave	Voorziening voor jubileum- uitkeringen	Werkloos- heids- bijdragen	Langdurig zieken	Werktijd vermin- dering senioren	Totaal
	2.2.1.1	2.2.1.2	2.2.1.4	2.2.1.5	2.2.1.6	2.2.1.7	
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	
Stand aan het begin van de periode							
Stand per 1 januari 2022	96	-	285	736	47	2.401	3.565
Verloop gedurende de periode							
Dotaties	-	297	141	360	231	346	1.375
Onttrekkingen	-40	-	-95	-273	-70	-441	-919
Vrijval	-45	-	-	-1	-73	-308	-427
Oprenting en/of verandering disconteringsvoet	-	-	-88	-39	-	-92	-219
Stand aan het einde van de periode							
Stand per 31 december 2022	11	297	419	861	135	2.090	3.813
Kortlopend deel <1 jaar	11	297	56	446	16	77	903
Bedrag looptijd 1 tot en met 5 jaar	-	-	166	415	119	1.150	1.850
Langlopend deel >5 jaar	-	-	197	-	-	863	1.060

Toelichting voorzieningen

2.2.1.1 Sociaal beleid, reorganisatie en rechtspositioneel

De voorziening voor sociaal beleid, reorganisatie en rechtspositioneel 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.

De onttrekkingen in 2022 zijn het gevolg van de uitbetaling van voorziene bedragen op basis van eerder gemaakte afspraken.

Het kortlopend deel van de voorziening bedraagt € 10.503. 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.

2.2.1.2 Verlofsparen en sabbatical leave

In de cao-hbo zijn afspraken gemaakt over het toekennen van uren aan medewerkers voor duurzame inzetbaarheid. M.i.v. 1 september 2022 is deze regeling opgehouden te bestaan. Opgebouwde spaartegoeden daterend van voor 1 september 2022 worden zoveel mogelijk besteed in een periode van 3 jaar aan DI-gerelateerde doelen.

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.

2.2.1.4 Voorziening voor jubileumuitkeringen

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. Ter bepaling van de hoogte van de voorziening voor jubileumuitkeringen is gerekend met een vertrekans van 4% per jaar.

2.2.1.5 Werkloosheidsbijdragen

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, boven- en nawettelijke regelingen. De bedragen zijn bepaald aan de hand van de maximale betalingsverplichting berekend conform de vigerende regelingen.

De dotatie aan de voorziening werkloosheidsbijdragen is veroorzaakt door gesloten vaststellingsovereenkomsten met medewerkers. Bij deze medewerkers is de verwachting dat zij na afloop van hun dienstverband voor een bepaalde periode en omvang een (bovenwettelijke) werkloosheidsuitkering zullen ontvangen. De onttrekkingen in 2022 zijn het gevolg van de uitbetaling van voorziene bedragen op basis van eerder gemaakte afspraken. De vrijval in 2022 is het resultaat van het eerder vinden van een nieuwe baan door ex-medewerkers dan was geschat bij het doteren aan de voorziening.

2.2.1.6 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.

2.2.1.7 Werktijdvermindering senioren

Deze voorziening wordt getroffen voor de niet-productieve, doorbetaalde uren aan medewerkers die per balansdatum gebruik maken van de cao-regeling 'werktijdvermindering senioren' én voor de verwachte niet-productieve, doorbetaalde uren aan medewerkers die in de toekomst mogelijk van de regeling gebruik zullen maken.

De wijze van opbouw van de voorziening voor medewerkers die er in de toekomst mogelijk gebruik van zullen maken vindt als volgt plaats. De voorziening wordt opgebouwd voor personen ouder dan 56 jaar met een opbouw van 20% per jaar tot 100% op 60-jarige leeftijd. Daarbij gaan we uit van een gemiddelde duur van 4,7 jaar. Uit ervaringscijfers van januari 2016 t/m december 2022 blijkt namelijk dat medewerkers bij de CHE gemiddeld genomen op 60-jarige leeftijd starten met de regeling en dat de gemiddelde duur 4,4 jaar is (maximum is 5 jaar).

De totale omvang van de voorziening wordt vervolgens bepaald door het totaal van de berekende bedragen per medewerker te vermenigvuldigen met een kans van 39% (ultimo 2022) dat de medewerkers daadwerkelijk deel gaan nemen aan deze regeling. Deze kans is ook gebaseerd op ervaringscijfers van januari 2016 t/m december 2022. Bij de berekening wordt verder uitgegaan van een vertrek kans van 1% bij deze groep mensen, een salarisverhoging van gemiddeld 2% per jaar en een disconteringsvoet van 2,65%

De dotatie in 2022 heeft een tweetal oorzaken. Enerzijds hebben medewerkers in 2022 aangegeven van de regeling uit de cao gebruik te willen maken. De daarbij behorende last voor de hele looptijd van de regeling is, conform de regeling, in één keer in de voorziening opgenomen. Anderzijds hebben we in 2022 de hoogte van de voorziening aangepast vanwege een wijziging in de CAO op de salarissen. De onttrekkingen zijn het gevolg van betaalde salariskosten aan medewerkers die in 2022 gebruik maakten van de regeling.

Gehanteerde disconteringsvoeten

De gehanteerde disconteringsvoeten zijn afhankelijk van de looptijd van de voorziene verplichtingen en als volgt bepaald:

Voorziening	2022	Disconteringsvoet
		2021 Grondslag (rentestand ultimo boekjaar)
<i>Sociaal beleid, reorganisatie, repositioneel</i>	2,82%	0,00% 10-jaars depositorente schatkistbankieren
<i>Verlofsparen en sabbatical leave</i>	2,65%	0,00% 5-jaars depositorente schatkistbankieren
<i>Verplichtingen voor jubileumuitkeringen</i>	2,68%	0,00% Gemiddelde 10, 25- en 30-jaars depositorente schatkistbankieren
<i>Werkloosheidsbijdragen</i>	2,82%	0,00% 10-jaars depositorente schatkistbankieren
<i>Langdurig zieken</i>	2,65%	0,00% 2-jaars depositorente schatkistbankieren
<i>Werktijdsvermindering senioren</i>	2,65%	0,00% 5-jaars depositorente schatkistbankieren

2.3 Langlopende schulden

	Saldo 01-01-22 x € 1.000	Aangegane leningen x € 1.000	Aflossingen x € 1.000	Saldo 31-12-22 x € 1.000	Looptijd > 1 jaar <= 5 jaar x € 1.000	Looptijd langer dan 5 jaar x € 1.000	Rente- voet %
2.3.5 Ministerie van financiën	8.450	0	650	7.800	2.600	5.200	2,58
Totaal	8.450	0	650	7.800	2.600	5.200	

Toelichting Langlopende schulden

Onder de langlopende schulden is een bedrag van € 5.200.000 (2021: € 5.850.000) opgenomen met een resterende looptijd langer dan vijf jaar.

2.3.5 Ministerie van financiën

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. 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 € 8.722.956. 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.

	31-12-2022 x € 1.000	31-12-2021 x € 1.000
2.4 Kortlopende schulden		
2.4.5 Schulden aan Ministerie van financiën	650	650
2.4.8 Crediteuren	1.017	502
2.4.9 Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.950	1.782
2.4.10 Pensioenen	7	1
2.4.12 Overige kortlopende schulden	673	598
2.4.13 Vooruitontvangen college-, cursus-, les- en examengelden	5.962	3.510
2.4.14 Vooruitontvangen subsidies OCW	325	296
2.4.16a Vooruitontvangen subsidies NWO	143	435
2.4.16b Vooruitontvangen bedragen overig	155	204
2.4.17 Vakantiegeld en vakantiedagen	1.882	1.635
2.4.18 Te betalen interest	0	0
2.4.19 Overige overlopende passiva (inclusief NPO)	2.109	1.122
	14.873	10.735

Toelichting kortlopende schulden

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

De lage waarde van de vooruitontvangen collegegelden in 2021 heeft met name te maken met de halvering collegegelden per 01/09/2021.

Model E

Model E is niet in de jaarrekening opgenomen omdat er geen verbonden partijen zijn die in model E opgenomen zouden moeten worden.

Model GG1 Subsidies zonder verrekeningsclausule

Volg-nummer	Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Prestatie afgerond?
1	Lerarenbeurzen 2021-2022	1166187	20-8-2021	Ja
2	Lerarenbeurzen 2021-2022	1177551	21-7-2021	Ja
3	Lerarenbeurzen 2022-2023	1278662	22-8-2022	Subsidiestatus onderhanden
4	Lerarenbeurzen 2022-2023	1279873	20-9-2022	Subsidiestatus onderhanden
5	Tegemoetkoming kosten opleidingsscholen 2020-2021	1095192	1-8-2020	Ja
6	Tegemoetkoming kosten opleidingsscholen 2021-2022	1183848	22-11-2021	Ja
7	Tegemoetkoming kosten opleidingsscholen 2022-2023	1284226	22-11-2022	Subsidiestatus onderhanden

G2A Subsidies met verrekeningsclausule, aflopend (Bedragen * € 1)G2B Subsidies met verrekeningsclausule, doorlopend (Bedragen * € 1)**A8 Niet uit de balans blijvende 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 circa € 3 miljoen. Hiervoor is als zekerheid gesteld de verpanding van alle onroerende zaken.

Meerjarige contracten

Eind 2022 heeft de CHE meerjarige contracten lopen inzake Warmte en Koude opslag, Schoonmaakdiensten, Studentinformatiesysteem, Arbodienstverlening, Reproapparatuur, HRM-Software, Onderwijssoftware, Leaseauto's, Sanitaire voorzieningen, huur contracten, onderhoud gebouw en softwarelicenties. De totale toekomstige waarde van deze contracten bedraagt € 4.695.000,- Indien er sprake is van een mantelovereenkomst waarbij geen afnameverplichting geldt, zijn er ook geen bedragen opgenomen in de waarde. van de contracten varieert van 31 mei 2021 t/m 31 december 2030.

Specificatie niet in de balans opgenomen verplichtingen

Volg-nummer	Omschrijving	Bedrag boekjaar x € 1.000	Bedrag < 1 jaar x € 1.000	Bedrag 1-5 jaar x € 1.000	Bedrag > 5 jaar x € 1.000	Bedrag totaal x € 1.000
1	Warmte en Koude opslag	60	60	180	240	480
2	Schoonmaakdiensten	338	338	1.060	338	1.736
3	Student informatiesysteem	80	80	80	-	160
4	Arbodienstverlening	98	100	200	-	300
5	Reproapparatuur	18	19	76	-	95
6	HRM-software	60	136	272	-	408
7	Onderwijssoftware	90	90	360	-	450
8	Leaseauto's	19	37	90	-	127
9	Sanitaire voorzieningen	48	48	-	-	48
10	Huur contracten	37	37	37	-	74
11	Service & onderhoud tech. gebouw instal.	75	75	225	-	300
12	Licenties	70	110	80	-	190
		993	1.130	2.660	578	4.368

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.

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.

A9 Toelichting op de exploitatierekening

Analyse werkelijk ten opzichte van begroot 2022

Het exploitatieresultaat in 2022 bedraagt € 2.569.000 en is daarmee € 915.000 hoger dan het begrote resultaat van € 1.654.000. Hieronder geven wij een nadere toelichting op de verschillen tussen werkelijk en begroot.

Baten

Rijksbijdrage

De rijksbijdrage is € 1.560.000 hoger dan begroot voor 2022. Deze afwijking wordt met name veroorzaakt door inflatiecorrectie en bestuursakkoord.

Tevens is de besteding van NPO gelden toegevoegd aan de rijksbijdrage.

College-, cursus-, les- en examengelden

De opbrengst uit collegegelden is € 289.000 lager dan begroot, (voornamelijk) vanwege halvering collegeld ingaand per 1/9/21. Deze lagere opbrengst wordt via de rijksbijdrage weer opgevangen.

Baten werk in opdracht van derden (contractactiviteiten)

De baten werk i.o.v. derden zijn € 46.000 lager dan begroot. Niettemin is het resultaat voor deze private activiteiten beter dan begroot, door te sturen op resultaat in plaats van alleen vergroting van de baten.

Overige baten

De overige baten zijn € 557.000 lager dan begroot. Dit wordt met name veroorzaakt door extra opbrengsten vanuit onderzoek welke niet begroot waren. Daarnaast heeft corona een (relatief kleine) negatieve bijdrage gegeven aan de verkoop van (onderwijs)materialen.

Lasten

Personeelslasten

De personeelslasten vormen 76,4% van de totale baten (begroot 81,0%). De personeelslasten zijn € 1.509.000 lager dan begroot. Dit verschil wordt met name veroorzaakt door een lagere uitnuttig van de voorziening ad €475.000, lagere loonkosten ad € 580.000 en door lagere externe inhuur ad € 487.000.

Afschrijvingen

De afschrijvingen waren lager dan begroot vanwege het uitstellen en (soms) niet realiseren van geplande investeringen. Uitstel van investeringen heeft plaats gevonden in 2022, deels vanwege corona, deels vanwege omzetting investering in lease en deels omdat besloten is een nieuw duurzaam meerjaren-onderhoudsplan te ontwikkelen.

Huisvestingslasten

De huisvestingskosten waren hoger dan met name hogere kosten voor onderhoudswerkzaamheden aan activa en roerend goed.

Overige lasten

De overige lasten zijn € 1.892.000 hoger dan begroot. Met name wegens extra kosten t.b.v. werving (€ 717.000), externe advisering (€ 474.000) en gestegen kosten van catering (€ 356.000) veroorzaken deze verschillen. Wervingskosten dienen ter dekking van gedaalde studentenaantallen.

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 worden veroorzaakt door een deposito.

3	Baten	2022	2021
		x € 1.000	x € 1.000
3.1	Rijksbijdragen		
3.1.1.1	Rijksbijdragen OCW	41.599	37.389
3.1.2.1	Overige subsidies OCW	1.506	587
		<u>43.105</u>	<u>37.976</u>
	<u>Uitsplitsing overige subsidies OCW</u>		
3.1.2.1.1	Geoommerkte subsidies OCW	1.320	356
3.1.2.1.2	Niet-geoommerkte subsidies OCW	186	231
		<u>1.506</u>	<u>587</u>
3.2	Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden		
3.2.2.3	Overige overheden	559	399
		<u>559</u>	<u>399</u>
3.3	College-, cursus-, les- en examengelden		
3.3.3	Collegegelden sector HBO	6.714	7.870
		<u>6.714</u>	<u>7.870</u>

3.4 Baten werk in opdracht van derden (contractactiviteiten)

3.4.1	Contractonderwijs	2.004	1.965
3.4.2	Contractonderzoek (HO)	0	0
3.4.2.3	NWO	174	221
3.4.2.5	Overige non-profit organisaties	110	268
		<u>2.288</u>	<u>2.454</u>

3.5 Overige baten

3.5.1	Opbrengst verhuur	157	105
3.5.2	Detachering personeel	120	48
3.5.7	Studentenbijdragen (HO)	135	101
3.5.10.1	Beurzen en subsidies vanuit overige non-profit organisaties	18	13
3.5.10.2	Overige	1.437	1.107
		<u>1.867</u>	<u>1.373</u>

4 Lasten**4.1 Personeelslasten**

4.1.1	Lonen en salarissen	37.892	34.689
4.1.2	Overige personele lasten	4.037	2.763
4.1.3	Ontvangen vergoedingen	-153	-136
		<u>41.776</u>	<u>37.316</u>

Uitsplitsing personeelslastenLonen en salarissen

4.1.1.1	Lonen en salarissen	29.285	26.648
4.1.1.2	Sociale lasten	3.822	3.547
4.1.1.5	Pensioenlasten	4.785	4.494
		<u>37.892</u>	<u>34.689</u>

Overige personele lasten

4.1.2.1	Dotaties, vrijvallen en rentemutaties personele voorzieningen	1.167	640
4.1.2.2	Personeel niet in loondienst	2.300	1.484
4.1.2.3	Overig	570	639
		<u>4.037</u>	<u>2.763</u>

		2022	2021
		<i>fte</i>	<i>fte</i>
4.1.a	Gemiddelde FTE's over verslagjaar		
	Personeel in loondienst	431,3	405,3
	College van Bestuur	2,0	2,0
		<u>433,3</u>	<u>407,3</u>
		2022	2021
		<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	1.344	1.461
4.2.2.2	Wagenpark	0	0
4.2.2.3	Inventaris en apparatuur	647	707
		<u>1.990</u>	<u>2.126</u>
4.3	Huisvestingslasten		
4.3.1	Huur	119	153
4.3.2	Verzekeringen	50	43
4.3.3	Onderhoudskosten	352	269
4.3.4	Energie en water	260	261
4.3.5	Schoonmaakkosten	404	380
4.3.6	Heffingen	119	131
4.3.8	Overige huisvestingslasten	35	41
		<u>1.339</u>	<u>1.278</u>
4.4	Overige lasten		
4.4.1	Administratie en beheer	1.929	1.717
4.4.2	Inventaris en apparatuur	316	350
4.4.3	Leer- en hulpmiddelen	105	103
4.4.5.1	Reis- en verblijfkosten	279	144
4.4.5.2	Studentenvoorzieningen	692	532
4.4.5.3	Internationalisering	176	22
4.4.5.4	Public Relations	1.451	917
4.4.5.5	Restauratieve voorzieningen	608	350
4.4.5.6	Extern advies	1.083	403
4.4.5.8	Schoolevenementen	333	296
		<u>6.972</u>	<u>4.834</u>

	2022 x € 1.000	2021 x € 1.000
Toelichting kosten Administratie en beheer		
<u>Accountantskosten</u>		
De accountantskosten kunnen als volgt worden gesplitst:		
Controle van de jaarrekening (incl. bekostigingscontrole)	56	52 **
Overige controle opdrachten	5	4
Fiscale adviezen	0	0
Overige advies opdrachten	0	0
	<u>61</u>	<u>56</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 2022 (resp. 2021).

	2022 x € 1.000	2021 x € 1.000
6 Financiële baten en lasten		
6.1 Rentebaten	78	0
6.2 Rentelasten (-/-)	236	252
	<u>-158</u>	<u>-252</u>

A10 WNT-verantwoording 2022 CHE

De WNT is van toepassing op CHE. Het voor CHE toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2022 € 183.000 (bezoldigingsmaximum voor het onderwijs, klasse E, complexiteitspunten per criterium: baten 6 punten, bekostigde eenheden 3 punten, sector 5 punten).

1. Bezoldiging topfunctionarissen

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

Bedragen x € 1	J. Hol	P.I.W. Oudenaarden
	Voorzitter	Lid College
	College van bestuur	van Bestuur
<u>Functiegegevens</u>	1/1-31/12	1/1-31/12
Aanvang en einde functievervulling in 2022	1,0	1,0
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	ja	ja
Dienstbetrekking?		
<u>Bezoldiging</u>		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	159.008	138.608
Beloningen betaalbaar op termijn	23.120	22.458
<i>Subtotaal</i>	<u>182.129</u>	<u>161.066</u>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	183.000	183.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	0	0
Totale bezoldiging	<u>182.129</u>	<u>161.066</u>
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2021

Bedragen x € 1	J. Hol	P.I.W. Oudenaarden
	Voorzitter	Lid College
	College van bestuur	van Bestuur
<u>Functiegegevens</u>	1/1-31/12	1/1-31/12
Aanvang en einde functievervulling in 2021	1,0	1,0
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	ja	ja
Dienstbetrekking?		
<u>Bezoldiging</u>		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	154.208	133.508
Beloningen betaalbaar op termijn	22.293	21.971
<i>Subtotaal</i>	<u>176.502</u>	<u>155.480</u>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	177.000	177.000
Totale bezoldiging	<u>176.502</u>	<u>155.480</u>

Regeling declaraties en bestuurskosten CvB-leden bekostigde Nederlandse hogescholen
Onderdeel van de totale bezoldiging is de bijtelling vanwege het ter beschikking stellen van een lease-auto. Met de CvB leden zijn in de arbeidsovereenkomst afspraken gemaakt over de maximum cataloguswaarde van de te kiezen auto. Er zijn geen afspraken gemaakt over het type auto.

Bedragen x € 1	P.I.W. J. Hol Oudenaarden	
	Voorzitter College van bestuur	Lid College van Bestuur 60.000
<u>Functiegegevens</u> De afgesproken maximum cataloguswaarde bedraagt:		
Ultimo 2022 beschikten de CvB leden over de volgende lease-auto's:		
Merk	Kia	Kia
Type	Niro 5d	Niro 5d
Werkelijke cataloguswaarde	47.765	47.765

1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking kalendermaand 1-12

De CHE had in 2021 geen leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking.

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

bedragen x € 1	P.J. Aalbersberg	J.C. van Eijk-Graveland	R. Bisschop	H.A. Dijkstra	E.C. van der Sluis
	Voorzitter Raad van toezicht	Lid Raad van toezicht	Lid Raad van toezicht	Lid Raad van toezicht	Lid Raad van toezicht
	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12
<u>Functiegegevens</u> Aanvang en einde functievervulling in 2022					
<u>Bezoldiging</u> Totale bezoldiging	19.215	12.860	12.810	12.869	12.907
<i>Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum</i>	27.450	18.300	18.300	18.300	18.300
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	0	0	0	0	0
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2021

bedragen x € 1	P.J. Aalbersberg	J.C. van Eijk-Graveland	R. Bisschop	H.A. Dijkstra	M. van den Berg
	Voorzitter Raad van toezicht	Lid Raad van toezicht	Lid Raad van toezicht	Lid Raad van toezicht	Lid Raad van toezicht
	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12
<u>Functiegegevens</u> Aanvang en einde functievervulling in 2021					
<u>Bezoldiging</u> Totale bezoldiging	15.930	10.649	10.620	10.655	10.675
<i>Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum</i>	26.550	17.700	17.700	17.700	17.700

1d. Topfunctionarissen met een bezoldiging van € 1.800 of minder

De CHE had in 2022 geen topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen met een bezoldiging van € 1.800 of minder.

1e. In het geval een topfunctionaris, niet zijnde een toezichthoudende topfunctionaris, op of na 1-1-2022 met een WNT-instelling een dienstbetrekking aangaat en hij/zij bij andere WNT-instellingen reeds een dienstbetrekking heeft als topfunctionaris, niet zijnde een toezichthoudende topfunctionaris, zijn bepaalde of alle onderdelen van onderstaande tabel van toepassing.
Indien van toepassing kan het betreffende tabelonderdeel dienen als aanvulling op tabel 1a of 1d.

Hiervan was geen sprake in 2022. Genoemde tabel is daarom in deze verantwoording niet opgenomen.

1f. Topfunctie bij andere WNT-instellingen als bestuurder

De binnen onze organisatie geïdentificeerde leidinggevende topfunctionarissen met een dienstbetrekking, hebben geen dienstbetrekking bij meerdere WNT-plichtige instelling(en) als leidinggevende topfunctionaris (die zijn aangegaan met ingang van 1 januari 2022).

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

De CHE heeft in 2022 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 2022 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

A11 Gebeurtenissen na balansdatum

Naar aanleiding van het corona virus is gekeken naar de impact op deze jaarrekening. Er is geen sprake van een materiële impact op de balansposten per jaareinde en het resultaat van 2022. In het bestuursverslag zijn in paragraaf 2 de onzekerheden en risico's beschreven die op dit moment in beeld zijn met betrekking tot de corona crisis.

A12 Ondertekening van de jaarrekening

Ede, 14 juni 2023

College van Bestuur :

w.g. J. Hol

w.g. P.I.W. Oudenaarden

Raad van Toezicht :

w.g. P.J. Aalbersberg

w.g. H.A. Dijkstra

w.g. J.C. van Eijk - Graveland

w.g. E.C. van der Sluis

w.g. P. Schalk

w.g. J.S.C. Hempenius

B Overige gegevens**B1 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant****Controleverklaring van de onafhankelijke accountant**

Aan: de raad van toezicht van Stichting voor Christelijk Hoger Beroepsonderwijs op Gereformeerde Grondslag over het jaar 2022

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2022**Ons oordeel**

Wij hebben de jaarrekening 2022 van Stichting voor Christelijk Hoger Beroepsonderwijs op Gereformeerde Grondslag over het jaar 2022 te Ede gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting voor Christelijk Hoger Beroepsonderwijs op Gereformeerde Grondslag over het jaar 2022 op 31 december 2022 en van het resultaat over 2022 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2022 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1. 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2022.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2022;
2. de staat van baten en lasten over 2022; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2022 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting voor Christelijk Hoger Beroepsonderwijs op Gereformeerde Grondslag over het jaar 2022 zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Koolhovenstraat 11
3772 MT Barneveld
Postbus 272
3770 AG Barneveld

T (0342) 40 85 08
F (0342) 40 81 41
barneveld@vanreeacc.nl
www.vanreeacc.nl
KvK nr. 08107895

Van Ree Accountants is een handelsnaam van Van Ree Accountants BV.

Op al onze diensten zijn de SRA Algemene voorwaarden van toepassing die gedeponeerd zijn onder nummer 40481496 bij de Kamer van Koophandel te Utrecht.
Op verzoek worden deze kosteloos toegezonden.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2022 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij. Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2022 is vereist.

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2022 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2022.

C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijscontroleprotocol OCW 2022. In dit kader is het bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten toelichten in de jaarrekening.

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

Wij hebben deze accountantsoverzicht professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2022, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

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



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

Barneveld, 14 juni 2023

Van Ree Accountants

w.g.

M.A. Rozendaal RA

B2 Statutaire regeling resultaatbestemming

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

C Bijlagen

C1 Gegevens van de rechtspersoon

Bestuursnummer	40235
Brinnummer	25 BA
Naam instelling	Christelijke Hogeschool Ede
Adres	Oude Kerkweg 100
Postadres	Postbus 80
Postcode / Plaats	6710 BB EDE
Telefoon	0318 - 696 300
E-mail	info@che.nl
Internetsite	www.che.nl
Kamer van koophandel	41052188
Contactpersoon	M.E. Abbas
E-mail contactpersoon	finance@che.nl

C2 Overzicht resultaat CHE voor Professionals per afdeling

Resultaat CHE voor Professionals

	2022 x € 1.000	2021 x € 1.000
Totaal baten	1.514	1.525
Totaal lasten	1.556	1.520
	-41	5

	Algemeen x € 1.000	Theologie, Welzijn en Zorg x € 1.000	Educatie x € 1.000	Media & Organisatie x € 1.000	Totaal x € 1.000
Baten					
Contractonderwijs	2.004	0	0	0	2.004
Winsttaandeel Master Leren en Innoveren	0	0	0	0	0
Winsttaandeel Penta Nova	-79	0	0	0	-79
Budgetverdeling	-411	0	0	0	-411
Baten	1.593	0	0	0	1.514
Lasten	1.556	0	0	0	1.556
Resultaat	38	0	0	0	38
<i>Rentabiliteit</i>	2,4%	0,0%	0,0%	0,0%	2,5%
Stand reserve 1-1-2022	518	624	512	96	1.750
Bestemming resultaat	38	0	0	0	38
Saldo reserve 31-12-2022	556	624	512	96	1.788