



JAARVERSLAG 2025 CHRISTELIJKE HOGESCHOOL EDE

Contactgegevens en overige informatie

Marion van Alten – bestuurssecretaris

Oude Kerkweg 100

6717 JS Ede

Telefoon: 0318 – 696 300

E-mail: mvalten@che.nl

www.che.nl

Facebook: /christelijkehogeschoolede

Instagram: dehogeschoolede

Linkedin: [CHE.nl/linkedin](https://www.linkedin.com/company/che-nl/)

Inhoudsopgave

Deel 1: Bestuursverslag 2025.....	5
<i>Inleiding.....</i>	<i>5</i>
1 CHE: missie, visie, strategie, doelstellingen en kernactiviteiten	6
1.1 <i>Missie en Visie</i>	<i>6</i>
1.2 <i>Strategie.....</i>	<i>6</i>
1.3 <i>Doelstellingen</i>	<i>7</i>
1.4 <i>Kernactiviteiten.....</i>	<i>8</i>
1.5 <i>Duurzaamheid.....</i>	<i>10</i>
2 Activiteiten in 2025.....	15
2.1 <i>Onderwijs.....</i>	<i>15</i>
2.2 <i>Internationalisering.....</i>	<i>19</i>
2.3 <i>Studentenwelzijn</i>	<i>23</i>
2.4 <i>Ontwikkeling nieuwe opleidingen.....</i>	<i>25</i>
2.5 <i>Afhandeling klachten.....</i>	<i>25</i>
2.6 <i>Directie.....</i>	<i>27</i>
2.7 <i>Niet-bekostigde opleidingen: CHE voor Professionals</i>	<i>27</i>
3 Onderzoek	28
3.1 <i>Visie en strategie onderzoek</i>	<i>28</i>
3.2 <i>Praktijkgericht onderzoek aan de CHE.....</i>	<i>29</i>
3.2.1 <i>Duurzame zorg</i>	<i>30</i>
3.2.2 <i>Professioneel opvoeden</i>	<i>30</i>
3.2.3 <i>Informele netwerken en laatmoderniteit.....</i>	<i>31</i>
3.2.4 <i>Samen divers</i>	<i>31</i>
3.2.5 <i>Leefstijl en gezondheidsbevordering.....</i>	<i>31</i>
3.2.6 <i>Bezieling en professionaliteit</i>	<i>31</i>
3.2.7 <i>Dienstbaar organiseren</i>	<i>32</i>
3.2.8 <i>Mensgerichte ICT.....</i>	<i>32</i>
3.2.9 <i>Theologie</i>	<i>32</i>
3.2.10 <i>Journalistiek en communicatie.....</i>	<i>33</i>
3.2.11 <i>Het Joodse karakter van het Nieuwe Testament en de joods-christelijke ontmoeting</i>	<i>33</i>
3.3 <i>Inkomsten.....</i>	<i>33</i>
3.4 <i>Ontwikkeling langs de drie bestedingsdoelen.....</i>	<i>35</i>
3.4.1 <i>Integratie in het kennis-ecosysteem</i>	<i>35</i>
3.4.2 <i>Kwantitatieve verduurzaming van praktijkgericht onderzoek</i>	<i>38</i>
3.4.3 <i>Kwalitatieve verduurzaming van praktijkgericht onderzoek.....</i>	<i>39</i>

3.5	<i>Bijlage</i>	43
4	Financiën	47
4.1	<i>Financieel resultaat</i>	47
4.2	<i>Treasury</i>	53
4.3	<i>Continuïteitsparagraaf en meerjarenperspectief</i>	54
4.4	<i>Verantwoording notitie helderheid</i>	63
4.5	<i>Beleidsmaatregel investeren met publieke middelen in private activiteiten</i>	63
5	Studievoorschotmiddelen Programma Toekomstproof Onderwijs (PTO)	69
5.1	<i>Studievoorschotmiddelen Programma Toekomstproof Onderwijs (PTO)</i>	69
5.2	<i>Budget gehele programma 2019-2024 en afronding in 2025</i>	69
6	Privacy, informatiebeveiliging en cybersecurity	70
7	Bestuursakkoord	72
8	Sociale veiligheid en inclusie	73
9	Studentenondersteuningsfonds (voorheen Profileringsfonds)	75
Deel 2: Verslag Raad van Toezicht		76
1	Leden Raad van Toezicht	76
2	Verklaring van onafhankelijkheid Raad van Toezicht	78
3	Werkzaamheden van de Raad van Toezicht in 2025	79
4	Commissies van de Raad van Toezicht	80
5	College van Bestuur	81
6	Overzicht bestuurskosten (declaraties) College van Bestuur	83

Deel 1: Bestuursverslag 2025

Inleiding

Wie vanaf enige afstand kijkt naar de CHE in het boekjaar 2025 zou kunnen spreken van zowel een *oogstjaar* als een *kanteljaar* voor de hogeschool.

2025 werd een *oogstjaar* dankzij de resultaten op het gebied van ons onderwijs. De CHE kon de flexibilisering van ons onderwijs verder implementeren en intussen ook de eerste evaluaties verwerken ten bate van de verdere verbetering ervan. We ervaren dat als een strategisch essentiële ontwikkeling. Op basis van een geslaagde flexibilisering kunnen we de CHE goed positioneren voor studenten, die in het kader van Leven Lang Ontwikkelen van ons onderwijs gebruik gaan maken. Het werd ook een oogstjaar omdat de kwaliteit van ons onderwijs in de 6-jaarlijkse Instellingstoets Kwaliteitszorg (ITK) als uitstekend werd beoordeeld.

Ons praktijkgericht onderzoek won in 2025 aan focus en stabiliteit en heeft concrete meerwaarde voor zowel identitaire als regionale werkveldpartners. We continueren ons beleid om onderwijs en onderzoek nauw met elkaar te verweven. We zien dat deze benadering meerwaarde genereert voor zowel onze studenten als werkveldpartners. In de bedrijfsvoering hebben we voortgang geboekt met het standaardiseren van processen en gaven we de aanzet tot een betere organisatie van de bedrijfsvoering zelf.

2025 werd ook een *kanteljaar* omdat het huidige Instellingsplan (*'Proef de Toekomst'*) ten einde loopt en de hogeschool toewerkt naar een nieuwe, 6-jarige planperiode. Als aanzet daarvoor dienen strategische programma's voor Leven Lang Ontwikkelen, Goed Georganiseerd en Kenniscentrum. Met dit laatste bedoelen we een bundeling van bestaande expertise binnen de CHE ten bate van het helpen oplossen van een grote, maatschappelijke opgave in onze regionale omgeving. Ook werd de aanzet gegeven tot het ontwerpen van een nieuwe bestuursorganisatie, die beoogt de besturing van de hogeschool wendbaarder, marktgericht, ondernemender én eenvoudiger te maken.

Gezien de volatiele context waarin de CHE hoger beroepsonderwijs verzorgt en praktijkgericht onderzoek uitvoert, kunnen we met tevredenheid kijken naar de in 2025 behaalde resultaten. We realiseren ons dat we werken in een snel veranderende omgeving, mede als gevolg van nieuwe technologieën, wijzigende regelgeving en demografische ontwikkelingen. We ervaren het als een voorrecht dat we in een vrije democratie en gesteund door een publieke bekostiging onze maatschappelijke verantwoordelijkheid kunnen invullen. We zijn ons ervan bewust dat dit alleen mogelijk is met de zegen van Hogerhand.

We danken onze studenten, medewerkers en werkveldpartners voor hun waardevolle, onmisbare bijdrage aan onze hogeschool. Hun inzet en toewijding is een dagelijkse bron van inspiratie. Daarvoor zijn we hen zeer erkentelijk.

College van Bestuur: Jannette Meiling, Pieter Oudenaarden, Jan Hol

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 geloofsovertuiging 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 (IP) voor de periode 2021-2027 vastgesteld: 'Proef de toekomst, wie de CHE wil zijn voor de wereld van morgen'. Het IP onderkent drie strategische opgaven voor de CHE. Elke strategische opgave is vertaald in twee IP-doelen:

Strategische opgave	IP-doel
Strategische opgave 1: Bezielde opleiden en werken 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 in de hogeschool'
Strategische opgave 2: Een leven lang samen met het werkveld leren en ontwikkelen	IP-doel 3 'Studentreis centraal'
	IP-doel 4 'Vergroten doorwerking van het onderzoeksprofiel Kracht van Relaties'
Strategische opgave 3: Ziel en zakelijkheid in balans We ontwikkelen als organisatie door naar een familiebedrijf, waar menselijke zakelijkheid en	IP-doel 5 'Lerende organisatie'
	IP-doel 6 'Uitbouwen zelfstandigheid en uniciteit CHE in NL en buiten de grenzen'

zakelijke menselijkheid gebalanceerd samen opgaan	
--	--

Figuur 1 Overzicht strategische opgaven en IP-doelen – Instellingsplan 2021-2027

1.3 Doelstellingen

Het 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 CHE staat voor de opgave om in te spelen op de grote maatschappelijke transitie, de gevolgen voor de arbeidsmarkt, nieuwe technologie en ontwikkelingen in de demografie. Tegelijkertijd zijn er nieuwe bezuinigingen en worden we aangesproken op de kwaliteit en continuïteit van ons onderwijs en onderzoek.

Om regie te kunnen nemen op de uitdagingen waar de CHE voor staat, hebben we afgelopen periode gewerkt aan een ‘programmatische’ aanpak. Er zijn drie stevige programma’s gevormd:

- Leven lang ontwikkelen
- Kenniscentrum
- Goed Georganiseerd

Deze programma’s werken vanuit de ambities en doelstellingen verwoord in het IP van de CHE. Zodoende zijn we in staat om werkende weg en op een planmatige manier deze ambities te bereiken. In dit strategische programmaplan borgen we de samenhang tussen deze programma’s onderling, maar ook met de strategische doelstellingen van de CHE.

Het programmaplan is opgesteld door de programmaraad van de CHE. De programmaraad is een tijdelijke groep collega’s die de directie en CvB ondersteunen bij het regie nemen op de veranderopgave.

Daarnaast 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 doelstellingen uit 2025 waren:

- Christelijke identiteit in werk en opleiding. Collega’s ontwikkelden hun professionele identiteit door het voeren van het professionele gesprek over hun vak, position papers, belangrijke bronnen, hun identiteit, hun levensbeschouwing én hoe dit zich tot elkaar verhoudt.
- Meerjarige concretisering IP 2021-2027. CvB en directie hebben de meerjarige concretisering van het IP afgerond met de oplevering van het document Concretisering IP, inclusief meerjarenplanning en –begroting.
- Uitvoeren en verder ontwikkelen van Programma Flex en onderwijsvisie 2024-2027. Alle bacheloropleidingen bieden sinds september 2024 flexibel onderwijs met actuele curricula.
- Ontwikkelen plan zwaartepunten en groeidoelstellingen. CHE Onderzoek heeft met name geïnvesteerd in het versterken van bedrijfsvoering, diensten en financiën, het verkennen van groeipotentie en groeistrategie voor de verschillende lectoraten, en het verdiepen van het

onderzoeksprofiel door zwaartepuntvorming.

- Ontwikkelen aanpak werkdruk, verzuim en sociale veiligheid. Het verlagen van de werkdruk en het verzuim vergt continue aandacht en heeft ook in 2025 extra aandacht gekregen. Het CvB heeft beleid ontwikkeld voor het versterken van de ervaren sociale veiligheid. Dit is vertaald in actieplannen voor alle opleidingen en afdelingen van de hogeschool.
- Afronding en borging van de opbrengst van de projecten uit het Programma Toekomstproof Onderwijs die uit de studievoorschotmiddelen (svm) worden betaald.

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 2025.

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 2025 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 elf 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 2025 de volgende associate degree-, bachelor- en masteropleidingen:

Naam	ISATcode	Opleidings- vorm	Opleidingsniveau	Vestiging
Bedrijfskunde	34035	Voltijd	HBO Bachelor	EDE GLD
Communicatie	34405	Voltijd	HBO Bachelor	EDE GLD
Contextuele Benadering	49147	Deeltijd	HBO Master	EDE GLD
HBO-ICT	30020	Voltijd	HBO Bachelor	EDE GLD
Human Resource Management	34609	Voltijd	HBO Bachelor	EDE GLD
ICT Service Management	80083	Deeltijd	HBO Associate Degree	EDE GLD
Journalistiek	34686	Voltijd	HBO Bachelor	EDE GLD
Leraar Godsdienst	45274	Deeltijd	HBO Master	EDE GLD
Ondernemen	80080	Deeltijd	HBO Associate Degree	EDE GLD
Opleiding tot leraar Basisonderwijs	34808	Voltijd	HBO Bachelor	EDE GLD

Opleiding tot leraar Basisonderwijs	34808	Deeltijd	HBO Bachelor	EDE GLD
Opleiding tot leraar Basisonderwijs Praktijkpabo	34808	Duaal	HBO Bachelor	EDE GLD
Opleiding tot leraar Basisonderwijs zij-instroom	34808	Deeltijd	HBO Bachelor	EDE GLD
Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Godsdienst	35441	Deeltijd	HBO Bachelor	EDE GLD
Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Godsdienst	35441	Voltijd	HBO Bachelor	EDE GLD
Kopopleiding leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Godsdienst	35441	Voltijd	HBO Bachelor	EDE GLD
Opleiding tot Verpleegkundige	34560	Voltijd	HBO Bachelor	EDE GLD
Opleiding tot Verpleegkundige	34560	Deeltijd	HBO Bachelor	EDE GLD
Opleiding tot Verpleegkundige	34560	Duaal	HBO Bachelor	EDE GLD
Pastoraal Werk	80146	Deeltijd	HBO Associate Degree	EDE GLD
Pedagogisch Educatief Professional	80142	Deeltijd	HBO Associate Degree	EDE GLD
Praktijkondersteuner Huisarts	80198	Deeltijd	HBO Associate Degree	EDE GLD
Sociaal Werk	80140	Voltijd	HBO Associate Degree	DORDRECHT
Sociaal Werk	80140	Duaal	HBO Associate Degree	DORDRECHT
Sociaal Werk	80140	Duaal	HBO Associate Degree	EDE GLD
Social Work	34116	Deeltijd	HBO Bachelor	EDE GLD
Social Work	34116	Voltijd	HBO Bachelor	EDE GLD
Speltherapie	39294	Deeltijd	HBO Bachelor	EDE GLD
Speltherapie	49294	Deeltijd	HBO Master	EDE GLD
Theologie	35146	Deeltijd	HBO Bachelor	EDE GLD

Theologie	35146	Voltijd	HBO Bachelor	EDE GLD
------------------	-------	---------	--------------	---------

Figuur 2 Overzicht opleidingen CHE

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.

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, onderwijsvormen, 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.

1.5 Duurzaamheid

In 2025 is de Handreiking vrijwillige duurzaamheidsverantwoording Onderwijs- en kennisinstellingen (Ministerie OC&W, 2025) uitgebracht. Op basis van deze handreiking rapporteren we beknopt op de thema's Energieverbruik, Sociale & Fysieke gezondheid en Bedrijfscultuur.

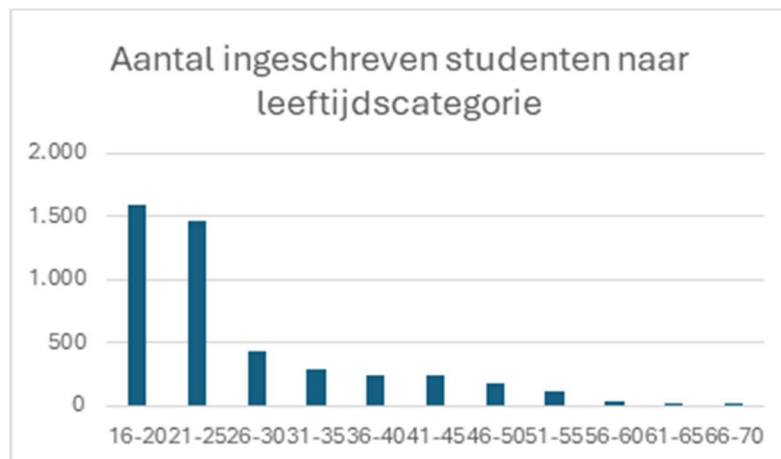
Energieverbruik

Het totale elektraverbruik in 2025 bedroeg 799.801,60 kWh. Met zo'n 1000 zonnepanelen op de daken wekken we duurzame energie op, in totaal was dat in 2025 113.571,60 kWh. Het totale gasverbruik in 2025 bedroeg 41.256,20 m³. Met de warmte- en koudeopslag (WKO-installatie) wordt de temperatuur in het gebouw Prisma volledig geregeld. In totaal was het verbruik stadswarmte qua warmte 1659 GJ en koude 1368 GJ.

Sociale & fysieke gezondheid

Studenten

In totaal studeerden in 2025 4.733 studenten op de CHE. Dit betreft een diverse gemeenschap op het gebied van geslacht en leeftijd (zie figuur 3). Ons beleid met betrekking tot diversiteit, gelijkheid en inclusiviteit staat beschreven in het Beleidsplan Studentenwelzijn 2025–2027 (2025). Hierover is meer te lezen verderop in het CHE Jaarverslag (Hoofdstuk 8). 625 studenten hebben voor het behalen van hun diploma om uiteenlopende redenen de CHE in 2025 verlaten.



Figuur 3 Ingeschreven studenten naar leeftijdscategorie – CHE

Fysieke veiligheid

Op de fysieke veiligheid van zowel studenten als medewerkers wordt toegezien door het uitvoeren van een Risico-inventarisatie en -evaluatie. Deze is in 2023 voor het laatst uitgevoerd. Het aantal incidenten waarvoor BHV is ingezet in 2025 is vijf en eenmaal is er beveiliging ingezet. Er zijn geen meldingen van bedrijfsongevallen gemaakt.

Bedrijfscultuur

De governance van de CHE is ingericht volgens de richtlijnen van de Branchecode Goed Bestuur. Hierover is meer te lezen in Hoofdstuk 9.1 van dit jaarverslag.

Duurzaamheidsprogramma 'Recht Doen'

Hieronder beschrijven we hoe er binnen de CHE wordt gewerkt aan duurzaamheid. In september 2024 is het duurzaamheidsprogramma 'Recht doen' gestart met een looptijd t/m december 2028. Twee medewerkers zijn hiervoor in 2025 met in totaal 0,42 FTE gefaciliteerd. Zij worden aangestuurd door de referent-directeur Identiteit als opdrachtgever en ondersteund door de strategisch adviseur Identiteit. Om eigenaarschap breed in de organisatie te beleggen en om kosten te drukken, wordt er veel samengewerkt met medewerkers in de lijn van de organisatie en studenten.

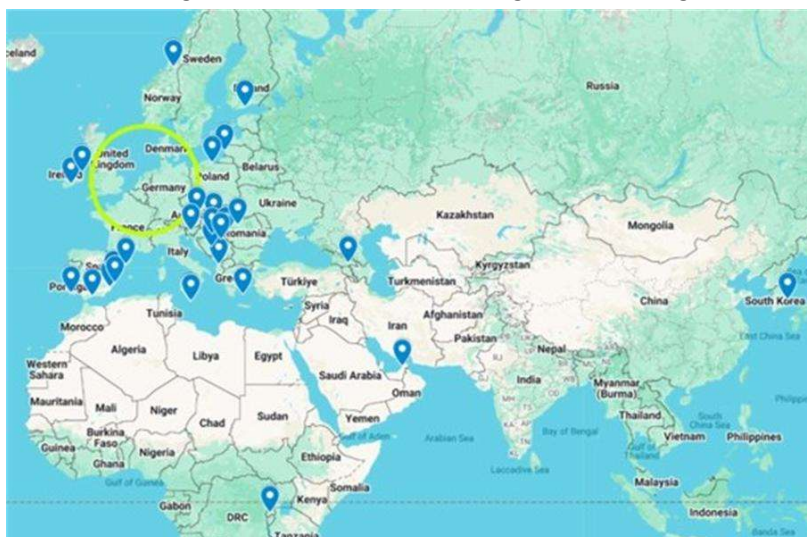
In het programma zijn vier aandachtsgebieden geformuleerd: 1) duurzame mobiliteit, 2) duurzaam materiaal, 3) duurzaam mensgericht en 4) duurzaam samenwerken. Voor elk van de vier aandachtsgebieden is in 2025 één concreet programmadoel geformuleerd. Hiertoe is gebruikgemaakt van de ophaalronde van kwartiermakers per domein Onderwijs, Onderzoek en Organisatie én input van de klankbordgroep van het programma. Op 12 mei 2025 is in een brainstormsessie met deze collega's een

eerste aanzet gemaakt voor het formuleren van de doelen, deze zijn verder geconcretiseerd door de programmaleiders en in juni 2025 bij het CvB/DO gepresenteerd. Deze bespreking werd door omstandigheden pas opgevolgd door besluitvorming in het CvB/DO van begin december 2025. In deze vergadering zijn de doelen akkoord bevonden, waarna ze ook breed in de organisatie gedeeld zijn, onder andere via een bericht op Portaal.

Duurzame mobiliteit: verminderen van fossiele en stimuleren van groene kilometers

We onderscheiden drie vormen van mobiliteit: woon-werkverkeer, werk-werkverkeer en internationale reizen. Data voor de eerste twee categorieën zijn opgehaald bij de afdeling HRM die volgens de wet Werkgebonden PersonenMobiliteit (WPM) per 1 juli 2024 moet rapporteren over het zakelijk verkeer en woon-werkverkeer van de medewerkers. De data van 2025 zijn op moment van schrijven nog niet bekend.

In het voorjaar van 2025 zijn de internationale reisbestemmingen van 2025 in een kaart geplot (zie figuur 4). Op basis van deze gegevens achten wij het invoeren van de reisnorm ‘niet vliegen binnen een straal van 700 km vanaf de CHE, tenzij de reisduur langer is dan 9 uur’ realistisch. De normaafstand van 700 km is in figuur 4 door middel van de groene cirkel gevisualiseerd.



Figuur 4 Overzicht internationale reisbestemmingen

Duurzaam materiaal: verlengen gebruiksduur materialen en verminderen restafval

De materialen die de CHE gebruikt en verbruikt, komen de organisatie binnen via de lijn van inkoop en verdwijnen via afvalstromen. De grootste impact op de verduurzaming van materiaal voorzien we dus ook via die twee ‘uiteinden’ van onze consumptie.

Daarom zijn in 2025 concrete stappen gezet om het CHE-inkoopbeleid te verduurzamen. Samen met de interim inkoper is de ondertekening van het MVOI-manifest voorbereid en op 15 januari 2026 heeft het CvB het manifest ondertekend.

In 2025 is een eerste analyse gemaakt van de data die ACV (de gecontracteerde afvalverwerker) beschikbaar heeft gesteld over de afvalstromen van de CHE. Hieruit bleek onder andere dat met de

invoering van de gescheiden afvalbakken binnen de CHE in 2022, de reststroom aanzienlijk is gedaald van 25 ton in 2022 naar 20 ton in 2024 (ofwel een gerealiseerde besparing van 20%).

Duurzaam mensgericht: medewerkers en studenten dragen de SDG's uit, ook in hun professie

Omdat duurzaamheid en rentmeesterschap alleen langdurig onderdeel kunnen zijn van een organisatie als dit ook breed draagvlak heeft, wil het programma zorgdragen voor een koppeling tussen professioneel handelen van medewerkers en studenten en de duurzame ontwikkelingsdoelen (SDG's) waaraan de CHE zich expliciet heeft geëngageerd.

Medewerkers

Voor medewerkers hebben we in 2025 voornamelijk ingezet op een positieve attitude door het wekelijks publiceren van een estafettepost op intranet. Hierin vragen we collega's wat duurzaamheid voor hen betekent, uit welke bron zij putten, hoe zij hier handen en voeten aan geven, en ten slotte wat ze aan de CHE willen meegeven. Hiermee inspireren we medewerkers om met duurzaamheid bezig te zijn en tonen we iets van de veelkleurigheid van het groene hart.

Studenten

Om te faciliteren dat studenten met duurzaamheid bezig zijn, vraagt dat iets van het curriculum, de professionele identiteit en het extra-curriculaire aanbod. In het najaar van 2025 is vanuit het programma in samenwerking met het team O&K, bij alle curriculumteams (CT's) een uitvraag gedaan naar de implementatie van het SDG-cluster, zoals volgt uit het Onderwijskader 2.0 (CHE 2025, p. 6). Hieruit blijkt dat het wisselend is per opleiding hoe duurzaamheid wordt geïmplementeerd.

Voor de koppeling naar de professionele identiteit van studenten, lijken de Inner Development Goals (IDG's) helpend waarbij de toolbox kan fungeren als spiegel en framework om studenten te begeleiden. Deze IDG's lenen zich goed voor integratie met al bestaande modellen die onder het CHE-onderwijs met betrekking tot professionele identiteit liggen. Voor studenten die zich naast hun studie willen inzetten voor duurzaamheid, bestond tot januari 2025 de mogelijkheid om aan de slag te gaan bij de Green Office. Deze mogelijkheid is echter komen te vervallen sinds de Green Office niet meer bemenst is.

Duurzaam samenwerken: we werken integraal samen aan duurzaamheid

Bij de start van het programma is de huidige situatie binnen de CHE als volgt omschreven: "Momenteel zijn de inspanningen op het gebied van duurzaamheid incidenteel en op persoonlijk initiatief; het ontbreekt aan samenhang tussen de inspanningen" (Van Essen & Bos, persoonlijke communicatie, 2024). Om deze samenhang aan te kunnen brengen, is het noodzakelijk om integraal aan duurzaamheid te werken. In 2025 is besloten om duurzaamheid te borgen door het onder te brengen bij de portefeuille Identiteit van het CvB. In het najaar van 2025 is onderzocht in hoeverre de CHE in staat is om volgens CSRD te rapporteren. Hieruit bleek dat er al veel basisinformatie beschikbaar is, de uitkomsten van dit onderzoek zijn verwerkt in dit CHE Jaarverslag 2025.

In april 2022 vond de eerste clubmeeting plaats van ambassadeurs voor duurzaamheid. Per opleiding en afdeling is er één ambassadeur die, vanuit intrinsieke motivatie, in deze informele club zitting heeft. Zij fungeren binnen hun team als eerste aanspreekpunt voor duurzaamheid en de clubmeetings zijn voor

hen een plek om ervaringen en ideeën uit te wisselen. Hierdoor weten deze collega's zich gezien en betrokken op de ontwikkelingen binnen de hogeschool.

2 Activiteiten in 2025

Vanuit de doelstellingen uit het Instellingsplan 2021-2027 en vanuit het CHE-jaarplan 2024-2025 heeft de CHE in 2025 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 2025 zijn vastgelegd in:

- het CHE-jaarplan
- de Begroting 2025 die loopt van 1 januari 2025 tot en met 31 december 2025.

2.1 Onderwijs

Aantal studenten

In 2025 stonden er in totaal 4733¹ studenten ingeschreven aan de CHE: voltijd 2469 (53%) en deeltijd/duaal 2264 (47%).

inschrijvingen per opleiding

Druk op het plusje naast de kolomnaam voor meer detail.

sector	opleiding	2020	2021	2022	2023	2024	2025
bètatechniek	ad ict service management	20	23	22	23	19	16
	b hbo-ict	124	130	136	154	165	146
economie	ad ondernemen	39	56	49	38	39	31
	b bedrijfskunde	431	435	424	400	353	298
	b communicatie	323	288	252	231	182	164
	b human resource management	220	208	190	172	152	126
	b journalistiek	298	312	281	258	267	252
gezondheidsz..	ad praktijkondersteuner huisa..					25	43
	b opleiding tot verpleegkundige	1.021	983	928	852	823	822
	b speltherapie					15	29
	m speltherapie	174	191	141	135	139	143
onderwijs	ad pedagogisch educatief prof..	36	50	71	95	105	93
	b opl. leraar vo 2e gr in godsdie..	54	55	43	42	44	35
	b opleiding tot leraar basisond..	655	670	673	622	661	663
	m leraar godsdienst	20	12	13	11	13	16
sociale studies	ad pastoraal werk	68	34	33	31	41	51
	ad sociaal werk	229	244	322	356	448	502
	b social work	1.116	1.147	1.115	1.056	967	944
	b theologie	270	234	223	246	259	256
	m contextuele benadering	54	90	103	106	104	103
totaal		5.152	5.162	5.019	4.828	4.821	4.733

Figuur 5 Inschrijvingen per opleiding – cijfers VH – geraadpleegd 2 maart 2026

¹ Peildatum 1 oktober, VH

Het aantal aanmeldingen in 2025 bedroeg 1.357 studenten.

instroom per opleiding

Druk op het plusje naast de kolomnaam voor meer detail.

sector	opleiding	2020	2021	2022	2023	2024	2025
bètatechniek	ad ict service management	9	6	11	6	7	10
	b hbo-ict	47	25	36	50	41	29
economie	ad ondernemen	21	28	23	22	22	16
	b bedrijfskunde	118	83	77	81	77	59
	b communicatie	73	40	28	45	28	34
	b human resource management	28	41	43	39	28	21
	b journalistiek	63	73	59	47	67	59
gezondheidsz..	ad praktijkondersteuner huisa..					25	23
	b opleiding tot verpleegkundige	228	212	171	179	207	184
	b speltherapie					9	13
	m speltherapie	90	81	37	57	62	69
onderwijs	ad pedagogisch educatief prof..	22	31	41	51	54	33
	b opl. leraar vo 2e gr in godsdie..	< 5	7	< 5	10	5	< 5
	b opleiding tot leraar basisond..	209	151	164	137	166	162
	m leraar godsdienst	< 5	5	< 5	5	< 5	6
sociale studies	ad pastoraal werk	35	8	11	9	22	24
	ad sociaal werk	115	119	173	177	225	249
	b social work	289	277	227	239	213	226
	b theologie	39	29	30	42	56	58
	m contextuele benadering	53	46	47	46	41	48
totaal		1.447	1.262	1.185	1.242	1.358	1.325

Figuur 6 Instroom per opleiding – cijfers VH – geraadpleegd 2 maart 2026

'Beste middelgrote hogeschool: keuzegids'

1. Bachelor/Associate degree

De Keuzegids hbo (editie 2026) kwam in oktober 2025 uit. De CHE scoort dit jaar 73,5 punten in waardering van haar studenten. Het aantal Bachelor- en Ad-opleidingen met een excellente score van 75 of meer staat dit jaar, net als vorig jaar, op zeven opleidingen. Daarnaast scoort de CHE, net als vorig jaar, hoog op de ranglijst van beste Ad-aanbieders. De vier beoordeelde Associate Degrees scoren gemiddeld 71,5 punten.

2. Masters

De Keuzegids Masters is in maart 2025 verschenen. Ook hierbij geldt dat studenten tevreden zijn over het onderwijs. Met name de sfeer, docenten en toetsing worden als positief ervaren bij de masters. Dit geldt voor zowel de eigen masters (contextuele benadering en speltherapie) als ook voor de joint degree master Educational Leadership en de joint degree master Leren en Innoveren die de CHE samen met de Viaa en de Driestar aanbiedt.

Kwaliteit en kwaliteitszorg

In 2021 heeft de NVAO een positief besluit uitgebracht over de Instellingstoets Kwaliteitszorg voor de Christelijke Hogeschool Ede (CHE). Deze toets vervalt in juni 2026. De bezoeken van de Instellingstoets Kwaliteitszorg hebben in november en december 2025 plaatsgevonden. Op basis van het laudatio dat is uitgesproken door het panel, is de CHE in vol vertrouwen uit van een positief oordeel. Het definitieve besluit zal begin 2026 worden genomen.

Visitatie/Accreditaties opleidingen

Binnen de CHE volgen wij het accreditatiestelsel waarmee de kwaliteit van ons onderwijs wordt beoordeeld. Eens per zes jaar komt er een visitatiepanel langs om de opleiding te beoordelen. De rapportage van dit bezoek wordt aangeboden aan de NVAO om de accreditatie van de opleiding te behouden. In 2025 zijn de onderstaande opleidingen gevisiteerd:

- Bachelor Social Work (positief besluit NVAO)
- Bachelor Bedrijfskunde (positief besluit NVAO)
- Bachelor Verpleegkunde (nog geen besluit genomen NVAO)

Maatwerktrajecten van bekostigde opleidingen

De CHE bood in 2025 geen aangepaste maatwerktrajecten van bekostigde opleidingen aan organisaties of bedrijven aan.

Samenwerking in Penta Nova

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

Educatieve Levensbeschouwelijke Alliantie

In juli 2021 is de Educatieve Levensbeschouwelijke Alliantie (ELA) opgericht, waarin de CHE participeert. De hogescholen Viaa, Driestar Educatief en de CHE, de universiteiten Wageningen University, Universiteit Utrecht, Open Universiteit, Theologische Universiteit Apeldoorn, de Universiteit voor Humanistiek bundelen hun krachten voor de aanpak van het lerarentekort en het flexibeler maken van lerarenopleidingen. De Vrije Universiteit participeert met haar onderzoek vanuit de faculteit Religie en Theologie.

Samenwerkingen

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 verzorgen de samenwerkende partners tweejarige Associate degree-opleidingen. Career Boost verzorgt stages, onderzoeksprojecten, minoren en afstudeerprojecten, zodat studenten 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. Dit is in 2025 nog steeds

het geval.

De Christelijke Hogeschool Ede is betrokken bij Onderwijsregio Koerskracht, niet enkel als deelnemend bevoegd gezag, maar ook als penvoerder. Andere deelnemende bevoegde gezagen zijn besturen in het primair onderwijs. Onderwijsregio Koerskracht is een landelijke onderwijsregio op basis van de christelijke identiteit. Het doel van de onderwijsregio is meer goed opgeleide leerkrachten en schoolleiders voor het christelijke basisonderwijs. Vanwege de rol van penvoerder is de CHE eindverantwoordelijk ten aanzien van de besteding van de subsidies. Over deze verantwoordelijkheid legt de penvoerder jaarlijks verantwoording af aan de subsidieverstrekker: Dienst Uitvoering Subsidies aan Instellingen (DUS-I) via de (financiële) rapportages en jaarverslaggeving.

Professionalisering van examencommissies

De CHE heeft examencommissies voor opleidingen of groepen van opleidingen (waaronder een eigen examencommissie voor de modulaire 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 Seniorekwalificatie Examinering (SKE) hebben gehaald.

In februari 2025 heeft een gesprek plaatsgevonden met alle voorzitters van de examencommissies over het collegejaar 2023–2024. Daaruit blijkt dat er aan een aantal punten wordt gewerkt binnen de opleidingen.

- De invoering van het flexibele curriculum zorgt voor extra werk van de examencommissies. Zij zijn sterk betrokken bij nieuwe toetsing en afstuderen.
- AI is een terugkerend onderwerp. Enerzijds moeten studenten leren hoe zij hier goed mee omgaan, anderzijds moet fraude worden tegengegaan. De examencommissies hebben hiervoor een aantal verbeter suggesties aangedragen bij het CvB.

Studentassessor

De studentassessor woont de CvB-vergaderingen en de CvB-directievergaderingen bij. Tevens richt de assessor 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 2024 vervulde Twan Meurs deze functie. Twan Meurs is student ICT (bachelor, voltijd). In november 2024 is deze functie overgenomen door Wilke van de Kamp, student ICT (bachelor voltijd). Zij heeft het assessorschap in kalenderjaar 2025 vervuld.

Dialog

De CHE hecht grote waarde aan de 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 lopen van 2019 tot en met 2025.

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 en organisaties op het gebied van welzijn en gemeenten.

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

Via de Maatschappelijke Adviesraad (MAR), gaat de CHE het gesprek aan met een brede vertegenwoordiging uit maatschappelijke organisaties en bedrijfsleven. De MAR heeft 20 leden die werkzaam zijn in de publieke en private sector. De CHE werkt met een deel van deze instellingen nauw samen. Een deel staat meer op afstand en helpt duiding te geven aan (maatschappelijke) ontwikkelingen. In 2025 kwam de MAR tweemaal bij elkaar, waarbij er is gesproken over de CHE als kenniscentrum en Human Capital Chefsache.

Publiek-private arrangementen

De CHE heeft in 2025 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 2025 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 (groeps)reizen, studieuitwisselingen in het buitenland (drie tot vijf maanden), stages of afstuderen in het buitenland. Ook medewerkers kunnen naar het buitenland, om een training te volgen of les te geven. De CHE heeft met diverse buitenlandse instellingen voor hoger onderwijs een Erasmus+-overeenkomst of een Memorandum of Understanding. In deze overeenkomsten zijn afspraken gemaakt over de uitwisseling van studenten en docenten. Voor uitwisseling binnen het Erasmus+-programma geeft de CHE Erasmus+-beurzen uit aan medewerkers en studenten. Daarnaast gaan er studenten en medewerkers op reis naar bestemmingen waarvoor geen beurs uitgegeven kan worden.



**Gefinancierd door
de Europese Unie**

CHE-studenten naar het buitenland

In het Erasmus+-programma 2021-2027 is er de mogelijkheid om studenten op een Short Term Blended Mobility te sturen: studenten volgen een kort programma op locatie in het buitenland en combineren dit met een virtueel deel vanuit het thuisland. In 2025 zijn er 46 studenten op Short Term (Blended) Mobility geweest.

Negentien studenten bezochten een Blended Intensive Programme, waarin studenten uit minstens twee verschillende EU-landen een Erasmus+-partnerinstelling in een derde EU-land bezoeken en daar een programma van minimaal 3 ECTS volgen.

Zeven studenten volgden een Short Term Blended Stage binnen Europa, binnen het Erasmus+-programma.

Twintig studenten gingen op Short Term Stage buiten Europa en buiten Erasmus+ om.

Binnen Europa waren Erasmus+-beurzen beschikbaar voor de Short Term Mobilities. Zeven studenten ontvingen een Erasmus+-beurs voor Short Term Studie, zeven voor Short Term Stage. De overige studenten die naar een Blended Intensive Programme gingen, ontvingen daarvoor geen beurs.

111 CHE-studenten verbleven in 2025 een langere periode (twee tot zes maanden) in het buitenland. Van deze groep ontvingen 72 studenten een Erasmus+-beurs, waarvan 44 voor studie en 28 voor stage.

In totaal zijn er, voor lange en korte reizen, 86 Erasmus+-beurzen uitgereikt aan studenten.

Bestemmingen

Studenten vertrokken naar 54 verschillende bestemmingen voor stage of studie:

Land	Instelling	Erasmus+	Aantal Studenten	Type
Albanië	Youth With A Mission	nee	2	Stage
Bali	SD Bali Primary School	nee	1	Stage
België	Artesis Plantijn University	ja	2	Studie
België	Brussels Nieuwe	ja	1	Stage
Canada	The King's University	nee	1	Studie
Curaçao	Federatie Antilliaanse Jeugdzorg	nee	2	Stage
Curaçao	Albert Schweitzer School	nee	4	Stage
Cyprus	American Academy Nicosia	ja	3	Stage
Dubai	Onbekend	nee	1	Stage
Finland	DIAK	ja	1	Studie
Finland	Haaga-Helia University of A.S.	ja	7	Short Term Studie
Frankrijk	Université de Haute-Alsace	ja	2	Studie
Frankrijk	ISTC Lille	ja	2	Studie
Ghana	To My Aid	nee	7	Short Term Stage

Griekenland	Christian Refugee Relief	ja	10	Stage (1) Short Term Stage (9)
Griekenland	EuroRelief	ja	2	Stage
Hongarije	Károli Gáspár University	ja	2	Studie
Hongarije	HUSS University	nee	1	Studie
Indonesië	Dreamhouse	nee	3	Stage
Indonesië	Ypi Asia	nee	1	Stage
Italië	Sapienza University of Rome	ja	3	Studie
Kenia	Cherangani	nee	3	Stage
Kenia	Deaf Centre	nee	7	Short Term Stage
Litouwen	LCC international university	ja	5	Studie
Malawi	Nkhoma Mission Hospital	nee	4	Stage
Malta	MCAST	ja	3	Studie
Malta	YMCA Malta	ja	2	Stage
Malta	Arch Bishop Seminary	ja	5	Stage
Malta	Stella Maris College	ja	5	Stage
Nepal	Green Pastures Hospital	nee	2	Stage
Nepal		nee	4	Short Term Stage
Noorwegen	Nord University	ja	6	Studie en stage
Noorwegen	NLA University of A.S.	ja	3	Studie
Oeganda	Amecet & Doctors Plaza	nee	2	Stage
Oostenrijk	Skischule Mayrhofen 3000	ja	1	Stage
Peru	Volver a vivir (Cuzco)	nee	1	Stage
Portugal	Vilamoura International School	ja	1	Stage
Portugal	Nederlands Onderwijs Algarve Portugal	ja	2	Stage
Roemenië	Stichting Coming Home	ja	2	Stage
Rwanda	Rubengera Health Clininc	nee	2	Stage
Slovenië	University of Ljubljana	ja	1	Studie
Spanje	Jaén University	ja	17	Studie (5) Short Term Studie (12)
Spanje	Torchbearers Alicante	ja	1	Stage
Spanje	Universidad Católica San Antonio de Murcia	ja	5	Studie
Spanje	Mondragon University	ja	1	Studie
Spanje	Experanza	ja	1	Stage
Spanje	Happy Erasmus Valencia	ja	1	Stage
Thailand	Stichting Tamar Korat	nee	2	Stage

Turkije	Bilgi University	ja	3	Studie
Uganda	Noah's Ark Children and Youth Ministry	nee	3	Stage
Uganda	Shalom Ministry	nee	1	Stage
Uruguay	Frigorífico San Jacinto Nirea S.A.	nee	1	Stage
Verenigde Staten	Linworth Baptist Church, Ohio	nee	1	Stage
Zuid-Afrika	IdeaFruit	nee	1	Stage

Figuur 7 Overzicht uitgaande studenten in het kader van internationalisering

Buitenlandse studenten op de CHE

De CHE ontving in 2025 dertien internationale studenten in de Engelstalige minorprogramma's. Drie van deze studenten kwamen van onze partnerinstelling ICK Kabgayi in Rwanda. Zij ontvingen een Erasmus+-beurs van de CHE, voor hun studie in Ede. Naast deze studenten studeerden vijf Erasmus+-studenten met een beurs van hun eigen instelling aan de CHE. Verder ontvingen we vier studenten van partnerinstellingen uit Zuid-Korea, een zelfmelder uit Afghanistan en sloten internationale studenten van andere Nederlandse onderwijsinstellingen aan bij de programma's, via Kies Op Maat.

Blended Intensive Programme

In 2025 werd op de CHE voor het eerst een Erasmus+ Blended Intensive Programme georganiseerd, binnen het minorprogramma 'Durf te Leiden'. In dit programma ontvingen we twintig studenten en vier docenten van Erasmus+-partnerinstellingen LCC University (Litouwen) en Károli Gáspár University (Hongarije). De CHE ontving Erasmus+-subsidie voor de organisatie van dit programma.

CHE-medewerkers naar het buitenland met Erasmus+

In 2025 zijn 38 medewerkers van de CHE met een Erasmus+-beurs voor *Teaching of Training* naar het buitenland geweest. Hiervan gingen zes medewerkers binnen het KA171-programma naar onze partners ICK Kabgayi in Rwanda (beurzen voor *Teaching*). De overige 32 medewerkers ontvingen een Erasmus+-beurs uit het KA131-programma en bleven binnen Europa.

De CHE-medewerkers bezochten met een Erasmus+-beurs de onderstaande instellingen:

Land	Instelling of organisatie	Aantal medewerkers	Lesgeven/Training volgen
Duitsland	Evangelische Hochschule Berlin	1	Lesgeven (1) Training volgen (4)
Finland	Haaga Helia University of A.S.	1	Lesgeven
Hongarije	Károli Gáspár University	2	Lesgeven
Griekenland	Christian Refugee Relief	1	Training volgen
Ierland	Cork University	1	Training volgen
Litouwen	LCC University	2	Lesgeven
Malta	Archbishop's Seminary	1	Training volgen
Malta	MCAST	1	Training volgen

Noorwegen	NLA University	2	Training volgen
Noorwegen	Nord University	2	Training volgen
Noorwegen	USN	3	Lesgeven (1) Training volgen (2)
Oostenrijk	Pölsen University of A.S.	1	Training volgen
Roemenië	Babeş-Bolyai University	3	Lesgeven
Roemenië	University of West, Timisoara	4	Lesgeven
Rwanda	ICK Kabgayi	6	Lesgeven
Slovenië	University of Ljubljana	1	Lesgeven
Spanje	Jaén University	2	Lesgeven
Spanje	U.C.A.M., Murcia	1	Training volgen
Turkije	Bilgi University	2	Training volgen
Zwitserland	Swiss Tropical and Public Health Institute	1	Training volgen

Figuur 8 Overzicht uitgaande medewerkers in het kader van internationalisering

De CHE gaf ook twee Erasmus+-beurzen voor Training uit aan collega's van ICK Kabgayi in Rwanda en Bar-Ilan University in Israël, die de CHE bezochten.

Nieuwe uitwisselingsovereenkomsten

In 2025 heeft de CHE een nieuwe Erasmus+-overeenkomst afgesloten met Haaga Helia University of Applied Sciences in Finland.

Overige activiteiten

De CHE is lid van het INCHE en CCCU-netwerk, om daar in gezamenlijkheid met alle christelijke instellingen samen te werken. In dat kader is een afvaardiging van de CHE in Zuid-Korea bij de Handong University geweest ter ere van het jubileumcongres omdat INCHE 50 jaar bestond. Daarnaast is Pieter Oudenaarden (lid CvB) lid in het bestuur van INCHE Europe.

Verwachte toekomstige ontwikkelingen op het gebied van internationalisering

Op het gebied van internationalisering verwacht de CHE geen grote wijzigingen in de aantallen studenten, zowel niet in de aantallen die naar buiten gaan als inkomende studenten. Het Wetsvoorstel Internationalisering in Balans zal op de CHE een zeer geringe invloed hebben als het gaat om het aantal buitenlandse studenten.

2.3 Studentenwelzijn

StudentenWelzijn is een belangrijk thema binnen de CHE. op basis van het meerjarenbeleidsplan 2025-2027 worden activiteiten uitgevoerd en gemonitord.

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
- Vertrouwenspersonen (deze ressorteren direct onder het 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:

Studentenwelzijn voor elke student

- Elke student heeft en houdt eigen regie en verantwoordelijkheid voor zijn studie en leven
- 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.

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. De opleiding en Studentenwelzijn hebben een directe verbinding, werken samen en beïnvloeden elkaar om het student- en studiesucces te vergroten, en studie-uitval te voorkomen.

In 2025 heeft Studentenwelzijn aan onderstaande 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 is in de kaderbrief opgenomen
- In samenwerking met de afdeling HRM is er een vitaliteit/FITweek georganiseerd
- Bijzondere leerervaringen aangeboden (o.a. Taizé-reis, Outdoor)
- Opzetten van Hogeschoolbrede dialogotafels m.b.t. inclusieve Hogeschool, LHBTI+
- Afronding van het onderzoek 'sociale veiligheid' i.s.m. HRM en implementeren van actieplan

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:

- Diverse trainingen/Masterclass aangeboden op gebied van taal, huiselijk geweld, inclusief onderwijs en begeleiden van studenten met psychische problemen
- Preventietrainingen voor studenten over stress/veerkracht/negatief zelfbeeld/uitstelgedrag
- Vanuit PTO2-project zijn onderzoeken afgerond en aanbevelingen geïmplementeerd naar aanbod van Studentenwelzijn (daar waar mogelijk). Laatste onderzoek betrof onderwijs aan studenten met neurodiversiteit/functiebeperking.
- Met alle studenten en studieverenigingen het thema sociale veiligheid, studentenuitval en inclusieve hogeschool besproken
- Ontwikkelen en implementeren van Hogeschoolbreed Taalbeleid.

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:

- Het thema welbevinden is geborgd in elke opleiding binnen de lijn Professionele Identiteit
- Elke opleiding heeft bij start cursusjaar actuele informatie van aanbod studentenwelzijn gekregen
- Het protocol 'Zorgwekkend gedrag' is in concept ontwikkeld
- Professionaliseringsbijeenkomsten met adviseurs Studiesucces georganiseerd
- Implementatie van studentdossier binnen 'OSIRIS'
- I.s.m. kwaliteitszorg monitoren we het welbevinden van studenten en de mate waarin ze gebruik maken van Studentenwelzijn; 1453 studenten hebben gebruik gemaakt van het aanbod binnen Studentenwelzijn in 2561 gesprekken en 62 trainingen.

Speerpunt 4: samenwerking ketenpartners

- Het verder vergroten van de samenwerking met externe partners:
- Samenwerking met de wijkagent, GGZ, MIND-correlatie, Astrant, Malkander, Cultura, Stichting Studeren & Werken Op Maat is gestart
- Deelgenomen aan landelijke Studentenwelzijn-overleggen vanuit het Expertisecentrum Inclusief Onderwijs
Samenwerking met EO Life Rules. Dit is een project waarbij er wordt samengewerkt op basis van co-creatie. Met als doel om content te ontwikkelen, waarbij studenten worden aangemoedigd om niet geleefd te worden, maar om te leven, geïnspireerd door Jezus' levensstijl.

2.4 Ontwikkeling nieuwe opleidingen

In 2025 is een verkenning gestart of er een duale variant van de Ad POH in Dordrecht kan starten. Er is een aanvraag ingediend bij de CDHO ter beoordeling en deze is positief beoordeeld.

2.5 Afhandeling klachten

Het klachtenloket heeft in 2025 30 klachten ontvangen. De aard van de klacht wordt gecodeerd in één of meer types, zoals in de onderstaande tabel is weergegeven.

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
Totaal aantal ingediende klachten	16	31	17	16	9	18	19	18	21	30
Klacht over:										
Cijfer (-verwerking)		3	4	3	1		3	0	6	9
Procedure	1	7	7	4	5	3	8	3	12	9
Cobex	11	15	8	7	3	12	9	9	8	12
Lesprogramma		2	3	3	1	1	1	0	1	1
Docent (stijl, bereikbaarheid, etc.)	3	6	7	4	2	1	2	2	7	7
Voorzieningen	1	4	3	0		2	1	0	1	1
Toets	1	4		2	2	2	3	2	1	4
Overig	2	5	4	4	4	4	4	7	5	5

Figuur 9 Overzicht melding aantal klachten in de afgelopen 10 jaar

*één klacht kan aan meerdere typeringen zijn verbonden

Twaalf van de in 2025 ingediende klachten zijn doorgestuurd naar het Cobex. Vier van deze klachten zijn in der minne geschikt, drie klachten zijn tijdens de behandeling ingetrokken, vier klachten zijn onderling opgelost en één klacht is ongegrond verklaard.

De overgang van modulair naar flex is de oorzaak van het aantal toegenomen klachten. De belangrijkste maatregel die is genomen, is het tijdig en meermaals informeren van studenten. Tot en met 2027 blijft dit een belangrijk aandachtspunt.

2.6 Directie

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

Directeur	Hiërarchisch	Beleidsverantwoordelijk
Harry Bent	<ul style="list-style-type: none"> Opleidingen Social Work Opleiding Contextuele benadering Opleiding Ba en Ma Speltherapie Modulaire deeltijd Onderwijs 	
Herman Oevermans	<ul style="list-style-type: none"> Opleidingen Theologie Opleidingen Godsdienstleraar Opleiding Leraar Basisonderwijs (Ad Interim) Opleiding Professionele Educatieve Professional (Ad Interim) 	<ul style="list-style-type: none"> Jan Luyken Instituut CHE-minoren CHE Academy Portefeuille mensen IP-doel 5 'lerende organisatie'
Wim van Velzen (t/m 31 augustus 2025)	<ul style="list-style-type: none"> Dienst Service & Expertise 	<ul style="list-style-type: none"> Portefeuille Middelen IP-doel 6 Zakelijke organisatie
Pieter Cornelissen (Ad Interim vanaf 1 september 2025)	<ul style="list-style-type: none"> Dienst Service & Expertise 	
Arjan van Vugt	<ul style="list-style-type: none"> Opleiding Bedrijfskunde Opleiding HRM Opleiding Journalistiek Opleiding Communicatie Opleiding ICT CHE voor Professionals Opgave CHE-Academy 	<ul style="list-style-type: none"> Portefeuille Werkveld Portefeuille Identiteit Portefeuille Financiën CHE voor Professionals IP-doel 1 Professionele identiteit IP-doel 2 Bezieling en professionaliteit
Artine Westerlaken	<ul style="list-style-type: none"> Opleiding Verpleegkunde Ad POH 	
Erik-Jan Smits (Ad Interim)	<ul style="list-style-type: none"> Onderzoek 	

Figuur 10 Overzicht directeuren

2.7 Niet-bekostigde opleidingen: CHE voor Professionals

Onder de naam 'CHE voor Professionals' (CHEvP) bood de CHE in 2025 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.

3 Onderzoek

De CHE is een onderzoekende hogeschool. Dit betekent dat het praktijkgericht onderzoek dat wordt uitgevoerd door docent-onderzoekers en lectoren ten dienste staat van de maatschappelijke opgaves waar werkveldpartners in onze (identitaire) regio mee worden geconfronteerd, het opleiden van (aankomend) professionals en het verdiepen van praktijkgerichte theorie, kennis en inzichten. Dit vraagt veel van de hogeschool; onderzoek is een relatief jonge opgave van de sector en processen zijn van oudsher vormgegeven rondom het verzorgen van onderwijs. Hierbij wordt ingezoomd op uitgevoerd praktijkgericht onderzoek en de gerealiseerde resultaten per bestedingsdoel zoals gedefinieerd door de Commissie Evaluatie Kwaliteit Onderwijs (CEKO). De bestedingsdoelen zijn als volgt gedefinieerd: integratie van ons onderzoek met het kennisecosysteem en kwantitatieve en kwalitatieve verduurzaming en uitbreiding van onderzoek. Hierbij wordt in dit jaarverslag gebruik gemaakt van het afgesproken format om op een gestructureerde manier als instelling verantwoording af te leggen. Verder wordt stilgestaan bij vormgegeven en geïmplementeerd nieuw beleid en de gerealiseerde inkomsten door onderzoek.

3.1 Visie en strategie onderzoek

Het praktijkgericht onderzoek aan de CHE stond ook in 2025 in het teken van 'De kracht van relaties', het overkoepelende onderzoeksprofiel van alle lectoraten. In het huidige tijdsgewricht waarin relaties onder druk staan en maatschappelijke vraagstukken worden gekenmerkt door een inherent complex karakter, is deze relationele focus op samenwerken, samen zorgen en samenleven cruciaal. Ook in onze identitaire regio en onze geografische regio (Foodvalley), is deze relationele focus de sleutel voor de vraagstukken waarmee we worden geconfronteerd. Denk hierbij aan vraagstukken op het gebied van stikstof, overbelasting van mantelzorgers en maatschappelijke weerbaarheid.

Om een herkenbare en leidende rol in het duiden, begrijpen, begeleiden en oplossen van deze complexe vraagstukken te kunnen spelen, is in 2025 ingezet op het doorontwikkelen van *learning communities* als ontmoetingsplek van onderwijs, werkveld en onderzoek. Daarnaast is er gewerkt aan de verdere verfijning van onze zogenoemde 'zwaartepunten', die de werktitels 'zorg voor menselijke waardigheid' en 'waardenvolle gemeenschappen' hebben meekregen. Dit traject wordt in 2026 gecontinueerd en zal dan leiden tot een definitieve formulering en CHE-brede implementatie van deze termen. Daarnaast is in 2025 een start gemaakt met het opstarten van het programma 'Kenniscentrum', waaronder het werven van een kwartiermaker, en het onderbrengen van informatie over de lectoraten op de nieuwe website van de CHE.

Daarnaast vroeg het optimaliseren van de bedrijfsvoering van onderzoek in 2025 veel tijd en aandacht. De voorbereidingen zijn getroffen voor een nieuwe applicatie ten behoeve van een adequate projectadministratie (waaronder een uitgebreide procesbeschrijving hoe de huidige ondersteunende processen lopen en in de toekomst dienen te lopen). Daarnaast is de functie van Adviseur Planning en Control opnieuw ingericht, inclusief een aangescherpte planning en control cyclus waardoor lector,

ondersteuner en directeur onderzoeker beter kunnen sturen op de financiële resultaten. In 2025 is een duidelijke omslag gerealiseerd in onze benadering van externe financiering (subsidies en derde geldstroom), met als doel de maatschappelijke impact van ons onderzoek substantieel te vergroten.

Op het gebied van open science is in 2025 de ingebruikname van ResearchDrive afgerond; alle onderzoeksdata wordt opgeslagen en verwerkt op deze veilige en afgeschermdde omgeving. Nieuwe software is aangeschaft voor het veilig kunnen transcriberen van gesprekken en docent-onderzoekers zijn voorzien van instructie. Daarnaast is gestart met een bewustwordingstraject door in bijeenkomsten met alle onderzoekers te wijzen op het veilig werken met data (waaronder op Research Drive en bij het transcriberen en analyseren van data). Er heeft een verkenning plaatsgevonden in welke mate studenten zich ook van deze risico's bewust zijn als zij werken met onderzoeksdata. In 2026 wordt aan deze verkenning een vervolg gegeven door studenten te trainen welke maatregelen zij moeten nemen om veilig met onderzoeksdata te kunnen werken.

Met betrekking tot de borging van de wetenschappelijke integriteit van ons praktijkgericht onderzoek is de Ethische Commissie Onderzoek in 2025 verzelfstandigd. Daarnaast is de governance in lijn met de NGWI (Nederlandse Gedragscode Wetenschappelijke Integriteit) vormgegeven en is een start gemaakt met het opstellen van een profiel voor een vertrouwenspersoon wetenschappelijke integriteit. Deze persoon zal in 2026 worden geworven. Tenslotte is de informatievoorziening met betrekking tot de ethische commissie onderzoek en de gedragscode geactualiseerd.

3.2 Praktijkgericht onderzoek aan de CHE

In 2025 is onder leiding van 10 lectoren en één bijzonder lector (+ drie associate lectoren praktijkgericht onderzoek uitgevoerd). Zie onderstaande tabel voor een overzicht van de lectoraten, afgezet tegen de thema's zoals benoemd in de hbo-brede sector onderzoeksagenda 2022 – 2025.

Thema	Betrokken lectoraat
Gezondheid en welzijn	<ul style="list-style-type: none"> ○ Lectoraat Leefstijl en Gezondheidsbevordering ○ Lectoraat Duurzame Zorg ○ Lectoraat Informele Netwerken en Laatmoderniteit ○ Associate lectoraat Pleeg- en Gezinshuizenzorg
Onderwijs- en talentontwikkeling	Lectoraat Samen Divers
Veerkrachtige samenleving: in de wijk, stad en regio	<ul style="list-style-type: none"> ○ Lectoraat Informele Netwerken en Laatmoderniteit ○ Lectoraat Theologie ○ Lectoraat Bezieling en Professionaliteit ○ Lectoraat Journalistiek en communicatie ○ Lectoraat Leefstijl en Gezondheidsbevordering ○ Lectoraat Samen Divers ○ Bijzonder Lectoraat Joodse karakter van het Nieuwe Testament en de Joods-Christelijke ontmoeting

Sleuteltechnologieën en duurzame materialen	<ul style="list-style-type: none"> ○ Lectoraat Mensgerichte ICT ○ Lectoraat Dienstbaar Organiseren
Gebouwde omgeving duurzaam en leefbaar	
Duurzaam transport en logistiek	
Duurzame landbouw, water en voedselvoorziening	Lectoraat Dienstbaar Organiseren
Energietransitie en duurzaamheid	<ul style="list-style-type: none"> ○ Lectoraat Dienstbaar Organiseren ○ Lectoraat Journalistiek en communicatie (onderzoekslijn Communication for the common good)
Kunst en de creatieve industrie	<ul style="list-style-type: none"> ○ Lectoraat Journalistiek en communicatie (onderzoekslijn Betrokken journalistiek) ○ Lectoraat Bezieling & Professionaliteit
Ondernemen verantwoord en vernieuwend	Lectoraat Dienstbaar Organiseren
Veiligheid	
Toerisme en gastvrijheid	
Anders, namelijk	Bijzonder Lectoraat Joodse karakter van het Nieuwe Testament en de Joods-Christelijke ontmoeting

Figuur 11 Overzicht lectoraten

In de paragrafen hieronder wordt ingegaan op de activiteiten per lectoraat. Steeds worden de meerjarige onderzoekslijnen geschetst.

3.2.1 Duurzame zorg

Het lectoraat Duurzame Zorg staat onder leiding van Martine Noordegraaf en is verbonden aan de opleiding Sociale Studies. Dit lectoraat onderzoekt hoe mensen in kwetsbare situaties beter kunnen meedoen in de samenleving. Het lectoraat richt zich op sociale participatie: erbij horen en mee kunnen doen. Dit doen ze samen met jongeren en (jong)volwassenen, hun familie en netwerk, sociale professionals, gemeenten en organisaties in de langdurige zorg en jeugdhulp. Daarbij gebruikt het lectoraat kennis uit de praktijk en ervaringen van betrokkenen. Ons onderzoek is betrokken, actiegericht en gebeurt samen met anderen in learning communities: iedereen doet mee en heeft invloed.

3.2.2 Professioneel opvoeden

Het associate lectoraat Professioneel Opvoeden staat onder leiding van Daniëlle van de Koot en is eveneens verbonden aan de opleiding Sociale Studies. Dit lectoraat onderzoekt de familiebanden van jeugdigen die (tijdelijk) niet thuis wonen, maar in een pleeggezin of gezinshuis. Het huidige onderzoek Zorgen in de familie (RAAK Publiek) gaat over netwerkpleegzorg binnen families. Daarnaast doen we onderzoek naar hoe je om kunt gaan met culturele en levensbeschouwelijke verschillen tussen het gezin van herkomst van een kind en het pleeggezin of gezinshuis. Ook nemen we deel aan een RAAK-

onderzoek van de Hogeschool Leiden over gezinshuizen.

3.2.3 Informele netwerken en laatmoderniteit

Het lectoraat Informele Netwerken en Laatmoderniteit staat onder leiding van Wim Dekker en is eveneens verbonden aan de opleiding Sociale Studies. Ons lectoraat is een praktijkgerichte werkplaats. Samen met hulpvragers, vrijwilligersorganisaties, professionele organisaties en gemeenten uit de Gelderse Vallei onderzoeken we hoe samenwerking het beste kan. Wat is er nodig om zorg en hulp goed af te stemmen tussen hulpvragers, hun naasten, vrijwilligers en professionals? We doen vooral actieonderzoek: samen aan de slag om praktijken te verbeteren en te ontwikkelen. We onderzoeken ook hoe vrijwilligersinitiatieven versterkt kunnen worden, en hoe onderwijs en welzijn elkaar kunnen aanvullen, bij voorkeur met inzet van vrijwilligers.

3.2.4 Samen divers

Het lectoraat Samen Divers staat onder leiding van Gert-Jan Veerman en is verbonden aan de opleiding Educatie. Samen met basisscholen verkennen we hoe je met actief burgerschap en sociale cohesie aan de slag kunt in klassen waar leerlingen verschillen in achtergrond, opvattingen en waarden. Ook kijken we naar de rol van de leerkracht: welke overtuigingen en kernwaarden spelen mee in het handelen? Leerkrachten hebben vaak de wens om actief burgerschap en sociale cohesie doelgericht en structureel vorm te geven. Maar hoe pak je dat aan in de praktijk? Op zes basisscholen werken we samen in leerteams aan dit thema. In die teams zitten studenten, masterleerkrachten en hbo-docenten. Samen doen ze onderzoek, delen ervaringen en ontwikkelen nieuwe inzichten.

3.2.5 Leefstijl en gezondheidsbevordering

Het lectoraat Leefstijl en Gezondheidsbevordering staat onder leiding van Willemieke Kroeze en is verbonden aan de opleiding Verpleegkunde. Hoe kunnen professionals in zorg en welzijn mensen beter ondersteunen bij een gezonde leefstijl? De maatschappelijke uitdagingen zijn groot: steeds meer mensen kampen met gezondheidsproblemen, de bevolking vergrijsst en er is een tekort aan zorgpersoneel. Aandacht voor leefstijl en gezondheidsbevordering helpt om ziekten te voorkomen en de kwaliteit van leven te verbeteren – ook bij mensen die al ziek zijn. Zorg- en welzijnsprofessionals komen in contact met mensen uit alle lagen van de samenleving. Daarom vinden wij het belangrijk dat aandacht voor leefstijl en gezondheid onderdeel wordt van hun dagelijkse praktijk. Zo kunnen meer mensen passende ondersteuning krijgen.

3.2.6 Bezieling en professionaliteit

Het lectoraat Bezieling & Professionaliteit staat onder leiding van Robert van Putten en is verbonden aan het hogeschoolbrede centrum voor bezieling en professionaliteit: het Jan Luyken Instituut. Dit lectoraat heeft als opdracht om vanuit inspiratiebronnen van religie, filosofie en kunst, onderzoek te doen naar professionele en maatschappelijke vraagstukken. De inzet van het lectoraat is om

beroepspraktijken te versterken met reflexieve en waarden-rationele kennis. Daartoe werkt het lectoraat nauw samen met diverse vaklectoraten van de CHE, met andere christelijke kennisinstellingen en werkveldpartners. Centrale thema's waaraan het lectoraat werkt zijn maakbaarheid, meritocratie en de omgang met tijd in beroepspraktijken.

3.2.7 Dienstbaar organiseren

Het lectoraat Dienstbaar Organiseren staat onder leiding van Henk Kievit en is verbonden aan de opleidingen Bedrijfskunde en HRM. Verandering vraagt om samenwerking. Daarom werken we vanuit de ecosysteembenadering: met bedrijven, overheden, onderwijs en andere betrokkenen bouwen we aan sterke netwerken. In deze ecosystemen leren mensen samen, nemen ze verantwoordelijkheid en brengen ze vernieuwing in de praktijk. We onderzoeken hoe je zulke samenwerking goed organiseert, dat wil zeggen: slim, mens- en doelgericht. Daarbij is ondernemerschap belangrijk. Initiatief nemen, kansen zien en het ontwikkelen van innovatieve oplossingen horen daarbij. Onze onderzoeken geven inzicht in de houding en werkwijze die nodig zijn om duurzame verandering mogelijk te maken.

3.2.8 Mensgerichte ICT

Het lectoraat Zin in ICT staat onder leiding van Erik-Jan Smits en is verbonden aan de opleiding ICT. We onderzoeken hoe technologie waarden als vertrouwen, samenwerking en zorg voor elkaar kan versterken. Dat doen we vooral binnen de zorg, het onderwijs en in de softwaresector. Door samen te werken met deze organisaties, zorgen we ervoor dat onze kennis direct toepasbaar is in de praktijk. In het lectoraat wordt gewerkt aan meerdere samenhangende onderzoekslijnen die gericht zijn op het mensgericht en waarden-gedreven inzetten van digitale technologie. Het lectoraat werkt aan 'Praten met en over ICT' en aan 'Immersieve Technologieën' zoals AI, AR en VR. Ook focust het lectoraat op complexe systemen op het domein overstijgend samenleven en samenwerken, met als doel inzicht en handelingsperspectieven te bieden voor vraagstukken waarin meerdere domeinen en actoren samenkomen.

3.2.9 Theologie

Het lectoraat Theologie staat onder leiding van Jan Martijn Abrahamse en is verbonden aan de opleidingen Theologie en Leraar Godsdienst/Levensbeschouwing. In het lectoraat staat onderzoek rondom Verlangen naar het heilige centraal. Wat is nog heilig in onze tijd? Is er iets dat ons overstijgt, dat richting geeft, dat ons leven en samenleven draagt? En waarom zou dat van belang zijn voor de toekomst van onze samenleving? In een tijd waarin zekerheden als welvaart, vrede en stabiliteit wankelen, groeit het besef dat de taal van prestatie en vooruitgang niet volstaat. Er is behoefte aan houvast, aan zinvolle verhalen die verlies en kwetsbaarheid een plek geven. Aan gemeenschappen die helpen koers te houden in een versnipperde wereld. Vanuit het lectoraat wordt gezocht naar concrete plaatsen, praktijken en pedagogische vormen waarin het Heilige gestalte krijgt en betekenisvol kan worden doorgegeven. Dat doen we samen met diverse partners die ieder op hun eigen manier vanuit christelijk geloof bijdragen aan het welzijn van Nederland. Zo ontstaat een breed gesprek over de

kracht van het heilige in een tijd die meer vraagt dan maakbaarheid alleen.

3.2.10 Journalistiek en communicatie

Het lectoraat Journalistiek en Communicatie is een duolectoraat dat onder leiding staat van Timon Ramaker (met een onderzoekslijn Betrokken Journalistiek) en Korien van Vuuren (met een onderzoekslijn Communication for the Common Good). Het lectoraat werkt vanuit een hoopvolle benadering, waarin mensen elkaar als mens zien en behandelen. Aandacht, wederkerigheid en publieke moed staan daarbij centraal. Samen met het werkveld ontwikkelen we strategieën en praktische hulpmiddelen die professionals helpen om waardengedreven te werken en bewust te reflecteren op hun handelen. Ons onderzoek richt zich op het versterken van redactieculturen, het begeleiden van samenwerking tussen organisaties en het ondersteunen van responsieve en inclusieve communicatie. Zo bouwen we aan een professionele cultuur van aandacht: betrokken bij het publiek, afgestemd op maatschappelijke waarden en gevoed door kritische reflectie. Met praktijkgericht onderzoek, onderwijs en co-creatie leveren we inzichten en handvatten die direct toepasbaar zijn in de dagelijkse werkpraktijk. Zo dragen we bij aan sociaal vertrouwen, betekenisvolle communicatie en betrokken journalistiek die de democratische samenleving versterkt.

3.2.11 Het Joodse karakter van het Nieuwe Testament en de joods-christelijke ontmoeting

Dit is een bijzonder lectoraat dat onder leiding staat van Marco Rotman. Het bijzondere karakter bestaat erin dat het lectoraat in 2025 is gestart op initiatief van het Centrum voor Israelstudies (CIS). Het lectoraat kent vier onderzoekslijnen. In het onderzoek staat Bijbeluitleg van het NT in de context van het vroege jodendom centraal en wordt de anti-Joodse uitlegggeschiedenis onderzocht. Dit heeft tot doel om bewustwording bij professionals en het bredere publiek te vergroten van hoe Joods het NT feitelijk is, met het oog op het verrijken en corrigeren van de christelijke Bijbeluitleg en prediking. Daarnaast richt het onderzoek zich op het samen lezen door joden en christenen. De Joods-christelijke ontmoeting vervult een belangrijke plek in de opdracht van het lectoraat. Juist de ontmoeting met het levende Jodendom voorkomt dat we denken in vooroordelen en karikaturen. Het creëert bovendien begrip voor en bewustwording van elkaars leeswijzen, die voortkomen uit een gedeeld geloof in de God van Abraham, Isaak en Jakob, maar vanuit verschillende godsdienstige tradities en met een verschillende waarderingen van het Nieuwe Testament en van de rabbijnse literatuur. In het ontmoeten van elkaar over godsdienstige grenzen heen geeft het lectoraat ook uitdrukking aan de maatschappelijke opdracht om bij te dragen aan een samenleving die kan omgaan met verschillen, zonder dat deze leiden tot particulariteit of polarisatie.

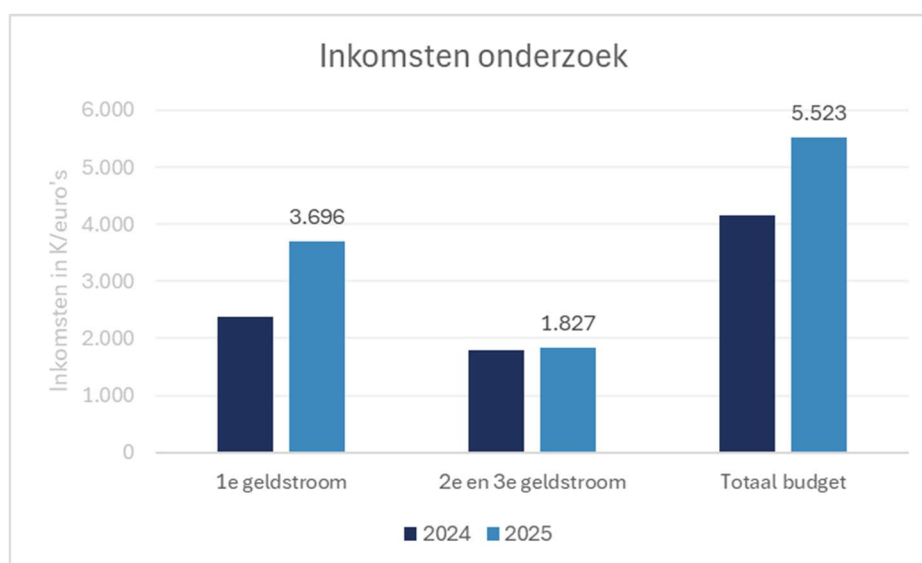
3.3 Inkomsten

Hieronder worden de gerealiseerde inkomsten voor onderzoek weergegeven.

Aard van de gerealiseerde inkomsten voor onderzoek van dit jaar		Gerealiseerde inkomsten in K€ in jaar van het betreffende bestuursverslag
1	Inkomsten onderzoek 1e geldstroom	3.696K
2	Inkomsten 2e geldstroom	1.549K
3	Inkomsten 3e geldstroom	278K
4	Overige middelen voor onderzoek die niet vallen onder voornoemde categorieën	-
Totaalbudget voor praktijkgericht onderzoek		5.523K

Figuur 12 Overzicht geldstromen onderzoek

Ten opzichte van 2024 is er sprake van een toename van de gerealiseerde inkomsten:



Figuur 13 Overzicht geldstromen onderzoek 2024-2025

3.4 Ontwikkeling langs de drie bestedingsdoelen

In deze paragraaf zijn de basisindicatoren en de voor de CHE relevante keuze-indicatoren uitgewerkt. Dit gebeurt langs de drie bestedingsdoelen: 3.4.1) Integratie in het kennis-ecosysteem, 3.4.2) Kwantitatieve verduurzaming en 3.4.3) kwalitatieve verduurzaming.

3.4.1 Integratie in het kennis-ecosysteem

Het bestedingsdoel 'integratie in het kennisstelsel' verwijst naar een aantal soorten activiteiten die kunnen worden ingezet om dit doel te bereiken. Het gaat enerzijds over hoe er geïnvesteerd is in de verbinding en samenwerking met de maatschappij en anderzijds hoe er is geïnvesteerd in de zichtbaarheid en toegevoegde waarde van het onderzoek.

3.4.1.1 Centres of expertise

<i>Centre of Expertise</i> ⁴	<i>Korte omschrijving Centre of Expertise</i>
n.v.t.	

3.4.1.2 Invulling in de regio

Vanuit het onderzoeksprofiel zoeken we naar de contexten waar handelingsgerichte kennis in handen van relationele professionals verschil kan maken. We kiezen kennisthema's op basis van maatschappelijke opgaven in de regio, onze landelijke identitaire regio en institutionele kennis, ervaring en expertise. Aansluiting bij de markt en financieringsmogelijkheden wegen mee in de besluitvorming. Onderzoekers werken als partner in de regio mee aan vorming van strategische agenda's en participeren in de uitvoering. In learning communities werken studenten, onderzoekers en werkveldpartners uit de regio samen aan vraagstukken die bij de partners spelen. Samenwerking met de regio is versterkt door stappen in profilering en positionering van de CHE in de regio. Dit helpt om focus aan te brengen bij het aangaan van nieuwe partnerschappen. We zoeken actief afstemming en samenwerking met (potentiële) strategische kennis- en werkveldpartners.

Onze lectoraten waren in 2025 actief in de volgende regionale werkplaatsen / samenwerkingsverbanden (zie de bijlage voor een toelichting op de genoemde samenwerkingsverbanden):

- **Lectoraat Duurzame Zorg**
 - Samenwerkplaats 'Niet Wijken!';
 - SPRONG-groep 'Betekenisvol Samenwerken';
 - Samenwerkingsverband met de Gemeente Renkum – Zorgverbinder
 - Samenwerkingsverband met de Gemeente Arnhem – Monitoring Wijk-GGD
- **Associate lectoraat Pleeg- en gezinshuiszorg**
 - Samenwerkingsverband Levensvaardigheden Gezinshuiskinderen HL
- **Lectoraat Informele netwerken en laatmoderniteit**
 - Werkgroep 'Cultuur sensitief werken (continuerend)'

- Werkplaats 'Project Samen sterk – sociale inclusie'
- Samenwerkingsverband 'Verantwoord vertrouwen'
- Werkplaats sociaal domein (waaronder WSD, WSD-Ouderen en WSD-Samenwerking Zorg en Sociaal)
- **Lectoraat Samen Divers**
 - Sprong-groep 'Waardengedreven handelen bij complexe beroepssituaties in de klas in een context van diversiteit'.
 - Samenwerkingsverband Educatieve Levensbeschouwelijke Alliantie (ELA)
 - Alliantie 'Divers voor de klas'
- **Lectoraat Dienstbaar organiseren**
 - Circulaire Raad Regio Foodvalley
 - Landbouw Netwerk Regio Foodvalley
- **Lectoraat Leefstijl en gezondheidsbevordering**
 - Samenwerkingsverband met Vrije Universiteit Amsterdam e.a. t.b.v. gesubsidieerd project CLI after Cancer
 - Lectorenplatform Leefstijl in Zorg en Welzijn
 - Lectorenplatform Voedsel, voeding en gezondheid
 - Team DOK van het Regioplan Vitale Gelderse Vallei
- **Lectoraat Journalistiek en communicatie**
 - Samenwerkingsverband met de Gemeente Ede
 - Samenwerkingsverband De Mediapraktijk, gezamenlijk onderzoek over constructieve feedbackcultuur bij NRC en ND
 - Samenwerkingsverband op het gebied van journalistiek leiderschap, samen met Ontwerpen aan de journalistiek (Fontys Hogeschool) en Karbei (Utrecht)
 - Samenwerkingsverband met meerdere groene hogescholen op het gebied van 'Polarisatie, communicatie en maatschappelijk draagvlak rond het thema Dierenwelzijn' (dialogisch werken met andersdenkenden zoals dierenactivisten, overheid en veehouders).
 - Samenwerkingsverband op het gebied van 'Communicatie & Discoursen in de landbouwtransitie' (onderdeel van het SIA project over de sociale meerwaarde van de boerderij, samen met Aeres Dronten, Aeres Wageningen, HAS en VHL).
- **Lectoraat Theologie**
 - Platform 'Heilige Ruimte'
 - Samenwerkingsverband 'Topgrafie van het heilige' (Socires, Vereniging Vrijzinnigen)
 - Samenwerkingsverband *Life Rules* (EO)
 - Samenwerkingsverband Gemeente Ede
- **Lectoraat Zin in ICT**
 - Samenwerkingsverband ValleiLab (Ziekenhuis Gelderse Vallei, Opella)
 - Samenwerkingsverband De klas op orde (Rijksuniversiteit Groningen, Saxion, Thomas Moore)
 - Samenwerkingsverband NursInVR (Windesheim, Christelijke Onderwijs Groep)
 - Tech@doptie (zie website Tech@doptie).

- **Bijzonder lectoraat CIS-CHE:**

- Samenwerkingsverband 'Het Joodse karakter van het Nieuwe Testament en de joods-christelijke ontmoeting' (Centrum voor Israëlstudies)

3.4.1.3 Aantal lectorale redes of onderzoekscongressen georganiseerd door uw instelling

In 2025 zijn twee redes uitgesproken. Op 18 augustus 2025 hield associate lector dr. Daniëlle van de Koot haar openbare les met als titel 'Loyaliteit in meervoud'. In gezelschap van werkveldpartners, pleegouders, gezinshuishouders, vrienden en familie van Daniëlle en medewerkers van de CHE sprak zij over het begrip loyaliteit. De hoofdpunten van haar rede zijn als volgt samen te vatten:

- 1 Loyaliteit is een onderscheidend en onmisbaar begrip om kinderen die uit huis geplaatst zijn beter te begrijpen;
- 2 Zowel de kracht van loyaliteiten als conflicterende loyaliteiten moeten meer aandacht krijgen in onderzoek;
- 3 Onderzoek moet starten bij de ervaringen van kinderen zelf om tot meer betrouwbare resultaten te komen.

Duidelijk werd welke inzichten het onderzoek al hebben opgeleverd, welke misverstanden er bestaan en wat vervolgstappen in onderzoek moeten zijn. Cruciaal lijkt het woord 'ruimte'. Kinderen hebben ruimte nodig om loyaal te mogen zijn aan iedereen die voor hen belangrijk is. Volwassenen kunnen deze ruimte voor loyaliteit in meervoud creëren, als zij zelf geen eisende partij worden of loyaliteit opdringen.

Op 13 juni 2025 hield dr. Marco Rotman zijn lectorale rede aan de Christelijke Hogeschool Ede onder de titel "Ik ben een farizeeër. Oude beelden, nieuwe wegen." Zijn centrale vraag was hoe deze traditionele voorstellingen kunnen worden herzien in het licht van historisch en interreligieus onderzoek. In zijn rede stelde hij dat:

- 1 Het gangbare beeld van de farizeeër als huichelachtige wetsgeleerde historisch onvoldoende onderbouwd is en sterk beïnvloed werd door latere christelijke polemieken;
- 2 Jezus en zijn eerste volgelingen volledig ingebed waren in het Jodendom van hun tijd, waardoor scherpe tegenstellingen tussen 'Joods' en 'christelijk' vaak anachronistisch zijn;
- 3 Zorgvuldige, contextgevoelige exegese noodzakelijk is om anti-Joodse lezingstradities te doorbreken en ruimte te creëren voor een gelijkwaardige dialoog tussen Joden en christenen.

Als onderdeel van het symposium gingen dr. Michael Mulder en dr. Dani Evers met elkaar in gesprek over het gezamenlijk lezen van Tenach en Nieuwe Testament. Hun bijdrage illustreerde hoe het samen bestuderen van dezelfde teksten vanuit verschillende tradities niet alleen verschillen zichtbaar maakt, maar ook wederzijds begrip kan verdiepen.

Rotman maakte duidelijk dat het corrigeren van vertekende beelden geen louter academische exercitie is. Het raakt aan de verantwoordelijkheid van theologen, docenten en kerkelijke leiders om zorgvuldig met bronnen om te gaan. Een hernieuwde benadering van Bijbelse teksten kan bijdragen aan herstel van relaties en aan een theologie die recht doet aan haar Joodse wortels.

3.4.2 Kwantitatieve verduurzaming van praktijkgericht onderzoek

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.

3.4.2.1 Basisindicatoren kwantitatieve verduurzaming

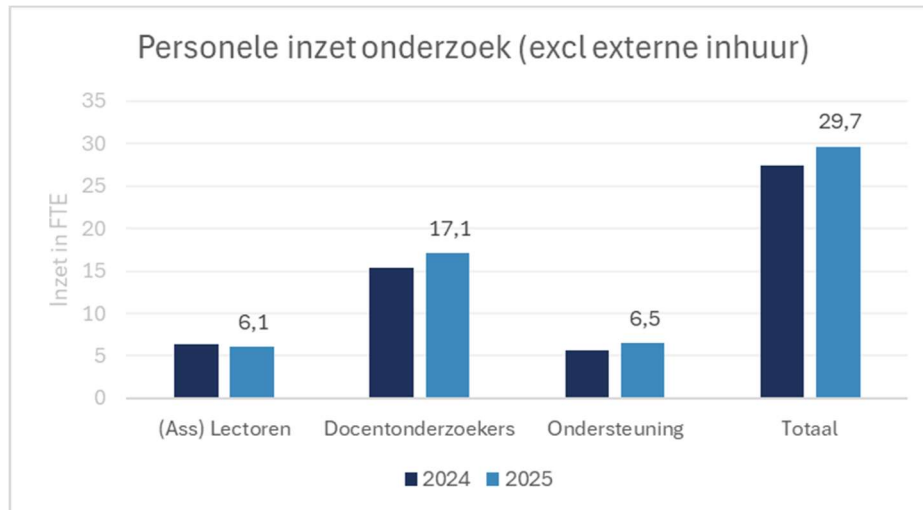
Op 31-12-2025 waren onderstaande medewerkers betrokken bij het praktijkgerichte onderzoek aan de CHE:

Categorie*	Totaal aantal (N)	Totaal aantal fte's gemiddeld op jaarsbasis
Lectoren	12	6,1
Onderzoekers en docent-onderzoekers	102	17,1
Aantal kandidaten professional doctorate (vanaf 2023)	0	0
Promovendi	11	5,02
Postdocs	0	0
Onderzoeksondersteuning (strategisch adviseur, datasteward, communicatieadviseur, secretaresse, lectoraatsondersteuner, subsidie-adviseur, teamleider)	15	6,5
Totaal onderzoeks-personeel	140	29,7
Aanstelling lectoren	Percentage lectoren met vaste aanstelling: 100%	Percentage lectoren met tijdelijke aanstelling: 0%
Gemiddelde omvang aanstelling lector aan de hogeschool (in fte)	0.51 fte	
Aantal lectoren met een (externe) <u>dubbelaanstelling</u> bij bedrijfsleven, universiteit of ander instituut ²	1	

Figuur 14 Kwantitatief overzicht fte onderzoek

² Deze lectoren met dubbelaanstelling zijn dus onderdeel van de hierboven opgegeven totaal aantal lectoren.

Ten opzichte van 2024 is er sprake van meer personele inzet in fte:



Figuur 15 Overzicht fte onderzoek 2024-2025

3.4.3 Kwalitatieve verduurzaming van praktijkgericht onderzoek

Voor het derde bestedingsdoel ligt de nadruk op de uitbreiding van de kwaliteit van praktijkgericht onderzoek.

3.4.3.1 Kwaliteitszorg praktijkgericht onderzoek – gevisiteerde eenheden

Er hebben in 2025 geen visitaties van onderzoekseenheden plaatsgevonden.

3.4.3.2 Voorbeelden van kwalitatieve verduurzaming

Voorbeelden van kwalitatieve verduurzaming zijn:

1. Poster Ouderbetrokkenheid

Het Lectoraat Samen Divers (Lectoraat educatie) heeft begeleid bij de aanpassing van de serious game 'sociale cohesie' voor de middenbouw van het basisonderwijs.

Deze poster 'ouderbetrokkenheid' is samen met de grafisch vormgever Hanna Maas ontwikkeld, waarmee ouders die de Nederlandse taal als tweede taal hebben met brugfunctionarissen in gesprek kunnen over ouderbetrokkenheid.



2. Review werkveldpartner n.a.v. Masterclass Ethiek: daar is toch geen tijd voor?

De masterclass werd georganiseerd door het Lectoraat Journalistiek en Communicatie.

“We doen het zelden: de héle redactie naar een masterclass sturen. We deden het nu wel, omdat het onderwerp zó belangrijk is voor ons werk. Timon (en Sjikr Kuiper) hebben onze redacteuren op een inspirerende en praktische manier meegenomen in de wereld van “ethiek en journalistiek”. Een wereld die er altijd is, maar waar we al snel niet voldoende tijd aan besteden, want ‘druk, druk’. De reacties van de journalisten op de masterclass vertellen een duidelijk verhaal: ‘dit moeten we vaker doen’. De ideeën daarvoor zijn er al: iets met journalistiek en reflectie. Grote kans dat we opnieuw bij Timon uitkomen.”

Henk de Boer, Chef redactionele ontwikkeling, Reformatorisch Dagblad

3. Podcast ‘Zingevingscafé’

Podcast ‘Zingevingscafé’, aflevering 3 ‘Tijd voor bezieling: toekomst en gemeenschap in zorg en onderwijs’, Hogeschool Viaa Zwolle, 1 oktober 2025.

<https://open.spotify.com/show/071WrvCSPshSqLqhoCPyQ?si=05ba07ec34f54909>

4. Onderzoekend vermogen verpleegkunde opleiding

In overleg met het CT en de directeur van de opleiding wordt jaarlijks besproken op welke manier het lectoraat bij kan dragen aan de opleiding. Ofwel op het gebied van inhoudelijke thematiek van het lectoraat, ofwel op het gebied van onderzoekend vermogen. Voor 2025 resulteerde dat in een opdracht voor een lectoraatslid om onderzoekend vermogen in de opleiding hbo-Verpleegkunde meer zichtbaar te integreren. Zij heeft hiertoe gesprekken gevoerd met alle modulehouders in de opleiding en hen ondersteund om onderzoekend vermogen meer zichtbaar te maken in de digitale omgeving en in de lessen. Een eindverslag van deze opdracht is gepresenteerd aan de curriculumcommissie en het

management van de opleiding.

5. Magazine COMM'ON: Inhoud en opbrengsten

COMM'ON is het waardengedreven tijdschrift van het lectoraat Communication for the Common Good. (Journalistiek en Communicatie). Het magazine is tot stand gekomen in nauwe samenwerking met diverse partners uit het werkveld, waaronder de gemeente Rotterdam. Binnen het lectoraat leidde het project tot meerdere publicaties, waaronder het artikel over de waarde van communities, dat veel erkenning kreeg via LinkedIn. De opbrengsten beperkten zich niet tot tekstproductie: COMM'ON fungeerde als kennisbron voor strategische gesprekken, leverde nieuwe contacten op en bood inhoudelijke bouwstenen voor colleges, trainingen en minoren. De inzichten zijn gedeeld met het netwerk van praktijkpartners van de opleiding Communicatie. Een bijzondere opbrengst ligt in de interne samenwerking: het gezamenlijke ontwikkelproces versterkte de teambuilding en voedde reflectie op de kernwaarden en identiteit van de opleiding. Ook in het onderwijs kreeg COMM'ON een belangrijke plek. De thema's vormden input voor lessen, gastcolleges, voorgeschreven literatuur en bedrijfsbezoeken, zoals het bezoek aan Rotterdam.

3.4.3.3 Doorontwikkeling functiehuis m.b.t. onderzoek

Dit jaar zijn er diverse activiteiten uitgevoerd m.b.t. de doorontwikkeling van het onderzoeksfunctiehuis. Die zijn hieronder uitgewerkt.

Uitbreiding onderzoeksfuncties:

- Professional Doctorate (PD): De CHE neemt deel aan de pilot voor het opleiden van PD-kandidaten. Verschillende lectoren fungeren als externe begeleider van PD-kandidaten die bij andere hogescholen hun PD doen. In 2025 heeft de CHE aangegeven graag zelf ook een kandidaat te leveren voor de pilot PD. Dit is gehonoreerd en in 2025 zijn de benodigde beleidsontwikkelingen in gang gezet voor passende inbedding in de organisatie en begeleiding van de kandidaat.
- Bijzonder Lectoraat: in 2025 is het eerste bijzonder lectoraat geïnstalleerd.
- Onderzoeksondersteuning is in 2025 uitgebreid met de functie "Adviseur planning & control".

Professionalisering onderzoekend en onderzoek ondersteunend personeel:

- De Leergang SIA Bouwstenen: CHE heeft in 2025 drie deelnemers en een docent geleverd.
- Digitale basistraining "Veilig werken met informatie bij de CHE": Medewerkers hebben in 2025 een digitale basistraining dataveiligheid gevolgd.
- Docent onderzoekers hebben trainingen en professionaliseringsbijeenkomsten gevolgd op gebied van samenwerken met werkveldpartners en studenten, wetenschappelijke integriteit en AI, privacy en AI-modules Atlas.ti.

3.4.3.4 Diversiteit en inclusie binnen Onderzoek

Onderzoekspersoneel valt onder hogeschoolbreed beleid ten aanzien van diversiteit en inclusie. Hiervoor verwijzen we daarom naar hoofdstuk 8 van dit document: Sociale veiligheid, diversiteit en inclusie.

3.4.3.5 Aanwezigheid datamanagementsysteem

De CHE heeft een datamanagementsysteem.

3.4.3.6 Medezeggenschap en betrokkenheid bij strategie en beleidsvorming

Op de CHE vormen de (associate) lectoren, beleidsadviseurs en directeur onderzoek gezamenlijk de lectorenraad. Hier worden strategie en beleidsvorming afgestemd met elkaar. Elke lector is tevens portefeuillehouder van een beleidsthema. De beleidsthema's zijn ook onderverdeeld bij de beleidsadviseurs en zij ontwikkelen beleid in samenspraak met de lector die van dat thema portefeuillehouder is.

Daarnaast worden onderzoekers met name betrokken bij beleidsvorming door hun lector of lectoraatsondersteuner, en via verschillende inventarisaties rondom waar zij behoefte aan hebben op het gebied van onderzoeksinfrastructuur.

Een aantal keer per jaar vinden onderzoekscommunity bijeenkomsten plaats. Alle betrokkenen bij CHE onderzoek worden daarvoor uitgenodigd. Tijdens deze bijeenkomsten worden aanwezigen over beleidsontwikkelingen geïnformeerd en uitgenodigd om input te geven.

Met de centrale medezeggenschap is de afspraak in 2025 gemaakt dat als er zaken binnen onderzoek relevant zijn voor de medezeggenschap, dat zij hierbij worden betrokken.

3.4.3.7 Overige ontwikkelingen

De Ethische Commissie Onderzoek (ECO) is een onafhankelijke commissie van de CHE. In januari 2025 is de commissie, na twee jaar een nauwe samenwerking te hebben gehad met de ECO van de HAN, een zelfstandige commissie geworden. De kerntaak van de ECO is het beoordelen van onderzoeksvoorstellen aan de hand van de heersende gedragscodes, richtlijnen en wet- en regelgeving. Daarnaast levert de ECO een bijdrage aan voorlichting over integer onderzoek en is zij aanspreekpunt voor ethische en juridische vragen op onderzoeksgebied. Ook ontwikkelt de commissie voorlichtingsmateriaal voor wat betreft ethische aspecten van onderzoek voor bachelor- en masterstudenten.

In 2025 is de ECO verder ingebed in de infrastructuur van de CHE. Er zijn 20 onderzoeksvoorstellen beoordeeld en er is veel werk verzet rond het actualiseren van voorlichtingsmateriaal. De informatievoorziening heeft een overzichtelijke plek gekregen. Het Reglement ECO is vastgesteld door het College van Bestuur, procedures voor toetsing van onderzoeksvoorstellen zijn ontwikkeld en er is geïnvesteerd in het versterken van samenwerking met het onderwijs.

3.5 Bijlage

Lectoraat Duurzame Zorg

- Samenwerkplaats 'Niet Wijken!'; De (ZonMW) Samenwerkplaats is een uitbreiding en verdieping van de netwerken die nu al bestaan rondom zorg en veiligheid en omvat 15 gemeentes in regio Gelderland-Midden (VGGM) die met hun kennis- en ketenpartners samenwerken. De CHE is benaderd om de Samenwerkplaats voor te bereiden en uit te voeren, in nauwe afstemming met de stuurgroep, een regio-overleg en een ketenpartnersoverleg. In de Samenwerkplaats werken we actief met (familie-) ervaringsdeskundigen. Studenten van het UP GGZ en GHZ participeren. Partners: Gemeente Ede, Arnhem en Renkum, Pro Persona, IrisZorg, Leger des Heils, RIBW AVV, huisartsenverenigingen, ziekenhuis, politie, Openbaar Ministerie, Volkshuisvesting, ZorgbelangInclusief, ervaringsdeskundigen, zorgverzekeraar Menzis en VGGM.
- SPRONG-groep Betekenisvol Samenwerken
De (SIA) SPRONG-groep Betekenisvol Samenwerken is een kennis- en innovatienetwerk rondom het bevorderen van participatie van jongeren en jongvolwassenen in de langdurige zorg. De groep bestaat uit: / 12 Lectoraten van vier verschillende Hogescholen / 12 (Familie-) ervaringsdeskundigen / 11 Werkveldpartners vanuit Jeugdzorg, GGZ en Gehandicaptenzorg / 3 Universiteiten / 3 belangenverenigingen / 2 Kenniscentra / 2 Gemeenten / 1 Beroepsvereniging. SW studenten (m.n. Jeugdzorg, GGZ en GHZ) participeren.
Partners: HAN, HR, Leger des Heils, ASVZ, Centrum voor Dienstverlening, BPSW, Krachtgezinnen, De Rading, De Schakels, Zorgvrijstaat, Zozijn, Kwintes, Praktikon, EUR, Zorgbelang Inclusief, LFB Sterkplaats Nijmegen en Rotterdam, Expex, TeamEd, Ouderpeil.nl/like a buddy, Landelijk kenniscentrum LVB, De kracht van kleding, Cello, De Break, Cello, Bindkracht, Zelfregiecentrum Nijmegen, Vilans, Gem Nijmegen, Plurijn, Care Consultancy.
- Gemeente Renkum - Zorgverbinder
Steeds meer jong volwassenen (16-27 jaar) komen in de problemen en worden aangemeld door partijen in de wijk. Het is duidelijk dat deze groep, op weg naar volwassenheid, uitvalt of vastloopt. De Gemeente Renkum is om die reden gestart met een project en het inzetten van een Zorgverbinder met als doel het eerder signaleren van deze doelgroep, zodat sneller de juiste hulp kan worden ingezet en schade kan worden verminderd. Vanuit het lectoraat Duurzame Zorg wordt de monitoring van dit project verzorgd.
Partner: Gemeente Renkum.
Gemeente Arnhem - Monitoring Wijk-GGD.
In gemeente Arnhem wordt al jaren gewerkt met een Wijk-GGD'er. Deze inzet is uitgebreid naar verschillende wijken. Het lectoraat Duurzame Zorg verzorgt de monitoring van dit project.
Partner: Gemeente Arnhem.

Associate lectoraat Pleeg- en gezinshuiszorg

- Levensvaardigheden Gezinshuiskinderen HL
Het onderzoek komt voort uit een behoefte van Gezinshuisouders aan een tool die hen in staat stelt om op een laagdrempelige, niet-behandelende en aantrekkelijke manier te faciliteren in het aanleren van 'levensvaardigheden' door gezinshuiskinderen. Dit signaal komt naar voren in

het onderzoek *huis een hoop geven* en is het uitgangspunt van dit onderzoek. Het onderzoek bestaat uit 3 fases: fase 1 behoefteonderzoek; fase 2 ontwerp en ontwikkeling tool; fase 3 uitrol en verspreiding.

Partners: Hogeschool Leiden, Windesheim, Radboud Universiteit, UvA, Gezinshuis.com, Present 24x7, Jeugdorp De Glind.

Lectoraat Informele netwerken en laatmoderniteit

- Werkgroep Cultuur sensitief werken (continuerend):
Partners: Gemeente Ede, Opella, Stichting Sabiel, Afrikaanse Vrouwenvereniging, Vluchtelingenwerk, Malkander en Pro Persona
- Werkplaats Sociaal Domein: Project Samen sterk – sociale inclusie
Partners: Gemeente Barneveld, hogeschool Viaa Zwolle
- Project verantwoord vertrouwen
Partners: Gemeente Scherpenzeel en Gemeente Ede
- Werkplaats sociaal domein
Als Werkplaats Sociaal Domein Gelderse Vallei ontvangen we drie subsidies vanuit het ministerie van VWS: de WSD (deel 2), de WSD-Ouderen en de WSD-Samenwerking Zorg en Sociaal.
WSD (deel 2): januari 2023 t/m december 2026 (met uitzicht op verlenging)
WSD-Ouderen: januari 2023 t/m december 2025
WSD-Samenwerking Zorg en Sociaal: januari 2024 t/m december 2025.

Samen Divers

- Er is samenwerking met 6 hogescholen en 6 basisscholen in het *Sprong Educatief* consortium. Dit consortium komt vier keer per jaar bijeen om samenwerking te versterken op het thema 'Waardengedreven handelen bij complexe beroepssituaties in de klas in een context van diversiteit'.
- Er is samenwerking binnen de Educatieve Levensbeschouwelijke Alliantie (ELA), Driestar educatief, Hogeschool Viaa, Open Universiteit, Theologische Universiteit Apeldoorn, Universiteit voor Humanistiek, Universiteit Utrecht, Universiteit Wageningen en de Vrije Universiteit. Het afgelopen jaar hebben hiervoor geen formele activiteiten plaatsgevonden, maar is er wel binnen dit netwerk samengewerkt aan een beursaanvraag.
- Alliantie Divers voor de klas
Het lectoraat is onderdeel van de *Alliantie Divers voor de klas*. Dit is een samenwerking met de PO-raad (overkoepelend orgaan van basisscholen), het LOBO (landelijk overleg van pabo's) en Hogeschool Fontys. Deze alliantie komt vier keer per jaar bijeen en richt zich op het versterken van meer diverse en inclusieve lerarenopleidingen en daarmee meer diversiteit voor de klas.

Dienstbaar organiseren

- Circulaire Raad Regio Foodvalley
 - Landbouw Netwerk Regio Foodvalley

Leefstijl en gezondheidsbevordering

- Samenwerking met Vrije Universiteit Amsterdam e.a. t.b.v. gesubsidieerd project CLI after Cancer
- Lectorenplatform Leefstijl in Zorg en Welzijn
- Lectorenplatform Voedsel, voeding en gezondheid
- Team DOK van het Regioplan Vitale Gelderse Vallei

Journalistiek en communicatie

- Gemeente Ede: in 2024-2025 is het adviestraject dat geleid heeft tot oprichting van Mediafonds Ede afgerond. Daarnaast wordt er samengewerkt met senior en leidinggevende communicatieadviseurs van de gemeente Ede rond examinering in het vierde jaar Communicatie, als werkveldadviesraadsleden. In 2025 werd er samengewerkt in een project rond begrijpelijke taal voor kwetsbare groepen. Tot slot is er een project in voorbereiding over Inclusief Communiceren tijdens de klantreis: in het seizoen 2025/2025 gaat een communicatieonderzoeker pilots doen met trainingen en coaching op dit gebied.
- De Mediapraktijk, gezamenlijk onderzoek over constructieve feedbackcultuur bij NRC en ND.
- Lectoraat Ontwerpen aan de journalistiek (Fontys Hogeschool) en Karbei (Utrecht), consortium rondom journalistiek leiderschap.
- Polarisatie, communicatie en maatschappelijk draagvlak rond het thema Dierenwelzijn (dialogisch werken met andersdenkenden zoals dierenactivisten, overheid en veehouders). Dit is een consortium met meerdere groene hogescholen. Looptijd 2 jaar.
- Communicatie & Discoursen in de landbouwtransitie: welke beeldvorming is er rond het boerenbedrijf en hoe kunnen boeren in gesprekken zich verhouden tot de verschillende frames die over de boer bestaan? Dit werkpakket is een onderdeel van het SIA project over de sociale meerwaarde van de boerderij. Consortium met Aeres Dronten, Aeres Wageningen, HAS en VHL en CHE. Looptijd 2 jaar.

Theologie

- *Heilige Ruimte* platform (VKB, St. Oude en Nieuwe Kerk Delft, Catharijneconvent) waar we bijeenkomsten organiseren voor het vraagstuk rond de toekomst van Religieus Erfgoed (o.a. Delft 2024, Leeuwarden 2025). Vanuit dit platform publiceerden we ook de glossy Heilige ruimte in mei 2025.
- Met Socires en Vereniging Vrijzinnigen is gewerkt aan een kwantitatief onderzoek rond de Topografie van het heilige dat in 2025-2026 zijn beslag moet krijgen.
- Zo wordt er met de EO samengewerkt via Life Rules (podcasts, boek Niet geleefd worden maar leven 2025, events).
- Met de Gemeente Ede is meegewerkt in een bijeenkomst met dominees rond sociale veiligheid, waarvoor de lector in aanloop ook een onderzoeksrapport schreef.

Bijzonder lectoraat CIS-CHE:

- Dit nieuwe bijzonder lectoraat is ingesteld door het Centrum voor Israëlstudies. Hiertoe is een overeenkomst afgesloten tussen het Centrum voor Israëlstudies en de CHE, waarin

zowel de onafhankelijkheid van het lectoraat als de samenwerking tussen de organisaties zijn geborgd.

4 Financiën

4.1 Financieel resultaat

	2025							2024
	T1	T2	T3	Jaar	Jaar	Jaar	Jaar	Jaar
	Realisatie (a)	Realisatie (b)	Realisatie (c)	Realisatie (d)	Begroot (e)	Afwijking (f = d - e)	% (g = f / e)	Realisatie (h)
Rijksbijdragen	13.109	13.807	14.048	40.964	40.577	387	1,0%	44.121
Collegégeld	3.897	3.686	4.219	11.802	12.077	275-	-2,3%	10.555
CHE voor Professionals	762	725	999	2.486	2.296	190	8,3%	2.344
Overige Baten	1.237	1.524	1.747	4.508	4.418	91	2,1%	2.139
TOTAAL BATEN	19.005	19.742	21.013	59.760	59.367	393	0,7%	59.159
Salarissen	11.539	11.437	11.917	34.893	35.889	996-	-2,8%	34.267
Pensioen&sociale lasten	3.298	3.295	3.244	9.837	9.940	103-	-1,0%	9.484
Interne verrekeningen	-	-	-	-	-	-	-	-
Professionalisering	181	150	292	623	772	149-	-19,3%	708
Externe inhuur	968	1.023	1.359	3.350	2.690	660	24,5%	2.936
Overige personele lasten	360	289	322-	328	1.593	1.266-	-79,4%	2.288
PERSONELE LASTEN	16.346	16.194	16.491	49.031	50.884	1.854-	-3,6%	49.683
Huisvesting	551	455	614	1.620	1.597	23	1,4%	1.549
Organisatie	1.513	1.439	1.964	4.916	4.597	319	6,9%	5.269
Marketing	261	153	411	825	577	248	43,0%	967
Professionele Diensten	145	185	328	658	549	109	19,9%	569
Afschrijvingen	715	718	760	2.193	2.299	106-	-4,6%	2.121
NIET PERSONELE LASTEN	3.185	2.950	4.077	10.212	9.619	593	6,2%	10.475
TOTAAL LASTEN	19.531	19.144	20.567	59.242	60.503	1.261-	-2,1%	60.158
Saldo baten - lasten	526-	598	446	518	1.136-	1.654	-145,6%	999-
Financiële baten	212	149	155	516	295	221	74,9%	766
Resultaat	314-	747	601	1.034	841-	1.875	-223,0%	233-
Resultaat / Baten	-1,7%	3,8%	2,9%	1,7%	-1,4%			-0,4%

Figuur 16 Exploitatieresultaat CHE over 2025

Resultaat 2025

Het financiële resultaat over geheel 2025 is uitgekomen op +€ 1.034.000 (begroot: -€ 841.000) ofwel een rendement van + 1,7% over de baten (begroot: -1,4%). Zie de brugstaat (figuur 17) met de toelichting van het verschil tussen begroot en gerealiseerd resultaat over geheel 2025.

Het financiële resultaat is in 2025 aanzienlijk hoger dan begroot. Het is niet voor het eerst dat het gebeurt dat de realisatie veel hoger uitvalt. Daar komt bij dat in het jaarrekeningtraject het resultaat nog flink naar boven bijgesteld is ten opzichte van wat gerapporteerd was in de management rapportage over 2025. Dit geeft aanleiding om kritisch te kijken naar het financiële afsluitproces en daarbij passende maatregelen te nemen. Het doel voor de CHE is om financieel zo te sturen dat begroting en realisatie dicht bij elkaar liggen en dat het gerapporteerde resultaat in de management rapportage niet meer aangepast behoeft te worden bij het maken van de jaarrekening.

Van begroot resultaat naar realisatie over 2025 (bedragen * €1000)		
Begroot resultaat 2025		841-
16 fte minder dan begroot	1.656	
Overige personele lasten zijn lager mede door minder kosten voor mobiliteit	1.268	
Per saldo hogere loon- en prijscompensatie van het Rijk	387	
Hogere rentebaten dan begroot met name vanwege hoger dan begroot liquiditeitssaldo	221	
Per saldo meer externe inhuur/professionele diensten vanwege extra bestedingsruimte gedurende het jaar	769-	
Prijsverschil op medewerkers met name door de eenmalige uitkering in de cao van 2026(!) ad. 320	557-	
Lagere collegegeldopbrengsten door minder studenten	275-	
Overige verschillen	56-	
Totaal verschil realisatie - begroting		1.875
Resultaat 2025		1.034

Figuur 17 Brugstaat van begroting naar realisatie

Bij de analyse van de resultaten vallen de volgende punten op:

1. In 2025 is 16 fte minder verloond dan begroot was. Gemiddeld was er 440 fte begroot terwijl er 425 fte verloond is. Er is voorzichtigheid in het stellen van vacatures met het oog op de komende jaren, waar sprake is van krimp van de studentaantallen. Een deel van het werk wordt verricht door externen waardoor externe inhuur en professionele diensten hoger is dan begroot.
2. De overige personele lasten zijn lager met name vanwege de lagere lasten voor mobiliteit. Hoewel het ziekteverzuim in het algemeen hoog is, leidt dit nagenoeg niet tot voorzienbare kosten in verband met medewerkers die ziek uit dienst gaan. Verder zijn de begrote kosten voor werkloosheid en transitie ook lager dan verwacht.
3. Vroeg in het jaar was duidelijk dat de CHE meer resultaat over ging houden dan begroot was. Hierop is geanticipeerd door deze bestedingsruimte in te zetten voor programma's als Goed Georganiseerd (efficiëntere en effectievere processen), versterking van de financiële controle bij Onderzoek, strategisch huisvestingsadvies, website ontwikkeling etc. De benutting van deze middelen is vooral terug te lezen bij de kosten voor externe inhuur en niet-personele kosten zoals marketing.
4. De gerealiseerde rijksbijdrage was € 387.000 hoger dan begroot, omdat de stijging van de lonen in de marktsector hoger was dan vooraf voorzien door het Ministerie van OCW. Dit extra deel is doorgegeven aan de werknemers in de vorm van een eenmalige uitkering ter grootte van € 320.000. Deze ging ten laste van het resultaat in 2025. De begrote prijscompensatie door het Rijk werd niet uitgekeerd – geheel tegen de verwachting in – want dit is niet in lijn met de voorgaande jaren. Omdat er tamelijk voorzichtig begroot was, is het netto effect op het resultaat van de loon- en prijscompensatie ten opzichte van de begroting gering.
5. Bij de collegegeldopbrengsten is zichtbaar dat het aantal studenten op 1 oktober 2025 ca. 170 studenten lager was dan begroot (begroot: 4.905). Het is duidelijk dat de CHE 'meedoet' in de krimp van de hele sector.
6. Van andere hogescholen is bekend dat er reorganisaties zijn en dat er sprake is van boventaligheid. Bij de CHE kan de krimp in studenten tot nu toe uitstekend opgevangen worden met natuurlijk verloop. Dit is terug te zien in de mobiliteitskosten. Die zijn onder meer bedoeld voor transitiekosten en kosten voor vaststellingsovereenkomsten. Deze kosten zijn voor de CHE relatief beperkt en dit geeft voor de toekomst mogelijkheden om het daar begrote deel te reduceren ten gunste van Onderwijs en Onderzoek.
7. De liquide middelen zijn fors toegenomen voor de CHE. Dit komt ook omdat de CHE penvoerder is voor een aantal subsidies en deze worden vooruit ontvangen. Dit heeft er wel toe geleid dat de rentebaten hoger zijn dan begroot. Daarnaast worden middelen voor langere termijn vastgezet om te profiteren van de hogere rente bij langere looptijden.

8. De private activiteiten die ondergebracht zijn bij CHEvProfessionals hebben stevig bijgedragen aan het positieve resultaat van de CHE. Hier is flink gesneden op ondersteuning en voorbereidingstijd om een gezonde winstmarge te laten zien.

Op afdelingsniveau vallen de volgende zaken op:

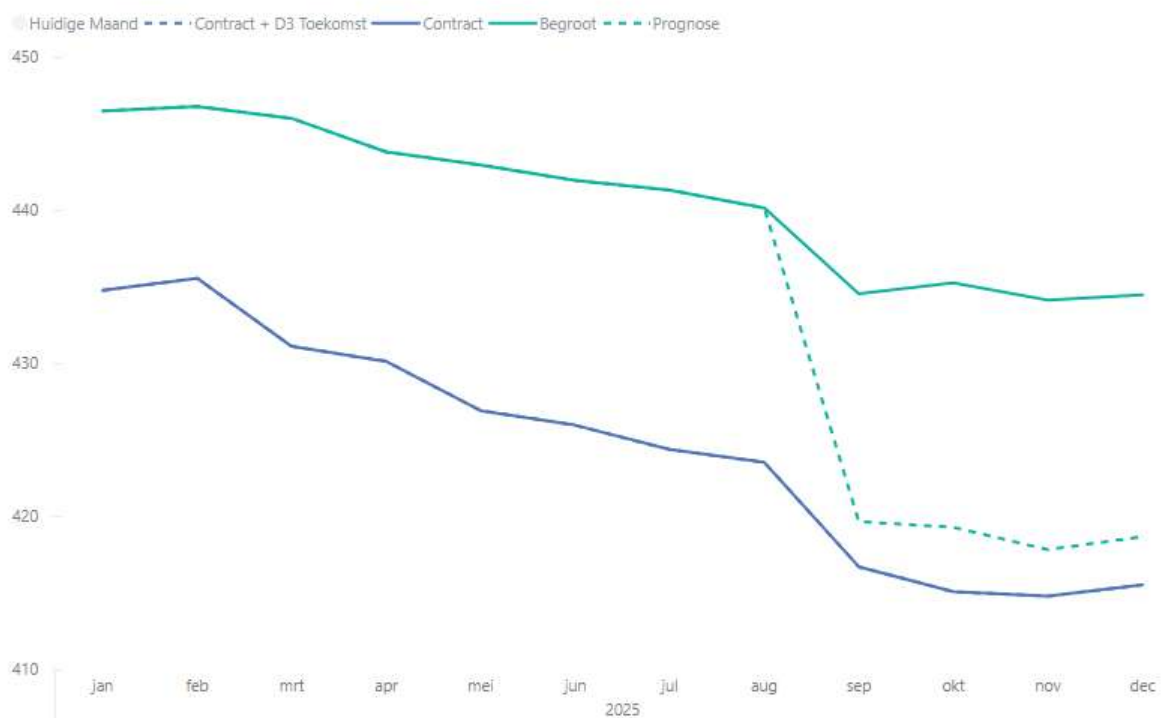
- Bij de opleiding Verpleegkunde is door de directeur gewerkt aan het financieel gezond maken van de opleiding. Er was een verlies begroot van ruim 10% van de baten, maar de opleiding is in 2025 geëindigd op een kleine plus.
- Bij Onderzoek was een verlies van € 600.000 begroot, maar het resultaat is uiteindelijk € 139.000 beter dan begroot. In 2025 is door de directeur in combinatie met financiële ondersteuning hard gewerkt aan het in control krijgen van de onderzoeksprojecten.
- Bij het maken van de begroting 2025 lag er een grote opdracht voor de Dienst Services & Expertise. Er was een toegestaan tekort van € 800.000 begroot, maar de realisatie kwam met een tekort van € 547.000 veel beter uit, onder andere door het niet begrote vertrek van een aantal medewerkers, hogere uitleen van medewerkers aan projecten en lagere investeringen waardoor de afschrijvingslasten lager zijn.
- Verder valt op dat de zakelijke opleidingen het financieel lastig hebben. De kleine omvang speelt hier een rol, maar zeker in combinatie met een aantal zieke medewerkers komt dit extra hard aan. Ook voor 2026 is een verlies voorzien voor deze opleidingen, maar de jaren daarna moeten de opleidingen financieel weer passen in het financiële kader.

FTE ontwikkeling

In de analyse van kosten uit bovenstaande brugstaat is al getoond dat het aantal fte gemiddeld 16 fte lager is dan begroot. Bij de prognose die in september gemaakt is, is de geprognostiseerde fte al naar beneden gebracht – in lijn met de werkelijke fte.

Het aantal verloonde fte in december 2025 was 415. Van dit aantal is er 33,5 fte met een contract voor bepaalde tijd. Voor de volledigheid, het begrote aantal fte per ultimo 2025 was 434,5. Zie figuur 18 voor het verloop van de begrote en werkelijke fte in 2025.

Trend FTE



Figuur 18 FTE ontwikkeling 2025

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 risicobeheersmaatregel. De CHE heeft echter ook te maken met situaties waarin sommige medewerkers niet langer 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 behoorlijke onderhoudsinvesteringen gedaan in dakonderhoud in het verslagjaar. De investeringen zijn lager dan begroot, zie hiervoor de duiding bij Balans en Kasstroomoverzicht hieronder. In 2026 wordt verder gewerkt aan het strategisch meerjarenplan voor de huisvesting.

Balans (Figuur 20) en Kasstroomoverzicht (KSO, figuur 21) (zie hieronder) en kengetallen inspectie (Figuur 19)

1. Over geheel 2025 is de operationele kasstroom uitgekomen op + € 5.586.000 en de current ratio op 1,71 per ultimo 2025 (2024: 1,77, minimum streefwaarde: 1,0). Om de vergelijking wat anders te maken: ongeveer de helft van de CHE lasten is beschikbaar als liquide middelen. De toename van de liquide middelen heeft ook te maken met vooruit ontvangen subsidiebedragen, zoals voor Koerskracht. Veruit het grootste deel daarvan wordt in de loop van het volgende jaar uitgekeerd aan de deelnemende scholen.
2. De begrote investering ter grootte van € 920.000 voor zonnepanelen op een te maken carport op de parkeerplaats is niet doorgedaan. Er volgt in 2026 een investering van € 250.000 voor panelen op het Spectrum pand. Verder is aan het vervangen van verlichting (een zogenaamde Erkende Maatregel van de RVO) € 420.000 meer uitgegeven dan begroot, omdat er een andere keuze gemaakt is qua verlichting en er meer verlichting vervangen is dan begroot.
3. De solvabiliteit (solvabiliteit 1: eigen vermogen/totaal vermogen) is 43,9% per ultimo 2025 (2024: 43,7%, minimum streefwaarde: 25%).
4. De kengetallen voor 2025 en de signaleringsgrenzen van de onderwijsinspectie zijn weergegeven in onderstaande tabel (figuur 19). De kengetallen van de CHE zitten ruim boven de signaleringsgrenzen van de inspectie. Ook al zijn de ratio's ruim, er is geen sprake van overmatig eigen vermogen.

Kengetal per 31/12	Resultaat	Signalering	Definitie
Solvabiliteit 2	0,51	< 0,3	(Eigen vermogen + Voorzieningen) / Totaal vermogen
Current Ratio	1,71	< 0,5	Vlottende activa / vlottende passiva
Liquide Middelen (*1000)	€ 29.261	minimaal €2 m	

Figuur 19 Kengetallen inspectie 2025

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: $(0,5 * \text{aanschafwaarde gebouwen} * 1,27) + (\text{boekwaarde resterende materiële vaste activa}) + (\text{percentage volgens oplopende schaal}^3 * \text{totale baten})$. Toepassing van deze formule leidt voor de CHE tot een eigen vermogen ratio van 0,75 (=feitelijk eigen vermogen gedeeld door normatief eigen vermogen) per ultimo 2025 (2024: 0,71). 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.

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

Balans	2023	2024	2025	2025	2025	2025
Bedragen * € 1.000	Jaar	Jaar	T1	T2	T3	Jaar
Materiële vaste activa	19.120	18.716	18.475	18.538	18.442	18.442
TOTAAL VASTE ACTIVA	19.120	18.716	18.475	18.538	18.442	18.442
Vorderingen	1.877	1.794	1.512	2.256	1.996	1.996
Liquide middelen	24.740	27.047	28.489	28.942	29.261	29.261
TOTAAL VLOTTENDE ACTIVA	26.617	28.841	30.001	31.198	31.257	31.257
TOTAAL ACTIVA	45.737	47.557	48.476	49.736	49.699	49.699
Eigen vermogen	18.052	21.030	20.799	20.485	21.232	20.799
Resultaat	2.979	233-	314-	747	601	1.034
EIGEN VERMOGEN	21.030	20.799	20.485	21.232	21.833	21.833
Voorzieningen	2.810	3.993	4.287	3.990	3.688	3.688
Langlopende schulden	7.150	6.500	6.500	6.500	5.850	5.850
Kortlopende schulden	14.746	16.266	17.204	18.014	18.328	18.328
TOTAAL PASSIVA	45.737	47.557	48.476	49.736	49.699	49.699
Solvabiliteit (EV/TV)	46,0%	43,7%	42,3%	42,7%	43,9%	43,9%
Solvabiliteit 2 ((EV+Voorzieningen)/TV)	52,1%	52,1%	51,1%	50,7%	51,4%	51,4%
Liquiditeit (current ratio)	1,80	1,77	1,74	1,73	1,71	1,71

Figuur 20 Balans

Kasstroomoverzicht	2023	2024	2025	2025	2025	2025
Bedragen * € 1.000	Jaar	Jaar	T1	T2	T3	Jaar
Saldo baten en lasten	2.475	999-	526-	598	446	518
Afschrijvingen	2.074	2.121	715	718	760	2.193
Mutatie voorzieningen & schuld	1.002-	1.183	294	297-	302-	305-
Mutatie werkkapitaal (excl. Liq.Mid.)	524-	2.006	1.297	153	574	2.021
Ontvangen interest	722	968	273	216	212	701
Betaalde interest	219-	202-	61-	67-	57-	185-
Kasstroom uit operationele activiteiten	3.526	5.077	1.992	1.321	1.633	4.943
Investeringsactiviteiten						
Investeringen in vaste activa	1.477-	2.120-	549-	868-	663-	2.078-
Desinvesteringen van vaste activa	-	-				-
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	1.477-	2.120-	549-	868-	663-	2.078-
Financieringsactiviteiten						
Langlopende leningen	650-	650-	-	-	650-	650-
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	650-	650-	-	-	650-	650-
Mutatie liquide middelen	1.399	2.307	1.443	453	320	2.215
Beginstand liquide middelen	23.341	24.740	27.047	28.489	28.942	27.047
Mutatie liquide middelen	1.399	2.307	1.443	453	320	2.215
Eindstand liquide middelen	24.740	27.047	28.489	28.942	29.261	29.261

Figuur 21 Kasstroomoverzicht

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 1,70 per ultimo 2025 en zit daarmee ruim boven de CHE-norm en zeer ruim boven de norm van de onderwijsinspectie. 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 plaatsvindt 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.

Schatkistbankieren heeft voor de CHE hele positieve effecten. De uitgezette gelden brengen meer op bij schatkistbankieren dan bij commercieel bankieren. Samen met het grote liquiditeitssaldo van de CHE heeft dit het financiële resultaat over 2025 gunstig beïnvloed. Eind 2025 was er € 15.000.000 uitgezet

op een deposito tegen een rente van 1,92% tot en met 10 november 2026. Het grootste deel van de liquiditeiten wordt tegen *overnight* tarief weggezet bij het Rijk vanwege de – nu nog – hogere rente op de lopende rekening in vergelijking met de depositorentes. Alle liquide middelen inclusief deposito's worden via schatkistbankieren weggezet vanwege de verplichting die de CHE heeft om alle middelen onder te brengen bij het Rijk vanwege deelname aan schatkistbankieren.

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

4.3 Continuïteitsparagraaf en meerjarenperspectief

A Gegevensset

A1 Kengetallen

Personele bezetting in FTE (stand 31/12)	Realisatie	Realisatie	Realisatie	Begroting	Perspectief	Perspectief	Perspectief	Perspectief
	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
- Bestuur / Management (OOP)	9,0	9,0	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5
- Personeel primair proces (OP)	272,0	261,0	247,5	253,8	249,6	244,3	244,2	244,6
- Ondersteunend personeel (OOP)	173,0	168,5	160,0	164,2	161,4	157,8	157,7	158,0
	454,0	438,5	415,0	425,5	418,5	409,7	409,4	410,1

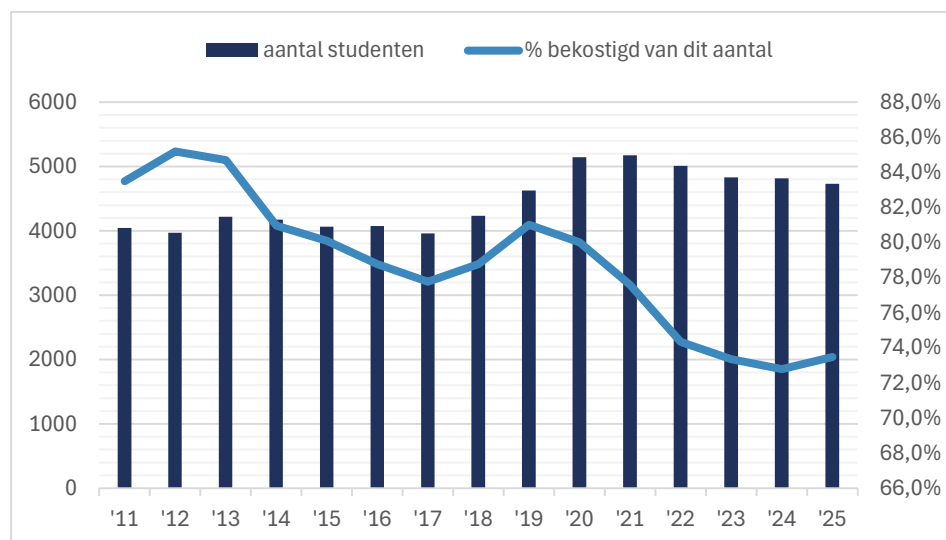
Figuur 22 Ultimo stand FTE

Voor 2026 is een kleine stijging van het aantal medewerkers begroot ten opzichte van het gerealiseerde aantal in 2025.

	23/24	24/25	25/26	26/27	27/28	28/29	29/30
Studentaantallen	4828	4821	4733	4769	4758	4760	4742

Figuur 23 Studentaantallen bij start van het collegejaar

Het meest bepalend voor de begroting van de CHE is het aantal studenten – met name het bekostigde deel ervan. Het aantal studenten is per 1 oktober 2025 4.733 waarvan er 3.478 bekostigd zijn, ofwel 73,5% (vorig jaar: 72,8%) van het totaal is bekostigd. Dit bekostigingspercentage is licht gestegen ten opzichte van 2024. Figuur 23 geeft de ontwikkeling aan van het aantal studenten en de mate waarin ze bekostigd waren.



Figuur 24 Aantal studenten en de mate van bekostiging

Rond het jaar 2012 was de bekostigingsgraad 85% – mede dankzij de langstudeerdersheffing die toen in aantocht was, maar uiteindelijk niet ingevoerd werd. Om een idee te geven wat de impact is van het bekostigingspercentage, 1%-punt meer bekostigde studenten geeft ca. € 300.000 extra rijksbijdrage.

Voor de teldatum van 1 oktober 2026 wordt uitgegaan van een studentaantal van 4.769. Dit is een marginale groei – met name veroorzaakt door het 'vollopen' van nieuwe opleidingen en opleidingsvarianten.

Voor 2026 is een verlies begroot van € 223.000. Dit is opgebouwd uit de volgende componenten (figuur 25):

	Opbouw van het resultaat (bedragen * € 1000)	2026
1	Rendement 0%	-
2	Voorfinanciering	630
3	Goed Georganiseerd deels ten laste van het vermogen	853-
	Resultaat	223-

Figuur 25 Opbouw van het begrote resultaat voor 2026

1. Rendement is 0% van de totale baten. Er hoeft geen winst ingehouden te worden vanwege de zeer solide balansposities.
2. Voorfinanciering. Omdat de CHE in het financiële kader T-1 hanteert in plaats van het T-2 principe van de bekostiging door het Rijk, wordt in geval van krimp – zoals daar nu sprake van is – een deel van de middelen alvast gekort, vooruitlopend op het begrotingsjaar 2027. Deze onttrekking van de middelen – die dus daadwerkelijk pas in 2027 tot een lagere rijksbijdrage zullen leiden – zijn in 2026 onttrokken aan de middelen en leiden in dat jaar dan ook tot een hoger resultaat.
3. Goed Georganiseerd is een programma waarvoor de CHE – ten laste van het resultaat – extra middelen zal inzetten in 2026. Het programma is bedoeld om processen kwalitatief te verbeteren zodat middelen vrijgemaakt kunnen worden voor Onderwijs en Onderzoek.

Voor de duiding van de cijfers voor de komende jaren wordt verwezen naar de tekst hieronder bij A2 *Meerjarenbegrotingen*.

A2 Meerjarenbegrotingen

Bij het maken van de begroting 2026 en de bijbehorende meerjarenperspectieven zijn de volgende uitgangspunten gehanteerd:

1. Studentenaantal: blijft stabiel de komende jaren rond de 4.700 studenten.
2. Rijksbijdrage per student: het studentgebonden deel daalt van € 6.377 per laag bekostigde student in 2026 naar € 6.128 in 2027.
3. Het te behalen operationeel resultaat is voor 2027 en verder op 0% van de baten gehouden.
4. Investeringszullen in 2026 geactualiseerd worden voor 2027 en verder naar aanleiding van het strategisch huisvestingsplan.
5. Voor Goed Georganiseerd is in 2026 een bedrag uitgetrokken van € 853.000. Voor 2027 en daarna zijn vooralsnog geen bedragen opgenomen in onderstaande overzichten. Het College van Bestuur beziet jaar op jaar in welke mate middelen – bijvoorbeeld voor mobiliteit – nodig zijn voor dit meerjarige programma. Mogelijk zullen die ten laste van het vermogen kunnen gaan.

Uitkomsten

De meerjarenexploitatie sluit op nul vanaf 2027, gecorrigeerd voor voorfinancieringseffecten (zie figuur 26).

Resultatenrekening CHE Totaal <i>Bedragen * € 1000</i>	2024 Realisatie	2025 Realisatie	2026 Begroting	2027 Perspectief	2028 Perspectief	2029 Perspectief	2030 Perspectief
Rijksbijdragen	44.121	42.763	42.192	40.433	40.073	39.549	39.498
Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden							
Collegegelden	10.555	11.802	12.258	12.620	12.603	12.590	12.538
Baten werk in opdracht van derden	2.344	2.952	2.475	2.475	2.475	2.475	2.475
Overige baten	2.139	2.243	4.770	4.770	4.770	4.770	4.770
TOTAAL BATEN	59.159	59.760	61.696	60.298	59.920	59.384	59.281
Personele lasten	49.683	49.031	52.245	51.450	50.433	50.406	50.481
Afschrijvingen	2.121	2.193	2.204	2.131	2.415	2.530	2.398
Huisvestingslasten	1.549	1.619	1.630	1.518	1.511	1.503	1.490
Overige lasten	6.805	6.399	6.195	5.526	5.334	5.287	5.193
TOTAAL LASTEN	60.158	59.242	62.274	60.624	59.693	59.726	59.562
Saldo baten en lasten	999-	518	578-	327-	227	342-	281-
Saldo financiële bedrijfsvoering	766	516	355	320	288	259	233
Resultaat	233-	1.034	223-	7-	515	83-	48-
Resultaat / Baten	-0,4%	1,7%	-0,4%	0,0%	0,9%	-0,1%	-0,1%
Voorfinanciering			630-	7	515-	83	48
Resultaat na eliminatie voorfinanciering	233-	1.034	853-	0-	0	0-	0-

Figuur 26 Meerjarenexploitatie

Het resultaat is voor de jaren 2027 en daarna gelijk aan de voorfinanciering. Voor 2027 is het effect verwaarloosbaar met de huidige uitgangspunten. Voor 2028 is er € 515.000 minder te besteden vanwege een lager aantal verwachte bekostigde inschrijvingen en graden. Dit bedrag verschijnt dan ook als resultaat voor dat jaar.

In 2027 is er € 1.650.000 minder te besteden dan in 2026 (beide tegen het prijspeil van 2026). Dit zit met name in de lagere rijksbijdragen, zoals aangegeven in uitgangspunt 2 en in de middelen die in 2026 ingezet zijn voor Goed Georganiseerd, zoals aangegeven in uitgangspunt 5. Deze teruggang in middelen kan opgevangen worden door de tekorten weg te werken bij organisatieonderdelen en door de baten van Goed Georganiseerd te verzilveren.

Vanwege de verwachte autonome daling van het aantal fte de komende jaren, ziet de CHE zich eerder voor een recruitment opgave staan dan voor de opgave om het aantal fte de komende jaren te verminderen. Zie onder andere de risicoparagraaf. Wel zal er altijd maatwerk nodig zijn vanwege kwalitatieve mismatches in de beschikbare medewerkerscapaciteit.

Gegeven de uitgangspunten zal de balans ook de komende jaren solide zijn, zowel qua solvabiliteit als liquiditeit (zie figuur 27 en 28 voor de verdeling van het vermogen). De CHE komt niet in de buurt van de ondergrenzen van de Onderwijsinspectie (zie figuur 19) en ook niet in de buurt van de ondergrenzen zoals vastgelegd in het financieel kader van de CHE. Het kasstroomoverzicht laat een sterke operationele kasstroom zien (zie figuur 21).

Balans CHE per 31/12 Bedragen * € 1000	2024 Realisatie	2025 Realisatie	2026 Begroting	2027 Perspectief	2028 Perspectief	2029 Perspectief	2030 Perspectief
Materiele vaste activa	18.716	18.442	21.229	21.458	24.108	23.779	21.836
TOTAAL VASTE ACTIVA	18.716	18.442	21.229	21.458	24.108	23.779	21.836
Voorraden	-	-	-	-	-	-	-
Vorderingen	1.794	1.996	1.996	1.996	1.996	1.996	1.996
Liquide middelen	27.047	29.261	25.601	24.715	21.930	21.526	22.771
TOTAAL VLOTTENDE ACTIVA	28.841	31.257	27.597	26.711	23.926	23.522	24.767
TOTAAL ACTIVA	47.557	49.699	48.826	48.169	48.034	47.301	46.603
Eigen vermogen 1/1	21.032	20.799	21.833	21.610	21.603	22.117	22.034
Resultaat lopend boekjaar	233-	1.034	223-	7-	515	83-	48-
EIGEN VERMOGEN	20.799	21.833	21.610	21.603	22.117	22.034	21.986
VOORZIENINGEN	3.993	3.688	3.688	3.688	3.688	3.688	3.688
LANGLOPENDE SCHULDEN	6.500	5.850	5.200	4.550	3.900	3.250	2.600
KORTLOPENDE SCHULDEN	16.266	18.328	18.328	18.328	18.328	18.328	18.328
TOTAAL PASSIVA	47.557	49.699	48.826	48.169	48.034	47.301	46.603
Liquiditeit (current ratio)	1,77	1,71	1,51	1,46	1,31	1,28	1,35
Solvabiliteit (EV/TV)	43,7%	43,9%	44,3%	44,8%	46,0%	46,6%	47,2%
Solvabiliteit 2 (EV+Voorz./TV)	52,1%	51,4%	51,8%	52,5%	53,7%	54,4%	55,1%

Figuur 27 Meerjarenbalans

Vermogen per 31/12 Bedragen * € 1000	2024 Realisatie	2025 Realisatie	2026 Begroting	2027 Perspectief	2028 Perspectief	2029 Perspectief	2030 Perspectief
Publiek eigen vermogen	18.934	20.018	19.795	19.788	20.302	20.219	20.171
Privaat eigen vermogen	1.865	1.815	1.815	1.815	1.815	1.815	1.815
Totaal eigen vermogen	20.799	21.833	21.610	21.603	22.117	22.034	21.986

Figuur 28 Verdeling in vermogen tussen publiek en privaat

Het private vermogen betreft private bestemmingsreserves. Vanwege de beleidsmaatregel "Investeren

met publieke middelen in private activiteiten" (hierna: de beleidsregel) kan gezegd worden dat alle activiteiten bij een hogeschool een publiek dan wel een publiek-privaat karakter hebben. Er zijn altijd publieke middelen mee gemoeid. Artikel 3 lid 6 van de beleidsregel geeft aan dat de resultaten uit de private activiteiten waarin met publieke middelen is geïnvesteerd, aan het publieke eigen vermogen worden toegevoegd.

De publieke bestemmingsreserve voor studievoorschotmiddelen was geïntroduceerd om overloop van studievoorschotmiddelen. Het kleine restant is ultimo 2025 toegevoegd aan de publieke algemene reserve, omdat het programma reeds afgelopen was in 2024 en het restant van de middelen nagenoeg geheel besteed is.

Wat de investeringen betreft in huisvesting en ICT, het meerjarenonderhoudsplan zoals bekend in 2025 is gebruikt voor het bepalen van de afschrijvingen en investeringen tot en met 2030. Zoals hiervoor gezegd, wordt gewerkt aan een strategisch meerjarenplan huisvesting – mede in relatie tot de strategische herpositionering van de CHE.

Kasstroomoverzicht	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
<i>Bedragen * € 1000</i>	Realisatie	Realisatie	Begroting	Perspectief	Perspectief	Perspectief	Perspectief
Saldo baten en lasten	999-	518	578-	326-	227	342-	281-
Afschrijvingen	2.121	2.193	2.204	2.131	2.415	2.530	2.398
Mutatie voorzieningen	1.183	305-	-	-	-	-	-
Afstoting materiele vaste activa	-	-	-	-	-	-	-
Mutatie werkkapitaal (excl. Liq.Mid.)	2.006	2.021	-	-	-	0	-
Ontvangen interest	968	701	585	512	494	439	431
Betaalde interest	202-	185-	230-	193-	207-	180-	198-
Kasstroom uit operationele activiteiten	5.077	4.943	1.981	2.124	2.930	2.447	2.350
Investeringen in vaste activa	2.120-	2.078-	4.991-	2.360-	5.065-	2.201-	455-
Desinvesteringen	-	-	-	-	-	-	-
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	2.120-	2.078-	4.991-	2.360-	5.065-	2.201-	455-
Langlopende schuld	650-	650-	650-	650-	650-	650-	650-
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	650-	650-	650-	650-	650-	650-	650-
Mutatie liquide middelen	2.307	2.215	3.660-	886-	2.785-	404-	1.245
Beginstand liquide middelen	24.740	27.047	29.261	25.601	24.715	21.930	21.526
Mutatie liquide middelen	2.307	2.215	3.660-	886-	2.785-	404-	1.245
Eindstand liquide middelen	27.047	29.261	25.601	24.715	21.930	21.526	22.771

Figuur 29 Meerjarenoverzicht kasstroom

Kengetallen Inspectie	Kritische grens	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
		Realisatie	Realisatie	Begroting	Perspectief	Perspectief	Perspectief	Perspectief
Current ratio	< 0,50	1,77	1,71	1,51	1,46	1,31	1,28	1,35
Solvabiliteit (EV+voorzieningen)/TV	< 30%	52,1%	51,4%	51,8%	52,5%	53,7%	54,4%	55,1%
Liquide Middelen (*1000)	€ 2.000	27.047	29.261	25.601	24.715	21.930	21.526	22.771

Figuur 30 Kengetallenoverzicht

B Overige rapportages

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

De hogeschool voldoet aan de branchecode. Intern toezicht vindt plaats door viermaandelijke 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. Het afgelopen jaar is een werkgroep in opdracht van het CvB bezig geweest met het verbeteren van de planning- en controlcyclus. De belangrijkste aanpassing die daarbij gemaakt is, is het gelijkschakelen van het jaarplan met het kalenderjaar wat betreft de CHE-brede jaardoelen met ingang van 2026. Tot die tijd was de jaarplanperiode gelijk aan het cursusjaar. Omdat de begroting op kalenderjaar gemaakt moet worden, gaf dit een mismatch tussen ambities en middelen. De financiële resultaten en de voortgang op de jaardoelen worden 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.

De CHE werkt met een financieel kader. De kern van het 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. Daarnaast bevat het financieel kader beleidsparameters. Deze worden jaarlijks vastgesteld. De parameters die 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 hogeschoolbreed 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.

Gegeven de huidige solvabiliteit en liquiditeit is de CHE in staat om de reserves uit de goede jaren in te zetten in investeringen in het onderwijs en onderzoek en de daarbij ondersteunende processen. Een 3% rendementsdoel wordt voor de komende jaren niet opportuun geacht om de primaire en ondersteunende processen niet *extra* te belasten met korting van de middelen. Wél zullen meerjareninvesteringen in huisvesting ingepast moeten kunnen worden in het meerjarenperspectief. Mocht daaruit blijken dat de solvabiliteit en/of liquiditeit op termijn te veel onder druk komen te staan, dan is het verstandig alsnog een rendementsdoelstelling te gaan hanteren conform het financiële kader.

Voor de mate waarin het toezichhoudend 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.

Budgetten worden verdeeld 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 is er een vaste verdeelsleutel, waarbij er een vaste voet en een variabel aantal uur per student geldt bij de uitvoering van een onderwijseenheid van 10 ec, waarbij aanvulling plaatsvindt tot een minimum van 30 studenten. Hiermee wordt voorkomen dat kleine opleidingen onevenredig grote werkdruk ervaren en/of te weinig onderwijskwaliteit weten te bieden. Om te voorkomen dat het zicht ontbreekt op de financiële levensvatbaarheid van de opleidingen, wordt jaarlijks het opleidingsportfolio geanalyseerd. Bij Onderzoek zijn er twee bewegingen die de inzet van middelen voor onderzoek beperkt. In de eerste plaats daalt de bekostiging door het Rijk vanwege een afname van de studentaantallen. Omdat Onderzoek 10% van de niet-gelabelde rijksbijdrage krijgt in de budgetverdeling van de CHE, leidt daling van het aantal (bekostigde) studenten tot lagere middelen voor Onderzoek. Daarnaast betekent de forse stijging van de cao-lonen tot een stijging van de salarissen van onderzoeksmedewerkers en een stijging van de overheaddoorbelasting terwijl de dekking op de 2^e en 3^e geldstroom achterblijft. Dit vereist strakke sturing op deze projecten. Hiervoor zijn in het verslagjaar passende maatregelen genomen door de financiële control te verbeteren, onder meer door uitbreiding van de capaciteit op dat vlak.

Er 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. Voor 2026 wordt gekeken hoe de programma's zoals Goed Georganiseerd goed ingepast kunnen worden in de werkwijze van de portfolioboard.

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 concern controller, waaraan deelnemen het lid CvB, één directeur, manager financiën, manager HRM en de business controller. In deze groep wordt afgestemd over zaken die de control van de hogeschool in den brede betreffen, zoals voorbereiding van de begroting en de inrichting van het managementdashboard. Daarnaast is een (minimaal) tweewekelijks overleg geïnitieerd van adviseurs planning & control (APC) onder leiding van de business controller waarbij tevens de concern controller aanwezig is. Hier vindt afstemming plaats over begrotingen, prognoses, rapportages etc.

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 regelmatig 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 scope bevat tevens een beoordeling van opzet, bestaan en werking van de IT controls. De accountant brengt daarvan verslag uit in de managementletter.

Naast het jaarlijkse externe 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.

B2 Belangrijkste risico's en onzekerheden

Medio 2025 heeft het College van Bestuur samen met de directeuren de strategische kansen en

risico's besproken. Het resultaat van deze sessie is doorgesproken tijdens het begrotingsproces met het oog op het jaarplan en de begroting voor 2026, om te zien welke bevorderende dan wel mitigerende maatregelen nodig zijn. Figuur 31 bevat de belangrijkste kansen en risico's met bevorderende dan wel mitigerende maatregelen.

Strategische kansen en risico's 2026

Kansen	Risico's
<p>2) Vergroten efficiency backoffice CHE</p> <p>4) Versterken van partnerschappen en samenwerking in de kolom</p> <p>6) Overige kansen</p> <ul style="list-style-type: none"> - Vermarkten modules opleidingen - Vermarkten kennisectoraten - PR -> meer naar buiten met "kopstukken" - Samenwerking op identiteit binnen hbo - Instroom versterken d.m.v. relatiemanagement - Werken van krachtige/herkenbare inhoud. Wellicht specialiseren. 	<p>1) Verlies kwalitatief goede collega's</p> <p>3) Cyberattack met als gevolg uitval van systemen</p> <p>5) Overige Risico's</p> <ul style="list-style-type: none"> - Niet behalen ITK - Sociale onveiligheid - Financieel beleid overheid - Veranderbaarheid in organisatie - Niet renderende grote programma's los van bestaande - Opleidingen vallen weg a.g.v. sectoraal portfolio management - Fraude met diploma's - Veel interne organisatie onrust waardoor externe ontwikkelingen gemist worden - Teruglopend studentenaantal, weinig onderwijs, concurrentie grote steden

Figuur 31 Strategische kansen en risico's voor 2026

Aan de hand van de geïdentificeerde kansen en risico's is een benodigd buffervermogen berekend waarbij gekeken is naar de invloed daarvan op de ratio's van de solvabiliteit en liquiditeit. Deze ratio's blijven nog ver boven de kritische grenzen van de onderwijsinspectie.

Het risico van verlies van kwalitatief goede collega's en de verwachte uitstroom van medewerkers als gevolg van pensionering is als belangrijkste risico opgevoerd. Dit betekent dat strategische formatieplanning als instrument voor 2026 een zeer belangrijke plaats krijgt. Er is namelijk een grote wervingsopgave, ook in het meerjarenperspectief, nog los van het aantrekken van extra mensen vanwege de handhaving op de wet DBA. Het risico op *onderschrijding* van de begrote middelen is daarmee aanwezig eind 2026.

Verder bevat de begroting 2026 risico's van operationele aard zoals het mogelijk niet compenseren van de prijscompensatie door het Rijk. Dat zou de CHE € 200.000 minder rijksbijdrage op kunnen leveren in 2026 dan nu begroot is. Aan de andere kant bevat de begroting begin 2026 behoorlijk veel vacatureruimte, waarbij het niet realistisch is dat deze begin 2026 al vervuld zal zijn. Wat betreft de cao denkt het College van Bestuur dat alle mogelijke consequenties goed verwerkt zijn in de begroting en dat ook op dat vlak geen verrassingen te verwachten zijn die de realisatie over 2026 negatief zullen beïnvloeden.

Wat betreft risico's met betrekking tot privacy, informatiebeveiliging en cybersecurity wordt verwezen naar het desbetreffende hoofdstuk.

Belangrijk is het ook om in dit verband te melden, dat het regeerakkoord geen nieuwe bezuinigingen bevat voor het hoger onderwijs. De mogelijke langstudeerdersheffing die in 2024 genoemd werd, was begin 2025 al van de baan terwijl de bezuinigingen op internationale studenten in zijn geheel opgenomen zijn in de cijferreeksen, zoals de referentieraming en de bekostiging. Een verdere bezuiniging op dat vlak ligt niet in de lijn der verwachtingen.

Het College van Bestuur ziet voldoende kansen om eventuele tegenvallers bij de realisatie van de begroting 2026 op te kunnen vangen tijdens het jaar.

B3 Rapportage toezichthoudend orgaan

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

4.4 Verantwoording notitie helderheid

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

- 1) *Uitbesteding* 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 2024/2025 waren er twee studenten 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. De hiervoor genoemde beleidsmaatregel "Investeren met publieke middelen in private activiteiten" vervangt de huidige bepaling. Hieronder vindt verantwoording plaats in lijn met de beleidsmaatregel.
- 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 nagenoeg 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 2025 geen aangepaste maatwerktrajecten aan van bekostigde opleidingen bij organisaties.
- 9) *Bekostiging van het kunstonderwijs* Dit is niet van toepassing op de CHE.

4.5 Beleidsmaatregel investeren met publieke middelen in private activiteiten

Deze paragraaf bevat de verantwoording van de activiteiten die plaatsvinden binnen de CHE vanuit de

optiek van de beleidsmaatregel investeren met publieke middelen in private activiteiten.⁴ Deze beleidsregel moet gelezen worden samen met de brief van 14 oktober 2025.⁵

Eerst zal de CHE aangeven welke activiteiten ze als publiek en welke ze als privaat duidt. Hierbij is voortgebouwd op de indeling zoals die in het verleden gemaakt is, onder meer in afstemming met de VH, andere instellingen, de accountant en het ministerie van OCW waarbij met name de beleidsregel en bijbehorende stukken gebruikt zijn. In oktober 2025 is van de minister nog een brief gekomen die nadere duiding geeft en deze is eveneens verwerkt in de huidige position paper.

Separaat verantwoordt de CHE hoe ze omgegaan is met de brief van oktober 2025. Ten slotte wordt ingegaan op de borging van de integrale kostprijsberekening binnen de CHE.

Publieke activiteiten

1. De (wettelijke) activiteiten uit hoofde van WHW, waaronder bekostigd CROHO-onderwijs met civiel effect én het niet bekostigde CROHO-onderwijs met civiel effect.
2. Valorisatie in brede zin (onderwijs en onderzoek) zoals activiteiten in het kader van regionale of identitaire ontwikkeling etc. Hier wordt op terug gekomen in de reactie van de CHE op de brief van 14 oktober 2025 (zie hieronder).
3. Alle activiteiten voor het opdoen van praktijkervaring en –onderzoek, zoals stages.
4. Activiteiten voor ontwikkeling van internationaal onderwijs en onderzoek, waaronder uitwisseling van studenten.
5. Kleinschalige voorzieningen als ondersteuning op taal voor eigen studenten, activiteiten voor studentwelzijn en pastorale zorg.
6. Door overheden (niet uitsluitend landelijke) gesubsidieerde activiteiten voor onderwijs en onderzoek, inclusief de matching met eigen bijdrage en inbreng cofinanciering door de instelling (2e geldstroom).
7. Detachering van medewerkers aan andere publieke organisaties. De CHE brengt geen risico-opslag in rekening, omdat dit inzet betreft van medewerkers die onder onderwijsvrijstelling voor btw vallen en dientengevolge geen risico-opslag doorgerekend hoeven te krijgen conform de Q&A rondom de beleidsregel.

Private activiteiten en hun meerwaarde

Private activiteiten zijn volgens de beleidsregel alle activiteiten die mede onder verantwoordelijkheid van het bevoegd gezag van een bekostigde onderwijsinstelling worden uitgevoerd, voor zover deze activiteiten op meer zijn gericht dan alleen de uitvoering van de wettelijke taak. In alle gevallen wordt de integrale kostprijs berekend (zie de toelichting hieronder over de integrale kostprijs). Doorbelasting naar de externe partij vindt plaats met een winstopslag. Alleen bij detachering wordt die winstopslag achterwege gelaten vanwege het inzetten van de medewerker in een samenwerkingsverband en deze inzet onder de onderwijsvrijstelling voor de btw valt (zie punt 7 hierboven).

⁴ Beleidsregel van de Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap van 28 maart 2025, nr.1667475, houdende voorwaarden waaronder bekostigde HO- en MBO-instellingen met publieke middelen mogen investeren in private activiteiten (Beleidsregel investeren met publieke middelen in private activiteiten 2025)

⁵ Brief betreffende “Kader voor investeren met publieke middelen in private activiteiten”

De CHE onderscheidt de volgende private activiteiten, met daarbij genoemd de meerwaarde voor de CHE:

1. *Contractonderwijs*. De meerwaarde voor de CHE zit er bij deze activiteiten in dat ze de CHE in contact brengt en houdt met het werkveld. Hierbij is met name te denken aan de activiteiten die verricht worden bij CHEvP. Door het aanbieden van trainingen en cursussen in lijn met de missie van de hogeschool worden docenten geprofessionaliseerd, omdat ze in contact blijven met de leervragen vanuit het werkveld. Daarnaast biedt het een proeftuin om opleidingsbehoeften in kaart te brengen en uit te testen. Bij voldoende animo kan overwogen worden de desbetreffende opleiding aan te melden voor het verkrijgen van bekostiging.
2. *Detachering*. Het betreft hier slechts enkele medewerkers. Eén medewerker werd gedetacheerd bij de vakbond maar deze is inmiddels daar in dienst. Verder betrof de detachering de inzet van medewerkers in Hoger Onderwijs Dordrecht, waar uitvoering gegeven wordt aan onderwijs in samenwerking met andere hoger onderwijs instellingen.
3. *Onderzoek – 3e geldstroom*. Het sluit aan bij de onderzoek ambities van de CHE, waarbij lectoren op deze manier meer onderzoek kunnen doen.
4. *Verhuur*. De (tijdelijke) verhuur van roerende en onroerende zaken, waarbij de verhuur gericht is op het voorkomen van (tijdelijke) leegstand (onroerende zaken) of (tijdelijke) stilstand (roerende zaken) en de verhuuropbrengst tegen kostprijs of lagere marktarieven die terugvloeit naar publiek bestede middelen, waarbij de verhuurde roerende en/of onroerende zaken bij aanvang bestemd zijn voor wettelijke activiteiten uit hoofde van WHW en bij aanvang de overcapaciteit niet direct duidelijk was. De roerende en/of de onroerende zaken moeten onlosmakelijk verbonden zijn aan de locatie van de hogeschool. Het is geen optie om een (deel van het) gebouw af te stoten, omdat de CHE nu eenmaal op één locatie is gehuisvest. Om de onderbezetting te kunnen benutten ten gunste van het onderwijs, vindt verhuur plaats aan werkveldpartners en aan doelgroepen die gerelateerd zijn aan onderwijs of onderzoek om de CHE als kennis- en onderwijscentrum op de kaart te houden. De brief uit oktober 2025 geeft ook de ruimte dat bij eventuele overcapaciteit de CHE geen ruimte hoeft af te stoten.
5. *Zijnstroom*. Zijnstroom is een belangrijke maatregel in de aanpak van het lerarentekort en is als activiteit niet weg te denken van wat een hogeschool doet.
6. *Catering*. Dit is bedoeld voor studenten en medewerkers van de CHE en dit wordt door de CHE als essentieel gezien omdat de CHE een community is en een cateringvoorziening hoort daarbij. De CHE constateert wél dat de kosten fors hoger zijn dan de baten. Voorjaar 2026 vindt een aanbesteding plaats van de catering, waarbij het zeer de vraag is of de CHE wel tot een sluitende exploitatie kan komen voor de catering.

Reactie van de CHE op de brief van 14 oktober 2025

Uit bovenstaande is reeds op te maken dat de CHE de brief van de minister van oktober 2025 heeft verwerkt in de jaarrekening en het jaarverslag. In deze paragraaf wordt specifiek ingegaan op de verantwoording en controle voor 2025 en verder. Daarbij wordt de indeling van de brief gevolgd.

- 1) Onderzoeken naar verbreding wettelijke taak.
 - a) Activiteiten in het kader van een leven lang ontwikkelen (LLO) met uitzondering van contractonderwijs is uitgezonderd van de accountantscontrole over 2025. Contractonderwijs is altijd al verantwoord als private activiteit bij de CHE. Verder is er op dit moment geen bate

gegenereerd met LLO activiteiten. Wel is een subsidiebedrag vanuit Npuls ontvangen in 2025 om een project te starten ten behoeve van LLO. Er is echter nog geen sprake van een LLO-aanbod van de CHE buiten het bestaande contractonderwijs.

- b) Activiteiten gericht op valorisatie. Dit is bij de CHE de 1e en 2e geldstroom bij Onderzoek. De 3e geldstroom van Onderzoek wordt verantwoord als private activiteit. Wat betreft de 1e en 2e geldstroom van Onderzoek, de bijdrage aan de overhead van de CHE is onderdeel van de integrale kostprijs die in rekening wordt gebracht bij Onderzoek.
- 2) Vooropleidingen voor de kunsten. Dit is niet relevant voor de CHE.
- 3) Activiteiten van geconsolideerde rechtspersonen. De contractactiviteiten van de CHE worden allemaal verricht binnen de afdeling CHE voor Professionals en die is onderdeel van de Stichting, kortom, dit artikel is voor de CHE niet van toepassing.
- 4) Sport- en cultuurvoorzieningen worden alleen ingezet voor lessen aan eigen studenten. Er is dus niet iets als openstelling buiten kantoortijden aan studenten om te sporten tegen gereduceerd tarief.
- 5) De zijinstroom in beroep is niet meer uitgezonderd en de CHE verwerkte dit reeds over 2024 als een private activiteit.

De CHE heeft reeds in de verslagjaren voor 2025 de bruto-benadering toegepast bij de verantwoording. Hierbij is de totale omvang van de baten en kosten afzonderlijk benoemd. Deze lijn is doorgetrokken naar de verantwoording over het jaar 2025. Investerings die gedaan worden in private activiteiten worden conform de brief verantwoord.

Verder hanteert de CHE de regel dat alle private activiteiten verantwoord worden in het jaarverslag. De materialiteitsgrens van 0,1% van de rijksbijdrage uit de beleidsregel wordt op dit moment niet gebruikt in de verantwoording.

Borging integrale kostprijsberekening

De integrale kostprijs van de CHE is gedifferentieerd, omdat de diverse activiteiten divers gebruik maken van de verschillende afdelingen. De systematiek van de berekening is volledige gedocumenteerd en gedeeld met de RVO (Rijksdienst voor Ondernemend Nederland) in verband met de toepassing van de Integrale Kostprijsystematiek in voorkomende subsidieregelingen.

De belangrijkste wijziging die doorgevoerd is bij de berekening van de integrale kostprijs, is dat de begroting 2026 geheel aansluit bij de tarieven. De jaren daarvoor werd een inschatting gemaakt van de overhead en de doorbelastingsuren en die inschatting werd geactualiseerd tot juist vóór de definitieve begroting gemaakt werd. Voor 2026 zijn er verschillende iteraties geweest in het begrotingsproces om op de laatste dag van de begroting nog het meest actuele tarief voor de overhead te kunnen berekenen. Hiermee heeft de CHE wel volledige aansluiting met de begroting, maar leidt het wel tot een nerveus begrotingsproces vanwege de vele iteraties. In het proces wil de CHE toe naar een situatie dat iets eerder het overheadtarief vastgesteld kan worden, zodat afdelingen als Onderzoek en CHEvP niet aan het eind van het begrotingsproces nog allerlei rondrekeningen hebben.

De beleidsregel staat toe dat geen nacalculaties nodig zijn, volgens de brief van oktober 2025. Nacalculaties zouden het proces ernstig hinderen als gedurende het jaar de tarieven aangepast worden

aan de hand van de realisatie van de overheadkosten en de realisatie van de uren. Dit laat onverlet dat wel de check dient plaats te vinden op de resultaten van Onderzoek en CHEvP en de mate van onderdan wel overdekking op de overhead. Tijdens de realisatie is de mate van doorbelasting onderdeel van het gesprek, om te zien in hoeverre de CHE-tarieven in lijn zijn met de markt waarin ze opereert.

In onderstaande tabel (figuur 32) staan de private activiteiten die de CHE uitvoert met:

1. De omvang van de baten.
2. De omvang van de geïnvesteerde publieke middelen.
3. De omvang van de lasten.
4. Een beschrijving van het risicobeleid en -beheer.
5. De juridische en organisatorische inbedding van de betreffende private activiteit.
6. Een toelichting op de organisatorische inbedding en verantwoordelijkheidstoedeling.
7. Beschrijving van de meerwaarde van deze private activiteiten voor de publieke taak.

<i>Bedragen in €</i>	<i>Contract- onderwijs</i>	<i>Detachering</i>	<i>Onderzoek 3^e geldstroom</i>	<i>Verhuur</i>	<i>Zijinstroom</i>	<i>Catering</i>
<i>Omvang baten</i>	2.486.326	64.427	156.396	348.241	323.435	521.477
<i>Omvang totale investeringen</i>						Cumulatieve aanschaf 2024:705.225 Aanschaf 2025: nihil Cumulatieve aanschaf 2025: 705.225 Cumulatieve boekwaarde 2025: 321.523
<i>Omvang lasten</i>	2.159.366	83.196	160.612	164.995	289.154	993.797
<i>Risicobeleid en risicobeheer</i>	Zie onderdeel B1.					
<i>Juridische inbedding</i>	Voor geen van deze activiteiten geldt dat ze ondergebracht zijn in een aparte rechtspersoon of entiteit. Ze zijn dus alle onderdeel van de Stichting voor Christelijk Hoger Beroepsonderwijs op gereformeerde grondslag.					
<i>Organisatorische inbedding en toedeling van verantwoordelijkheid</i>	<p>Voor <i>contractonderwijs</i> geldt dat dit uitgevoerd wordt in een apart organisatieonderdeel, namelijk de kostenplaats CHEvP. Verantwoordelijkheid valt onder één van de directeuren.</p> <p><i>Detachering</i> kan plaatsvinden vanaf diverse kostenplaatsen, omdat het personen betreft die niet elders in dienst konden komen (bijvoorbeeld bij samenwerkingsverbanden). De directeur van de desbetreffende kostenplaats heeft de verantwoordelijkheid.</p> <p>De <i>3e geldstroom</i> voor <i>Onderzoek</i> wordt verantwoord op de kostenplaats <i>Onderzoek</i>. De directeur <i>Onderzoek</i> is verantwoordelijk.</p> <p><i>Verhuur</i> vindt plaats binnen de dienst en betreft verhuur van ruimtes aan werkveldpartners of van het atrium voor evenementen.</p> <p>Onderwijs voor <i>zijinstroom</i> vindt plaats bij de praktijk-pabo en in de (modulaire) Deeltijd-opleiding.</p> <p>De <i>catering</i> vindt plaats binnen de dienst en betreft de uitgifte van een beperkt catering-assortiment voor studenten en medewerkers.</p>					

<p><i>Meerwaarde</i></p>	<p>De meerwaarde voor de CHE zit bij de <i>contractactiviteiten</i> in het feit dat ze de CHE in contact brengt en houdt met het werkveld. Hierbij is met name te denken aan de activiteiten die verricht worden bij CHEvP. Door het aanbieden van trainingen en cursussen in lijn met de missie van de hogeschool worden docenten geprofessionaliseerd, omdat ze in contact blijven met de leervragen vanuit het werkveld. Daarnaast biedt het een proeftuin om opleidingsbehoeften in kaart te brengen en uit te testen. Bij voldoende animo kan overwogen worden de desbetreffende opleiding aan te melden voor het verkrijgen van bekostiging.</p> <p>Wat betreft de <i>detaching</i> bij de vakbond, dit is krachtens cao. Wat betreft de inzet in Hoger Onderwijs Drechtsteden, dit is een samenwerking met andere hoger onderwijsinstellingen voor bekostigd onderwijs.</p> <p>De 3^e <i>geldstroom</i> activiteiten sluiten aan bij de onderzoeksambities van de CHE. Hiermee kunnen lectoren meer onderzoek doen.</p> <p>Wat <i>verhuur</i> betreft, het is geen optie om een (deel van het) gebouw af te stoten omdat de CHE feitelijk op één locatie is gehuisvest. Om de onderbezetting te kunnen benutten ten gunste van het onderwijs, vindt verhuur plaats aan werkveldpartners en aan doelgroepen die gerelateerd zijn aan onderwijs of onderzoek om de CHE als kennis- en onderwijs-centrum op de kaart te houden.</p> <p><i>Zijinstroom</i> is een belangrijke maatregel in de aanpak van het lerarentekort</p> <p>De <i>catering</i> wordt door de CHE beschouwd als ten dienste staand aan de community die de CHE is en wil zijn. Het primaire doel is het faciliteren van ontmoeten en studeren. Een goede catering zorgt er mede voor dat studenten langer fysiek op school blijven, wat bijdraagt aan de community.</p>
--------------------------	---

Figuur 32 Verantwoording private activiteiten

Er zijn twee verlieslaten activiteiten: catering en 3e geldstroom. Voor catering geldt dat er – op basis van historische resultaten – sprake is van een structurele verlieslatende activiteit. De getroffen maatregel is dat de catering in 2026 opnieuw aanbesteed wordt, waarmee de situatie rondom structurele verliesgevendheid potentieel gekeerd kan worden. Voor de 3e geldstroom geldt dat dit geen structureel verlieslatende activiteit is. De omvang is echter gering in het geheel van de activiteiten, maar er zal gewerkt worden aan de structurele winstgevendheid van de derde geldstroom.

5 Studievoorschotmiddelen Programma Toekomstproof Onderwijs (PTO)

5.1 Studievoorschotmiddelen Programma Toekomstproof Onderwijs (PTO)

Van 2019 t/m 2025 is bij de CHE gewerkt aan het effectief inzetten van de StudievoorschotMiddelen (SVM). Bij het beschikbaar komen van de SVM is wettelijk bepaald dat het budget geïnvesteerd dient te worden in de kwaliteit van het hoger onderwijs. Hoger onderwijsinstellingen maakten hiervoor afspraken met studenten en docenten: de Kwaliteitsafspraken HO. In 2018 gaf het ministerie instellingen voor hoger onderwijs de opdracht een plan te maken voor de besteding van het SVM-budget. Dit was voor de CHE het startpunt voor het Programma Toekomstproof Onderwijs (PTO). Eind 2024 is het Programma Toekomstproof Onderwijs succesvol afgerond. Op 25 juni 2025 heeft de CHE, conform de richtlijnen van de NVAO, het jaarverslag 2024 ingediend. In dit verslag is toegelicht hoe de studievoorschotmiddelen zijn besteed in het kader van de alternatieve eindevaluatie van de planrealisatie van de Kwaliteitsafspraken.

Op 16 oktober 2025 is gecommuniceerd dat het NVAO-panel voor alle instellingen een positief advies heeft uitgebracht over de Kwaliteitsafspraken. Het definitieve besluit van het dagelijks bestuur van de NVAO voor de CHE wordt medio januari 2026 verwacht. Na dit besluit publiceert de NVAO het eindrapport en de bijbehorende besluiten op haar website. Met deze publicatie is het programma formeel afgerond en zijn er voor de CHE geen resterende actiepunten meer.

5.2 Budget gehele programma 2019–2024 en afronding in 2025

Cumulatief is tot en met 2024 € 14.489.000 aan studievoorschotmiddelen ontvangen, waarvan in 2024 € 13.323.000 besteed was. Aangezien de studievoorschotmiddelen tot en met 2024 zijn toegekend, is hiermee 100% van de baten verantwoord. Van de totale kosten voor de gehele projectperiode is 92% (2023: 80%) als kosten verantwoord. Zoals in het Plan voor de inzet van SVM 2.0 was voorzien, vond in de laatste jaren van het programma een inhaaleffect in de bestedingen plaats. Hiervoor werd een bestemmingsreserve gecreëerd.

Het doel was om eind 2024 alle middelen, ook van de bestemmingsreserve, te hebben besteed bij de afronding van het programma. Met de medezeggenschap zijn afspraken gemaakt over alternatieve, additionele bestedingen ter grootte van € 1.100.000. Ultimo 2024 is € 915.000 van deze alternatieve projecten besteed (83%).

Hoewel een groot deel van de bestemmingsreserve in 2024 is benut, is deze niet volledig uitgeput. Eind 2024 resteerde een bestemmingsreserve van € 1.166.000. In overleg met de HR zijn afspraken gemaakt over de inzet van deze reserve in 2025. Hiervan is € 1.039.000 besteed in 2025. Het resterende deel is vanwege de geringe materialiteit én omdat het programma afgelopen is, toegevoegd aan de publieke algemene reserve.

6 Privacy, informatiebeveiliging en cybersecurity

Op het vlak van privacy en informatiebeveiliging werd 2025 getypeerd door het doorbouwen aan de reeds ingezette lijn. De inrichting staat goed en – mede in navolging van de audit op het NBA-kader – wordt er doorgewerkt aan de formalisering van wat nog niet formeel was vastgelegd. Team Privacy en Informatieveiligheid zorgt daarbij voor een integrale benadering van zowel privacy als informatiebeveiliging.

Privacy

De CHE is zich zeer bewust van het belang van privacy voor haar studenten, medewerkers en externe relaties en blijft continu werken aan het voldoen aan de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). De organisatie met betrekking tot privacy en informatiebeveiliging is sterk verankerd. De rollen van Functionaris Gegevensbescherming (FG) en Privacy Officer zijn apart belegd om een duidelijke scheiding tussen toezicht en uitvoering aan te brengen. De Functionaris Gegevensbescherming (FG) houdt toezicht op de uitvoering van het privacybeleid van de CHE en adviseert hierover. De FG rapporteert periodiek aan het CvB.

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 2025 is verder gewerkt aan de vereisten van het NBA-kader. Zowel technische als organisatorische maatregelen zijn verder geïmplementeerd en voorzien van benodigde documentatie. Dit leidt tot verdere formalisering van interne afspraken en werkwijzen en geeft grip op de informatiehuishouding. Begin 2025 is een zelfevaluatie uitgevoerd waarbij we een relevante groei in het volwassenheidsniveau hebben geconstateerd.

Cybersecurity

Cybersecurity betreft de technische kant van informatiebeveiliging.

We zien dat de formalisering die het NBA-kader meebrengt ons dwingt om explicietere keuzes te maken in dit domein. De borging van maatregelen en de controle hierop geeft inzicht en beheersing en helpt ons om meer grip te krijgen op risico's. Mochten technische risico's zich manifesteren, dan kunnen wij gebruik maken van een externe dienstverlener voor de eerste hulp bij incidenten. Gezien de complexiteit van cybersecurity zijn we sterk aangesloten bij initiatieven in en rond SURF.

Kennisveiligheid

In het kader van de implementatie van de Nationale Leidraad Kennisveiligheid is in 2023 een risicoanalyse op het gebied van kennisveiligheid uitgevoerd. Deze analyse gaf geen aanleiding tot het formuleren van aanvullend beleid omtrent kennisveiligheid. De risicoanalyse is hernieuwd in 2024, als onderdeel van het omvattende thema integrale veiligheid. Dit gaf hetzelfde beeld als 2023. In 2025 zijn er geen relevante ontwikkelingen geweest op dit thema.

Incidenten

In 2025 heeft zich een aantal gevallen van onrechtmatige verwerking van persoonsgegevens voorgedaan. Deze zijn afgehandeld conform de interne procedure en voor zover nodig zijn herstel- en verbetermaatregelen getroffen. In geen van de gevallen is melding bij de Autoriteit Persoonsgegevens noodzakelijk geweest. Cyber-incidenten, die zich hebben voorgedaan, hebben niet de continuïteit van het onderwijs, onderzoek of ondersteunende diensten bedreigd.

7 Bestuursakkoord

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 2025 bevat het verslag over de onderzoeksactiviteiten van de CHE in 2022. Dit hoofdstuk is opgezet conform ‘Praktijkgericht onderzoek – Format bestuursverslag’ van de VH.

In hoofdstuk 8 Deel 1 – Bestuursverslag 2025 besteden we expliciet en herkenbaar aandacht aan ontwikkelingen op het gebied van sociale veiligheid en inclusie.

8 Sociale veiligheid en inclusie

De CHE werkt vanuit het uitgangspunt dat elk mens een door God geliefde, unieke en waardevolle persoon is die veiligheid, respect en ruimte verdient. Dit uitgangspunt vereist een sociaal veilige hogeschool. De CHE wil een veilige plek zijn voor studenten, medewerkers en werkveldpartners. Daar werkten we in 2025 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 biculturele achtergrond;
- seksuele diversiteit/genderdiversiteit (LHBT+);
- hoogbegaafdheid;
- neurodiversiteit/functiebeperkingen (zoals ADHD, dyslexie, autisme, chronische ziektes en lichamelijke, psychische of audiovisuele aandoeningen).

Team Inclusief creëert plekken/momenten om in veiligheid het gesprek met elkaar aan te gaan, elkaar te ontmoeten en kwetsbaar te zijn en studenten en medewerkers bewust te maken van diversiteit binnen de CHE en hen te 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 aandachtsfunctionarissen 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. Het CvB voert periodiek gesprekken met vertrouwenspersonen en aandachtsfunctionarissen voor huiselijk geweld.

Mede naar aanleiding van het bestuursakkoord 2022 hebben we in 2023 een aantal klachtenregelingen en onze gedragscode geactualiseerd. Ook maken we plannen om medewerkers en studenten goede voorlichting te geven over welk gedrag we wel en niet acceptabel vinden.

De sociale veiligheid van medewerkers wordt gemonitord in het tweejaarlijkse medewerkersonderzoek en in de periodieke RisicoInventarisatie 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 die context heeft het CvB in 2023 een onderzoek laten uitvoeren onder studenten en medewerkers naar sociale veiligheid op de CHE. De resultaten daarvan hebben aanleiding gegeven tot intensivering van ons beleid op dit gebied. Dat doen we onder meer via onderstaande vier actiethema's.

1. **Leiderschap.** De kwaliteit van leiderschap is essentieel voor het creëren en behouden van een sociaal veilig leer- en werkklimaat. Hierbij gaat het vooral om voorbeeldgedrag, dialoog

faciliteren, samenwerking stimuleren en rekening houden met persoonlijke wensen van studenten en medewerkers.

2. **Onderwijs.** Onderwijsteams spelen een grote rol in de vorming en leerervaring van studenten. Wanneer het om inclusie en gewenst gedrag gaat, is voorbeeldgedrag van docenten van vitaal belang tijdens de studieperiode van studenten.
3. **Interne communicatie.** Interne berichtgeving kan een grote rol spelen in het creëren van bewustwording van sociale (on)veiligheid. Hierbij zijn herhaling, verschillende vormen en vaste momenten belangrijk.
4. **HRM.** Diversiteit tussen medewerkers binnen verschillende lagen van de organisatie heeft veel impact op de mate van gelijke kansen en gelijke behandeling van anderen.

De CHE houdt sinds 2023 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.

9 Studentenondersteuningsfonds (voorheen Profileringsfonds)

Conform artikel 7.51 van de WHW kunnen studenten aan de CHE die studievertraging oplopen in verband met bepaalde bijzondere omstandigheden, een beroep doen op het Studentenondersteuningsfonds. (Tot 2025 was de naam hiervoor: Profileringsfonds.) Studenten ontvangen dan een uitkering vanaf het moment dat hun prestatiebeurs is geëindigd.

De aard van de omstandigheden is in drie categorieën te verdelen:

1. Studenten in situaties van overmacht zoals ziekte, functiebeperking, zwangerschap, bijzondere familieomstandigheden, mantelzorg of een niet-studeerbare opleiding;
2. Bestuursleden van het bestuur van een studentenorganisatie van enige omvang met volledige rechtsbevoegdheid of leden van een medezeggenschapsorgaan binnen de hogeschool;
3. Overige: studenten die een bijzondere prestatie leveren op gebied van sport of cultuur, financiële ondersteuning aan niet-EER studenten, uitgaande beurzen of andere gevallen.

Er is een commissie die de aanvragen beoordeelt en deze bestaat uit een studentendecaan, een medewerker en een student (lid van de SHR).

De hogeschool stelt zelf regels van procedurele aard vast en regels over de aanvang, de duur en de hoogte van de financiële ondersteuning. De regeling voor het Studentenondersteuningsfonds is vastgelegd in een reglement.

Het aantal toekenningen in 2025 was 49. Dit is meer dan een verdubbeling ten opzichte van 2023 (en dat geldt ook voor het totaalbedrag). Er zijn geen aanvragen afgewezen.

Overzicht 2025:

Omschrijving	Aantal toekennin- gen	Totaal van de toekenningen	Gemiddelde hoogte van de toekenningen	Gemiddelde duur van de toekenningen (in maanden)
Studenten in overmacht situaties	45	€ 227.528	€ 5.056	11
Bestuurslidmaatschap	4	€ 14.050	€ 3.513	6
Overige categorieën	0	€ 0	€ 0	
Totaal nieuw toegekend in boekjaar 2025	49	€ 241.578		

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 en toezicht in het hbo'. Dat betekent onder andere dat er een Raad van Toezicht (RvT) is. De RvT ziet toe op de ontwikkeling en uitvoering van strategie en beleid door het College van Bestuur. De RvT heeft daarbij verschillende rollen ten opzichte van het CvB: werkgever, adviseur en toezichthouder. De RvT van de CHE bestond in 2025 uit de volgende leden:

Lid	Gegevens	
H.J. (Erik) Dannenberg (voorzitter)	<ul style="list-style-type: none"> ○ Geboortejaar: 1964 ○ Hoofdfunctie: <ul style="list-style-type: none"> ○ Zelfstandig organisatieadviseur en spreker ○ Nevenfuncties (bezoldigd): <ul style="list-style-type: none"> ○ Lid van de Raad voor Volksgezondheid en Samenleving ○ Voorzitter Raad van Toezicht Triade Vitree ○ Voorzitter Academische Werkplaats Impuls ○ Lid Governance Innovatie- en Adviescommissie van de Brancheorganisaties Zorg (BoZ-IAC) ○ Voorzitter ZonMw-commissie 'Wat werkt voor de jeugd' ○ Lid ZonMw-commissie 'Versterking organisatie eerstelijnszorg' ○ Lid Raad van Advies Werkgroep Sociaal Domein Hogeschool Viaa ○ Lid Raad van Advies Nederlandse Mediation vereniging ○ Lid Raad van Advies Lectoraat GGZ en Samenleving en de Master Ervaringsdeskundigheid Hogeschool Windesheim ○ Nevenfuncties (onbezoldigd) <ul style="list-style-type: none"> ○ Bestuurslid Stichting Gedragswerk 	
Tijdstip eerste benoeming: 1 januari 2025	Lopende termijn: 1 januari 2025 - 31 december 2028	Herbenoembaar: ja
H.A. (Hans) Dijkstra RA (vice voorzitter)	<ul style="list-style-type: none"> ● Geboortejaar: 1971 ● Hoofdfunctie: eigenaar H.A. Dijkstra Advies & Interim-management ● Nevenfuncties (bezoldigd): <ul style="list-style-type: none"> ○ lid Raad van Toezicht Pluryn ● Nevenfuncties (onbezoldigd): <ul style="list-style-type: none"> ○ penningmeester Stichting EndoMalawi 	
Tijdstip eerste benoeming: 1 januari 2019	Lopende termijn: 1 januari 2023 - 31 december 2026	Herbenoembaar: nee
Mr. dr. J.C. (Hannah) van Eijk – Graveland	<ul style="list-style-type: none"> ● Geboortejaar: 1966 ● Hoofdfunctie: Universitair docent Recht, Economie, Bestuur en Organisatie aan Universiteit Utrecht ● Nevenfuncties (bezoldigd): <ul style="list-style-type: none"> ○ Rechter-plaatsvervanger bij de Rechtbank Midden-Nederland (locatie Utrecht en Lelystad) 	

	<ul style="list-style-type: none"> • Nevenfuncties (onbezoldigd): <ul style="list-style-type: none"> ○ Secretaris van het bestuur Stichting Steunfonds Willem Holtrop Hospice te Ermelo 	
Tijdstip eerste benoeming: 1 januari 2020	Lopende termijn: 1 januari 2024 - 31 december 2027	Herbenoembaar: nee
Prof. dr. E.C. (Lidewey) van der Sluis	<ul style="list-style-type: none"> • Geboortjaar: 1972 • Hoofdfuncties: <ul style="list-style-type: none"> ○ Eigenaar Learning Vision ○ Hoogleraar Nyenrode Business Universiteit, NL Leerstoel Strategisch Talentmanagement ○ Buitengewoon hoogleraar North-West University, Zuid-Afrika. Leerstoel Talent Investment ○ Hoogleraar Calvin University, Michigan • Nevenwerkzaamheden (bezoldigd) <ul style="list-style-type: none"> ○ Zelfstandig werkzaam als spreker, auteur en organisatieadviseur vanuit Learning Vision ○ Lid Raad van Toezicht Protestantse Theologische Universiteit • Nevenfuncties (onbezoldigd) <ul style="list-style-type: none"> ○ Lid Raad van Advies Koninklijke Luchtmacht ○ Lid Raad van Advies Amsterdam Universitair Medisch Centrum 	
Tijdstip eerste benoeming: 1 januari 2021	Lopende termijn: 1 januari 2025 – 31 december 2028	Herbenoembaar: nee
J.S.C. (Jane) Hempenius MA	<ul style="list-style-type: none"> • Geboortjaar: 1972 • Hoofdfuncties <ul style="list-style-type: none"> ○ Bestuurder JINC • Nevenfuncties (bezoldigd) <ul style="list-style-type: none"> ○ Lid Raad van Toezicht Theater Zuidplein te Rotterdam ○ Zelfstandig werkzaam als spreker ○ Docent theologie aan Evangelisch College 	
Tijdstip eerste benoeming: 1 januari 2023	Lopende termijn: 1 januari 2023 – 31 december 2026	Herbenoembaar: ja
P. (Peter) Schalk	<ul style="list-style-type: none"> • Geboortjaar: 1961 • Hoofdfuncties <ul style="list-style-type: none"> • lid en fractievoorzitter van de SGP-fractie in de Eerste Kamer • zelfstandig adviseur 'metTact' vanaf 2020 • Nevenwerkzaamheden (bezoldigd) <ul style="list-style-type: none"> • Voorzitter RvT Driestar-Wartburgcollege vanaf 2020 • Nevenfuncties (onbezoldigd) <ul style="list-style-type: none"> • Lid Deputaatschap Zending Gereformeerde Gemeenten • Lid Deputaatschap Kerk en Overheid • Lid VGS Netwerk sociale veiligheid en seksuele diversiteit • Ouderling Gereformeerde Gemeente te Veenendaal 	
Tijdstip eerste benoeming: 1 januari 2023	Lopende termijn: 1 januari 2023 – 31 december 2026	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 privé-karakter heeft, rekent de CHE niet tot nevenfuncties.

De CHE voldoet aan de richtlijnen van de branchecode 'Goed bestuur en toezicht in het hbo' van de Vereniging Hogescholen⁶.

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 2025 integer in de zin van principe 8 'We zijn integer' van de branchecode 'Goed bestuur en toezicht in het hbo' (VH, december 2023).

Daartoe melden we de volgende afwegingen om elke vorm van (schijnbare) verstrengeling of tegenstrijdigheid van de (in)directe persoonlijke belangen met die van de hogeschool:

- Een broer van een RvT-lid werkt bij de Inspectie van het Onderwijs. 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 bedoeld in de Branchecode. 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.
- Een familielid in de tweede graad van een RvT-lid begeleidt als ZZP'er studenten 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 dit RvT-lid naar het oordeel van de RvT onafhankelijk zoals bedoeld in de Branchecode. 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.
- Eén van de RvT-leden is in 2024 als nevenfunctie lid geworden van de Raad van Toezicht van een universiteit. Het CvB is op dit punt om advies gevraagd en heeft aangegeven geen bezwaar te hebben. Mocht er sprake zijn van betrokkenheid tussen beide instellingen, bijvoorbeeld bij het benoemen van een hoogleraar, 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 2025 geen belangen hadden die hen belemmerden om hun toezicht-houdende taak onafhankelijk uit te oefenen. In 2025 zijn er geen besluiten genomen tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen spelen die van materiële betekenis zijn voor de hogeschool

⁶ Boekjaar 2025 valt onder het regime van de branchecode 'Goed bestuur en toezicht in het hbo' (d.d. december 2023) van de Vereniging Hogescholen.

en/of voor de leden van de RvT.

3 Werkzaamheden van de Raad van Toezicht in 2025

In zijn werkzaamheden baseert de RvT zich op de missie, visie, de ambities, de doelen en de kernwaarden van de CHE, zoals verwoord in het Instellingsplan. De RvT hanteert bij de uitvoering van zijn taken de richtlijnen van de Branche-code goed bestuur en toezicht in het hbo 2023. In lijn met deze code werkt de RvT op basis van een toezichtkader dat jaarlijks wordt geoperationaliseerd in een vergaderplanning. De RvT heeft in 2025 zeven keer 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. De bespreking van de T-rapportages in de RvT wordt voorbereid in de auditcommissie en de onderwijs- en onderzoekscommissie.

Tijdens diverse vergaderingen in 2025 heeft de RvT de samenwerking met (strategische) partners van de CHE besproken en hoe het CvB externe belanghebbenden betreft bij beleidsontwikkeling. Daarnaast is er verschillende keren in de AC en de RvT gesproken over de meerjarenbegroting 2025-2029.

De RvT heeft het bestuursverslag en de jaarrekening 2024 op 18 juni 2025 goedgekeurd en heeft bij het vaststellen van het jaarverslag over 2024 het CvB decharge verleend voor het in 2024 gevoerde beleid. De accountant⁷ gaf op 19 juni 2025 een goedkeurende verklaring af over het bestuursverslag en de jaarrekening over 2024. Daarnaast zijn de begroting 2026, incl. meerjarenkader en het CHE jaarplan 2026 op 10 december 2025 door de RvT goedgekeurd.

De RvT heeft opgetreden als werkgever van het uitvoerend bestuur door het vaststellen van beloning van het bestuur en het voeren van functioneringsgesprekken door de Remuneratiecommissie. De RvT heeft toezicht gehouden op de naleving door het CvB van wettelijke verplichtingen en de omgang met de Branche-code goed bestuur en toezicht in het hbo. De RvT wordt hierover geïnformeerd door middel van onder andere de T-rapportages en de management letter van de accountant.

De RvT heeft in 2025, zoals gebruikelijk, twee keer (op 2 april 2025 en 12 november 2025) overleg gevoerd met de Hogeschoolraad (medezeggenschap) over de gang van zaken in de CHE. Onderwerp van gesprek waren onder andere het besturingsmodel van de CHE, de kaderbrief, begroting, werkdruk en sociale veiligheid.

⁷ Ingaande boekjaar 2020 is Van Ree Accountants aangewezen als accountant, waarbij een meerjarig contract is aangegaan.

Andere onderwerpen, waar de raad in 2025 toezicht op heeft gehouden, zijn: het opstellen van een transitieplan voor de transitie CvB die in 2026 zal plaatsvinden, HRM-beleid (via het sociaal jaarverslag 2024), strategisch programmaplan, afronding Programma Toekomstproof onderwijs (studievoorschotmiddelen), sociale veiligheid, de begroting 2026, CHE Jaarplan 2026, de onderwijskwaliteit en de bezoldiging van het CvB en de RvT i.r.t. de vigerende WNT-normen.

Tijdens themasessies en strategiedag zijn onderwerpen als 'Richting nieuwe Instellingsplan', 'Visie op digitalisering en generatieve AI', 'Internationalisering' en 'Huisvestingsbeleid' besproken. Het CvB en de bestuurssecretaris informeren de RvT binnen en buiten de vergadering om over actuele ontwikkelingen in het hoger onderwijs.

De RvT evalueert elk jaar het eigen functioneren. Dat is in 2025 op 12 november gebeurd. De evaluatie heeft zonder externe begeleiding plaatsgevonden. Een van de uitkomsten is dat de RvT bestaat uit een divers team met breed scala aan expertise en hoge mate van betrokkenheid. De samenwerking is gelijkwaardig en transparant. De RvT heeft behoefte aan een heldere planning met beleidsthema's op middellange termijn en integrale aanpak als het gaat om de strategie van de CHE. De RvT zal een voorstel doen met de belangrijkste beleidsthema's die de RvT in 2026 wil volgen. De aandachtspunten van de zelfevaluatie van 2024 zijn in 2025 opgepakt. Zo geeft aan het eind van de RvT-vergadering een RvT-lid in de rol van observant een reflectie op het verloop van de vergadering. Op deze manier geeft de RvT elkaar sneller feedback. Daarnaast wordt er beter gebruik gemaakt van opleggers met een duidelijk geformuleerd gespreksdoel.

Toets op doelmatigheid

De RvT heeft op verschillende momenten toezicht gehouden op rechtmatige verwerving en rechtmatige en doelmatige besteding van 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 strategisch programmaplan.

Bezoldiging RvT

De RvT bepaalt zijn eigen bezoldigingsbeleid en doet dat binnen het kader van de Wet Normering Topinkomens en de branchecode van de Vereniging Hogescholen. De leden van de RvT ontvangen voor hun werkzaamheden een vaste jaarlijkse bezoldiging en een vergoeding voor gemaakte onkosten. Zie de WNT-verantwoording in het jaarverslag 2025 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 Onderwijs- en onderzoekscommissie (OOC). 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 (onder andere de beoordeling en bezoldiging van het CvB en van de leden van de

RvT) en de OOC met onderwijs- en onderzoeksgelateerde onderwerpen. In 2025 waren de AC, de RC en de OOC als volgt bemenst:

Auditcommissie	Remuneratiecommissie
Hans Dijkstra (voorzitter) Hannah van Eijk – Graveland Jane Hempenius	Hans Dijkstra (voorzitter) Erik Dannenberg
Onderwijs en onderzoekscommissie	
Lidewey van der Sluis (voorzitter) Hannah van Eijk - Graveland Peter Schalk	

Auditcommissie

De AC heeft in 2025 zes 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 2024 (in aanwezigheid van de externe accountant)
- de management letter 2025
- de meerjarenbegroting 2025-2029
- de begroting 2026
- cybersecurity en informatieveiligheid.

Remuneratiecommissie

De RC vergaderde in 2025 drie keer en bereidde de besluitvorming voor over:

- de bezoldiging van het CvB en de RvT
- de RvT-vergaderplanning

Daarnaast hield de RC in 2025 de jaarlijkse Resultaat- & Ontwikkelingsgesprekken met de leden van het CvB.

Onderwijs- en onderzoekscommissie

De OOC vergaderde in 2025 vier keer en bereidde de besluitvorming voor of werd geïnformeerd over:

- het bestuurlijk oordeel over de T-rapportages
- kwaliteitszorg
- Onderwijs en AI
- Zelfevaluatierapport voor ITK
- het CHE-jaarplan 2026

5 College van Bestuur

Het CvB van de CHE was in 2025 als volgt samengesteld:

- drs. J. (Jan) Hol (voorzitter)

- drs. P.I.W. (Pieter) Oudenaarden (lid)
- drs. J.M. (Jannette) Meiling (lid).

De opzegtermijn die de RvT moet hanteren voor de 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 2025 vindt u in 'Deel 2: Jaarrekening 2025'.

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 2025 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 2025 vervulden, staan in de navolgende tabel.

	Nevenfuncties op persoonlijke titel	Nevenfuncties uit hoofde van de functie
Jan Hol	<ul style="list-style-type: none"> • Lid Raad van Commissarissen Donatus Verzekeringen. (Bezoldigd) • Lid van RvT Het Baken, zorgverlening voor senioren op de noordelijke Veluwe (bezoldigd) • Lid van de RvT van Verus (bezoldigd) • Lid bestuur Stichting Emotionally Focussed Therapy Nederland. • Lid bestuur Stichting City Bibles Foundation. • Lid Comité van Aanbeveling Stichting Mercy Ships Nederland • Lid Raad van Advies ForumC • Lid Comité van Aanbeveling Stichting Het Grote Verhaal • Lid Comité van Aanbeveling Stichting Present 	<ul style="list-style-type: none"> • Lid Circulaire Raad Living Lab Regio Foodvalley
Pieter Oudenaarden	<ul style="list-style-type: none"> • Lid bestuur steunfonds Philadelphia (oudervereniging Sien) • Lid bestuur Stichting Nationaal Register • Voorzitter RvT SWV VO Delflanden 	<ul style="list-style-type: none"> • Lid bestuur International Network for Christian Higher Education • Lid bestuur Zestor
Jannette Meiling	Geen	Geen

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 privé-karakter 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 2025 die geen deel uitmaken van hun honorarium.

	J. Hol	P.I.W. Oudenaarden	J.M. Meiling	Gezamenlijk	Totaal
Overige kosten	€ 3.445	€ 7.428	€ 3.336	€ 152	€ 14.361
Reiskosten binnenland	€ 1.093	€ 594	€ 560	€ 0	€ 2.246
Reiskosten buitenland	€ 6.056	€ 4.764	€ 2.858	€ 0	€ 13.679
Representatie	€ 2.827	€ 401	€ 141	€ 595	€ 3.964
Eindtotaal	€13.420	€ 13.188	€ 6.895	€ 747	€ 34.250

Christelijke Hogeschool Ede
Jaarrekening 2025

Inhoudsopgave

A	Jaarrekening	
	A1 Balans per 31 december 2025, vergelijkende cijfers per 31 december 2024	2
	A2 Staat van baten en lasten jaar 2025, vergelijkende cijfers jaar 2024	3
	A3 Kasstroomoverzicht jaar 2025, vergelijkende cijfers jaar 2024	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 2025 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 2025, vergelijkende cijfers per 31 december 2024

Na bestemming van het resultaat

1 Activa		31 december 2025	31 december 2024
		<u>x € 1.000</u>	<u>x € 1.000</u>
Vaste activa			
1.1.2	Materiële vaste activa	18.442	18.716
	Totaal vaste activa	<u>18.442</u>	<u>18.716</u>
Vlottende activa			
1.2.2	Vorderingen	1.996	1.794
1.2.4	Liquide middelen	29.261	27.047
	Totaal vlottende activa	<u>31.257</u>	<u>28.841</u>
	Totaal activa	<u><u>49.699</u></u>	<u><u>47.557</u></u>
2 Passiva		31 december 2025	31 december 2024
		<u>x € 1.000</u>	<u>x € 1.000</u>
Eigen vermogen			
2.1	Eigen vermogen	<u>21.833</u>	<u>20.799</u>
		21.833	20.799
2.2	Vorzieningen	3.688	3.993
2.3	Langlopende schulden	5.850	6.500
2.4	Kortlopende schulden	18.328	16.266
	Totaal passiva	<u><u>49.699</u></u>	<u><u>47.557</u></u>

A2 Staat van baten en lasten jaar 2025, vergelijkende cijfers jaar 2024

	Resultaat 2025 x € 1.000	Begroting 2025 x € 1.000	Resultaat 2024 x € 1.000
3 Baten			
3.1 Rijksbijdragen	41.691	40.577	42.861
3.2 Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden	1.072	0	1.260
3.3 College-, cursus-, les- en examengelden	11.802	12.077	10.555
3.4 Baten werk in opdracht van derden	2.952	2.296	2.344
3.5 Overige baten	2.243	4.418	2.139
	<u>59.760</u>	<u>59.368</u>	<u>59.159</u>
4 Lasten			
4.1 Personeelslasten	49.031	51.173	49.682
4.2 Afschrijvingen	2.193	2.299	2.121
4.3 Huisvestingslasten	1.619	1.597	1.548
4.4 Overige lasten	6.399	5.434	6.805
	<u>59.242</u>	<u>60.503</u>	<u>60.156</u>
Saldo Baten en Lasten	<u>518</u>	<u>-1.135</u>	<u>-997</u>
6 Financiële baten en lasten	516	295	766
Nettoresultaat	<u>1.034</u>	<u>-841</u>	<u>-233</u>

A3 Kasstroomoverzicht jaar 2025, vergelijkende cijfers jaar 2024

	2025 x € 1.000	2024 x € 1.000
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo Baten en Lasten	518	-997
<i>Aanpassing voor:</i>		
Afschrijvingen	2.193	2.121
Mutaties voorzieningen	-305	1.182
<i>Verandering in vlottende middelen:</i>		
Vorderingen	-202	84
Kortlopende schulden (inclusief mutatie niet betaalde investeringen)	2.223	1.923
Totaal Kasstroom uit bedrijfsoperaties	<u>4.427</u>	<u>4.314</u>
Ontvangen interest	701	968
Betaalde interest	-185	-202
	<u>516</u>	<u>766</u>
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	4.943	5.080
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investeringen in materiële vaste activa	-2.078	-2.120
Totaal Kasstroom uit investeringsactiviteiten	<u>-2.078</u>	<u>-2.120</u>
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>2.215</u>	<u>2.310</u>
Beginstand liquide middelen	27.047	24.740
Mutatie liquide middelen	2.215	2.307
Eindstand liquide middelen	<u>29.261</u>	<u>27.047</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 10 juni 2026.

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.

Financiële instrumenten

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

Krediet- en renterisico

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

Reële waarde

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

Oordelen en schattingen

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

Vergelijkende cijfers

Ter vergelijking zijn de gegevens van het boekjaar 2024 opgenomen.

Aandeel in het resultaat van organisaties waarin wordt deelgenomen

Het aandeel in het resultaat van organisaties waarin wordt deelgenomen, omvat het aandeel van de groep in de resultaten van deze deelnemingen. De resultaten van deelnemingen die gedurende het boekjaar zijn verworven of afgestoten worden vanaf het verwervingsmoment respectievelijk tot het moment van afstoting verwerkt in het resultaat van de groep.

Minderheidsbelang derden

Het minderheidsbelang derden als onderdeel van het groepsvermogen wordt gewaardeerd op het aandeel van derden in de nettovermogenswaarde, zoveel mogelijk bepaald overeenkomstig de waarderingsgrondslagen van de organisatie.

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. De middelen staan ter vrije beschikking van de stichting.

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-geormerkte 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.

Geormerkte 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.

Geormerkte 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 123,5% (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	Totaal
	Gebouwen	Terreinen	Inventaris en apparatuur	Wagenpark	In uitv. en vooruitbet.	
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Stand per 1 januari 2025:						
Aanschafwaarde	29.507	3.278	5.617	42	79	38.523
Cumulatieve afschrijvingen	16.390	127	3.259	30	0	19.806
Boekwaarde	13.117	3.151	2.358	12	79	18.717
Verloop gedurende de periode :						
Investerings	1.343	19	635	0	-79	1.918
Desinvesteringen: aanschafwaarde	-2.411	-20	-1.037	0	0	-3.468
Afschrijvingen	-1.500	-14	-679	0	0	-2.193
Desinvesteringen: cumulatieve afschrijvingen	2.411	20	1.037	0	0	3.468
Overige mutaties	0	0	0	0	0	0
Mutatie gedurende de periode	-157	5	-44	0	-79	-275
Stand per 31 december 2025:						
Aanschafwaarde	28.439	3.277	5.215	42	0	36.973
Cumulatieve afschrijvingen	15.479	121	2.901	30	0	18.531
Boekwaarde	12.960	3.156	2.314	12	0	18.442

Specificatie investeringen

	Investeringen 2025	Begroting 2025
	x € 1.000	x € 1.000
<u>Gebouwen en terreinen</u>		
Verbouwingen en installaties	1.343	1.665
Terreinen	19	30
	1.362	1.695
<u>Inventaris en apparatuur</u>		
Inventaris en apparatuur	635	750
	635	750
<u>Wagenpark</u>		
Wagenpark	0	0
	0	0
<u>In uitvoering en vooruitbetaald</u>		
In uitvoering en vooruitbetaald	-79	0
	-79	0
	1.918	2.445

Er is gedurende 2025 voor € 705.000 minder geïnvesteerd dan begroot. Vanwege krapte in capaciteit van de bouwmarkt zijn er een aantal investeringen verschoven naar 2026.

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	Peildatum	Bedrag	Peildatum
	x € 1.000		x € 1.000	
<u>1.2.a.1 OZB-waarde gebouwen en terreinen</u>				
Gebouwen en terreinen	23.550	1-1-2024	24.312	1-1-2023
Totaal	23.550		24.312	
<u>1.2.a.2 Verzekerde waarde gebouwen en terreinen</u>				
Verzekerde waarde gebouwen en terreinen	44.873	1-1-2025	43.190	1-1-2024

	31-12-2025 <i>x € 1.000</i>	31-12-2024 <i>x € 1.000</i>
1.2.2 Vorderingen		
1.2.2.1 Debiteuren	257	273
1.2.2.2 Vorderingen op OCW	0	0
1.2.2.6 Vorderingen op personeel	97	55
1.2.2.7 Vorderingen studenten, deelnemers en cursisten	0	1
1.2.2.12 Vooruitbetaalde kosten	822	614
1.2.2.15 Overige overlopende activa	820	851
	<u>1.996</u>	<u>1.794</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 met 6% gedaald 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 met 76% gestegen ten opzichte van vorig verslagjaar. Het betreft hier voorschotten aan medewerkers.

1.2.2.7 Studenten

De vordering op studenten was ultimo 2025 nagenoeg nihil.

1.2.2.12 Vooruitbetaalde kosten

De vooruitbetaalde kosten zijn € 208.000 hoger dan ultimo 2024. Er zijn per einde 2025 meer facturen vooruitbetaald waarvan de tegenprestatie na balansdatum zal plaatsvinden.

1.2.2.15 Overige overlopende activa

De overige overlopende activa is ultimo 2025 € 31.000 lager dan ultimo 2024. Dit wordt met name veroorzaakt door lagere voorontvangen facturen/ nog te ontvangen facturen.

	31-12-2025 <i>x € 1.000</i>	31-12-2024 <i>x € 1.000</i>
1.2.4 Liquide middelen		
1.2.4.1 Kasmiddelen	2	2
1.2.4.2 Tegoeden op bank- en girorekeningen	127	114
1.2.4.3 Rekening-courant-tegoed Schatkistbankieren	29.132	26.931
	<u>29.261</u>	<u>27.047</u>

Toelichting Liquide middelen1.2.4.3 Rekening-courant-tegoed Schatkistbankieren

De liquide middelen zijn ultimo 2025 € 2.857.000 hoger dan ultimo 2024. Voor een toelichting hierop wordt verwezen naar het kasstroomoverzicht. De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de stichting.

In november 2025 is voor € 15.000.000 aan middelen weggezet op een deposito met een looptijd korter dan 1 jaar.

2 Passiva

2.1 Eigen vermogen

Gegevens 2024

	Saldo 1-1-2024 x € 1.000	Bestemming resultaat x € 1.000	Overige mutaties x € 1.000	Saldo 31-12-2024 x € 1.000
2.1.1.1 Algemene reserve (publiek)	17.472	296	0	17.768
2.1.1.2 Bestemmingsreserve (publiek)	1.694	-528	0	1.166
2.1.1.3 Bestemmingsreserve (privaat)	1.865	0	0	1.865
	<u>21.031</u>	<u>-232</u>	<u>0</u>	<u>20.799</u>

Uitsplitsing bestemmingsreserver (publiek)

2.1.1.2.1 Bestemmingsreserve Studievoorschot middelen	1.694	-528	0	1.166
	<u>1.694</u>	<u>-528</u>	<u>0</u>	<u>1.166</u>

Uitsplitsing bestemmingsreserve (privaat)

2.1.1.3.1 Bestemmingsreserve CHE voor Professionals	1.853	0	0	1.853
2.1.1.3.2 Bestemmingsreserve Noodfonds	12	0	0	12
	<u>1.865</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>1.865</u>

Gegevens 2025

	Saldo 1-1-2025 x € 1.000	Bestemming resultaat x € 1.000	Overige mutaties x € 1.000	Saldo 31-12-2025 x € 1.000
2.1.1.1 Algemene reserve (publiek)	17.768	2.123	127	20.018
2.1.1.2 Bestemmingsreserve (publiek)	1.166	-1.039	-127	0
2.1.1.3 Bestemmingsreserve (privaat)	1.865	-50	0	1.815
	<u>20.799</u>	<u>1.034</u>	<u>0</u>	<u>21.833</u>

Uitsplitsing bestemmingsreserve (publiek)

2.1.1.2.1 Bestemmingsreserve Studievoorschot middelen	1.166	-1.039	-127	-
	<u>1.166</u>	<u>-1.039</u>	<u>-127</u>	<u>-</u>

Uitsplitsing bestemmingsreserve (privaat)

2.1.1.3.1 Bestemmingsreserve CHE voor Professionals	1.853	-50	0	1.803
2.1.1.3.2 Bestemmingsreserve Noodfonds	12	0	0	12
	<u>1.865</u>	<u>-50</u>	<u>0</u>	<u>1.815</u>

De bijdrage aan een programma is ten laste van de private bestemmingsreserve gebracht omdat dit als private activiteit beschouwd is.

Toelichting Eigen vermogenAlgemene reserve (publiek)

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

Bestemmingsreserve Studievoorschot middelen

Eind 2024 resteerde een bestemmingsreserve van € 1.166.000. In overleg met de HR zijn afspraken gemaakt over de inzet van deze reserve in 2025. Hiervan is € 1.039.000 besteed in 2025. Het resterende deel is vanwege de geringe materialiteit én omdat het programma afgelopen is, toegevoegd aan de publieke algemene reserve.

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 2025

	2025	
	<u>x € 1.000</u>	
Exploitatiesaldo		1.034
Bestemmingsreserve (publiek)		
Ten gunste van de bestemmingsreserve Studie voorschot middelen	<u>-1.039</u>	-1.039
Bestemmingsreserve (privaat)		
Ten gunste van de bestemmingsreserve CHE voor Professionals	-50	
Ten gunste van bestemmingsreserve Noodfonds	<u>-</u>	-50
Ten gunste van de algemene reserve (publiek)		2.123

2.2	Voorzieningen	VZ1 Sociaal beleid, reorgani- satie en rechts- positioneel	VZ2 Verlof-sparen en sabbatical leave	VZ3 Voorziening voor jubileum- uitkeringen	VZ4 Werkloos- heids- bijdragen	VZ5 Langdurig zieken	VZ6 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	Totaal
		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 2025								
		0	18	431	632	376	2.536	3.993
Verloop gedurende de periode								
Dotaties								
		-	-	-	373	1.514	770	2.657
Onttrekkingen								
		-	-	-139	-293	-641	-496	-1.569
Vrijval								
		-	-18	-	-228	-1.048	-63	-1.357
Oprenting en/of verandering disconteringsvoet								
		-	-	-7	-29	-	-	-36
Stand aan het einde van de periode								
Stand per 31 december 2025								
		0	0	285	455	201	2.747	3.688
Kortlopend deel <1 jaar								
		-	-	92	361	179	805	1.437
Bedrag looptijd 1 tot en met 5 jaar								
		-	-	123	94	22	1.704	1.943
Langlopend deel >5 jaar								
		-	-	70	-	-	238	308

Toelichting voorzieningen

Het bedrag dat als voorziening wordt opgenomen, betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichtingen en verliezen per balansdatum af te wikkelen. Bij het komen tot deze beste schatting wordt rekening gehouden met de risico's en onzekerheden die onvermijdelijk samenhangen met vele gebeurtenissen en omstandigheden.

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.

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. In 2025 loopt deze voorziening dan ook af naar € 0,-.

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 9% per jaar. Vorig jaar was dit 5%, de impact op de voorziening is hierdoor ca. € 200.000,-.

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 2025 zijn het gevolg van de uitbetaling van voorziene bedragen op basis van eerder gemaakte afspraken. De vrijval in 2025 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' en 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 4,3 jaar. Uit ervaringscijfers van januari 2016 t/m december 2025 blijkt namelijk dat medewerkers bij de CHE gemiddeld genomen op 60-jarige leeftijd starten met de regeling en dat de gemiddelde duur 4,1 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 40% (ultimo 2025) dat de medewerkers daadwerkelijk deel gaan nemen aan deze regeling. Deze kans is ook gebaseerd op ervaringscijfers van januari 2016 t/m december 2025. Bij de berekening wordt verder uitgegaan van een vertrek kans van 1% bij deze groep mensen, een salarisverhoging van gemiddeld 5% per jaar en een disconteringsvoet van 2,55%

De dotatie in 2025 heeft een tweetal oorzaken. Enerzijds hebben medewerkers in 2025 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 2025 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 2025 gebruik maakten van de regeling.

Gehanteerde disconteringsvoeten

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

Voorziening	Disconteringsvoet	
	2025	2024 Grondslag (rentestand ultimo boekjaar)
<i>Sociaal beleid, reorganisatie, repositieel</i>	3,00%	2,61% 10-jaars depositorente schatkistbankieren
<i>Verlofsparen en sabbatical leave</i>	2,55%	2,30% 5-jaars depositorente schatkistbankieren
<i>Verplichtingen voor jubileumuitkeringen</i>	3,35%	2,69% Gemiddelde 10, 25- en 30-jaars depositorente schatkistbankieren
<i>Werkloosheidsbijdragen</i>	3,00%	2,61% 10-jaars depositorente schatkistbankieren
<i>Langdurig zieken</i>	2,16%	2,10% 2-jaars depositorente schatkistbankieren
<i>Werktijdsvermindering senioren</i>	2,55%	2,30% 5-jaars depositorente schatkistbankieren

2.3 Langlopende schulden

	Saldo 01-01-25 x € 1.000	Aangegane leningen x € 1.000	Aflossingen x € 1.000	Saldo 31-12-25 x € 1.000	Looptijd > 1jaar <= 5 jaar x € 1.000	Looptijd langer dan 5 jaar x € 1.000	Rente- voet %
2.3.5 Ministerie van financiën	6.500	0	650	5.850	2.600	3.250	2,58
Totaal	6.500	0	650	5.850	2.600	3.250	

Onder de langlopende schulden is een bedrag van € 3.250.000 (2024: € 3.900.000) 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 jaartijkse 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 € 6.434.981. 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.

	31-12-2025 x € 1.000	31-12-2024 x € 1.000
2.4 Kortlopende schulden		
2.4.5 Schulden aan Ministerie van financiën	650	650
2.4.8 Crediteuren	985	677
2.4.9 Belastingen en premies sociale verzekeringen	2.123	1.990
2.4.10 Pensioenen	609	592
2.4.12 Overige kortlopende schulden	1.875	1.194
2.4.13 Vooruitontvangen college-, cursus-, les- en examengelden	7.351	6.937
2.4.14 Vooruitontvangen subsidies OCW	1.059	617
2.4.16a Vooruitontvangen subsidies NWO	63	94
2.4.16b Vooruitontvangen bedragen overig	394	264
2.4.17 Vakantiegeld en vakantiedagen	2.212	2.128
2.4.18 Te betalen interest	0	0
2.4.19 Overige overlopende passiva	1.008	1.124
	18.328	16.266

Toelichting kortlopende schulden

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

Model E

De instelling heeft geen verbonden partijen, zoals bedoeld in model E in de bijlage bij RJ660.

Model GG1 Subsidies zonder verrekeningsclausule

Volg-nummer	Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Prestatie afgerond?
1	Lerarenbeurzen 2024-2025	146699	18-6-2024	ja
2	Lerarenbeurzen 2024-2025	144731	18-6-2024	ja
3	Lerarenbeurzen 2024-2025	144761	18-6-2024	ja
4	Lerarenbeurzen 2024-2025	148354	18-6-2024	ja
5	Lerarenbeurzen 2024-2025	144628	18-6-2024	ja
6	Lerarenbeurzen 2024-2025	148124	18-6-2024	ja
7	Lerarenbeurzen 2024-2025	145624	18-6-2024	ja
8	Lerarenbeurzen 2024-2025	147484	18-6-2024	ja
9	Lerarenbeurzen 2024-2025	147506	18-6-2024	ja
10	Lerarenbeurzen 2024-2025	147305	18-6-2024	ja
11	Lerarenbeurzen 2024-2025	145864	18-6-2024	ja
12	Lerarenbeurzen 2025-2026	172565	8-5-2025	Subsidiestatus onderhanden
13	Lerarenbeurzen 2025-2026	172867	8-5-2025	Subsidiestatus onderhanden
14	Lerarenbeurzen 2025-2026	171457	8-5-2025	Subsidiestatus onderhanden
15	Lerarenbeurzen 2025-2026	175294	8-5-2025	Subsidiestatus onderhanden
16	Lerarenbeurzen 2025-2026	171028	8-5-2025	Subsidiestatus onderhanden
17	LLO uitvoering BS3 klein	LLOP-K240004	28-8-2024	Ja
18	LLO uitvoering BS2 klein	LL00-K240007	28-8-2024	Ja
19	Onderwijsregio 2024	OWR230113	30-1-2024	Subsidiestatus onderhanden
20	Virt. Int. Samenwerking EDU	VIS24R1056	14-5-2024	Ja
21	Onderwijsregio 2025	OR250003	13-1-2025	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 2025 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 € 3.248.000,-. Indien er sprake is van een mantelovereenkomst waarbij geen afnameverplichting geldt, zijn er ook geen bedragen opgenomen in de waarde.

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	110	110	220	-	330
2	Schoonmaakdiensten	422	422	422	-	844
3	Student informatiesysteem	75	75	75	-	150
4	Arbodienstverlening	159	159	318	-	477
5	Reproapparatuur	26	26	52	-	78
6	HRM-software	37	37	74	-	111
7	Onderwijssoftware	90	90	180	-	270
8	Leaseauto's	24	24	24	-	48
9	Sanitaire voorzieningen	61	61	61	-	122
10	Huur contracten	64	64	192	-	256
11	Service & onderhoud tech. gebouw instal.	93	93	279	-	372
12	Licenties	68	68	122	-	190
		1.229	1.229	2.019	-	3.248

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.

Schoonmaak

Overeenkomst met CSU is samen met COG afgesloten voor 6 jaar. Van rechtswege loopt deze af op 30-10-2025. Reeds bij CSU aangegeven dat CHE en COG graag gebruik maken van de mogelijkheid tot verlengen van 2 jaar. Overeenkomst loopt dan af op 30-10-2027. Een tweede verlengoptie van twee jaar is contractueel aanwezig maar nog niet gelicht.

Studenteninformatiesysteem

In 2024 is de Europese Aanbesteding Learning Management System uitgezet. Mei 2025 zal de gunning plaatsvinden en worden gestart met de implementatie om per september 2026 te starten met het nieuwe systeem.

Arbodienstverlening

Arbodienstverlening is per 01-01-2023 overgenomen door Immediator. Immediator is onderdeel van deze groep. De overeenkomst met HR2day is gestart op 1 januari 2023 en is inmiddels formeel verlengd tot en met 31 december 2028. Aanvullende modules vallen onder dezelfde contracttermijn.

Reproapparatuur

Per 01-06-2023 is er een nieuwe overeenkomst afgesloten voor print- en scandienstverlening. Overeenkomst is afgesloten voor 5 jaar met Canon Nederland BV.

HRM software

Overeenkomst met HR2day is na een Europese aanbesteding samen met COG afgesloten. Overeenkomst liep van rechtswege af op 31 december 2025, maar is inmiddels verlengd met 3 jaar. De afloopdatum is hierdoor 31 december 2028.

Leaseauto's

CHE maakt gebruik van operationele leasecontracten (o.a. via Arval/Hiltermann). De mantel en het car-sharing addendum zijn flexibel van aard; de feitelijke verplichtingen zitten in de individuele voertuigcontracten met vaste looptijden. Deze zijn op hoofdlijnen in beeld.

A9 Toelichting op de exploitatierekening

Analyse werkelijk ten opzichte van begroot 2025

Het exploitatieresultaat in 2025 bedraagt € 287.618 en is daarmee € 1.128.638 hoger dan het begrote resultaat van € -841.021. Hieronder geven wij een nadere toelichting op de verschillen tussen werkelijk en begroot.

Baten

Rijksbijdrage

De rijksbijdrage is € 1.114.000 hoger dan begroot voor 2024. Deze afwijking wordt met name veroorzaakt door de loon- en prijscompensatie per 1-7-2025 alsmede hogere subsidieopbrengsten vanuit de overheid.

College-, cursus-, les- en examengelden

De opbrengst uit collegegelden is € 275.000 lager dan begroot. Meer uitval en iets minder studenten dan begroot.

Baten werk in opdracht van derden (contractactiviteiten)

De baten werk i.o.v. derden zijn € 398.000 hoger dan begroot.

Overige baten

De overige baten zijn € 2.175.000 lager dan begroot. Dit wordt m.n. veroorzaakt door een verschuiving in type subsidie. Per saldo wordt dit gecompenseerd door de ontvangen subsidies in de hierboven genoemde categorieën.

Lasten

Personeelslasten

De personeelslasten vormen 83,4% van de totale baten (begroot 86,2%). De personeelslasten zijn € 1.337.000 lager dan begroot. Dit verschil wordt onder andere veroorzaakt door een hogere vergoeding UWV t.b.v. ziekte ad € 399.000, een hogere externe inhuur ad € 660.000 alsmede een lagere uitnutting van de voorziening ad € 610.000.

Afschrijvingen

De afschrijvingen waren lager dan begroot vanwege het uitstellen en (soms) niet realiseren van geplande investeringen. Uitstel van investeringen heeft plaats gevonden in 2025, met name vanwege de oververhitte situatie in de bouw.

Huisvestingslasten

De huisvestingskosten zijn over de hele linie (iets) hoger dan er begroot was.

Overige lasten

De overige lasten zijn € 965.000 hoger dan begroot. Met name wegens extra kosten t.b.v. werving (€ 247.000) en de extra kosten voor ext. uitwisseling van studenten (€ 435.000) beïnvloeden deze post.

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 betaald van 2,58%. De rentebaten worden veroorzaakt door de gestegen rente als gevolg van het ECB beleid, alsmede vanwege het feit dat er veel liquide middelen zijn.

3 Baten		2025	2024
		x € 1.000	x € 1.000
3.1	Rijksbijdragen		
3.1.1.1	Rijksbijdragen OCW	40.964	42.029
3.1.2.1	Overige subsidies OCW	727	832
		<u>41.691</u>	<u>42.861</u>
	<u>Uitsplitsing overige subsidies OCW</u>		
3.1.2.1.1	Geoormerkte subsidies OCW	116	350
3.1.2.1.2	Niet-geoormerkte subsidies OCW	611	482
		<u>727</u>	<u>832</u>
3.2	Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden		
3.2.2.3	Overige overheden	1.072	1.260
		<u>1.072</u>	<u>1.260</u>
3.3	College-, cursus-, les- en examengelden		
3.3.3	Collegegelden sector HBO	11.802	10.555
		<u>11.802</u>	<u>10.555</u>

3.4 Baten werk in opdracht van derden (contractactiviteiten)

3.4.1	Contractonderwijs	2.486	2.094
3.4.2	Contractonderzoek (HO)	0	0
3.4.2.3	NWO	466	250
3.4.2.5	Overige non-profit organisaties	0	0
		<u>2.952</u>	<u>2.344</u>

3.5 Overige baten

3.5.1	Opbrengst verhuur	351	360
3.5.2	Detachering personeel	64	199
3.5.7	Studentenbijdragen (HO)	159	131
3.5.10.1	Beurzen en subsidies vanuit overige non-profit organisaties	1	10
3.5.10.2	Overige	1.668	1.438
		<u>2.243</u>	<u>2.138</u>

4 Lasten**4.1 Personeelslasten**

4.1.1	Lonen en salarissen	45.121	44.515
4.1.2	Overige personele lasten	4.537	5.657
4.1.3	Ontvangen vergoedingen	-628	-489
		<u>49.031</u>	<u>49.683</u>

Uitsplitsing personeelslastenLonen en salarissen

4.1.1.1	Lonen en salarissen	35.283	35.030
4.1.1.2	Sociale lasten	4.732	4.574
4.1.1.5	Pensioenlasten	5.106	4.911
		<u>45.121</u>	<u>44.515</u>

Overige personele lasten

4.1.2.1	Dotaties, vrijvallen en rentemutaties personele voorzieningen	-306	1.183
4.1.2.2	Personeel niet in loondienst	3.350	2.936
4.1.2.3	Overig	1.493	1.538
		<u>4.537</u>	<u>5.657</u>

	2025	2024
	<i>fte</i>	<i>fte</i>
4.1.a Gemiddelde FTE's over verslagjaar		
Personeel in loondienst	424,6	445,3
College van Bestuur	3,0	2,7
	<u>427,6</u>	<u>448,0</u>
	2025	2024
	<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	1.514	1.400
4.2.2.2 Wagenpark	0	0
4.2.2.3 Inventaris en apparatuur	679	721
	<u>2.193</u>	<u>2.121</u>
4.3 Huisvestingslasten		
4.3.1 Huur	31	40
4.3.2 Verzekeringen	62	57
4.3.3 Onderhoudslasten	370	342
4.3.4 Energie en water	410	410
4.3.5 Schoonmaakkosten	483	458
4.3.6 Heffingen	138	132
4.3.8 Overige huisvestingslasten	125	109
	<u>1.619</u>	<u>1.548</u>
4.4 Overige lasten		
4.4.1 Administratie en beheer	2.405	2.308
4.4.2 Inventaris en apparatuur	197	171
4.4.3 Leer- en hulpmiddelen	124	179
4.4.5.1 Reis- en verblijfkosten	293	366
4.4.5.2 Studentenvoorzieningen	1.058	1.330
4.4.5.3 Internationalisering	50	76
4.4.5.4 Public Relations	880	1.015
4.4.5.5 Restauratieve voorzieningen	518	496
4.4.5.6 Extern advies	658	569
4.4.5.8 Schoolevenementen	216	295
	<u>6.399</u>	<u>6.805</u>

	2025	2024
	<u>x € 1.000</u>	<u>x € 1.000</u>
Toelichting kosten Administratie en beheer		
<u>Accountantskosten</u>		
De accountantskosten kunnen als volgt worden gesplitst:		
Controle van de jaarrekening (incl. bekostigingscontrole)	80	84
Controle op subsidieregelingen	44	0
Fiscale adviezen	0	1
Overige advies opdrachten	1	0
	<u>126</u>	<u>85</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 2025 (resp. 2024).

	2025	2024
	<u>x € 1.000</u>	<u>x € 1.000</u>
6 Financiële baten en lasten		
6.1 Rentebaten	701	968
6.2 Rentelasten (-/-)	185	202
	<u>516</u>	<u>766</u>

A10 WNT-verantwoording 2025 CHE

De WNT is van toepassing op CHE. Het voor CHE toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 208.000 (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	P.I.W.		
	J. Hol	Oudenaarden	J. Meiling
	Voorzitter College van bestuur	Lid College van Bestuur	Lid College van Bestuur
<u>Functiegegevens</u>			
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
<u>Bezoldiging</u>			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	184.083	159.847	159.929
Beloningen betaalbaar op termijn	23.139	23.063	23.016
<i>Subtotaal</i>	<u>207.222</u>	<u>182.910</u>	<u>182.945</u>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	208.000	208.000	208.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	0	0	0
Totale bezoldiging	<u><u>207.222</u></u>	<u><u>182.910</u></u>	<u><u>182.945</u></u>
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	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.

Gegevens 2024

Bedragen x € 1	P.I.W.		
	J. Hol	Oudenaarden	J. Meiling
	Voorzitter College van bestuur	Lid College van Bestuur	Lid College van Bestuur
<u>Functiegegevens</u>			
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1-31/12	1/1-31/12	1/4-31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
<u>Bezoldiging</u>			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	172.608	149.672	111.356
Beloningen betaalbaar op termijn	23.200	22.369	17.366
<i>Subtotaal</i>	<u>195.809</u>	<u>172.041</u>	<u>128.722</u>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	197.000	197.000	148.425
Totale bezoldiging	<u><u>195.809</u></u>	<u><u>172.041</u></u>	<u><u>128.722</u></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	J. Meiling Lid College van Bestuur
<u>Functiegegevens</u> De afgesproken maximum cataloguswaarde bedraagt:	60.000	60.000	60.000
Ultimo 2025 beschikten de CvB leden over de volgende lease-auto's:			
Merk	Kia	VW	VW
Type	EV3	ID4	ID4
Werkelijke cataloguswaarde	47.631	41.690	50.245

1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking kalendermaand 1-12

De CHE had in 2025 geen leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking.

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

bedragen x € 1	E. Dannenberg	J.C. van Eijk-Graveland		J. Hempenius-Gerard	H.A. Dijkstra		E.C. van der Sluis		P. Schalk
		Voorzitter Raad van toezicht	Lid Raad van toezicht		Lid Raad van toezicht	Lid Raad van toezicht	Lid Raad van toezicht	Lid Raad van toezicht	
<u>Functiegegevens</u> Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1-31/12	1/1-31/12		1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12
<u>Bezoldiging</u> Totale bezoldiging	25.022	16.660		16.645	16.686	16.729	16.647		
<i>Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum</i>	31.200	20.800		20.800	20.800	20.800	20.800		
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	0	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.	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.	N.v.t.		

Gegevens 2024

bedragen x € 1	P.J. Aalbersberg	J.C. van Eijk-Graveland		J. Hempenius-Gerard	H.A. Dijkstra		E.C. van der Sluis		P. Schalk
		Voorzitter Raad van toezicht	Lid Raad van toezicht		Lid Raad van toezicht	Lid Raad van toezicht	Lid Raad van toezicht	Lid Raad van toezicht	
<u>Functiegegevens</u> Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1-31/12	1/1-31/12		1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12
<u>Bezoldiging</u> Totale bezoldiging	23.640	15.772		15.765	15.846	15.860	15.769		
<i>Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum</i>	29.550	19.700		19.700	19.700	19.700	19.700		

1d. Topfunctionarissen met een bezoldiging van € 2.100 of minder

De CHE had in 2025 geen topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen met een bezoldiging van € 2.100 of minder.

1e. In het geval een topfunctionaris, niet zijnde een toezichthoudende topfunctionaris, op of na 1-1-2025 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 2025. 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 2025).

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

De CHE heeft in 2025 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 2025 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

A11 Gebeurtenissen na balansdatum

Er is geen sprake van een materiële impact op de balansposten per jaareinde en het resultaat van 2025. In het bestuursverslag zijn in paragraaf 2 de onzekerheden en risico's beschreven die op dit moment in beeld zijn.

A12 Ondertekening van de jaarrekening

Ede, 10 juni 2026

College van Bestuur :

w.g. P.I.W. Oudenaarden

w.g. J.M. Meiling

Raad van Toezicht :

w.g. E. Dannenberg

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 - Gerad

B Overige gegevens

B1 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

