

Jaarverslag 2023



Contact

Marion van Alten

Bestuurssecretaris

Telefoon: 0318-696300 E-

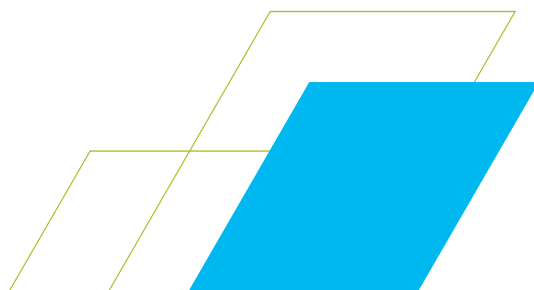
mail: mvalten@che.nl

Christelijke Hogeschool Ede

Oude Kerkweg 100

6717 JS EDE

www.che.nl



Inhoud

Deel 1: Bestuursverslag 2023	4
1. CHE: missie, visie, strategie, doelstellingen en kernactiviteiten	5
1.1 Missie en visie.....	5
1.2 Strategie	5
1.3 Doelstellingen	6
1.4 Kernactiviteiten	6
1.5 Duurzaamheid	9
2. Activiteiten in 2023	10
2.1 Onderwijs	10
2.2 Internationalisering	14
2.3 Studentenwelzijn.....	18
2.4 Ontwikkeling nieuwe opleidingen.....	20
2.5 Afhandeling klachten.....	20
2.6 Directie	22
2.7 Niet-bekostigde opleidingen: CHE voor Professionals	22
3. Onderzoek	23
3.1 Strategie en visie t.a.v. onderzoek	23
3.2 Onderzoek en thema's	24
3.2.1 Aansluiting CHE lectoraten op thema's strategische onderzoeksagenda VH	24
3.2.2 Overzicht lectoraten van de CHE in 2023	24
3.3 Inkomsten.....	27
3.4 Ontwikkeling langs bestedingsdoelen.....	27
3.4.1 Integratie in het kennisecosysteem	27
3.4.2 Kwantitatieve verduurzaming en uitbreiding: omvang onderzoek.....	30
3.4.3 Kwalitatieve verduurzaming en uitbreiding: kwaliteitszorg, functiehuis, diversiteit en inclusie	30
3.5 Besluit experiment promotieonderwijs	33
4. Financiën	34
4.1 Financieel resultaat.....	34
4.2 Treasury	38
4.3 Continuïteitsparagraaf en meerjarenperspectief.....	38
A Gegevensset	38
B Overige rapportages.....	43

4.4 Verantwoording notitie helderheid.....	48
4.5 Beleidsmaatregel investeren met publieke middelen in private activiteiten	48
5. Studievoorschotmiddelen	53
5.1 Achtergrond.....	53
5.2 Proces	53
5.3 Toevoeging 2023	54
5.4 Medezeggenschap en studentbetrokkenheid.....	54
5.4.1 Hogeschoolraad.....	54
5.4.2 Studentbetrokkenheid	55
5.4.3 Studentassessor.....	55
5.5 Governance	55
5.6 Voortgang.....	56
5.6.1 2019 voorinvestering en opstart	56
5.6.2 Voortgang uitgewerkt per thema met resultaten.....	57
Project 1 Focus op professionele ontwikkeling.....	57
Project 2 Welbevinden studenten.....	60
Project 3 Scenario flexibel onderwijs	64
Project 4 MBO in- en doorstroom	66
Project 5 Honours Programma.....	68
Project 6 Learning communities.....	70
Project 7 Taal Centraal	73
Project 8 Innovatiewerkplaatsen.....	75
Project 9 Versterken docentkwaliteit.....	77
5.7 Reflectie Hogeschoolraad op de besteding van de studievoorschotmiddelen 2023.....	84
6. Privacy, informatiebeveiliging en cybersecurity	85
7. Corona	87
7.1 Beschrijving impact COVID-19 en coronamaatregelen op de instelling.....	87
7.2 Besteding corona-enveloppe	87
7.3 Bestuursakkoord onderzoek Steunprogramma voor herstel en perspectief onderzoeker	88
8. Flexibilisering lerarenopleidingen	89
9. Bestuursakkoord hoger onderwijs en wetenschap 2022	90
10. Sociale veiligheid en inclusie	91
11. Profileringsfonds	93

12.	Rapportage experimenten Flexibel Hoger Onderwijs	94
	Deel 2: Verslag Raad van Toezicht.....	95
1.	Leden Raad van Toezicht	96
2.	Verklaring van onafhankelijkheid Raad van Toezicht.....	97
3.	Werkzaamheden van de Raad van Toezicht in 2023.....	98
4.	Commissies van de Raad van Toezicht	100
5.	College van Bestuur.....	101
6.	Overzicht bestuurskosten (declaraties) College van Bestuur.....	102
	Deel 3: Jaarrekening 2023	103

Deel 1: Bestuursverslag 2023

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

1.1 Missie en visie

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

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

1.2 Strategie

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

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

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

1.3 Doelstellingen

Het nieuwe IP heeft het karakter van een adaptieve toekomstagenda. De jaarlijks te behalen doelen worden in een zorgvuldig proces van het stellen van doelen–uitvoering–monitoring-evaluatie van jaar tot jaar bepaald. Zo voorkomen we dat het IP als een star planningsinstrument gaat functioneren.

We zien dat de vraag naar hoger onderwijs verandert. Het aantal jongvolwassenen dat vanuit het voortgezet onderwijs en het mbo een hbo-opleiding gaat volgen, neemt langzaam af. De vraag van werkende professionals naar hoger onderwijs neemt toe. Het vraagt wendbaarheid en flexibiliteit om goed op deze ontwikkelingen te kunnen inspelen. De CHE wordt meer betrokken bij de opgaven waar de Regio Foodvalley aan werkt. Daar liggen kansen voor de lectoraten van de CHE. Belangrijke beleidsdoelstellingen uit 2023 waren dus:

- flexibilisering van ons onderwijs om beter in te kunnen spelen op de studeerbehoeften van 1) jongvolwassenen uit het voortgezet onderwijs en het mbo en 2) werkende professionals.
- start met deelname aan de Leven Lang Ontwikkelen (LLO)-katalysator
- het ontwikkelen en uitvoeren van concrete wervingsplannen rondom de tekortsectoren gezondheidszorg, bètatechniek (ICT) en onderwijs
- het versterken en uitbouwen van de onderzoeksopgave van de CHE, vanaf september 2023 onder leiding van een nieuwe directeur
- doorgaan met de uitvoering van de projecten uit het Programma Toekomstproof Onderwijs die uit de Studievoorschotmiddelen (SVM) worden betaald
- het verstevigen en actualiseren van de identitaire aspecten van ons onderwijs en HRM-beleid.

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 2023.

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 2023 bacheloropleidingen, associate degree opleidingen en masteropleidingen voor beroepen in het primair en voortgezet onderwijs, in de theologie, welzijn en zorg, en op het terrein van ICT, media en organisatie. De CHE heeft verder tien lectoraten. De lectoraten ondersteunen de onderwijs- en beroepspraktijk met praktijkgericht onderzoek. Naast het verzorgen van onderwijs en onderzoek voor de opleidingen, biedt de CHE onder de naam 'CHE voor Professionals' niet-bekostigde opleidingen, trainingen en advies aan.

Opleidingsaanbod

De CHE verzorgde in 2023 de volgende associate degree-, bachelor- en masteropleidingen:

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

Geografisch bereik

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

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

Toegankelijkheid van het onderwijs

De CHE is een christelijke hogeschool. Dat betekent niet dat alleen christelijke studenten welkom zijn. Elke student, ongeacht diens levensbeschouwing, is van harte welkom. De betekenis van de christelijke identiteit van de CHE is vastgelegd in het identiteitsbeleid. Op 16 november 2023 heeft de CHE de intentieverklaring inzake het VN-verdrag m.b.t. de rechten van personen met een handicap ondertekend.



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

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

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

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

1.5 Duurzaamheid

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

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

In het 'Inkoopbeleid 2023' is vastgelegd hoe de duurzaamheidsaspecten in de inkooptrajecten een plek krijgen.

Daarnaast heeft het CHE-gebouw een aantal voorzieningen die bijdragen aan duurzaamheid, bijvoorbeeld: zonnepanelen op het dak, Ledverlichting en energiezuinige lichtinstallaties die op beweging en aanwezigheid van personen worden aangestuurd, waterbesparend sanitair en een warmtekoudeopslagsysteem (WKO). In 2023 is een strategisch huisvestingsplan en een duurzaam meerjaren onderhoudsplan met het oog op energieneutrale huisvesting opgesteld.

De CHE heeft het SDG-charter ondertekend om daarmee haar commitment aan duurzaamheid in onderwijs, onderzoek en bedrijfsvoering te onderstrepen.

Sinds 2021 heeft de CHE een Green Office. De Green Office faciliteert en motiveert de hogeschool om in al haar facetten te verduurzamen. De Green Office is een platform waarin studenten een belangrijke rol spelen. In 2023 waren er vier studenten van verschillende opleidingen betrokken bij de Green Office. In 2023 heeft de Green Office onder andere de volgende activiteiten uitgevoerd:

- gastlessen gegeven bij verschillende opleidingen over 17 Sustainable Development Goals
- het opbouwen van een community voor medewerkers en een community voor studenten
- de Green Office vertegenwoordigde de CHE tijdens het evenement Groen Gelovig, een initiatief van Tearfund. Het thema van dit evenement was 'In beweging voor Gods schepping'. Voor studenten waren er vrijkaarten beschikbaar, en medewerkers ontvingen een korting.

In 2023 heeft CvB opdracht gegeven voor het ontwikkelen van een duurzaamheidsprogramma. Dit programma moet bijdragen aan de samenhang tussen de verschillende initiatieven op het gebied van duurzaamheid. De Green Office werkt mee aan de ontwikkeling van dit programma.

2. Activiteiten in 2023

Vanuit de doelstellingen uit het instellingsplan 2021-2027, vanuit het CHE-jaarplan 2022-2023 en het CHE-jaarplan 2023-2024 heeft de CHE in 2023 onderwijs verzorgd en onderzoek uitgevoerd.

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

- het CHE-jaarplan 'Studentreis Centraal' voor de periode januari 2023 en met augustus 2023
- Het CHE-jaarplan 'Focus op Flex' voor de periode september 2023 tot en met december 2023
- de Begroting 2023 die loopt van 1 januari 2023 tot en met 31 december 2023.

2.1 Onderwijs

In 2023 stonden er in totaal 4.831 studenten ingeschreven aan de CHE.

sector	opleiding	2018	2019	2020	2021	2022	2023
bètatechniek	ad ict service management	11	14	20	23	22	23
	b hbo-ict	46	88	124	130	136	154
economie	ad ondernemen	8	24	39	56	49	38
	b bedrijfskunde	350	374	431	435	424	401
	b communicatie	212	291	323	288	252	231
	b human resource management	235	223	220	208	190	172
	b journalistiek	269	294	298	312	281	258
gezondheidsz.	b opleiding tot verpleegkundige	937	976	1.021	983	928	852
	m speltherapie	38	112	174	191	141	135
onderwijs	ad pedagogisch educatief prof..	9	27	36	50	71	95
	b opl. leraar vo 2e gr in godsdie..	66	56	54	55	43	42
	b opleiding tot leraar basisond..	509	559	655	670	674	623
	m leraar godsdienst	20	22	20	12	13	11
sociale studies	ad pastoraal werk	9	41	68	34	33	31
	ad sociaal werk in de zorg	134	195	229	244	322	356
	b social work	1.005	1.051	1.116	1.147	1.115	1.057
	b theologie	276	273	270	234	223	246
	m contextuele benadering			54	90	103	106
totaal		4.164	4.620	5.152	5.162	5.020	4.831

Bron: <https://www.vereniginghogescholen.nl/kennisbank/feiten-en-cijfers/artikelen/dashboard-instroom-inschrijvingen-en-diploma-s>; geraadpleegd op 6 februari 2024.

Het aantal aanmeldingen in 2023 bedroeg 1.242.

sector	opleiding	2018	2019	2020	2021	2022	2023
bètatechniek	ad ict service management	10	9	9	6	11	6
	b hbo-ict	23	35	47	25	36	50
economie	ad ondernemen	8	15	21	28	23	22
	b bedrijfskunde	100	101	118	83	77	82
	b communicatie	68	59	73	40	28	45
	b human resource management	52	48	28	41	43	39
	b journalistiek	83	70	63	73	59	47
gezondheidsz.	b opleiding tot verpleegkundige	276	247	228	212	171	179
	m speltherapie	31	79	90	81	37	57
onderwijs	ad pedagogisch educatief prof..	9	20	22	31	41	51
	b opl. leraar vo 2e gr in godsdie..	6	7	< 5	7	< 5	10
	b opleiding tot leraar basisond..	143	154	209	151	165	136
	m leraar godsdienst	5	5	< 5	5	< 5	5
sociale studies	ad pastoraal werk	9	33	35	8	11	9
	ad sociaal werk in de zorg	86	115	115	119	173	177
	b social work	240	295	289	277	227	239
	b theologie	35	42	39	29	30	42
	m contextuele benadering			53	46	47	46
totaal		1.184	1.334	1.447	1.262	1.186	1.242

bron: <https://www.vereniginghogescholen.nl/kennisbank/feiten-en-cijfers/artikelen/dashboard-instroom-inschrijvingen-en-diploma-s>; geraadpleegd op 6 februari 2024.

‘Beste middelgrote hogeschool’

De Keuzegids hbo (editie 2024) kwam in oktober 2023 uit. De CHE scoort dit jaar 72,5 punten (2022: 78,5) in waardering van haar studenten. Het aantal Bachelor- en Ad-opleidingen met een excellente score van 75 of meer staat dit jaar op zeven (2022: acht). Vijf CHE-studies mogen zich ‘beste opleiding van Nederland’ noemen.

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 en in voorbereiding daarop is er in 2023 een midterm review voor de gehele instelling gehouden. Daarnaast is er een nieuw kwaliteitsbeleid ontwikkeld, dat vanaf 1 september 2023 is geïmplementeerd in de organisatie.

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 bij de NVAO om de accreditatie van de opleiding te behouden. In 2023 zijn de onderstaande opleidingen geïnspecteerd en zij hebben allemaal hun accreditatie behouden:

- Ad Ondernemen
- Ma Speltherapie
- Ma Contextuele benadering
- Ba Human Resource Management
- Ba Communicatie
- Ba Speltherapie (Toets Nieuwe Opleiding)
- Ad Praktijkondersteuner Huisarts (Toets nieuwe opleiding)

In december 2023 hebben de onderstaande opleidingen een visitatie ondergaan:

- Ad Pastoraal Werk
- Ba Leraar vo 2e gr Godsdienst
- Ba Theologie
- Ma Leraar Godsdienst 1e graad.

De visitatierapporten zijn nog niet ingeleverd bij de NVAO, dus het is bij het verschijnen van dit jaarverslag nog niet bekend of deze opleidingen hun accreditatie hebben behaald.

Maatwerktrajecten van bekostigde opleidingen

De CHE bood in 2023 geen aangepaste maatwerktrajecten van bekostigde opleidingen aan organisaties of bedrijven aan.

Uitbesteding van onderwijs

Het onderwijs voor de Kies-op-maat-minor Mensenhandel is in 2023 uitbesteed aan MetaStory Instituut te Amersfoort.

Bij de opleiding Theologie is een studieroute mogelijk waarbij een deel van het onderwijs wordt verzorgd door het Baptisten Seminarium te Amsterdam. In 2023 heeft één student deze studieroute gevolgd.

De CHE besteedt verder geen onderwijs uit aan derden.

Samenwerking in Penta Nova

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

Educatieve Levensbeschouwelijke Alliantie

In juli 2021 is de Educatieve Levensbeschouwelijke Alliantie (ELA) opgericht, waarin de CHE participeert. De hogescholen Viaa, Driestar Educatief, de universiteiten Wageningen University, Universiteit Utrecht, Open Universiteit, Theologische Universiteit Apeldoorn, de Universiteit voor Humanistiek en de CHE 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.

Dordrecht Academy

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

Professionalisering van examencommissies

De CHE heeft examencommissies voor opleidingen of groepen van opleidingen (waaronder een eigen examencommissie voor de deeltijdopleidingen). Het CvB benoemt de leden van de examencommissies en controleert bij de benoeming de deskundigheid van de te benoemen leden en maakt, indien nodig, afspraken over het verhogen van het deskundigheidsniveau door middel van opleiding en training.

(Te benoemen) leden van de examencommissies moeten minimaal de Basiskwalificatie Examinering (BKE) hebben en moeten, binnen een jaar na benoeming, de Seniorkwalificatie Examinering (SKE) hebben gehaald.

Studentassessor

De studentassessor woont de CvB-vergaderingen en de CvB-directievergaderingen bij. Tevens richt 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 2023 vervulde Twan Meurs deze functie. Twan is student ICT (bachelor, voltijd).

Horizontale dialoog

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

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

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

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

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

De CHE 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. In 2023 kwam de MAR tweemaal bij elkaar.

Publiek-private arrangementen

De CHE heeft in 2023 niet deelgenomen aan publiek-private arrangementen met een consortium van meerdere publieke en/of private partijen waarin ten behoeve van de opleiding van studenten van bekostigde opleidingen economische activiteiten werden uitgevoerd waaraan financieel-economische ondernemingsrisico's en/of bedrijfsrisico's kleefden. De CHE had in 2022 ook geen door haarzelf opgerichte onderneming waarin ten behoeve van de opleiding van studenten van bekostigde opleidingen economische activiteiten werden uitgevoerd waaraan financieel-economische ondernemingsrisico's en/of bedrijfsrisico's kleefden.

2.2 Internationalisering

Op de CHE kunnen studenten een cross-culturele ervaring in het buitenland opdoen via korte programma's, studieprogramma's in het buitenland (duur: drie tot vijf maanden) of een stage en/of afstuderen in het buitenland. Ook medewerkers kunnen in het buitenland een training volgen of lesgeven. De CHE heeft met diverse instellingen voor hoger onderwijs in het buitenland een Erasmus-overeenkomst of een Memorandum of Understanding waarin afspraken zijn gemaakt over de uitwisseling van studenten en docenten. Voor uitwisseling binnen het Erasmus+-programma geeft de CHE beurzen uit aan medewerkers en studenten. Daarnaast gaan er studenten en medewerkers op reis naar bestemmingen waarvoor geen beurs uitgegeven kan worden.

CHE-studenten naar het buitenland

In het nieuwe Erasmus+-programma (2021-2027) is er de mogelijkheid om studenten op een Short Term Blended Mobility te sturen: studenten studeren kort op locatie in het buitenland en combineren dit met een virtueel deel vanuit het thuisland. In 2023 zijn er 60 studenten op Short Term Blended Mobility geweest. Zij bezochten allen 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. 33 van hen ontvingen een Erasmus+-beurs voor hun buitenlandverblijf.

85 CHE-studenten verbleven in 2023 een langere periode in het buitenland. Van deze groep ontvingen 45 studenten een Erasmus+-beurs, waarvan 32 voor studie en dertien voor stage. In totaal zijn er, voor lange en korte reizen, 78 Erasmus+-beurzen uitgereikt aan studenten.

Bestemmingen

Studenten vertrokken naar 42 verschillende bestemmingen voor stage of studie:

Land	Instelling of organisatie	Erasmus+-beurs	Aantal studenten	Studie/stage
Aruba	Witgele Kruis	Nee	4	Stage
België	Artesis Plantijn University	Ja	6	Studie: Short Term Blended Mobility
Bonaire	Rayo di Solo	Nee	2	Stage

Curaçao	Marnixschool, Willemstad	Nee	3	Stage
Curaçao	NOS Curaçao	Nee	1	Stage
Curaçao	Het Antilliaans Dagblad	Nee	1	Stage
Cyprus	Exile Ministries	Ja	1	Stage
Duitsland	Evangelische Hochschule Berlin	Ja	4	Studie: Short Term Blended Mobility
Duitsland	NOS Berlijn	Ja	1	Stage
Filippijnen	Young Focus	Nee	4	Stage
Finland	Turku University	Ja	1	Studie
Hongarije	Károli Gáspár University	Ja	5	Studie
Ierland	CIELS	Ja	2	Stage
India	Duncan Hospital Raxaul	Nee	4	Stage
Indonesië	Activity International	Nee	2	Stage
Israël	Jemima	Nee	1	Stage
Italië	Sapienza University	Ja	1	Studie
Kenia	Cherangani Hospital Kitale	Nee	3	Stage
Litouwen	LCC University	Ja	4	Studie
Malawi	Nkhoma Hospital	Nee	3	Stage
Malta	MCAST University of Applied Sciences	Ja	3	Studie
Malta	Stagehuis / AM Languages	Ja	4	Stage
Nepal	Anandaban Hospital	Nee	2	Stage
Noorwegen	NLA University	Ja	2	Studie
Noorwegen	Nord University	Ja	4	Studie

Oeganda	Amecet, Soroti	Nee	3	Stage
Roemenië	Dorcas Aid Romania	Ja	2	Stage
Roemenië	Partium Christian University	Ja	3	Studie: Short Term Blended Mobility
Roemenië	University of Babeş Bolyai	Nee	27	Studie: Short Term Blended Mobility
Slovenië	University of Ljubljana	Ja	5	Studie: Short Term Blended Mobility
Spanje	EDEM Business School	Ja	2	Studie
Spanje	Jaén University	Ja	15	Studie: Short Term Blended Mobility
Spanje	Jaén University	Ja	2	Studie
Spanje	Mondragon University	Ja	2	Studie
Spanje	UCAM Murcia	Ja	6	Studie
Spanje	Xperanza	Ja	2	Stage
Spanje	Zoco Home	Ja	1	Stage
Thailand	The Embrace Soberhouse	Nee	1	Stage
Zuid-Afrika	Ready4Life	Nee	4	Stage
Zuid-Afrika	Sport & Surf Kids Club (SAVE)	Nee	1	Stage
Zuid-Korea	Handong Global University	Nee	1	Studie
Zuid-Korea	Hannam University	Nee	2	Studie

Buitenlandse studenten op de CHE

De CHE ontving in 2023 twaalf internationale studenten in de Engelstalige minorprogramma's. Twee 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 zes Erasmus+-studenten met een beurs van hun eigen instelling en één student met een OKP-beurs aan de CHE. Naast hen ontvingen we drie studenten van partnerinstellingen uit Zuid-Korea.

CHE-medewerkers naar het buitenland

In 2023 zijn 38 medewerkers van de CHE met een Erasmus+-beurs voor *Teaching of Training* naar het buitenland geweest. Hiervan gingen vier medewerkers binnen het KA171-programma naar onze partners ICK Kabgayi in Rwanda (drie beurzen voor *Teaching*) en Bar Ilan University in Israël (één beurs voor *Training*). De overige 28 medewerkers ontvingen een Erasmus+-beurs uit het KA131-programma. Zij bezochten hiermee de onderstaande instellingen.

Land	Instelling of organisatie	Aantal medewerkers	Lesgeven/Training volgen
België	Artesis Plantijn	2	Lesgeven
Finland	Turku University	2	Training Volgen
Frankrijk	ISTC Lille	1	Lesgeven
Israël	Bar Ilan University	1	Training volgen
Litouwen	LCC University	5	Lesgeven (1) / Training volgen (4)
Malta	AM Languages	1	Training volgen
Malta	Paragon	2	Training volgen
Noorwegen	Nord University	3	Training volgen
Noorwegen	USN	2	Training volgen
Roemenië	Babeş-Bolyai University	3	Lesgeven/Training volgen (1)
Roemenië	Partium Christian University	2	Lesgeven
Rwanda	ICK Kabgayi	3	Lesgeven
Slovenië	University of Ljubljana	1	Lesgeven
Spanje	Jaén University	4	Lesgeven

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

Nieuwe uitwisselingsovereenkomsten

In 2023 heeft de CHE een nieuwe Erasmus+-overeenkomst afgesloten met CHAT University in Polen, de University of Ljubljana in Slovenië en EDEM Business School in Spanje.

2.3 Studentenwelzijn

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

De CHE voelt zich verantwoordelijk voor het welzijn van de student, omdat zij gelooft dat het welzijn een belangrijke voorwaarde is om je te ontwikkelen tot een stevige, reflectieve professional. Het is van belang ervoor te zorgen dat er een studieklimaat wordt gecreëerd waarin het welbevinden en de mentale weerbaarheid van studenten worden bevorderd en waarin stress en prestatiedruk worden verminderd. Dit aandachtsgebied is ondergebracht bij Studentenwelzijn. Studentenwelzijn heeft de volgende disciplines c.q. aandachtsgebieden in huis:

- Adviseurs Studiesucces (binnen elke opleiding)
- Talencentrum
- Hogeschoolpastoraat
- Studentenpsychologen
- Studentendecanaat
- Team Inclusief
- Team Huiselijk Geweld
- 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

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

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 2023 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 2023-24 opgenomen
- Studentenfeest georganiseerd
- Bijzondere leerervaringen aangeboden (o.a. Taizé-reis, Outdoor)
- Opzetten van hogeschoolbrede dialoogtafels m.b.t. inclusieve Hogeschool, LHBTI+
- Start van het onderzoek 'sociale veiligheid' i.s.m. HRM

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:

- Hogeschoolbrede Time out week met daarin aandacht voor mentaal welbevinden
- Masterclass voor Studentbegeleiders "Begeleiden van studenten met psychische problemen"
- Preventietrainingen voor studenten over stress/veerkracht
- Vanuit PTO2-project zijn onderzoeken afgerond en aanbevelingen geïmplementeerd naar aanbod van Studentenwelzijn (daar waar mogelijk).
- Met alle studenten en studieverenigingen het thema sociale veiligheid en middelengebruik besproken en de bijbehorende beleidsstukken geactualiseerd.

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 suïcide-preventieprotocol is geüpdatet
- Professionaliseringsbijeenkomsten met adviseurs Studiesucces georganiseerd
- Klankborddeelname m.b.t. projectgroep 'Beheren van studentdossier binnen OSIRIS'
- Hogeschoolbrede masterclass van Thijs Launspach over stress en veerkracht (i.s.m. Westerduin)
- I.s.m. kwaliteitszorg monitoren we het welbevinden van studenten en de mate waarin ze gebruik maken van Studentenwelzijn; ongeveer 20% van de studenten hebben gebruik gemaakt van het aanbod binnen Studentenwelzijn
- De uitkomsten van het instellingsrapport van de Monitor Mentale gezondheid en Middelengebruik Studenten hoger onderwijs (MMMS) zijn hogeschoolbreed gedeeld. Het mentale welbevinden onder CHE-studenten is gegroeid t.o.v. MMMS 2021: van 6.5 naar 6.9 op een tien- puntenschaal. Items als stress en levensmoeheid scoren positiever dan in MMMS van 2021.

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.

2.4 Ontwikkeling nieuwe opleidingen

In 2023 is er gewerkt aan de verkenning en ontwikkeling van twee nieuwe opleidingen:

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

In 2023 is nog geen definitieve beslissing genomen of (en zo ja, wanneer) de CHE deze opleidingen daadwerkelijk gaat aanbieden.

2.5 Afhandeling klachten

De CHE heeft een centraal klachtenloket bij Studentzaken. Dit loket is ingesteld op basis van paragraaf 2.7 van het Studentenstatuut. Studenten kunnen hier terecht voor klachten over het niet nakomen van verplichtingen jegens hen, of indien zij door een handeling van een medewerker menen te zijn getroffen in hun belang. Het centraal klachtenloket screent de melding op indieningsvoorwaarden en stuurt de klacht vervolgens door naar het opleidingsmanagement of het College van beroep voor de examens (Cobex). Het klachtenloket bewaakt de voortgang, totdat de klacht gesloten kan worden.

Bij het klachtenloket zijn in 2023 achttien klachten ontvangen. Eén klacht werd ondertekend door zeven personen en is als groepsklacht in behandeling genomen. Deze klacht is in het overzicht als één klacht meegeteld.

De aard van de klacht wordt gecodeerd in één of meer types, zoals in de navolgende tabel is weergegeven.

	2013	2014	2015*	2016*	2017*	2018*	2019*	2020*	2021*	2022*	2023*
Totaal aantal ingediende klachten	22	14	13	16	31	17	16	9	18	19	18
<i>Klacht over:</i>											
• Cijfer (-verwerking)	1	1			3	4	3	1		3	0
• Procedure	9	4	2	1	7	7	4	5	3	8	3
• Cobex	2		8	11	15	8	7	3	12	9	9
• Lesprogramma		1	1		2	3	3	1	1	1	0
• Docent (stijl, bereikbaarheid, etc.)	5	2	2	3	6	7	4	2	1	2	2
• Voorzieningen				1	4	3	0		2	1	0
• Toets	1			1	4		2	2	2	3	2
• Overig	4	6	1	2	5	4	4	4	4	4	7

**één klacht kan aan meerdere typeringen zijn verbonden*

Negen van de in 2023 ingediende klachten zijn doorgestuurd naar het Cobex. Eén van deze klachten is in der minne geschikt, drie klachten zijn tijdens de behandeling ingetrokken, één klacht is afgewezen en vier klachten zijn nog in behandeling.

Voor studenten en medewerkers bestaan naast het centrale klachtenloket de (wettelijk) voorgeschreven mogelijkheden om klachten in te dienen of misstanden aan te kaarten: examencommissies, College van beroep voor de examens (Cobex), Klachtenregeling Ongewenst Gedrag, Klokkenluidersregeling, Meldcode en Stappenplan Huiselijk Geweld, Regeling Conflictbeheersing en de Geschillenadviescommissie.

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

2.6 Directie

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

Directeur	Verantwoordelijkheid
Harry Bent	• Opleiding Social Work • Opleiding Contextuele benadering • Opleiding Speltherapie • CHE voor Professionals
Jannette Meiling	• Opleiding Leraar Basisonderwijs • Opleidingsbureau Educatie • Deeltijd Onderwijs • Beleidsportefeuille Onderwijs
Herman Oevermans	• Opleiding Theologie • Opleiding Godsdienstleraar • Onderzoek (tot 31 augustus 2023) • Jan Luyken Instituut • CHE-minoren
Wim van Velzen	• Dienst Service & Expertise • Opgave CHE-Academy • Opgave mobiliteit • Opleidingsbureau Theologie, Welzijn en Zorg
Arjan van Vugt	• Opleiding Bedrijfskunde • Opleiding HRM • Opleiding Journalistiek • Opleiding Communicatie • Opleiding ICT • Opleidingsbureau ICT, Media & Organisatie
Artine Westerlaken	• Opleiding Verpleegkunde
Janneke de Kramer	• Onderzoek (per 1 september 2023)

2.7 Niet-bekostigde opleidingen: CHE voor Professionals

Onder de naam 'CHE voor Professionals' (CHEvP) bood de CHE in 2023 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.

In 2023 hebben twee CHEvP-opleidingen een NLQF-accreditatie ontvangen. Dit is een eerste stap om opleidingen in te schalen in het NLQF. De CHE wil in 2024 twee CHEvP-opleidingen laten inschalen: 'Palliatieve zorg' en 'Verpleegkundig leiderschap'.

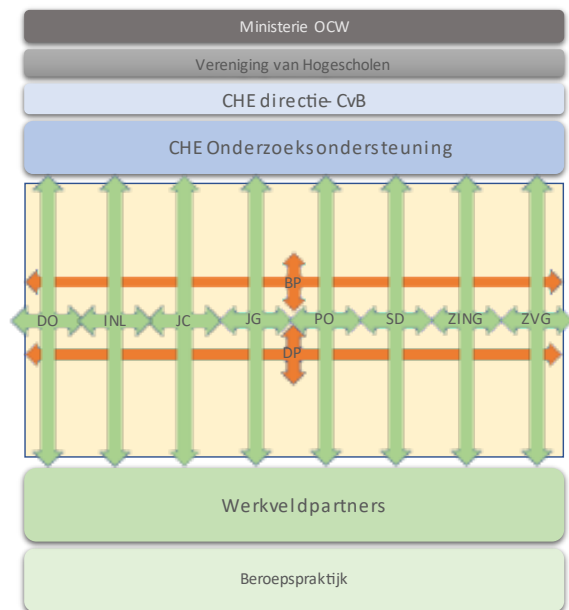
3. Onderzoek

3.1 Strategie en visie t.a.v. onderzoek

CHE Onderzoek bestaat in verbinding met veel andere systemen. Lectoraten lopen door de opleidingen heen en staan in verbinding met elkaar. Zie figuur 1. Het is een bewegen tussen landelijk- en hogeschoolbeleid enerzijds en de beroepspraktijk en werkveldpartners anderzijds.

De CHE als ‘onderzoekende hogeschool’ verbindt de transformaties van onderzoek en onderwijs met elkaar. Dit leidt tot een organisatie die naar buiten is gericht en organisatorisch de (strategische) samenwerking met werkveldpartners weet te faciliteren.

Dit wordt gedragen door het Instellingsplan van de hogeschool waarin een van de strategische doelen het vergroten van de doorwerkingen van het onderzoeksprofiel de Kracht van Relaties is in innovatiewerkplaatsen en professionele leergemeenschappen rond de diverse kennisagenda’s van de lectoraten.



Figuur 1

“Het vergroten van de doorwerking van het onderzoeksprofiel de Kracht van Relaties in innovatiewerkplaatsen en professionele leergemeenschappen rond de diverse kennisagenda’s van de lectoraten. In 2027 is de cofinanciering van het onderzoek substantieel gegroeid en is de omvang van het onderzoek verdubbeld. De uitkomsten van het CHE onderzoek worden vertaald naar het curriculum van een opleiding en bijna de helft van onze studenten studeren af in learning communities rond de kennisagenda’s van lectoraten. De studenten beschikken dan reeds over de onderzoeksvaardigheden die nodig zijn om af te kunnen studeren. Het praktijkgericht onderzoek krijgt een volwaardige plek in het functiehuis en we werken aan strategische portfolio-ontwikkeling.” (IP 2021-2027)

Het onderzoeksprogramma legt de beoogde mate van doorwerking vast voor de diverse lectoraten, gespecificeerd voor de drie domeinen: werkveld, onderwijs en kennisdomein. Een set van indicatoren helpt om de voortgang te bespreken.

3.2 Onderzoek en thema's

3.2.1 Aansluiting CHE lectoraten op thema's strategische onderzoeksagenda VH

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

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

3.2.2 Overzicht lectoraten van de CHE in 2023

Lectoraat	Opleiding	(associate) lector	Korte omschrijving lectoraat
Duurzame zorg	Sociale studies	Martine Noordegraaf	Onderzoekslijn langdurige zorg <i>Samenwerkplaats 'Niet wijken!'</i> In de (ZonMW) Samenwerkplaats werken we actief met (familie-) ervaringsdeskundigen. Studenten van het UP GGZ en GHZ participeren. <i>Betekenisvol Samenwerken</i> De (SIA) SPRONG-groep Betekenisvol Samenwerken is een kennis- en innovatienetwerk rondom het bevorderen van

			participatie van jongeren en jongvolwassenen in de langdurige zorg. • <i>Natuur</i> Dit betreft een PLG-plus waarin actief met studenten en partners geleerd wordt over de plek van natuur als behandelkamer voor volwassenen. • <i>Positieve gezondheid</i> Dit onderzoek is een samenwerking met het lectoraat Zorg voor Voeding en Gezondheid en bekostigd door SIA met Impulsgelden. Er heeft een DTO student SW actief meegedaan met het onderzoek. Onderzoekslijn 'Therapie voor jeugd en gezin'. Met ons onderzoek willen we het sociaal werk verrijken met inzichten uit de wereld van speltherapie, de contextuele benadering en andere relevante therapeutische benaderingen. Speltherapie en contextuele therapie willen we versterken door concrete interventies te helpen onderbouwen en door ontwikkelen.
Associate lectoraat Professioneel opvoeden	Sociale studies	Danielle van de Koot	Onderzoekslijn 'Professioneel Opvoeden'. Met ons onderzoek willen we komen tot daadwerkelijke verbeteringen in de praktijk van de zorg voor uithuisgeplaatste jeugdigen. Dit betekent dat wij de kwaliteit van het opvoeden van jeugdigen in pleeggezinnen en in gezinshuizen willen helpen bevorderen door methoden aan te reiken voor: gesprekken over zingeving, samenwerking met ouders en voor opvoedrelaties. In learning communities hebben studenten sociale studies de mogelijkheid om bij te dragen aan dit onderzoek door middel van een afstudeerproject bij de werkveldpartners.
Informele Netwerken en Laat-moderniteit	Sociale studies	Wim Dekker	Onderzoekslijn 'Dialogisch Samenwerken'. Met ons onderzoek willen wij inzichtelijk maken in hoeverre het toepassen van dialogische principes in het sociaal werk haalbaar is en bijdraagt aan de kwaliteit van het werk. Bij de doorontwikkeling van het curriculum in 2022 zijn de uitkomsten verwerkt in de 'module werken met systemen'. Er is een cursus voor professionals om dialogische principes toe te passen. Onderzoekslijn 'Bouwen aan de Civil Society'. Met ons onderzoek willen wij de samenwerking tussen vrijwilligers en professionals verbeteren met een visie op een bestuurlijke aanpak vanuit samenwerken en vertrouwen voor professionals, welzijnsorganisaties en de overheid. In het bijzonder zijn aandachtspunten voor religieus geïnspireerde welzijnsorganisaties in kaart gebracht. De onderzoekslijn levert in 2023 een bijdrage aan de doorontwikkeling van het curriculum. Er zijn trainingen en presentaties voor professionals.
Samen Divers	Educatie	Gert-Jan Veerman	Onderzoekslijn 'Sociale cohesie in de klas'. Met ons onderzoek willen wij landelijk de plek zijn voor vragen vanuit de praktijk en het beleid naar het versterken van sociale cohesie in het basisonderwijs. In een setting van intervisie delen lerarenopleiders op de CHE hoe zij studenten erop voorbereiden om vanuit hun waarden de sociale cohesie in hun onderwijspraktijk te versterken.
Leefstijl in de Zorg	Verpleegkunde	Willemieke Kroeze	Onderzoekslijn 'Leefstijl in de Zorg'. Met ons onderzoek willen wij namens eerstelijns zorgprofessionals een "call to action" doen voor het scheppen van randvoorwaarden voor gezondheidsbevordering. Hiervoor ontwikkelen we evidence-based kennis over de determinanten van effectief gezondheidsbevorderend handelen van en samenwerken door zorgprofessionals en vertalen deze in prototypen van praktische tools. Alle docenten en studenten van de opleiding verpleegkunde hebben de mogelijkheid gekregen (bij)scholing te volgen. Daarnaast biedt de CHE scholing aan voor professionals. Onderzoekslijn 'Gezondheidsbevordering in de Wijk'. Idem, maar dan voor zorgprofessionals in de wijk.

Bezieling en Professionaliteit	Jan Luyken Instituut	Robert van Putten	Onderzoekslijn ‘Bezieling en Professionaliteit’. Met ons onderzoek willen wij professionals en organisaties toerusten om de bronnen van inspiratie die in de christelijke traditie besloten liggen te ontsluiten, om hen te motiveren goed werk te leveren, bereid te zijn patronen te doorbreken en met zorg en respect te handelen. Wij doen dit door samen met onze partners kennis te verzamelen, oefenplekken te creëren, leergemeenschappen in te richten en aan organisatieverandering te werken. In de minor ‘Bezielde professional’ worden studenten deel van de kennisontwikkeling.
Dienstbaar Organiseren	Bedrijfskunde en HRM	Henk Kievit	Onderzoekslijn ‘Netwerkorganisatie’. Met ons onderzoek willen wij het innovatie-ecosysteem voor het MKB in de Regio FoodValley bevorderen, door monitoring van cross-sectorale innovaties op de thema’s circulaire economie, agro-innovaties en eiwit-transitie en door het bouwen van een Human Capital Agenda in samenwerking met kennisorganisaties, publieke en private partijen. Deze kennis wordt in ‘22-24’ ingevoerd in het curriculum van de opleidingen bedrijfskunde en HRM.
Mensgerichte ICT	ICT	Erik-Jan Smits	Onderzoekslijn ‘Praten met en over ICT’ Waarden-gedreven innovatie met behulp van ICT te onderzoeken en te bevorderen in het onderwijs en bedrijfsleven in de regio. Uitgangspunt hierbij is dat ICT een belangrijk hulpmiddel kan zijn om relaties te leggen, te bevorderen en te onderhouden. Onderzoekslijn ‘Immersieve technologieën’ Samen werken (denk aan oplossingen die gebruik maken van AI, AR of VR – de zogenoemde immersive technologies) die samenwerkingsvormen mogelijk maken die tot nu toe onmogelijk waren, bijvoorbeeld op het gebied van leren met behulp van VR in een kleuterklas of het genereren van advies op maat op het gebied van gespreksvoering met behulp van Natural Language Processing en inzet van AI bij de geautomatiseerde analyse van dialogen. Onderzoekslijn ‘Complexe systemen’ Samenleven op het gebied van complexe systemen die domein-overstijgend samenleven (en werken) mogelijk maken.
Geloof en zin in tijden van transitie	Theologie	Jan Martijn Abrahamse	Kennisagenda in ontwikkeling ‘Geloof in tijden van transitie’ Het op een verstaanbare manier communiceren van het evangelie/christelijke geloof in een overwegend post-christelijke, seculiere samenleving.
Associate lectoraat communication for the common good	Communicatie	Korien van Vuuren	Kennisagenda in ontwikkeling ‘Communication for the common good’ richt zich op het bouwen en onderhouden van duurzame, wederkerige relaties met publieksgroepen en stakeholders binnen en buiten de organisatie. Juist ook met stakeholders die een tegenstem vertegenwoordigen of een stem die niet makkelijk gehoord wordt.
Associate lectoraat betrokken journalistiek	Journalistiek	Stijn Postema	Kennisagenda in ontwikkeling ‘Betrokken journalistiek met accent op Bewogen Nieuwswork’ richt zich op • Waarheidsvinding in reconstructie van de werkelijkheid • onderzoek naar ruimtes waarbinnen actualiteit op veilige – depolariserende - manier beleefd kan worden met respect voor tegenstellingen en onderzoek naar nieuws en nieuwswork als gezamenlijke (emotionele) beleving. Onderzoek naar hoe je als journalist kwetsbare mensen een stem kunt geven en tegelijk beschermen – de naakten kleden – tegen de meedogenloosheid van leven in media.
Lectoraat diversiteit en professionaliteit (gestopt per 01-09-23)	Jan Luyken Instituut	Bernhard Reitsma	Onderzoekslijn ‘Botsende Perspectieven’. Met ons onderzoek willen wij de contouren van een christelijke theologie van inclusie ontwerpen, waarin zowel de mogelijkheden als de grenzen van inclusie worden geëxploreerd. De onderzoekslijn Botsende Perspectieven is in 2023 afgesloten.

Lectoraat Zingeving in nieuwe geloofs- gemeenschappen (gestopt per 01- 09-23)	Theologie	Sake Stoppels	Onderzoekslijn ‘Heil in Nieuwe Geloofsgemeenschappen’. Met ons onderzoek willen wij een context-gevoelige voortgang van de christelijke traditie bevorderen binnen de setting van een ‘post-christendom’ samenleving, door het theologisch en sociaal-wetenschappelijk beschrijven, doordenken en evalueren van ‘heil’ in nieuwe vormen van (geloofs)gemeenschap. Zowel vanuit de intentie van de initiatiefnemers en andere dragers, als vanuit de beleving van de groep die betrokken raakt. Deze onderzoekslijn wordt in 2023 afgesloten. Jan Martijn Abrahamse start als lector in de volgende lectoraatsfase en zal in 2023-2024 een kennisagenda ontwikkelen.
--	-----------	---------------	--

3.3 Inkomsten

Gerealiseerde inkomsten onderzoek

Aard van de gerealiseerde inkomsten voor onderzoek van dit jaar

Gerealiseerde inkomsten in K€ in jaar van het betreffende bestuursverslag

1 Inkomsten onderzoek 1 ^e geldstroom	2.406K
2 Inkomsten 2 ^e geldstroom	1.114K
3 Inkomsten 3 ^e geldstroom	
Totaal budget voor praktijkgericht onderzoek	3519K

3.4 Ontwikkeling langs bestedingsdoelen

De VH en het ministerie van OCW zijn tot drie bestedingsdoelen gekomen die samenhangen met de ambities uit de strategische onderzoeksagenda en de doelstellingen uit de beleidsbrief die de minister van OCW in juni 2022 naar de Tweede Kamer stuurde. Deze paragraaf is opgebouwd langs deze drie bestedingsdoelen:

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

3.4.1 Integratie in het kennisecosysteem

Centre of Expertise

CHE neemt in 2023 geen deel aan Centres of Expertise. De CHE heeft andere grote kennis- en innovatie netwerken die geoperationaliseerd worden in samenwerkingsverbanden onder andere labels. Zie voor een overzicht de indicator “Overzicht van andere formele en duurzame samenwerkingsverbanden zoals (fieldlabs/ living labs) die voor de onderzoeksstrategie van uw instelling relevant zijn” op pagina 17 van dit document.

Invulling en verbinding met de regio

Invulling en verbinding met de regio wordt gerealiseerd door deelname aan strategische agendavorming in de regio, en kennis- en innovatienetwerken zoals samenwerkplaatsen, Regiodeal Foodvalley, SPRONG groep en living labs. Als we het hebben over regio dan ziet de CHE dat multivocaal. Enerzijds is er de fysieke regio. In het geval van de CHE betreft dat Regio Foodvalley. Anderzijds is er de identitaire regio. CHE is een hogeschool met een levensbeschouwelijke identiteit en is daarin ook actief in deze identitaire regio.

Strategische agenda's waar CHE Onderzoek aan bijdraagt door agendavorming en realisatie:

- Strategische Samenwerkingsagenda gemeente Ede
- Strategische agenda van de Regio Foodvalley
- Human Capital Agenda Regio Foodvalley

Overzicht van andere formele en duurzame samenwerkingsverbanden zoals (fieldlabs/living labs) die voor de onderzoeksstrategie van uw instelling relevant zijn

De CHE heeft verschillende duurzame samenwerkingsverbanden die voor de onderzoeksstrategie van de instelling relevant zijn:

- SPRONG 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. Studenten sociale studies participeren.

Partners van de SPRONG groep zijn:



- Werkplaats Sociaal Domein Gelderse Vallei

De werkplaats sociaal domein Gelderse Vallei is een netwerk van gemeenten, organisaties in het sociaal domein en het lectoraat Informele Netwerken en Laatmoderniteit (INL). Van daaruit wordt intensief samengewerkt met de gemeenten Ede en Scherpenzeel. En via de gemeenten met tal van organisaties: Malkander, Stimenz, Opella, Dien je stad, Present, schoolmaatschappelijk werk, etc. Naast INL participeren nog vier lectoraten van de CHE in dit samenwerkingsverband dat een looptijd heeft van drie jaar.

- **Regiodeal Foodvalley**

In het project van de RegioDeal Foodvalley werkt lectoraat Dienstbaar Organiseren mee in spoor 1 van werkpakket 4, waarbij het gaat om nieuwe verdienmodellen voor de boeren en de kennis die hiervoor nodig is verder te verspreiden. In een ander spoor werkt het lectoraat mee aan het betrekken van burgers bij de landbouwtransitie.

Het lectoraat Leefstijl en Gezondheidsbevordering draagt als werkpakketleider van werkpakket 6 (Voeding in Zorgopleidingen) bij aan spoor 2 (Voeding en gezondheid) van de Regiodeal.

- **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 zijn: 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.

3.4.2 Kwantitatieve verduurzaming en uitbreiding: omvang 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 op de hogeschool.

Basisindicatoren kwantitatieve verduurzaming (peildatum 31-8-2023)

Categorie*	Totaal aantal (N)	Totaal aantal fte's gemiddeld op jaarbasis
Lectoren	8 lectoren 3 associate lectoren	
Onderzoekers en docent-onderzoekers	65	
Aantal kandidaten professional doctorate (vanaf 2023)	n.v.t.	n.v.t.
Promovendi	9	
Postdocs	3	
Onderzoeks-ondersteuning*	9	3.6 fte
*al het personeel ondersteunend aan onderzoek dat bekostigd wordt vanuit middelen onderzoek		
Totaal onderzoeks-personeel	97	25,8
Aanstelling lectoren	Percentage lectoren met vaste aanstelling: 100%	Percentage lectoren met tijdelijk contract: 0%
Gemiddelde omvang aanstelling lector aan de hogeschool (in fte)	0,5	
Aantal lectoren met een dubbelaanstelling bij bedrijfsleven, universiteit of ander instituut ⁸	3	

3.4.3 Kwalitatieve verduurzaming en uitbreiding: kwaliteitszorg, functiehuis, diversiteit en inclusie

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

Kwaliteitszorg

In 2022 zijn alle onderzoekseenheden in een keer gevisiteerd.

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

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

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

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

In juni 2023 heeft de CHE een terugkoppeling gekregen van de CEKO (Commissie Evaluatie Kwaliteitszorg Onderzoek) op het visitatierapport:

Het eindoordeel wordt beoordeeld door de CEKO als goed. Dit rapport is ondanks de late oplevering goed opgebouwd, met heldere nuances en argumentatie.

De kwaliteit van het visitatierapport is bovengemiddeld en wordt door de CEKO als best practice gezien. Het is namelijk een goed zelfstandig leesbaar rapport met de juiste structuur en bruikbare aanbevelingen. De adviezen van het panel zijn hogeschool breed benoemd en het gemaakte plan van aanpak ziet er goed uit. Het programma van de visitatie is uitgebreider dan de standaard procedure, wat door de CEKO gezien wordt als een toegevoegde waarde.

Een verbeterpunt voor het panel is dat de aanbevelingen die genoemd zijn in eerdere visitaties, niet expliciet besproken worden. Vanuit het ontwikkelingsperspectief, beschreven in het BKO 2023-2028, is het wenselijk om de aanbevelingen van de vorige visitatie te benoemen in een huidige visitatie. Hierdoor kan de CEKO namelijk goed zien hoe de onderzoekseenheid ontwikkeld is door de tijd heen.

Drie voorbeelden van relevante bijdragen van het afgelopen jaar aan de verbinding tussen het beroepsonderwijs en de arbeidsmarkt

Beschrijf een aantal voorbeelden van succesvolle bijdrage van praktijkgericht onderzoek aan het onderwijs en geef aan waarom deze succesvol zijn.

1. Project learning communities

De CHE wil studenten een krachtige leeromgeving bieden waarin intensief wordt samengewerkt met het werkveld rondom de complexe maatschappelijke vraagstukken van vandaag. De CHE is

kleinschalig en toegankelijk, wendbaar en veerkrachtig. Dat is onder meer merkbaar in de persoonlijke aandacht en de samenwerking met het werkveld. De CHE wil in alle opleidingen gaan werken vanuit het principe van learning communities waarin leren, werken, onderzoeken en ontwikkelen samen opgaan. Een leven lang met het werkveld leren en ontwikkelen is één van de ambities van de CHE (Instellingsplan CHE 'Proef de toekomst' 2021 – 2027).

In 2023 waren er 52 learning communities verdeeld over acht voltijdsopleidingen. Studenten kunnen ervoor kiezen om af te studeren in een learning community. Learning communities zijn een manier om nieuwe kennis en innovatie direct bij het werkveld en via de docentonderzoekers in het onderwijs te integreren.

De leergemeenschappen zoals in het Instellingsplan beschreven zijn in de opleidingen ontwikkeld met behulp van Onderzoek. De lector Educatie heeft een adviserende rol, een adviseur onderzoek is projectleider van het project learning communities. Dit draagt sterk bij aan de verbinding tussen onderzoek en onderwijs omdat het leren in communities een breed gedragen ontwikkeling is geworden waar opleidingen en onderzoek gedeeld eigenaarschap in dragen.

2. Artistieke praktijken in journalistiek

Onderzoek naar artistieke praktijken heeft binnen de opleiding Journalistiek geleid tot ruimte voor studenten om hierin te experimenteren of hun talent te ontplooien. In jaar twee van de opleiding is er een artistiek journalistiek programma. In de afstudeerfase is als gevolg hiervan inmiddels een aantal studenten afgestudeerd met alternatieve journalistieke producties. Diverse studenten hebben een journalistieke theaterproductie gemaakt en in 2023 heeft een student de prestigieuze Villamedia scriptieprijs hiermee gewonnen.

3. Academische onderzoeksschool (AOS)

Het lectoraat Samen Divers van de opleiding Educatie onderhoudt relatiebeheer met acht basisscholen met wie intensief onderzoek wordt gedaan gedurende twee werksessies (1 online en 1 fysiek op de CHE). Tijdens het jaarlijkse congres 'de Proeverij' worden de onderzoeken gepresenteerd die op basis van de kennisagenda uitgevoerd zijn. Kenniskringleden gaan acht keer per jaar naar de basisschool waar ze docentbegeleider zijn van studenten Educatie die daar een stage doen. Dit zijn bijeenkomsten op locatie bij de acht basisscholen waarbij studenten, masterleerkrachten en docentonderzoekers van Educatie samen het praktijkgerichte onderzoek opzetten, uitvoeren, verwerken en presenteren.

Daarnaast is er tweemaal per jaar een fysieke bijeenkomst met de bestuurders van de ruim 40 stichtingen die met de opleiding Educatie samenwerken in het PLG+-netwerk. Tijdens deze bijeenkomsten wordt een presentatie gegeven door een lid van het lectoraat over één van de specifieke thema's uit de kennisagenda.

Twee keer per jaar overlegt het lectoraat samen met leerkrachten en directeuren van de innovatieve partners en het curriculumteam van Educatie over onderwijsontwikkelingen.

Studenten ervaren het participeren in de AOS als intensief en verrijkend. Het intensieve zit vooral in de hoge eisen die de studenten aan zichzelf stellen, omdat het onderzoek impact heeft op de

werkplek. De verrijking wordt versterkt door de betrokkenheid van de masterleerkrachten en docentonderzoekers tijdens alle fases van het onderzoek.

Functiehuis

Zijn er dit jaar activiteiten gedaan voor de doorontwikkeling van het onderzoeksfunctiehuis en wat zijn dat voor activiteiten? Denk bijvoorbeeld aan activiteiten zoals: functieomschrijvingen aanscherpen, bieden van steun voor professionele ontwikkeling van een onderzoeker, meer functies of posities bieden op onderzoek, carrièreperspectieven bieden voor een onderzoeker binnen de instelling etc.

Onderzoek is gegroeid in de afgelopen jaren. Hiervoor was uitbreiding van de ondersteuning nodig. Sinds 2019 is de ondersteunende staf gegroeid van 2 naar 13 werknemers. In 2023 bijgekomen functies zijn onder andere datasteward, adviseur onderzoekscommunicatie, beleidsadviseur met aandacht voor subsidie en groeistrategie. In september 2023 is een nieuwe directeur onderzoek gestart, hierbij zijn er meer uren toegekend aan deze functie. Dit zijn allemaal ontwikkelingen die vanwege de snelle groei en complexiteit van onderzoek ontstaan zijn. Er is een voorstel voor inrichting van associate lectoraten vastgesteld. Verdere doorontwikkeling van het functiehuis naar een heldere omschrijving van functieprofielen en carrièreperspectieven is een aandachtspunt waar in het in 2024 te ontwikkelen meerjarenplan onderzoeksbeleid aandacht aan besteed zal worden.

Diversiteit en inclusie

Welke activiteiten zijn dit jaar ondernomen voor het stimuleren van diversiteit en inclusie van het onderzoekspersoneel, denk bijvoorbeeld aan het opstellen van een Gender Equality Plan of het instellen van plan voor kansengelijkheid etc.

In 2023 is een verkenning gedaan naar hogeschoolbeleid op diversiteit en inclusie. Er bestaat een duidelijk inclusieve visie, maar dit is nog niet vertaald naar concreet beleid. Vanuit onderzoek wordt bijgedragen aan de ontwikkeling van beleid op het stimuleren van diversiteit en inclusie door een intern onderzoek naar sociale veiligheid uit te voeren en met hogeschoolraad (HR), directie en CvB resultaten van dit onderzoek door te vertalen naar beleid.

3.5 Besluit experiment promotieonderwijs

De CHE heeft in 2023 niet meegedaan aan het experiment promotieonderwijs (ten behoeve van de de zogenaamde ‘professional doctorates’).

4. Financiën

4.1 Financieel resultaat

Het financiële resultaat over 2023 is uitgekomen op + € 2.978.000 (begroot: -€ 1.041.000) ofwel een rendement van +5,0% over de baten (begroot: -1,9%). Zie de brugstaat hieronder met daarin de toelichting van het verschil tussen begroot en gerealiseerd resultaat.

Van begroot resultaat naar realisatie over 2023		
Begroot resultaat 2023		1.041-
Ex tra rijksbijdrage agv voorjaarsnota kabinet met loon- en prijscompensatie (+€ 2.585k)		
- looncompensatie	1.548	
- prijscompensatie (dekking met name bij DSE voor gestegen huisvestinglasten en organisatiekosten)	548	
- loon- en prijscompensatie kwaliteitsmiddelen (=svm)	180	
- extra middelen voor kennisveiligheid, cybersecurity, sociale veiligheid en student welzijn	309	
Lagere loonkosten, sociale lasten en pensioenlasten vanwege 18 minder fte dan begroot en minder externe inhuur	1.250	
Prijsverschil op lonen, sociale lasten en pensioenlasten agv nieuwe cao die inging halverwege 2023	1.377-	
Veel minder personele voorzieningen voor wachtgeld, VSO's en hogere vrijval, minder WVS dan begroot (=ov.pers)	1.517	
Hogere rentebaten dan begroot	722	
Overige verschillen - met name meer marketing kosten en professionele diensten dan begroot	678-	
Totaal verschil realisatie - begroting		4.019
Resultaat 2023		2.978

Brugstaat van begroting naar realisatie

De vijf meest opvallende punten zijn:

1. Gemiddeld is er 472 fte begroot voor 2023 terwijl de realisatie 454 was, waardoor er een positief resultaat ten opzichte van de begrote salariskosten is van € 1.586.000. Hierdoor zijn er minder activiteiten uitgevoerd, zoals blijkt uit de projecten en deeltijd (zie punt 5 hieronder). Dát het begrote aantal fte niet is aangenomen, heeft te maken met het feit dat vroeg in het jaar 2023 al bekend was dat in 2024 er minder inkomsten zouden zijn (minder rijksbijdrage als gevolg van dalende studentaantallen en geen NPO meer). Hierdoor is er een vloeiende overgang qua fte van gerealiseerd in 2023 naar begroot in 2024.

Voor het verloop van de fte over het afgelopen jaar, zie onderstaande figuur.

2. Medio T2 is een cao afgesloten met verhogingen die sinds jaren niet meer gezien zijn. Naast een algemene loonsverhoging 6,33%, zijn uitloopschalen toegevoegd voor schaal 11 en 12, zijn extra DI-uren toegekend, is een additioneel vast bedrag toegekend voor schalen 1 tot en met 10 en is sprake van een eenmalige uitkering in september 2023. De dekking van deze stijging is gevonden in lagere pensioenpremie en compensatie door het Rijk in de voorjaarsnota 2023. Een deel van de compensatie is geboekt in T2, het overige is verantwoord in T3.
3. De kosten voor mogelijk ontslag van medewerkers, langdurige ziekte en de kosten voor de werktijdvermindering senioren – die verantwoord worden op de kostenplaats Mobiliteit en begroot zijn op ca. 3% van de baten – zijn maar liefst € 1.517.000 lager dan begroot. Er zijn weinig vaststellingsovereenkomsten en de kosten die daarmee gemoeid waren, waren per saldo laag. Wel zal actie genomen worden zodat – hoewel een voorziening moeilijk te beïnvloeden is – iedere T-

periode alle voorzieningen en posten opnieuw bepaald worden, om zo mogelijk de benutting van de voorziening tijdiger te boeken.

4. Een opvallende *extra* bate vormt de rentebate. Met name vanwege de deelname van de CHE aan schatkistbankieren is er sprake van een hoge renteopbrengst, omdat de kapitaalmarktrente door de Staat direct doorgegeven wordt aan de deelnemers, in tegenstelling tot wat banken doen. In 2023 is daarmee € 722.000 extra financiële baten gerealiseerd ten opzichte van de begroting. In de begroting 2023 was helemaal geen rekening gehouden met rentebate, omdat pas eind september 2022 voor het eerst weer een rentevergoeding kwam over kortlopende gelden. Rentebaten waren al jaren uit beeld.
5. Analyse van het resultaat per afdeling geeft het volgende aan:
 - a. Projecten hielden € 1.100.000 (afgerond) over ten opzichte van het budget.
 - i. € 473.000 heeft te maken met curriculum ontwikkeling flexibilisering: er waren veel uren aangevraagd door de opleidingen, maar (nog) niet uitgegeven. Over wat dit betekent voor het huidige jaar en de komende jaren qua voortgang, is een actiepunt voor de opdrachtgevers.
 - ii. Daarnaast was loon- en prijscompensatie toegerekend aan projecten, maar die is niet toegekend aan projecten. Het gaat om € 224.000 die niet uitgegeven is.
 - iii. Bij Studievoorschotmiddelen (SVM) projecten (ofwel Programma Toekomstproof Onderwijs (PTO), gefinancierd met de kwaliteitsmiddelen) is € 132.000 minder uitgegeven dan begroot.

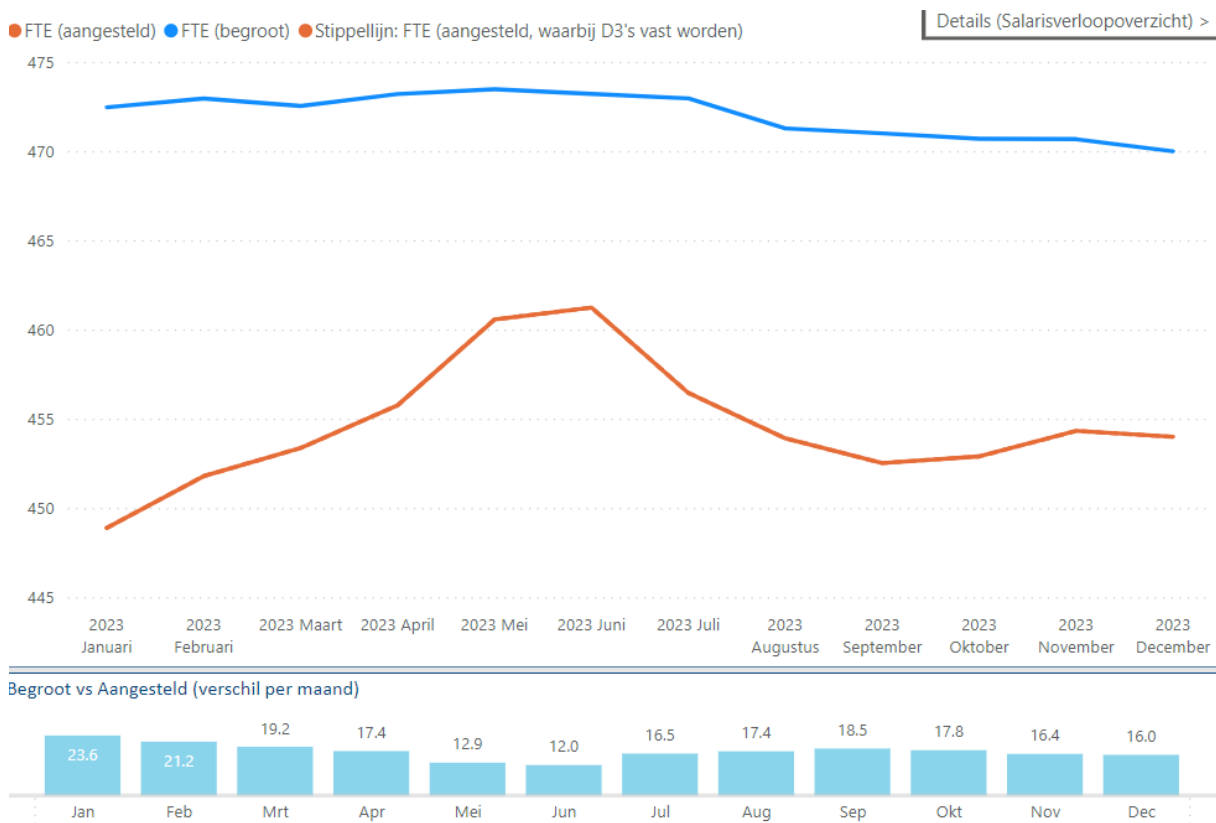
De bestemmingsreserve per eind 2023 voor SVM is € 1.694.000, een daling van € 299.000 ten opzichte van 2022.
 - iv. De overige verschillen ad € 271.000 betreffen niet verbruikte middelen voor strategische projecten.

Bovenstaande analyse geeft aan dat projecten beter in control kunnen komen door geregeld in het jaar de begroting, realisatie en prognose naast elkaar te leggen, teneinde beter te sturen op het totaalresultaat van de projecten.
 - b. Bij Deeltijd is € 800.000 overgehouden ten opzichte van de begroting.
 - i. Ca. € 350.000 heeft te maken met het feit dat er minder studenten zijn terwijl het budget gelijk gehouden is. Een deel van die daling van het aantal studenten heeft te maken met het feit dat bij Verpleegkunde gestart is met het deeltijd+flex arrangement. Deze studenten vallen niet meer onder Deeltijd.
 - ii. In verband met de start van deeltijd+flex in de opleidingen – waaronder Verpleegkunde zoals hierboven aangegeven – zijn delen van het jaarplan niet meer uitgevoerd en zijn vacatures voor bijvoorbeeld een beleidsadviseur niet ingevuld. Er vinden fors minder assessments en studieadviesgesprekken plaats en tevens zijn trajectbegeleidingsuren verminderd. Daarnaast is gegeven het krappe budget in 2024 niet meer gestuurd op *extra* uitgaven in 2023.
 - c. Bij mobiliteit manifesteert zich het overschot ten opzichte van de begroting, zoals vermeld in de hiervoor opgenomen brugstaat.
 - d. Bij Onderzoek is er een tekort van € 376.000. Onder andere door de stevige cao-verhogingen is Onderzoek onvoldoende in staat geweest die kosten door te berekenen aan de subsidieverleners. Met de komst van een nieuwe directeur zijn afspraken gemaakt over hoe onderzoek beter in control komt.

- e. Dienst Service & Expertise (DSE) sluit met een klein tekort.

Samengevat komt het erop neer dat met name het Onderwijs de begrote fte niet aangenomen heeft om een harde landing in 2024 te voorkomen. De meevaller in de rentebaten en op mobiliteit kan snel omslaan omdat de stuurbaarheid daar tamelijk beperkt is. Uit de analyse blijkt dat voor marketing (onder andere voor tekortsectoren), maar ook voor andere niet-personele kosten wel degelijk meer geïnvesteerd is dan begroot. Dat is niet alléén prijseffect geweest maar ook beleid om méér te besteden gegeven de ruimte die er was. In T3 is gekeken met de directie of en waar er nog extra stappen gemaakt konden worden, maar als organisatie heb je al snel te maken met óf structurele kosten óf met eenmalige uitgaven die pas goed besteed kunnen worden het jaar volgend op T3. Zeker bij projecten is het zaak korter op de bal te spelen, omdat in T1 al duidelijk werd dat er geld over zou blijven. Verder pleiten de resultaten over 2023 voor herziening van budgetten gedurende het jaar op vastgestelde tijdstippen bij – materiële – afwijkingen van de studentaantallen.

FTE lijn (realisatie en prognose)



Fte-verloop 2023

NPO

In 2023 is het project NPO nagenoeg afgerond. De begrote middelen van € 1.500.000 zijn besteed in 2023. Een klein restant ad € 160.000 wordt nog ingezet in 2024. Zie hoofdstuk 7 voor de besteding in 2023 van de NPO middelen, de zogenaamde Corona-enveloppe.

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 geen grote investeringen gedaan in het verslagjaar. Een begrote grootschalige renovatie ter grootte van ca. € 600.000 is niet doorgegaan in 2023 omdat er geen beschikbare capaciteit was bij de aannemers dat jaar. Die renovatie is eind 2023 alsnog begonnen en omvat onder andere het aanbrengen van een nieuwe isolatielaag. Dit laatste is nodig in verband met het terugdringen van de CO₂-uitstoot met het oog op 2030 én het beheersbaar houden van de energiekosten.

Balans en Kasstroomoverzicht (KSO) en kengetallen inspectie

1. Over geheel 2023 is de operationele kasstroom uitgekomen op +€ 3.526.000 en de current ratio op 1,81 per ultimo 2023 (2022: 1,65, 2021: 1,64, minimum streefwaarde: 1,0).
2. De solvabiliteit (solvabiliteit 1: eigen vermogen/totaal vermogen) is uitgekomen op 46,0% per ultimo 2023 (2022: 40,5%, 2021: 40,9%) (minimum streefwaarde: 25%).
3. De kengetallen voor 2023 en de signaleringsgrenzen van de onderwijsinspectie zijn weergegeven in onderstaande tabel.
4. De kengetallen van de CHE zitten ruim boven de signaleringsgrenzen van de inspectie. Tevens is er geen sprake van overmatig vermogen (zie toelichting onder de tabel).

NB: signaleringswaarde voor de liquiditeit is door de Inspectie in het verslagjaar verlaagd van 0,75 naar 0,5.

Kengetal per 31/12	Resultaat	Signalering	Definitie
Solvabiliteit 2	0,52	< 0,3	=(EV+Voorzieningen)/TV
Current Ratio	1,81	< 0,5	=Vlottende activa/vlottende passiva
Liquide Middelen (*1000)	€ 24.740	min. €2M	

Kengetallen inspectie op basis van de gerealiseerde resultaten over 2023

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: $(0,5 * \text{aanschafwaarde gebouwen} * 1,27) + (\text{boekwaarde resterende materiële vaste activa}) + (\text{percentage volgens oplopende schaal}^2 * \text{totale baten})$. Toepassing van deze formule leidt voor de CHE tot een eigen vermogen ratio van 0,72 (=feitelijk eigen vermogen gedeeld door normatief eigen vermogen) per ultimo 2023 (2022: 0,63). Hiermee is duidelijk geen sprake van overmatig publiek

² De (logaritmisch) oplopende schaal loopt van 5% (besturen met totale baten $\geq$ 12M) naar 10% (besturen met totale baten = 3M).

vermogen. In het onderdeel van de interne beheersing van het bestuursverslag wordt hier verder op ingegaan, want de CHE heeft in 2014 en 2015 nieuwbouw en grootschalige verbouw gepleegd. Een kijk op het vastgoed vanuit een meerjarenperspectief geeft beter aan in hoeverre er op termijn voldoende vermogen is om de ambities waar te maken wat betreft energieneutraal bouwen.

4.2 Treasury

In december 2013 is een financieringsovereenkomst getekend met het ministerie van Financiën met een hoofdsom van € 13.000.000 – af te lossen in 20 jaarlijkse termijnen vanaf december 2016. Het rentepercentage is 2,58% over de gehele looptijd. De current ratio is uitgekomen op 1,81 per ultimo 2023 en zit daarmee ruim boven de CHE-norm en zeer ruim boven de norm van de onderwijsinspectie van 0,5. 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 schatkist-bankieren – is de CHE verplicht haar tegoeden daar eveneens aan te houden. De door het Rijk gehanteerde rentevergoeding is gebaseerd op EONIA fixing per dag.

Het rentebeleid van de ECB heeft ertoe geleid dat de rente op de schatkistleningen eind 2022 hard begon op te lopen en in 2023 is de rente hoog gebleven. Dit heeft het financiële resultaat over 2023 gunstig beïnvloed. Eind 2022 is een deposito van € 15.000.000 tegen een rentevergoeding van 2,40% voor één jaar vastgezet. Eind 2023 is aan de hand van de begroting inclusief de begrote investeringen bepaald welke deposito's vastgezet kunnen worden en met welke termijnen, om gedekt te zijn tegen eventuele rentedalingen. De termijnen van de deposito's zijn gelijk aan, dan wel korter dan één jaar. Wellicht ten overvloede, alle deposito's lopen via schatkistbankieren vanwege de verplichting die de CHE heeft om alle middelen te stallen bij het Rijk vanwege de financiering van de lening door het Rijk.

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

4.3 Continuïteitsparagraaf en meerjarenperspectief

A Gegevensset

A1 Kengetallen

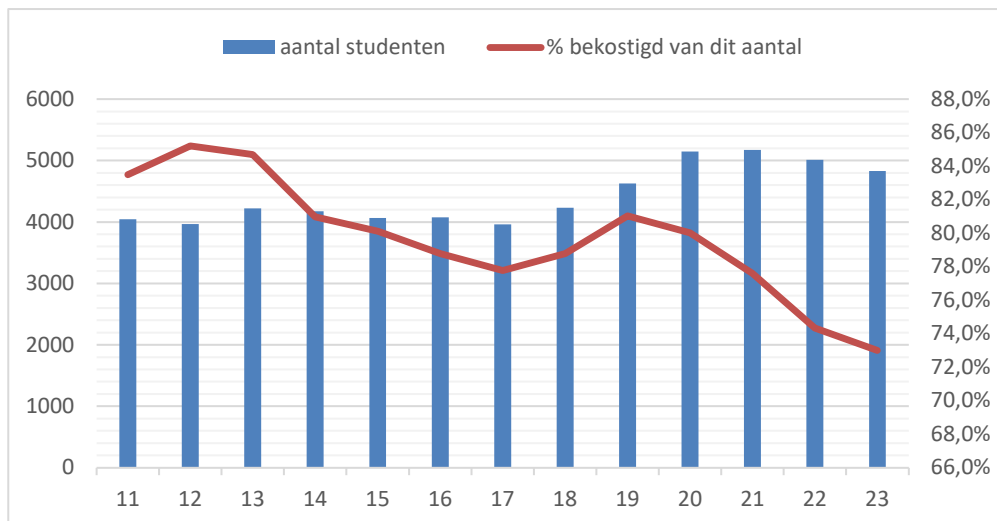
	Realisatie 2021	Realisatie 2022	Realisatie 2023	Begroting 2024	Perspectief 2025	Perspectief 2026	Perspectief 2027	Perspectief 2028
- Bestuur / Management (OOP)	8,0	8,0	9,0	9,0	9,0	9,0	9,0	9,0
- Personeel primair proces (OP)	252,0	274,0	272,0	263,7	253,4	247,7	232,7	225,6
- Ondersteunend personeel (OOP)	192,5	161,0	173,0	167,5	160,5	156,7	146,7	142,0
	452,5	443,0	454,0	440,2	422,9	413,4	388,3	376,6

Ultimo stand FTE

	20/21	21/22	22/23	23/24	24/25	25/26	26/27	27/28
Studentaantallen	5147	5162	5019	4831	4933	4810	4689	4572

Studentaantallen

In het studiejaar 2023/2024 is de CHE gestart met 4.831 studenten en daarmee is het studentaantal licht gedaald ten opzichte van het jaar daarvoor. Het marktaandeel van de CHE in het hbo is met 1,05% van het totaal aantal inschrijvingen hetzelfde als in het jaar daarvoor. Zowel bij de CHE als voor het hbo als geheel stokt de instroom. Vanwege de daling van de instroom neemt het deel van de studenten dat langer ingeschreven is en dus ook sneller de bekostigingsjaren verbruikt kan hebben toe, waardoor het bekostigingspercentage gedaald is tot 73,0% (2022: 74,3%, zie onderstaande figuur). Ofwel, op 1 oktober 2023 had de CHE 4.831 studenten waarvan er 73,0% bekostigd zijn door het Rijk. De overige 27,0% is dus niet bekostigd.



Aantal studenten en aandeel bekostigde studenten

Het begrote resultaat voor 2024 is -1,2%. De reden hiervoor is dat besloten is om de curricula van de opleidingen aan te passen om flexibel studeren beter mogelijk te maken. Daarvoor is voor een aantal jaar een flinke investering nodig en dit leidt tot een begroot negatief resultaat in 2024. De current ratio is geprognosticeerd op 1,60 per ultimo 2024 en de solvabiliteit op 45,8%. Voor wat betreft het huisvestingsbeleid: voor 2024 staat een investering gepland van bijna € 4.000.000 voor dakonderhoud inclusief isolatie waarbij opties meegenomen worden voor extra zonnepanelen. De CHE heeft haar meerjaren vastgoedplan in 2023 geactualiseerd, om te kijken welke middelen gereserveerd moeten worden ten einde een energieneutraal gebouw te hebben rond 2030. Voor de komende jaren worden met name in 2028 grote investeringen voorzien voor comfort en luchtkwaliteit in 150 ruimtes. Hiermee is € 4.500.000 gemoeid (prijspeil 2023). In het meerjaren kasstroomoverzicht staat deze investering opgenomen evenals de andere investeringen zoals die voorzien zijn in het meerjarenonderhoudsplan.

Om te testen hoe stevig de balans is van de CHE, is een stresstest gedaan bij het maken van de begroting 2024 – zie hieronder. De uitkomsten daarvan zijn tijdens de bespreking van de begroting 2024 gedeeld met de Raad van Toezicht.

A2 Meerjarenbegrotingen

Hieronder volgen de volgende overzichten:

1. Meerjarenexploitatie
2. Meerjarenbalans en verdeling van het vermogen

3. Meerjarenkasstroomoverzicht

In het meerjarenperspectief dat gemaakt is bij de begroting 2024 is de CHE uitgegaan van een daling van het aantal studenten met 2,5% per jaar vanaf 2025/2026. In 2024 is nog een lichte stijging begroot mede vanwege de beoogde start van drie nieuwe opleidingen. De bekostigingsgraad zal de komende jaren dalen tot 70,0% omdat er relatief meer studenten in oudere leerjaren zitten, zoals hierboven verklaard.

De studievoorschotmiddelen (svm) zijn in 2024 met € 3.935.000 ruim een kwart hoger dan in 2023. Belangrijk is dat deze middelen door OCW naar verwachting toegevoegd zullen worden aan de vaste voet van de instellingen op het niveau van 2024. Dit laat onverlet dat er in de loop van 2024 en later bezuinigingen plaats kunnen vinden op het geheel van de middelen – niet uitsluitend beperkt tot de svm.

Voor de komende jaren wordt door de CHE langjarig geïnvesteerd in onder meer curriculumontwikkeling om flexibilisering mogelijk te maken. Omdat de afgelopen jaren – en zeker het afgelopen verslagjaar – het resultaat positief was, is de vermogens- en liquiditeitspositie zeer royaal. De CHE kijkt dan ook in hoeverre er in de toekomst meer geïnvesteerd kan worden in ontwikkeling van arrangementen en opleidingen, meer dan wat er nu in de meerjarenbegroting staat – dit alles binnen het vigerende financiële kader van de CHE. Dit kan betekenen dat het positieve financiële resultaat voor de jaren 2027 en 2028 zoals dit nu in het meerjarenperspectief opgenomen is, mogelijk ingezet gaat worden voor investeringen.

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

Kengetallen Inspectie	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
	Realisatie	Realisatie	Begroting	Perspectief	Perspectief	Perspectief	Perspectief
Current ratio	1,65	1,81	1,60	1,63	1,70	1,81	1,75
Solvabiliteit (EV+voorzieningen)/TV	49,1%	52,1%	52,1%	52,5%	54,3%	57,6%	60,5%
Liquide Middelen (*1000)	€ 23.341	€ 24.740	€ 21.703	€ 22.139	€ 23.209	€ 24.847	€ 23.898

Kengetallen onderwijsinspectie

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

Het aantal fte neemt tot 2028 af met een kleine 20%. Gegeven de aanstaande pensioneringen, het aantal tijdelijke contracten en de natuurlijke uitstroom die er is, is dit in kwantitatief opzicht op te vangen.

De investeringen en bijbehorende afschrijvingen zijn voor de komende jaren in afstemming met de manager huisvesting en beheer opnieuw bepaald en meegenomen in het meerjarenperspectief zoals onder sectie A1 hierboven reeds is vermeld.

Stresstest

Het financieel meerjarenperspectief is gebruikt als basis voor de stresstest bij het maken van de begroting 2024. Het doel van de stresstest is om te zien wanneer de CHE bij extreme omstandigheden niet meer aan haar kortlopende verplichtingen kan voldoen. In het geval van de CHE betekent dit een saldo aan liquide middelen van minus € 3.000.000. Deze € 3.000.000 is ongeveer het kortlopende krediet dat de CHE op kan nemen door middel van de kredietfaciliteit van het schatkistbankieren. In de test is ervan uitgegaan dat er jaarlijks 15% minder studenten op het totaal zijn, te beginnen in het studiejaar 2024/2025. Een daling van 15% op het totaal is ongeveer het equivalent van een instroomdaling van 50%. Verder is ervan uitgegaan dat de kosten voor de komende jaren even hoog zijn als begroot voor het kalenderjaar 2023 en dat de investeringen even hoog blijven als meegenomen in het meerjarenperspectief.

Gegeven bovenstaande uitgangspunten kan de CHE tot en met augustus 2027 aan haar verplichtingen voldoen. Om een beeld hierbij te hebben: bij een jaarlijkse daling van 15% van het totale studentaantal betekent dit, dat de CHE in september 2027 2.522 studenten heeft ten opzichte van 4.831 per september 2023.

Resultatenrekening CHE Totaal <i>Bedragen * € 1000</i>	2022 Realisatie	2023 Realisatie	2024 Begroting	2025 Perspectief	2026 Perspectief	2027 Perspectief	2028 Perspectief
Rijksbijdragen	43.664	42.919	41.579	40.386	40.611	39.496	38.411
Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden		620					
Collegegelden	6.714	9.810	10.010	9.905	9.658	9.416	9.181
Baten werk in opdracht van derden	2.288	2.489	2.427	2.427	2.427	2.427	2.427
Overige baten	1.867	2.080	3.812	3.812	3.812	3.812	3.812
TOTAAL BATEN	54.533	57.918	57.828	56.531	56.508	55.151	53.831
Personele lasten	41.775	44.927	48.716	46.922	45.934	43.327	42.103
Afschrijvingen	1.990	2.074	2.211	2.396	2.257	2.131	2.415
Huisvestingslasten	1.339	1.450	1.453	1.423	1.390	1.357	1.327
Overige lasten	6.972	6.990	6.552	6.433	6.282	6.132	5.997
TOTAAL LASTEN	52.076	55.441	58.932	57.175	55.862	52.946	51.842
Saldo baten en lasten	2.457	2.477	1.104	644	645	2.205	1.989
Saldo financiële bedrijfsvoering	158	502	398	245	272	311	362
Operationeel resultaat	2.299	2.978	706	399	917	2.516	2.351
Resultaat / Baten	4,2%	5,1%	-1,2%	-0,7%	1,6%	4,6%	4,4%

Meerjarenexploitatie

Balans CHE per 31/12 Bedragen * € 1000	2022 Realisatie	2023 Realisatie	2024 Begroting	2025 Perspectief	2026 Perspectief	2027 Perspectief	2028 Perspectief
Materiele vaste activa	19.942	19.120	20.801	19.316	18.513	18.742	21.392
TOTAAL VASTE ACTIVA	19.942	19.120	20.801	19.316	18.513	18.742	21.392
Vorraden	-	-	-	-	-	-	-
Vorderingen	1.254	1.878	1.878	1.878	1.878	1.878	1.878
Liquide middelen	23.341	24.740	21.703	22.139	23.209	24.847	23.898
TOTAAL VLOTTENDE ACTIVA	24.595	26.618	23.581	24.017	25.087	26.725	25.776
TOTAAL ACTIVA	44.537	45.738	44.382	43.333	43.600	45.467	47.168
Eigen vermogen 1/1	15.753	18.052	21.031	20.325	19.926	20.843	23.359
Resultaat lopend boekjaar	2.299	2.978	706	399	917	2.516	2.351
EIGEN VERMOGEN	18.052	21.031	20.325	19.926	20.843	23.359	25.710
VOORZIENINGEN	3.812	2.810	2.810	2.810	2.810	2.810	2.810
LANGLOPENDE SCHULDEN	7.800	7.150	6.500	5.850	5.200	4.550	3.900
KORTLOPENDE SCHULDEN	14.873	14.746	14.746	14.746	14.746	14.746	14.746
TOTAAL PASSIVA	44.537	45.738	44.382	43.333	43.600	45.466	47.167
Liquiditeit (current ratio)	1,65	1,81	1,60	1,63	1,70	1,81	1,75
Solvabiliteit (EV/TV)	40,5%	46,0%	45,8%	46,0%	47,8%	51,4%	54,5%
Solvabiliteit 2 (EV+Voorz./TV)	49,1%	52,1%	52,1%	52,5%	54,3%	57,6%	60,5%

Meerjarenbalans

Vermogen per 31/12 Bedragen * € 1000	2022 Realisatie	2023 Realisatie	2024 Begroting	2025 Perspectief	2026 Perspectief	2027 Perspectief	2028 Perspectief
Publiek eigen vermogen	16.251	19.230	18.524	18.125	19.042	21.558	23.909
Privaat eigen vermogen	1.801	1.801	1.801	1.801	1.801	1.801	1.801
Totaal eigen vermogen	18.052	21.031	20.325	19.926	20.843	23.359	25.710

Tabel 3.11: Verdeling van vermogen over 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 eigen vermogen worden toegevoegd. Omdat de toepassing van de beleidsregel pas in 2023 plaatsvindt, vindt er in het verslagjaar en de jaren daarop geen mutatie plaats op het private vermogen en blijft het de stand behouden van ultimo 2022.

De publieke bestemmingsreserve – geïntroduceerd om overloop van studievoorschotmiddelen op te vangen – zal gebruikt worden tot en met 2024.

Kasstroomoverzicht <i>Bedragen * € 1000</i>	2022 Realisatie	2023 Realisatie	2024 Begroting	2025 Perspectief	2026 Perspectief	2027 Perspectief	2028 Perspectief
Saldo baten en lasten	2.457	2.477	1.104-	644-	645	2.205	1.989
Afschrijvingen	1.990	2.074	2.211	2.396	2.257	2.131	2.415
Mutatie voorzieningen	247	1.002-	-	-	-	-	-
Afsloting materiële vaste activa	-	-	-	-	-	-	-
Mutatie werkkapitaal (excl. Liq.Mid.)	3.870	525-	-	-	-	-	-
Ontvangen interest	78	721	600	434	443	464	497
Betaalde interest	236-	219-	202-	189-	171-	153-	135-
Kasstroom uit operationele activiteiten	8.406	3.526	1.505	1.997	3.174	4.647	4.766
Investeringen in vaste activa	895-	1.477-	3.892-	911-	1.454-	2.360-	5.065-
Desinvesteringen	-	-	-	-	-	-	-
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	895-	1.477-	3.892-	911-	1.454-	2.360-	5.065-
Langlopende schuld	650-	650-	650-	650-	650-	650-	650-
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	650-	650-	650-	650-	650-	650-	650-
Mutatie liquide middelen	6.861	1.399	3.037-	436	1.070	1.637	949-
Beginstand liquide middelen	16.480	23.341	24.740	21.703	22.139	23.209	24.846
Mutatie liquide middelen	6.861	1.399	3.037-	436	1.070	1.637	949-
Eindstand liquide middelen	23.341	24.740	21.703	22.139	23.209	24.846	23.897

Meerjarenkasstroomoverzicht

Uit het meerjarenkasstroomoverzicht valt met name op dat er behoorlijk wat investeringen gepland zijn in 2024 en 2028 conform het meerjarenonderhoudsplan.

B Overige rapportages

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

De hogeschool voldoet aan de branchecode die in 2013 ingevoerd is. Intern toezicht vindt plaats door viermaandelijks rapportages van de directeuren, waarna de resultaten – zowel financieel, kwalitatief, als op risico's en kansen – in een review met directeuren en College van Bestuur worden besproken. De resultaten worden eveneens viermaandelijks besproken met de auditcommissie, de Raad van Toezicht en de Hogeschoolraad. Maandelijks worden de resultaten uit de financiële administratie plus een overzicht van de fte-ontwikkeling naar de directeuren verstuurd via het management dashboard in PowerBI. Het ITK-proces en het proces met betrekking tot de studievoorschotmiddelen heeft ertoe geleid dat er meer aandacht is voor sturing op doelen en programma's en wat dit dan betekent voor de planning & control cyclus en de inrichting van de bijbehorende rapportages. Het in 2021 vastgestelde instellingsplan voor de komende jaren zal ook uitgewerkt worden aan de hand van de doelen die uit het programma voortkomen. Daarbij is in 2023 gewerkt aan de concretisering van het IP.

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.

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

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 werden tot en met 2023 de totale rijksbijdragen in principe verdeeld op basis van het aantal studenten dat begroot is voor het nieuwe jaar gecorrigeerd voor het bekostigingspercentage. Hiermee was er een vorm van solidariteit tussen opleidingen die te maken hadden met een groeiend dan wel een dalend aantal studenten. De uitkomst van het budgetmodel gaf aan hoeveel uur er besteed mocht worden per student binnen een opleiding. In 2023 is voor het maken van de begroting 2024 een ander uitgangspunt gekozen. Nu 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 10ec 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 de opleidingsportfolio geanalyseerd.

In een eerdere managementletter van de accountant was uitgebreid aandacht geschonken aan de algemene verordening gegevensbescherming en aan informatiebeveiliging in het algemeen. De

accountant constateerde toen dat de CHE reeds ver is met het informatiebeveiligingsbeleid. Dit beleid is vervolgens uitgewerkt in handhavingsbeleid. Het adresseerde de door de accountant genoemde punten wat betreft wachtwoordbeheer, informatiesecurity en datalekken. De rolverdeling van de diverse functionarissen inclusief functionaris gegevensbescherming (FG) is helder. Ook worden deze functionarissen als vanzelf betrokken bij besluitvorming over privacy gerelateerde zaken. De aandacht daarvoor is in de CHE merkbaar groter geworden, mede ook door hun inzet. In de periodieke rapportage zit altijd een rapportage van de FG.

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

Ieder jaar wordt als onderdeel van het begrotingsproces een stresstest uitgevoerd met het oog op de effecten van een mogelijke daling van de studenteninstroom. De resultaten zijn opgenomen in de begroting 2024 en in dit jaarverslag en besproken met de auditcommissie en de Raad van Toezicht. In de continuïteitsparagraaf zijn de belangrijkste conclusies gepresenteerd.

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. Daarnaast is er een programmateam voor het managen van projecten die gefinancierd worden met de studievoorschotmiddelen, zie daarvoor het hoofdstuk over de studievoorschotmiddelen. Dit gebeurt in nauw overleg met de portfolioboard. De afgelopen jaren zijn de themamiddelen uit het NPO eveneens via projectbudgetten verdeeld over de verschillende organisatieonderdelen. In tegenstelling tot de projecten die gefinancierd worden uit de studievoorschotmiddelen – die centraal gestuurd worden – vindt sturing van de voornoemde NPO-middelen plaats door decentrale projectsturing. Dit laatste houdt in dat de budgetten verdeeld worden over de opleidingen en dienst en dat daar invulling gegeven wordt aan de activiteiten binnen de centraal gedefinieerde kaders. Urenverantwoordingen vinden bij beide typen projecten plaats door de inzet van uren uit het planning- en roostersysteem te verantwoorden.

De omvang van de organisatie zorgt ervoor dat goede functiescheiding mogelijk is in het betaalproces en de verwerking van de financiële gegevens. De controller heeft een onafhankelijke positie en staat los van de administratieve verwerking. Hier is geborgd dat geen ongewenste sturing plaatsvindt op de verwerking van de feiten. Bij de verwerking is veel aandacht voor de volledigheid en tijdigheid van de gegevens.

Het grootboekrekeningschema en de managementrapportage zijn zo ingericht dat altijd aansluiting zichtbaar is met de personeelsadministratie als het gaat om de salaris- en werkgeverslasten. Maandelijks worden de salariskosten per afdeling per medewerker in een overzicht gezet, waarbij tevens de prognose voor de resterende maanden van het kalenderjaar per maand per medewerker gemuteerd wordt. Deze prognoses worden bottom-up verwerkt en dit leidt tot de prognose voor de CHE als geheel per rapportage-item, zodat aansluiting is geborgd. Daar waar inschattingen gemaakt zijn door controller en management, wordt dit zichtbaar vastgelegd. Maandelijks komt na een *soft-*

close een korte rapportage van de stand van zaken qua financiën en fte in de CvB-directievergadering om te zien of bijsturing nodig is.

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

Iedere twee weken vindt er een bijeenkomst plaats van het procesteam planning & control onder leiding van de concern controller, waaraan deelnemen het lid CvB, één directeur, manager financiën, manager P&O en de business controller. In deze groep wordt horizontaal en verticaal afgestemd over zaken die de control van de hogeschool in den brede betreffen, zoals voorbereiding van de begroting en de inrichting van het managementdashboard. 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 risicoparaagraaf met daarin benoemd de belangrijkste kansen en risico's. In de managementrapportage wordt hierop teruggekomen ten aanzien van de status van het risico en de maatregelen die genomen dan wel benodigd zijn. Tevens wordt altijd een update gegeven van het meerjarenperspectief in de managementrapportage aan de hand van verwachte ontwikkelingen in met name studentaantallen en bekostiging. Deze worden meegenomen in het voorjaar in de kaderbrief, als startpunt voor de begroting van het jaar daarop. Daaraan ten grondslag ligt een model dat de actuele studentaantallen en de verwachte instroom bevat en dat geregeld geactualiseerd wordt om de verwachte ontwikkeling van resultaat, liquiditeit en solvabiliteit te kunnen monitoren voor de komende jaren. Scenario-analyses worden hierop uitgevoerd en de resultaten worden gedeeld met College van Bestuur, directie en Raad van Toezicht. Waar nodig wordt het beleid bijgesteld om de doelstellingen voor de langere termijn niet in gevaar te brengen.

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

Jaarlijks neemt de accountant kennis van de interne procedures en beoordeelt de opzet en het bestaan van beheersmaatregelen die relevant zijn voor de controle van de jaarrekening. De accountant brengt daarvan verslag uit in de managementletter. Het blijkt dat de organisatie voor wat betreft de controle van de jaarrekening goed in control is en de interne beheersing van hoog niveau is. Wel zal de integrale kostprijsberekening – met name nodig voor juiste doorberekening van kosten voor private activiteiten – mede naar aanleiding van de beleidsregel over investeren met publieke middelen in private activiteiten – in 2024 aangepast worden, met als doel één systematiek te hebben voor zowel Onderzoek als de producten die via CHE voor Professionals aangeboden worden.

Naast het jaarlijkse extern onderzoek door de accountant van de administratieve organisatie en interne controle, zijn er de periodieke accreditatieonderzoeken ten behoeve van het behouden van de accreditatie voor de opleidingen. Resultaten en acties die uit deze onderzoeken voortkomen, worden

ingebod in de planning- en controlcyclus van de CHE en komen terug in de managementrapportages van de afzonderlijke onderdelen.

Ten slotte, het is al weer lang geleden dat de CHE een verslagjaar afsloot met een financieel resultaat dat lager was dan begroot. De CHE is dan ook van mening dat er gedurende het jaar actiever gewerkt moet worden naar het inzetten van beschikbare middelen om ook niet veel méér over te houden dan begroot is. Dit vergt een andere perceptie van de risico's en kansen en betekent kort op de bal spelen door snel te handelen bij het beschikbaar komen van informatie over fte- en middelenontwikkeling.

B2 Belangrijkste risico's en onzekerheden

De begroting 2024 bevat de volgende risico's:

1. *Rijksbijdragen* - als het gaat om de baten, de rijksbijdragen voor 2024 liggen vast: alleen de loon- en prijscompensatie zal in het voorjaar 2024 naar verwachting toegevoegd worden ter dekking van de cao-verhoging die plaatsvindt volgend jaar en de gestegen pensioenpremies en sociale lasten. De bekende verhoging in het voorjaar 2024 is reeds als bate begroot, omdat die dekking is voor de huidige cao-afspraken. Extra loonruimte in 2024 is niet begroot, zowel niet aan de baten- als aan de lastenkant. Mocht die er wel zijn, dan wordt dit naar verwachting gecompenseerd door OCW. De hbo-theologie compensatie is meegenomen in de begroting 2024 voor de omvang van het bedrag van 2023. Mocht er een nadere analyse nodig zijn van OCW van de bekostigde studenten dan heeft de CHE hier een risico in een omvang van ca. € 200.000.
2. *Ziektevervanging en overige kosten* – er is fors gesneden in de out-of-pocket kosten bij opleidingen. Tevens is ziektevervanging en externe inhuur nogal krap begroot. Tegenvallers zullen deels opgevangen kunnen worden vanuit professionaliseringskosten, omdat die behoorlijk ruimer begroot zijn dan in 2023.
3. *Dienst Service & Expertise en opleidingsbureaus* – er zijn stevige taakstellingen en reducties ingeboekt. De monitoring op de resultaten en de fte zal dan ook geïntensiveerd worden op met name deze onderdelen ten einde de financiële doelstellingen te halen.
4. *Onderzoek* – hier ligt een stevige ambitie om de 2^e en 3^e geldstroom te laten groeien. Een risico is wel dat er onvoldoende formatie is om het werk uit te voeren. Dit vergt kort op de bal spelen en resource issues in het geheel van de CHE op te pakken.
5. *CHE voor Professionals (CHEvP)* – de combinatie van relatief hoge interne en centrale overhead en gestegen cao-lonen geeft een verliessituatie bij CHEvP. Dit risico is meegenomen in de begroting. Een herstelplan wordt gemaakt om vanaf september 2024 weer positieve financiële resultaten te kunnen laten zien.
6. *Samenwerkingsverbanden* – Geprognostiseerde verliezen van de samenwerkingsverbanden Penta Nova ter grootte van € 15.000 en van Hoger Onderwijs Dordrecht ter grootte van € 138.000 zijn in de begroting verwerkt voor 2024. De deelnemingen worden nauwlettend gevolgd door zowel controllers als bestuurders van de aangesloten instellingen.
7. *Overall* – ook in 2024 zullen ongetwijfeld mensen de CHE verlaten uit eigen beweging. Dan ontstaat financiële ruimte die vervolgens benut kan worden. Dat zal voor een deel leiden tot overwerk – en werkdruk - voor de bestaande medewerkers. Daar zit een ziekterisico in. Het financiële voordeel is dat overwerk financieel aantrekkelijker is voor de CHE dan iemand uitbreiding te geven dan wel iemand aan te nemen.

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* Het onderwijs voor de Kies-op-maat-minor Mensenhandel is in 2023 uitbesteed aan MetaStory Instituut te Amersfoort, hoewel dit onder de verantwoordelijkheid valt van de examencommissie Minoren. 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 2023/2024 is er één student in deze studieroute. De CHE besteedt verder geen onderwijs uit aan derden.
2. *Investeren van publieke middelen in private activiteiten* Voorheen heeft de CHE op dit thema altijd geconcludeerd dat geen investeringen in private activiteiten uit de Rijksbijdrage gefinancierd zijn. 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 2023 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

In het verslagjaar is door de CHE veel tijd besteed aan de beleidsmaatregel “Investeren met publieke middelen in private activiteiten” (hierna: de beleidsmaatregel). Deze dateert van augustus 2022 en is bedoeld als vervanger van thema 2 uit de notitie Helderheid (zie paragraaf 4.4). Die helderheid was echter ver te zoeken en het heeft geleid tot een notitie van de VH om duidelijkheid te verschaffen over

wat publieke activiteiten zijn en wat dus niet en hoe de instellingen daarover te verantwoorden hebben. Dit heeft geleid tot veel overleggen tussen controllers van de diverse instellingen en de VH.

Het doel van de notitie Helderheid en de beleidsmaatregel is om marktverstoring door publiek bekostigde instellingen te voorkomen. Dit betekent dat niet bekostigde, private activiteiten niet onder de kostprijs aangeboden mogen worden. De notitie beoogt marktverstoring te voorkomen – een doel waarin iedereen binnen het hoger onderwijs zich kan vinden. Dit veronderstelt wel dat duidelijk moet zijn wat publieke taken zijn en wat de private activiteiten zijn die niet direct onderdeel zijn van de WHW, maar daar wel nauw mee samenhangen. Deze beleidsregel biedt de instellingen een kader om de publieke middelen op een verantwoorde manier in te zetten voor activiteiten die buiten de strikte definitie van wettelijke taken vallen.

Voor de private activiteiten wordt in lijn met de brief van de minister d.d. 3 oktober 2023 verantwoording afgelegd verderop in deze paragraaf. Eerst zal de CHE aangeven welke activiteiten ze als publiek en welk als privaat duidt – conform de handreiking die gemaakt is met geheel van de hogescholen en de VH.

De CHE ziet de hieronder genoemde activiteiten als 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. Valoriserende in brede zin (onderwijs en onderzoek) zoals activiteiten in het kader van regionale of identitaire ontwikkeling etc.
3. Alle activiteiten voor het opdoen van praktijkervaring en – onderzoek, waaronder ook leerwerkplaatsen. De werkplaatsfunctie wordt beschouwd als een deel van de hogeschool, vergelijkbaar met de omschrijving in de beleidsregel dat “een ziekenhuis deel uitmaakt van een universiteit”, dus deel van de publieke taken. Dit omvat ook ondernemerschapactiviteiten van studenten en samenwerkingsverbanden met de regio, gemeenten, universiteiten, hogescholen die verbonden zijn in kenniscentra of onderzoeksprojecten en de bijdragen aan landelijke netwerken.
4. Voortrajecten onlosmakelijk verbonden met en ten dienste van het CROHO-onderwijs en gericht op toegankelijkheid en diversiteit van en ter voorkoming van uitval tijdens het CROHO-onderwijs. Voortrajecten leveren een duurzame studiebetrekking op. Enkele voorbeelden zijn vooropleidingen dans, kunstonderwijs en pre-masters gericht op wegwerken deficiënties met als doel de toegankelijkheid van het onderwijs te vergroten. Door middel van de voorbereidende cursus weten deelnemers zich te ontwikkelen binnen de context en dynamiek van de gekoppelde opleiding. De vooropleiding geeft een gedegen voorbereiding op korte en langere termijn tot de gehele bacheloropleiding als vervolgstudie. De voorbereidende cursussen zijn daarmee een waardevolle toevoeging op de conditie van de studentenpopulatie binnen de bachelor. Bij het vormen van klassen in het eerste bachelorjaar worden doorstromende deelnemers als verbindende factor ervaren, en leiden daarmee tot een fundamenteel onderdeel van de studentenpopulatie, dat werkt ook door in de specialisatiejaren.
5. Activiteiten voor ontwikkeling van internationaal onderwijs en onderzoek waaronder uitwisseling van studenten.
6. Onderwijs en dienstverlening aan studenten/medewerkers, informatiecentra, debatcentra, kansengelijkheid, internationale studenten, onderwijs aan vluchtelingen én niet gedocumenteerde

studenten, NT2, gelijkwaardige kansen (en toegankelijkheid) voor iedere student. Kerngebieden zijn daarbij welzijn, aansluiting en betrokkenheid. Studiekeuzers en aankomende studenten voor ondersteuning bij de studiekeuze, studievoorlichting en voorbereidende trajecten behoren hier toe, evenals voorzieningen en vormen van ondersteuning tijdens de studieloopbaan. Te denken valt hierbij aan hulp bij persoonlijke omstandigheden, taalondersteuning, keuzehulp, studieverenigingen, activiteiten voor studentenhuysvesting, immigratie- en internationale offices, studentenpsychologen, studentensport, studentencafé, studentenplatforms en verdiepende en verbredende programma's en activiteiten.

7. Activiteiten (personeel + materieel) in het kader van LLO, waaronder activiteiten toegankelijk voor (ingeschreven) studenten, waar niet in concurrentie wordt getreden met de markt (zoals deelnemers aan aanschuifonderwijs, EVC, summerschool etc.). De activiteit is ook een publieke activiteit zolang de activiteit (uiteindelijk) een bouwsteen is ten behoeve van een diplomering en/of een bekostigde graad. Onder dit punt worden ook de trajecten in het kader van de zijinstroom lerarenopleidingen bedoeld, waarbij niet tot een bekostigde graad, maar wel tot een bevoegdheid wordt opgeleid.
8. Door overheden (niet uitsluitend landelijke) gesubsidieerde activiteiten voor onderwijs en onderzoek, inclusief de matching met eigen bijdrage en inbreng cofinanciering door de instelling (2^e geldstroom).
9. Catering, kantine-activiteiten en andere faciliterende activiteiten die primair toegankelijk zijn voor studenten en medewerkers van hogescholen, worden door de CHE beschouwd als ten dienste staand aan de community die de CHE is en wil zijn en dientengevolge zijn dit voor de CHE publieke activiteiten.
10. 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 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.
11. Detachering van medewerkers aan andere publieke organisaties minimaal tegen directe loonkosten.

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. 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.

In onderstaande tabel staan de private activiteiten die de CHE uitvoert met:

1. De omvang van de baten.
2. Een beschrijving van het risicobeleid en -beheer.
3. De juridische en organisatorische inbedding van de betreffende private activiteit.
4. Een toelichting op de organisatorische inbedding en verantwoordelijkheidstoedeling.

5. Beschrijving van de meerwaarde van deze private activiteiten voor de publieke taak.

	<i>Contractonderwijs</i>	<i>Detachering</i>	<i>Onderzoek 3^e geldstroom</i>	<i>Verhuur</i>
<i>Omvang baten</i>	€ 2.208.026	€ 171.368	€ 186.000	€ 255.858
<i>Risicobeleid en risicobeheer</i>	Zie paragraaf 4.3 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>	Voor contractonderwijs geldt dat dit uitgevoerd wordt in een apart organisatie-onderdeel, namelijk de kostenplaats CHEvP. Verantwoordelijkheid valt onder één van de directeuren.	Detachering 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.	De 3 ^e geldstroom voor Onderzoek wordt verantwoord op de kostenplaats Onderzoek. De directeur Onderzoek is verantwoordelijk.	Verhuur vindt plaats binnen de dienst en betreft verhuur van ruimtes aan werkveldpartners of van het atrium voor evenementen.
<i>Meerwaarde</i>	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 in de vorm van cursisten kan dan	Het betreft hier slechts enkele medewerkers en het gaat om detachering aan <i>private, niet commerciële</i> organisaties. Eén medewerker was gedetacheerd naar de VH en bracht op die manier kennis in en nam dat ook weer mee naar de CHE. Daarnaast is een medewerker gedetacheerd naar Hoger Onderwijs Drechtsteden. Vanwege de samenwerkingsconstructie wordt deze persoon verloned via de CHE. Daarnaast is er een medewerker bezig met een mbo-instelling voor een samenwerking op het gebied van virtual reality.	Het sluit aan bij de onderzoeksambities van de CHE waarbij lectoren op deze manier meer onderzoek kunnen doen.	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.

	overwogen worden de desbetreffende opleiding aan te melden voor het verkrijgen van bekostiging.			
--	---	--	--	--

Catering opbrengst

Ten slotte, de opbrengsten ten aanzien van de catering worden – los van bovenstaande private opbrengsten – hier verantwoord. De reden is dat de CHE deze activiteit als een publieke activiteit ziet. De beleidsregel geeft echter geen ruimte dit als zodanig te verantwoorden en gegeven de materialiteit wordt deze activiteit derhalve separaat verantwoord:

1. *De omvang van de baten:* € 519.771.
2. Een beschrijving van het *risicobeleid en -beheer*: zie paragraaf 4.3 onderdeel B1.
3. *De juridische en organisatorische inbedding* van de betreffende private activiteit: deze activiteit is niet ondergebracht in een aparte rechtspersoon of entiteit. Het is dus onderdeel van de Stichting voor Christelijk Hoger Beroepsonderwijs op gereformeerde grondslag.
4. Een toelichting op de organisatorische inbedding en *verantwoordelijkheidstoedeling*: de activiteit vindt plaats binnen de dienst en betreft de uitgifte van een beperkt catering assortiment voor studenten en medewerkers.
5. Beschrijving van de *meerwaarde* van deze private activiteiten voor de publieke taak: zoals hierboven bij punt 9 is aangegeven, wordt de catering 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.

5. Studievoorschotmiddelen

5.1 Achtergrond

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

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

5.2 Proces

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

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

In september 2020 is het proces vastgesteld om te komen van *Plan van Inzet voor de studievoorschotmiddelen 1.0* naar het *Plan voor de inzet van de studievoorschotmiddelen 2.0* voor de herstelbeoordeling van de NVAO in februari 2021. Dit betrof met name het proces naar de uitwerking van de doelen en beoogde resultaten in de gedefinieerde projecten en bijbehorende projectplannen

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

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

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

5.3 Toevoeging 2023

In 2023 is in overleg met medezeggenschap besloten om 1,1 miljoen euro van de studievoorschotmiddelen in te zetten in projecten, activiteiten en materialen om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren. Deze middelen zijn onttrokken aan de bestemmingsreserve (zie de paragraaf Inzet studievoorschotmiddelen 2023). Vanuit de hogeschool zijn ongeveer 40 aanvragen gekomen om deze middelen zo goed mogelijk te besteden. Een beoordelingscommissie (met o.a. leden van de medezeggenschap) heeft aan de hand van criteria een keuze gemaakt uit deze aanvragen. Ongeveer 10 aanvragen zijn uiteindelijk door CvB en directie gehonoreerd en de medezeggenschap en RvT hebben ingestemd met dit besluit. De middelen worden besteed aan o.a. studentenwelzijn, onderwijsinnovatie door digitalisering, ontwikkeling onderwijskader 2.0, implementatie studentbegeleidingsdossier in Osiris, materiaal, outdoor-activiteiten, etc.

In 2023 hebben alle projecten een evaluatie- en implementatieplan geschreven. In dit plan wordt teruggekeken op de verschillende fases van het project incl. doel en beoogde resultaten. Hier wordt bekeken wat is geleerd en gerealiseerd. Daarnaast is nu voor alle projecten en betrokkenen heel concreet wat er in 2024 nog wordt opgeleverd en wat niet.

5.4 Medezeggenschap en studentbetrokkenheid

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

5.4.1 Hogeschoolraad

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

De informele medezeggenschap is ingeregeld door maandelijkse voortgangsoverleggen met de commissie voor besteding van de studievoorschotmiddelen (svm-commissie) en de

programmamanager, door bezoek van de programmamanager en projectleiders aan HR-overleggen en van de projectleiders aan SHR-overleggen. Zo hebben de studentleden van de HR een bijdrage geleverd aan de beleidsconferenties in 2022 'Stap in de toekomst' en 'Aan de slag met het onderwijskader' met het oog op de studentreis en de impact op het flexibiliseren van het onderwijs. Het CvB en de HR hebben daarnaast stappen gezet over de inspraak van de medezeggenschap als projectresultaten (bijvoorbeeld door pilots of onderzoek) onderdeel worden van beleid. Dit is onder andere te vinden in de correspondentie tussen CvB en HR.

5.4.2 Studentbetrokkenheid

Vanaf het begin heeft de CHE ervoor gekozen om studenten actief te betrekken bij de planvorming. De studenten hebben een belangrijke rol gehad in het bepalen van de richting voor het besteden van de middelen. Ook tijdens de uitvoering van de projecten blijft de CHE de studenten bevragen, bijvoorbeeld bij de review op de evaluatie- en implementatieplannen van de projecten. De projectleiders geven op verschillende manieren vorm aan studentbetrokkenheid in hun project: in een aantal van de projecten is een student lid van het projectteam. In andere projecten is gekozen voor een terugkerende focusgroep of klankbord waar studenten onderdeel van zijn. Er zijn ook projecten waar studenten geen vast onderdeel zijn van het projectteam, omdat dit minder relevant blijkt voor de fase van het project. Naast deze nauw betrokken studenten, voorzien we alle studenten van informatie door informatie op het portaal en een webpagina over het programma Toekomstproof onderwijs (voor extern gebruik: www.che.nl/toekomstproof-onderwijs en voor intern gebruik via het portaal).

5.4.3 Studentassessor

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

5.5 Governance

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

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

Projecten met grote impact (zoals project 3 Flexibel onderwijs, project 6 Learning communities, project 8 Innovatiewerkplaatsen en project 9 Professionalisering) worden zowel op strategiedagen als in CvB-directeurenoverleg regelmatig besproken ter voorbereiding op besluitvorming. Dit is ook het geval bij de RvT, waar bepaalde projecten of sturings- en monitoringsvraagstukken indien gewenst op de agenda staan.

Daarnaast zijn er maandelijkse voortgangsoverleggen tussen de opdrachtgever van het project, de projectleider en de programmamanager.

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

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

5.6 Voortgang

5.6.1 2019 voorinvestering en opstart

In afwachting van de besluitvorming rondom de Kwaliteitsafspraken heeft de CHE eigen middelen geïnvesteerd in de verbetering van de kwaliteit van het onderwijs. Daarbij is onder andere geïnvesteerd in studieloopbaanbegeleiding via het Student Service Centrum, in de kwaliteit van docenten (CHE Academy) en in Onderwijsontwikkeling Leven lang leren. 2019 is voor de CHE het jaar geweest van enerzijds continueren van uitgaven die we in het kader van de voorinvesteringen in de jaren daarvoor gedaan hebben en anderzijds het jaar van planvorming zoals uitgewerkt in het Plan van inzet 1.0. Dit is zichtbaar in de thema's en projecten die zijn benoemd in de begroting van 2019 en zijn gecontinueerd in de projecten die worden gefinancierd vanuit de studievoorschotmiddelen.

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

1. Extra begeleiding van studenten op thema's als stress en burn-out door extra inzet (fte) op pastor en studentpsychologen, zodat meer studenten gebruik kunnen maken van deze begeleiding. Dit is gecontinueerd met inzet van de studievoorschotmiddelen en opgenomen in project 2 Welbevinden.
2. Extra begeleiding voor studenten met studie- of taalmoeilijkheden. Extra begeleiding bij taalbekwaamheid in lezen en schrijven vanuit het Talencentrum is gecontinueerd in project 7 Taal Centraal. Extra begeleiding voor studenten met studiemoeilijkheden vanuit het project Mbo in de regio is gecontinueerd en opgenomen in o.a. project 4 Mbo in-en doorstroom.
3. Specifieke begeleiding voor studenten met een andere culturele achtergrond vanuit het project Student service diversiteit is centraal gecontinueerd en afgerond in 2019. Dit project is niet meer

gecontinueerd in de projecten van de kwaliteitsafspraken. Dit is besloten op basis van de input en afweging rondom het Plan van inzet van de studievoorschotmiddelen.

4. Daarnaast is geïnvesteerd in de ontwikkeling van internationalisering door het opnemen van extra inzet (fte) op dit thema voor het uitbreiden van het internationale netwerk. Internationalisering is onder andere gecontinueerd in project 5 Excellentietraject en project 8 Innovatieve werkplaatsen.

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

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

5.6.2 Voortgang uitgewerkt per thema met resultaten

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

5.6.2.1 Kwaliteitsthema Studentsucces

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

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

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

Over het project	Project 1 Focus op professionele ontwikkeling Duurzaam studentsucces heeft voor ons alles te maken met identiteit. Een sterkere identiteit zorgt voor regie en weerbaarheid. Groei in regie en veerkracht is mogelijk door meer focus te leggen op professionele houding, gedrag en professionele identiteit (Ruijters et al., 2018). Werken aan de professionele identiteit doen we bij de CHE met elkaar. De gemeenschap of de community is hiervoor een belangrijke plek. Vormgeven aan deze community is door de recente crisis een urgent en actueel thema geworden. Het doel van dit project is: "Het versterken van de professionele identiteit van de student door te focussen op de professionele ontwikkeling in de context van communities."
------------------	---

	Dit doen we door: - Een generieke CHE regielijn gebaseerd op het concept van professionele identiteit (pi) met focus op de professionele ontwikkeling in de context van een professionele gemeenschap. - Een specifiek aanbod voor studenten gericht op duurzaam studentsucces met de focus op professionele ontwikkeling in de context van een professionele gemeenschap. - Community building: werken aan duurzaam studentsucces doen we bij de CHE samen. Het creëren van momenten en gelegenheden is hier een uitwerking van. De activiteiten dragen bij aan het versterken van het community karakter. <i>Voortgang resultaten</i> Professionele identiteit krijgt binnen alle opleidingen inmiddels gestalte binnen zowel het reguliere programma als in individuele begeleiding. De groepsbijeenkomsten (challenges) met docenten en studenten krijgen voornamelijk gestalte binnen de eigen opleiding en als deel van het reguliere programma. Opleidingsoverstijgend is inmiddels in een deel van de minoren professionele identiteit een werkzaam bestanddeel geworden.
Realisatie 2020	Voortgang resultaat 'Regielijn uitgewerkt in opleiding specifiek programma': - Leer- en werksessies met docenten in de helft van de opleidingen zijn gestart om te werken aan én vanuit de nieuwe regielijn. - Start opstellen CHE begeleidingskader voor professionele identiteit door projectgroep en betrokkenen uit de opleidingen. Voortgang resultaat 'Community building: samen werken aan duurzaam studentsucces in de professionele gemeenschap of community': - Toetsingskader voor benutting middelen gereserveerd voor activiteiten en procesgang - Activiteiten rondom community building in de opleidingen.
Realisatie 2021	Voortgang resultaat 'Regielijn uitgewerkt in opleiding specifiek programma': - CHE begeleidingskader in lijn met Instellingsplan is bijna gereed (oplevering maart 2022). - Intern leertraject ontworpen die voor iedere opleiding benut wordt om het leertraject op maat te maken voor betreffende opleiding c.q. team. - Leer- en werksessies met docenten zijn in alle opleidingen gestart. Voortgang resultaat 'Specifiek aanbod voor studenten': - Nog niet gestart door beperkende coronamaatregelen. Dit wordt opgepakt in 2022 in samenspraak PTO 2 Studentenwelzijn. Voortgang resultaat 'Community-building': - In de opleidingen hebben m.b.v. input van studenten activiteiten plaatsgevonden passend bij het werkveld en de expertise waar ze voor opleiden, als outdoor activiteiten, heidagen, sportdagen, escaperooms. Focus ligt hierbij op de startende student en studenten die op het punt staan hun professionele loopbaan voort te zetten. Door beperkende coronamaatregelen is het niet gelukt alle begrote en beoogde activiteiten te laten plaatsvinden. Dit betekent dat de middelen die hiervoor beoogd waren in de bestemmingsreserve terechtkomen en alsnog worden uitgegeven in 2022 aan deze activiteiten.
Realisatie 2022	'Regielijn uitgewerkt in opleiding specifiek programma': - CHE begeleidingskader is afgerond en is geïntegreerd in het Onderwijskader 1.0 als richtlijn voor vernieuwing van het curriculum. - Professionalisering docenten, coaches en begeleiders die werken in de regielijn (profielchets Studentbegeleider is in samenwerking met project 2 Studentenwelzijn opgeleverd, professionalisering docenten is m.b.v. leerwerksessies in vrijwel alle opleidingen gestart, in verschillende opleidingen in samenwerking met project 9 professionalisering docenten). - Het resultaat 'Ontwikkelen e-book voor studenten' is niet behaald. Dit wordt opgepakt in 2024. - Begin 2022 zijn kennisclips ontwikkeld waarin de basics van het PI-model worden uitgelegd. Deze clips worden gebruikt voor trajectbegeleiders, maar kunnen ook worden gebruikt bij onboarding nieuwe collega's. Resultaat 'Specifiek aanbod voor studenten':

	Aanpassing projectresultaat: in overleg met de opdrachtgever en het projectteam is gekozen om geen specifiek aanbod voor studenten te creëren. Dit aanbod wordt ontwikkeld in project 2 Studentwelbevinden. In plaats van een challenge programma vanuit project 1 te ontwikkelen, wordt er gefocust op het vormgeven van pi in bestaand aanbod en netwerken. Voorbeelden hiervan zijn: in de minoren (bv minor Christelijke leiderschap), in de regielijnen bij vernieuwing van het curriculum (vrijwel alle opleidingen), introductie- en community-activiteiten en meerdaagsen (bv CHE voor professionals). Resultaat 'Community building': - Activiteiten rondom community building: In de opleidingen hebben verschillende activiteiten met studenten plaatsgevonden passend bij het werkveld en de expertise waarvoor ze worden opgeleid, bijvoorbeeld door outdoor activiteiten met de nadruk op probleemoplossend vermogen door elkaars talenten ontdekken en te gebruiken, heidagen, sportdagen, opleidingsoverstijgende PI-pilot waarin docenten, studenten en werkveld-partners deelnamen aan een Outdoor-PI-event van drie dagen, introductiedagen. Focus ligt hierbij zowel op de startende student als op studenten die op het punt staan hun professionele loopbaan voort te zetten. Door de extra middelen voor community vanuit NPO is het niet gelukt om alle begrote middelen te besteden aan community activiteiten. Dit betekent dat de middelen die hiervoor beoogd waren in de bestemmingsreserve zijn opgenomen. Niet behaalde resultaten: - Rapporteren op alle kpi's zoals beschreven in het projectplan mogelijk maken door ophalen data. Het was over het jaar 2022 nog niet mogelijk om uit de bestaande student-evaluaties zoals de HBO-spiegel relevante data te verzamelen. Dit komt deels omdat er binnen de opleidingen nog niet lang genoeg is gewerkt met het PI-model om de effecten daarvan te kunnen terugzien in de data. Voor een ander deel komt dit omdat de vraagstelling in de huidige enquêtes nog niet erg specifiek is te relateren aan ontwikkeling van Professionele Identiteit.
Realisatie 2023	Voortgang resultaat 'Regielijn uitgewerkt in opleiding specifiek programma': - Binnen iedere opleiding is het hoofdstuk studentbegeleiding in het OWK 1.0 leidend bij het ontwerpen van de PI-lijn. In de gespreksronde bezieling en bronnen is verkend hoe het position paper van de opleiding hierin handen en voeten krijgt. - Er zijn leer-werksessies verzorgd binnen alle opleidingen. Ook vonden er PI-trainingen plaats voor leidinggevend en CvB/directie. In het vernieuwde onboardingstraject voor startende docenten is PI een dragend concept. Doorvertaling in R&O-cyclus en professionaliseringsplannen hebben, is in 2023 nog niet gerealiseerd. Hierin ligt het initiatief bij het HRD-team. Binnen de projectgroep PTO1 worden n.a.v. de verzorgde activiteiten fieldnotes geschreven. De hierin beschreven inzichten worden meegenomen in de in 2024 op te leveren handreiking studentbegeleiding (E-book). In 2023 is duidelijk geworden dat er binnen de opleidingen geen ruimte en ook geen behoefte is om opleidingsoverstijgend plannen en ervaringen met PI uit te wisselen. Dit gebeurt wel volop binnen de projectgroep PTO1. Praktijkbegeleiders binnen DTO hebben in april een PI-workshop ontvangen. Voortgang resultaat 'Community building': - In 2023 hebben alle opleidingen aan community building gewerkt. Mede vanwege het wegvallen van NPO-middelen is hierbij in toenemende mate gebruik gemaakt van PTO1-communitygelden. Er wordt binnen sommige opleidingen wel gewerkt met alumni, maar binnen het kader van werken aan PI is dit in zeer beperkte mate het geval. De opleidingen BK en HRM hebben alumni bewust ingezet bij een PI-tweedaagse met tweedejaars-studenten. - We zien binnen de opleidingen veel aandacht voor leren in community binnen alle jaarlagen.

	- Het onderzoek naar wat nodig is om blijvend te investeren in community building is doorgeschoven naar 2024. Communicatie: - Er zijn vraaggesprekken met collega's gepubliceerd waarin ontwikkelen van Professionele Identiteit het centrale thema is. De eerste podcast rond PI is gemaakt en begin 2024 online geplaatst. Het in beeld brengen van good practices rond PI is in 2023 onvoldoende uit de verf gekomen. - Een onderzoeker uit de projectgroep heeft vanuit haar expertise en als lid van zowel project 1 als project 2 specifiek onderzoek verricht naar PI in opleidingen en ook meer specifieke PI-gerelateerde vragen in de bestaande kwaliteitszorgenquêtes laten opnemen zodat er relevante data beschikbaar is voor verantwoording en bijsturing.
Beoogde resultaten 2024	- Ontwikkeling docenten: Leer- en ontwikkelsessies tussen opleidingen en training docenten, coaches, begeleiders - Community building in opleidingen; leerjaar 1 en 4 - Afronding gespreksronde bezieling en bronnen binnen alle opleidingen. Oplevering handreiking bezieling en bronnen i.s.m. JLI - Oplevering E-book als handreiking bij werken met en aan PI - Collegetour met Manon Ruijters en lancering van haar nieuwe boek 'Stevig leren staan' binnen de CHE. - Oplevering eerste Podcasts over PI (PIcasts) als good practices - Verzamelen en analyseren van PI-gerelateerde data uit de verschillende bestaande onderzoeken. Dit aanvullen met gerichte interviews met studenten over effecten van werken aan PI. - Evaluatie CHE regielijn (PI-lijnen binnen opleidingen) n.a.v. de documenten die geschreven zijn door ieder CT als opbrengst van de gespreksronde bezieling en bronnen.
Doel 2024	Het doel van dit project is de professionele identiteit van onze studenten te versterken door te focussen op de professionele ontwikkeling in de context van communities. De duurzame ontwikkeling van de professional staat hierbij centraal. Op deze manier verwachten we dat studenten minder vertragen of uitvallen. Ook verwachten we dat de student meer eigen stem krijgt, vanuit zijn verhaal, en kleur en zich kan verbinden met anderen waardoor er meer regie ontstaat in de weg die de student wil gaan (Meijers, 2014). De opbrengsten van dit project zijn eind 2024 geborgd in beleid en in de organisatie. Daarnaast zijn middelen beschikbaar om de opbrengst vast te houden.
Over het project	Project 2 Welbevinden studenten Het doel van het project is het vergroten van het welbevinden (o.a. veerkracht en weerbaarheid) van studenten, zodat ze in staat zijn hun studie te behalen, het eigen welbevinden kunnen relateren aan de professie en duurzaam inzetbaar zijn in de maatschappij. Dit doen we door bewustzijn en kennis te vergroten (o.a. door onderzoek), door versterking, uitbreiding en aanpassing van het aanbod en de begeleiding. Dit doen we door: - (herhaaldelijk) onderzoek om bewustzijn en kennis te vergroten. We willen studenten bewust maken van hun eigen welbevinden en we willen inzicht krijgen in het welbevinden van de student aan de CHE. Ook willen we weten welke ondersteuning en activiteiten hun welbevinden en veerkracht in stand kunnen houden en vergroten. - Aanbod voor studenten versterken, uitbreiden en aanpassen. Samen met studenten willen we ontdekken welke activiteiten en ondersteuningsvormen hen hierbij het beste kunnen helpen en welke preventief kunnen werken. We willen daarvoor het bestaande begeleidingsaanbod door studenten laten beoordelen, aanpassen en nieuw aanbod ontwikkelen. - Borging van het thema welbevinden binnen studieloopbaanbegeleiding. We willen dat het thema welbevinden van studenten geborgd wordt in het curriculum van elke opleiding,

	zodat elke student wordt uitgedaagd om zijn eigen welbevinden te relateren aan zijn professie. Hierdoor komt dit thema ook in het licht te staan van preventie en duurzaamheid. <i>Voortgang resultaten</i> De voortgang van de doelen verloopt volgens de planning zoals opgenomen in het projectplan: we liggen goed op koers om alle projectresultaten te behalen.
Realisatie 2020	Voortgang resultaat 'Bewustzijn en kennis vergroten': - Een vragenlijst is opgesteld voor bewustwording van het eigen welbevinden van studenten én het maken van een overzicht over hoe het gesteld is met het welbevinden van de studenten op de CHE. - Aanpassing projectresultaat: door opdrachtgevers is het besluit genomen om mee te doen met de landelijke monitor rondom Studenten welzijn en middelengebruik vanuit het Trimbosinstituut met instelling specifieke vragen. - In maart 2020 heeft een Time out dag plaatsgevonden met workshops, lezingen en theater rondom welbevinden van studenten. Voortgang resultaat 'Aanbod voor studenten': - Studentwelzijn heeft het bestaande aanbod uitgebreid met gespreksgroepen rondom het thema 'Volhouden in coronatijd' - Start van Team inclusief Voortgang resultaat 'Borging binnen studieloopbaanbegeleiding': - Het thema welzijn is als pilot binnen de opleiding Social Work binnen studieloopbaanbegeleidingslessen opgenomen (incl. lesopzet).
Realisatie 2021	Voortgang resultaat 'Bewustzijn en kennis vergroten': - Er is data verzameld over het welzijn van studenten door deelname aan een landelijke monitor (20% van de studenten heeft de vragenlijst van het Trimbosinstituut over hun welbevinden ingevuld), HBO-spiegels in de opleidingen, NSE en door gesprekken met een klankbordgroep van studenten. Met de uitkomsten wordt het aanbod van Studentwelzijn aangepast en uitgebreid. - De aandacht voor het welbevinden van studenten is vergroot door gebruik van verschillende communicatiekanalen voor promotie en door zichtbaarheid van Studentwelzijn (o.a. door de 'welzijnsingang in het gebouw, door een gepersonaliseerd monoCHEly spel en door kaartjes naar studenten te sturen). Voortgang resultaat 'Aanbod voor studenten': - Er zijn 16 verschillende bijeenkomsten geweest (vanuit pastoraat, Talencentrum, psychologen en team Inclusief), waar meer dan 1100 studenten aan hebben deelgenomen. - De Time-out week is i.v.m. de coronamaatregelen verplaatst naar week 13 in 2022. Dit betekent dat de middelen die hiervoor beoogd waren in de bestemmingsreserve terechtkomen en alsnog worden uitgegeven in 2022 aan deze activiteit. Voortgang resultaat 'Borging binnen studieloopbaanbegeleiding': - De borging is vergroot door verbinding met het project 1 Professionele ontwikkeling (in het begeleidingskader), visie en beleid Studentwelzijn (o.a. infographic) en een nieuwsbrief naar begeleiders.
Realisatie 2022	De uitkomsten vanuit de verschillende vragenlijsten en gesprekken maakte dat Studentwelzijn in 2022 wilde inzetten op verschillende thema's. Hieronder worden de uitkomsten daarvan en de bereikte extra's benoemd: Voortgang resultaat 'Bewustzijn en kennis vergroten': - De CHE als steunend netwerk (community building binnen de opleidingen/time out week/post).

	In 2022 hadden we mede door inzetten van NPO gelden extra financiële mogelijkheden om de CHE als steunend netwerk vorm te geven. In de opleidingen is hiervoor extra aandacht geweest. CHE-breed is dit tot uiting gekomen door het restylen van het restaurant tot een uitnodigende community-plek (wens van studenten), het studentenfeest (binnen time-outweek), fleecedekens in kader van hoge energierekening, verschillende community-activiteiten, zoals kloosterweekend en het gaan naar het theater. - Monitoring, via HBO- spiegel, en/of QuickScan In samenwerking met team Kwaliteitszorg is besloten en uitgevoerd dat elke opleiding minimaal 1 vraag heeft gesteld m.b.t. welbevinden van studenten. We hebben besloten daarnaast geen QuickScan te ontwikkelen, maar wel 2-jaarlijks mee te doen met de Trimbosmonitor. - Portaalpagina van SWZ wordt dagelijks bezocht door studenten, er zijn bij de startbijeenkomst meer dan 600 pakjes kauwgum uitgedeeld namens SWZ, elke student heeft mail van het CvB ontvangen met daarin de verwijzing naar SWZ, Instagram SWZ is gelanceerd, nieuwe flyers zijn uitgedeeld Visiedocument Studentenwelzijn is afgerond en wordt in 2023 besproken in DO. Bij de receptie en Servicebalie ligt een routekaart m.b.t. wat te doen bij vragen rondom welzijn van studenten. Voortgang resultaat 'Aanbod voor studenten': - Het voorkomen van uitval, emotionele uitputting en prestatiedruk (actieonderzoek naar studiebelasting tijdens stages) Studenten hebben onderzoeken naar dit thema gedaan. Deze worden in 2023 verwerkt in een overzichtsschema. - Actieonderzoek naar de samenhang belemmerende psychische aandoening en indicatoren van welzijn voor de start van de studie en studievoortgangregistratie In 2022 zijn er drie andere actieonderzoeken gestart m.b.t. bovenstaande thema's. In 2023 verwachten we de analyses daarvan. Ook wordt er gewerkt aan een studievoortgangsregistratiesysteem in samenwerking met DSE. - In 2022 zijn er extra taaltrainingen gegeven, hebben psychologische trainingen een nieuwe naam en update gekregen, is er extra aandacht geweest voor Team Inclusief, Vertrouwenspersonen, huiselijk geweld. Ook Team Pastoraat heeft een aantal nieuwe gespreksgroepen en kloosterretraites aangeboden. Voortgang resultaat 'Borging binnen studieloopbaanbegeleiding': - Het verankeren van welzijn binnen curricula (leeruitkomsten binnen SLO: veerkracht/vitaliteit/vindingrijkheid, verankering van levensbeschouwing en inclusieve sensitiviteit). In het onderwijskader is bovenstaande opgenomen en in het begeleidingskader (opgesteld door projectgroep i.s.m. PTO1), het beleidsplan Studentenwelzijn en de profielschets student-begeleider is dit verder uitgewerkt.
Realisatie 2023	Voortgang Resultaat 'Bewustzijn en kennis vergroten': - In 2023 doet minimaal 20% van de studenten mee met de Trimbosmonitor Niet behaald, 11% is het geworden, daarmee steeg CHE wel boven het landelijke gemiddelde van 7% uit. - In 2023 hebben we minimaal 1000 volgers op Instagram Deels behaald: we hebben inmiddels 585 volgers. - In 2023 willen we aandacht voor 'Sociaal Veilige Hogeschool' Behaald, in 2023 is er een vragenlijst onder studenten en medewerkers afgenomen. De resultaten zijn vanaf vrijdag 2 februari op portaal te zien. Bij alle studie- en studentenverenigingen is er beleid op dit thema. Elk jaar zullen de verenigingen hierop worden bevraagd. - in 2023 maken 600 studenten actief gebruik van het aanbod binnen de time out week. Behaald, we waren goed zichtbaar en door de samenwerking met MDT is de actieve deelname van studenten die week toegenomen.

	- Elke (nieuwe) medewerker en student is op de hoogte van het aanbod van Studentenwelzijn Bij de start van het cursusjaar heeft iedere studentbegeleider en nieuwe medewerker informatie gekregen over Studentenwelzijn, zodat ook de studenten deze informatie ontvangen. Studentenwelzijn is meerdere keren per maand met een item op portaal en socials. We hebben ook alle CT's van de opleidingen gesproken over welbevinden in het curriculum. Voortgang resultaat 'Aanbod voor studenten': - In 2023 zijn de actie-onderzoeken afgerond en hebben de analyses geleidt tot aanscherping van huidige aanbod en tot ontwikkeling van nieuw aanbod (waaronder Outdoor-training, Taizé-reis, Preventieve Psychologische Trainingen, 'Best practices' studenten met ondersteuningsvraag) Behaald. De onderzoeken zijn inderdaad afgerond en omdat het actieonderzoeken waren, zijn aanbevelingen lopende het proces geïmplementeerd. - Voor 80% van de ondersteuningsvragen heeft de CHE een passend aanbod binnen de opleidingen of binnen Studentenwelzijn. Behaald. De vragen die er komen op het gebied van ondersteuning hebben we voor meer dan 80% kunnen voorzien van passende begeleiding. Voortgang Resultaat 'Borging binnen studieloopbaanbegeleiding': - In 2023 heeft welbevinden van studenten een plek in het curriculum van elke opleiding Behaald. In 2023 hebben we met elk CT overleg gehad, en is terug te horen dat welzijn echt op de kaart is gezet van de opleidingen en dat het belang wordt gezien en het effect. - In 2023 is elke studentbegeleider bekwaam om studentbegeleider te zijn en is hij geïnformeerd over het aanbod van Studentenwelzijn Deels behaald: er is vanuit PTO 2 wel meegedacht over de profilering en de professionalisering van de studentbegeleider. Het HRD-team heeft hier de regie over te voeren en Studentenwelzijn zit in de klankbordgroep. - Binnen elk curriculum is er een professionele identiteit (PI) les over welzijn-gerelateerde thema's. Behaald, elke opleiding heeft zijn eigen manier om binnen de PI-lijn aandacht te vragen voor welbevinden van student.
Beoogde resultaten 2024	- Toewerken naar een structureel financieel kader voor Studentenwelzijn - Delen van het beleid en doelstellingen van PTO2 laten opnemen binnen StudentWelzijn in het beleidsplan na 2025. - Organiseren van Time-out week - Aanbod/interventies zo nodig aanpassen/vernieuwen en actieonderzoeken uitvoeren en evalueren - Implicaties vanuit analyse Landelijke Monitor en andere onderzoeken en bronnen (bv bestuursakkoord) - Implementatie onderzoeken - Klankbordgroep en klantarena's - Evaluatie - Monitoren van kwaliteit-evaluaties - Overdracht PTO2 aan Studentwelzijn - Welbevinden is binnen de curricula van elke opleiding geborgd - Onderwijskader 1.1 en een handreiking m.b.t. PI (i.s.m. PTO 1 en HD) - Profiel en professionalisering Studentbegeleider (i.s.m. PTO 1 en HD)
Doel 2024	Het doel van het project is het vergroten van het welbevinden (o.a. veerkracht en weerbaarheid) van studenten, zodat ze in staat zijn hun studie te behalen, het eigen welbevinden kunnen relateren aan de professie en duurzaam inzetbaar zijn in de maatschappij. - 2024: 59% van de studenten geeft hun leven een 7,0 of hoger. Dit wordt 70% in 2024, deze groei verwachten we omdat er meer aandacht is voor welbevinden in de opleidingen en CHE breed.

	- 2024: 66% van de studenten ervaart eenzaamheid. Van deze studenten ervaart 19% een sterke mate van eenzaamheid en 47% enigszins eenzaamheid. Dit wordt 50%, we verwachten vermindering doordat we geïnvesteerd hebben in community building. - 2024: 53% ervaart veel of heel veel stress. Dit wordt 40%. Omdat we als CHE bezig zijn geweest het thema op allerlei terreinen onder de aandacht te brengen en door het flexibel onderwijs en de komst van een gekwalificeerde studentbegeleider, is te verwachten dat dit cijfer naar beneden gaat. Stress is iets meer toegenomen dan gedacht t.o.v. 2021 staat nu op 55% (bron MMMS 2023). We stellen dit percentage dan ook bij tot 45%. - 2024: 45,8% ervaart prestatiedruk. Dit wordt 37% omdat we het thema hebben geagendeerd bij de opleidingen, de basisbeurs terugkomt en de invoering het flexibel onderwijs, verwachten we hierdoor een daling van het cijfer. De opbrengsten van dit project zijn eind 2024 geborgd in beleid en in de organisatie. Daarnaast zijn de middelen beschikbaar voor het vasthouden van de opbrengst.
--	--

5.6.2.2 Kwaliteitsthema Onderwijsdifferentiatie

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

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

Een steeds grotere groep studenten stroomt door vanuit het mbo. Door studenten, docenten en ondersteunend personeel is de wens uitgesproken om meer en betere begeleiding van mbo-instromers op de CHE. De uitval van mbo-instroom in jaar 1 is 22,4%, voor havisten is dat 14% en voor vwo-leerlingen is dat 13%. We willen de kansen van mbo-studenten vergroten in het eerste jaar.

Bij het thema Onderwijsdifferentiatie en ook in flexibel onderwijs kan de focus volledig gaan naar individueel leren. Binnen de CHE hechten we veel waarde aan collectief leren. We willen kansrijke ontwikkelingen binnen de opleiding Educatie en de opleiding Verpleegkunde versterken en intensiveren bij alle opleidingen. Het leren van studenten met elkaar op de werkplek, in de vorm van leerteams, is ons streven.

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

Over het project	Project 3 Scenario flexibel onderwijs Het doel van het project is de vormgeving van flexibel onderwijs. Hierbij betekent flexibel onderwijs het afstemmen op de leerbehoeften van studenten met het oog op betekenisvol leren voor de wereld van morgen. Met vormgeven wordt bedoeld: de ontwikkeling van inhoudelijke, logistieke en financiële kaders voor flexibel onderwijs. Dit doen we door:
------------------	--

	- Het opleveren van het rapport Richting in flexibel onderwijs met daarin een heldere stand van zaken, mogelijkheden en moeiten t.a.v. flexibel onderwijs. - Het opleveren van het ontwerp van onderwijskundige, organisatorische, logistieke, financiële en technologische randvoorwaarden - Het opleveren van het ontwerp, uitvoering en evaluatie van (een) beperkte pilot(s) flexibel onderwijs inclusief financiële en logistieke randvoorwaarden - Het opstellen van een auditplan voor het uitvoeren van een audit op de opleidingen met als doelstelling te bepalen of ze klaar (of op het juiste tijdpad) zijn voor de implementatie van nieuw onderwijs op 1 september 2023 - Faciliteren van Lerend Netwerk voor opleidingen en dienst om van elkaar te leren op de weg naar flexibel onderwijs. <i>Wijziging:</i> Het project is in 2023 overgegaan in het Programma Flexibel onderwijs dat tot 2027 zal bestaan. Het belangrijkste verschil met het project is dat het programma gaat over de implementatie van flexibel onderwijs. Alle betrokkenen als het portfolioboard, de medezeggenschap, de RvT, directie en CvB hebben ingestemd met deze wijziging. <i>Voortgang resultaten</i> De voortgang van de resultaten verloopt volgens de planning. Resultaat 1 en 2 zijn inmiddels opgeleverd. Resultaat 3: De pilots zijn inmiddels uitgevoerd en o.b.v. uitkomsten wordt momenteel gewerkt aan gefaseerde implementatie van de nieuwe werkwijze. Resultaat 4: Inmiddels vindt er jaarlijks een audit flexibel onderwijs plaats op het nieuw ontwikkelde flexibele onderwijs. Resultaat 5: Het Lerend Netwerk flexibel onderwijs komt maandelijks bijeen. De resultaten waar momenteel nog aan wordt gewerkt, zijn onderdeel geworden van het programma Flexibel onderwijs.
Realisatie 2020	Voortgang projectresultaat 'Rapport op flexibel onderwijs' - De flyer "Flexibel onderwijs op de CHE, hoe-zo?" is opgesteld, interne en externe verkenning zijn afgerond, gesprekken zijn gevoerd met curriculumteams, regienetwerken, CvB en directie.
Realisatie 2021	Aanpassing projectresultaat: In overleg met opdrachtgevers, CvB en directie is gekozen voor een aanpassing in de volgorde van projectresultaten. Voor betere aansluiting bij de opleidingen is ervoor gekozen om eerst met de opleidingen en de dienst te werken aan projectresultaat 'Ontwerp van het flexibel onderwijs op gebied van inhoud, didactiek, logistiek en financiën inclusief een implementatieplan' in plaats van de start met pilots. - Oplevering rapport Richting op flexibel onderwijs – rapportage op basis van interne en externe verkenningen. Voortgang projectresultaat 'Ontwerp van het flexibel onderwijs op gebied van inhoud, didactiek, logistiek en financiën inclusief een implementatieplan' heeft geresulteerd in vier deelresultaten: - Flexscan: elke opleiding heeft met een team met expertise vanuit voltijd, deeltijd, CHE voor professionals en werkveld een flexscan ingevuld, met als doel het in kaart brengen van de huidige en gewenste flexibiliteit in leeruitkomsten, arrangementen (= onderwijsblend), studentroutes en toetsing. De resterende twee deelresultaten worden in de eerste helft van 2022 opgeleverd.
Opbrengst 2022	Deelresultaten bij 'Ontwerp van het flexibel onderwijs op gebied van inhoud, didactiek, logistiek en financiën inclusief een implementatieplan': - Rapport CHE-raamwerk voor flexibel onderwijs met advies over leeruitkomsten, arrangementen en studentroutes en toetsing is in februari 2022 opgeleverd aan CvB en directie. - Besluitvorming door CvB en directie op raamwerk voor flexibel onderwijs met advies over leeruitkomsten, arrangementen en studentroutes en toetsing.

	- Elke opleidingen formuleert gelijke leeruitkomsten voor verschillende opleidingsvarianten (voltijd, deeltijd, duaal). - Elke opleiding heeft een ontwikkelplan opgeleverd voor de ontwikkeling en implementatie van arrangementen. - Ontwerp voor Onderwijslogistiek opgeleverd inclusief een nieuw informatiemodel. De belangrijkste processen zijn uitgewerkt in prototypes en opgenomen in het Onderwijskader 1.0 - Financiële norm opgesteld voor het ontwikkelen van de nieuwe arrangementen. Deze is goedgekeurd door het DO en toegevoegd als bijlage aan het Onderwijskader 1.0. - Inrichting van drie pilots; voorstel voor uitvoering nieuwe werkwijze door middel van pilots. Er is gekozen voor een pilot op het proces 'inschrijven op onderwijs', 'plannen en roosteren', 'toetsing'. Teams zijn ingericht en opgestart. - Audit plan opgesteld voor het uitvoeren van een audit om te bepalen of opleidingen klaar zijn om te starten met nieuw onderwijs per 1 september 2023. Uitvoering van deze audit is in februari 2023. - Procesbegeleiding: Lerend netwerk is opgestart met als doel samen met de opleidingen en dienst te leren van elkaar in het kader van de werkzaamheden implementatie flexibel onderwijs. - Ontwikkelgids opgesteld met daarin handreikingen voor opleidingen met richtlijnen voor het inrichten van flexibel onderwijs. Niet gerealiseerde voortgang: - Opleiding ICT (bachelor en AD), AD pastoraal werk en AD pedagogisch educatief professional hebben nog geen Leeruitkomsten en Ontwikkelplan gedefinieerd; deze volgen in 2023.
Realisatie 2023	- De pilots zijn uitgevoerd en geëvalueerd. O.b.v. de evaluatie is een plan voor fasering van CHE-brede implementatie opgesteld. In 2024 wordt gestart met de fasering van implementatie. - Het Lerend Netwerk flexibel onderwijs is maandelijks bijeengekomen onder begeleiding van PTO 3. - De ontwikkelplannen van de opleidingen voor schooljaar '23/'24 zijn opgeleverd en geëvalueerd door de projectgroep; deze zijn vervolgens goedgekeurd door het CvB. - De volgende handreikingen voor het ontwikkelen van nieuw flexibel onderwijs zijn ontwikkeld: formatief handelen, toetsen en beoordelen van leeruitkomsten, storyboard, Itslearning sjabloon. - In februari '23 heeft de eerste audit Flexibel onderwijs plaatsgevonden. Op basis van de uitkomsten heeft het CvB besloten tot een go/no go voor start nieuw ontwikkelde onderwijs in september '23. De audit voor februari '24 is voorbereid. - KPI's zijn aangepast en plan voor evaluatie is opgesteld. - De tussenevaluatie van de financiële norm, zoals opgenomen in het Onderwijskader 1.1, heeft plaatsgevonden. - Opleiding HBO-ICT en de Ad Pastoraal werk hebben een ontwikkelplan en Leeruitkomsten (jaar 1 en 2) opgeleverd.
Beoogde resultaten 2024	Het project is overgegaan in Programma Flex. Nog te realiseren resultaten zijn overgedragen aan het programma. Hierin zijn opgenomen de oplevering van een ontwikkelplan en leeruitkomsten voor Ad pedagogisch educatief professional; dit plan volgt in 2024.
Doel 2024	Het doel van dit project is behaald.
Over het project	Project 4 MBO in- en doorstroom Het doel van het project is de uitval van mbo-instromers hogeschool breed terug te brengen naar minder dan 14%. De beoogde impact is mbo-instromers te dienen door hen als doelgroep en als individu aandacht en begeleiding te geven, zodat zij beter gebruik kunnen maken van hun meegebrachte kennis en ervaringen, en ondersteuning ervaren in hun unieke uitdagingen. Het doel hiervan is dat zij minder tot geen studievertraging ervaren, dat hun zelfvertrouwen wordt vergroot en dat zij de studie niet hoeven te staken. Dit doen we door: - Het in kaart brengen van de huidige praktijk en het verbeterpotentieel

	- Het aanbieden van ondersteuning aan mbo-instromers - Het opzetten van een kennisplatform rondom mbo(-instromers) - Periodieke evaluatie en doorontwerp. <i>Voortgang resultaten</i> In augustus 2023 is het project conform projectplan afgerond. Het is niet aantoonbaar gemaakt of het projectdoel is behaald. Door afwezigheid van de juiste stuurinformatie bleken bijvoorbeeld interne cijfers niet vergelijkbaar te zijn. Het Eerste 100-dagen traject is in totaal aan zeven cohorten aangeboden, waarbij ook viermaal online. In totaal hebben zo'n 400 studenten zich aangemeld. Het traject is in de organisatie geborgd onder de titel Quickstart en wordt hogeschoolbreed voor alle eerstejaars aangeboden vanuit StudentenWelzijn en binnen de Verpleegkunde-opleiding specifiek. De opbrengst van dit project is een gewaardeerd ondersteuningsprogramma voor instromers o.a. vanuit het mbo. Dit programma kent een goedlopende organisatie en is geborgd binnen StudentenWelzijn en de opleiding VP. Ten slotte is de CHE aangehaakt bij een landelijk netwerk (m.n. Oost NL) voor kennisuitwisseling.
Realisatie 2020	De uitvalcijfers van de Vereniging Hogescholen zijn geanalyseerd. De projectgroep zoekt uitbreiding met projectgroepleden vanuit opleidingen met hogere uitvalcijfers van mbo-instromers (Theologie, Social Work en Verpleegkunde). Met, door en voor studenten zijn twee 100-dagentrajecten met in totaal circa 30 mbo-instromers gestart. Deze trajecten zijn gericht op het voorkomen van uitval door extra begeleiding en training in studievaardigheden en taal.
Realisatie 2021	Uit urgentie en behoeftepeiling blijkt dat er wel behoefte is aan ondersteuning van mbo-instromers, maar dat er hogeschoolbreed weinig urgentie wordt ervaren op dit thema. De projectgroep is versterkt met leden vanuit Social Work en Verpleegkunde. Binnen deze opleidingen worden leerervaringen opgehaald rondom het studiesucces van mbo-instromers. In 2021 zijn nogmaals twee 100-dagentrajecten afgerond met in totaal meer dan 60 deelnemers. Naast de ondersteuning op studievaardigheden blijkt ook het werken met buddy's (student-coaches) goed te werken. Deze trend wordt ook landelijk waargenomen. Binnen de CHE blijkt er weinig grip te zijn op uitvalcijfers en redenen.
Realisatie 2022	- Huidige praktijk en verbeterpotentieel Binnen de opleidingen SW en VP lopen pilots met als doel hogeschoolbreed geldende principes te formuleren. - Aanbieden ondersteuning In september is voor de zesde keer het Eerste 100-dagen traject aangeboden met gemiddeld 50 deelnemers per avond. Dit is gewaardeerd met een 6. - Periodieke evaluatie en doorontwerp Evaluatie voor alle activiteiten is structureel onderdeel van het PTO4- overleg. Niet gerealiseerde voortgang: - Opzetten kennisplatform Er zijn tot op heden geen activiteiten geweest op de manier zoals in het projectplan beschreven, maar we zijn wel landelijk actief bijv. door deelname aan Netwerkbijeenkomst Windesheim (17-11-2022) en het daar verzorgen van een informatiesessie over Studievaardigheden. - Periodieke evaluatie en doorontwerp Het verzamelen van stuurinformatie blijft lastig. De cijfers van de Vereniging van Hogescholen zijn bekend t/m 2020 (met als nadeel dat overstap tussen vto en dto als uitval wordt gezien). Interne cijfers zijn ingewikkeld om boven water te krijgen. In 2023 wordt samen met kwaliteitszorg een nieuw scenario ontwikkeld om stuurinformatie te verzamelen.
Realisatie 2023	- Huidige praktijk en verbeterpotentieel Aan het einde van het project is een nieuwe rondgang geweest langs de ct's. Daaruit bleek dat de behoefte aan extra ondersteuning specifiek voor mbo-instromers heel divers is.

	Sommige ct's gaven aan dat voor alle eerstejaars extra ondersteuning op studievaardigheden welkom is, terwijl bijv. VP het eerste jaar voor mbo-instromers vrijstelt en een opleidingsspecifieke variant van Quickstart aanbiedt per september 2023. - Het aanbieden van ondersteuning aan mbo-instromers Het traject Quickstart is ondergebracht bij Studentenwelzijn en in semester 1 van 2023-2024 voor het eerst aangeboden. Dit zal tweemaal per jaar aangeboden worden. Voor het werven van deelnemers wordt samengewerkt met M&C en studentbegeleiders. - Het opzetten van een kennisplatform rondom mbo(-instromers) In 2023 is de projectleider aanwezig geweest bij de netwerkbijeenkomst van Windesheim en een projectteamlid heeft daar ook een bijdrage geleverd. - Periodieke evaluatie en doorontwerp Interne uitvalcijfers zijn opgevraagd, maar een consistente analyse bleek niet mogelijk. Dit aandachtspunt is bij de projectafsluiting meegegeven aan de verantwoordelijke portefeuillehouder. Voorstel is om een doorstroomcoördinator aan te stellen die de studieresultaten van mbo-instromers achterhaalt en trajecten zoals Quickstart coördineert.
Over het project	Project 5 Honours Programma Het doel van dit project is het aanbieden van een Honours Programma voor studenten die op de CHE studeren en die extra uitdaging, verbreding en/of verdieping willen hebben. Ook leren studenten samenwerken met studenten uit andere opleidingen (interprofessioneel). Hierdoor wordt de motivatie om te leren vergroot, persoonlijke professionaliteit ontwikkeld en het studentsucces bevorderd. In de uitvoering van het traject wordt zoveel mogelijk verbinding en samenwerking gezocht met maatschappelijke en internationale partners van de CHE. Dit draagt mede bij aan profilering van de CHE. Dit doen we door: Het evalueren en aanpassen van het eerder ontwikkelde traject. In studiejaar 2020-2021 start het traject met 20 studenten, oplopend naar 150 studenten in totaal eind 2024. Daarnaast moet ten bate van de invoering van dit traject een proces worden ontworpen om draagvlak binnen de opleidingen te realiseren. Belangrijk is dat op alle lagen in de organisatie het belang van het traject wordt gezien. Dit betekent dat de projectgroep in het proces van evaluatie en herontwerp studenten, docententeams, curriculumteams, regienetwerk onderwijs en de directie intensief moet betrekken. Als laatste willen we werken aan duurzame samenwerking met internationale partners, in eerste instantie ten dienste van het project, later voor reguliere studenten van de verschillende opleidingen. <i>Voortgang resultaten</i> Semester 2 van 2023 startte een nieuwe groep van 30 studenten (voornamelijk eerstejaars) met het "HP instapsemester". De groep werd in de loop van het semester steeds kleiner en uiteindelijk startte een kleine groep in semester 2. In oktober 2023 heeft het CvB met directie naar aanleiding van het kleine aantal studenten besloten om geen nieuw semester te starten. Het project Honours Programma wordt dan ook eind semester 2 gestopt (januari 2024).
Realisatie 2020	Voortgang projectresultaat 'Evaluatie' - Evaluatie vorige pilot gerealiseerd en uitkomsten meegenomen naar het herontwerp. - Voortgang projectresultaat 'Herontwerp excellentietraject' - Realisatie onderwijsprogramma en toetsing leerjaar 1 - Voortgang projectresultaat 'Werving en selectie studenten' - Werving pilot eerste leerjaar succesvol (19 deelnemers geselecteerd)
Realisatie 2021	Voortgang projectresultaat 'Uitvoering excellentietraject' - Het onderwijsprogramma met masterclasses, werken aan verschillende projecten van gemeente Ede en Social Enterprise Ubuntu in Kenia van leerjaar 1 hebben plaatsgevonden. Het aantal studenten is eind leerjaar 1 door verschillende oorzaken gedaald tot acht. - De uitvoering van de pilot heeft geleid tot belangrijke verbeterpunten met betrekking tot de werving, communicatie naar studenten over verwachtingen, eenvoudiger maken van het onderwijsprogramma en beoordelingsformulier.

	Voortgang projectresultaat 'Draagvlak en informatie' - Er is zowel aan de voortgang van het excellentietraject (in T-rapportages, op portaal, de website van het programma) als aan de uitvoering van het excellentietraject hogeschoolbreed aandacht geschonken (informerende studiesuccesbegeleiders, berichten voor werving studenten op portaal en informatieavond, flyer gemaakt). Draagvlak blijft een belangrijk onderwerp dat ook voor komend jaar weer op de agenda staat. Voortgang draagvlak 'Uitbreiding bestaande netwerk' - Er zijn contacten gelegd met organisaties in binnen- en buitenland (nieuwe lectoraten betrokken, door lidmaatschap van Honours HBO Netwerk Nederland is er contact docenten van andere Honours programma's in Nederland en in het buitenland). Voortgang 'Excellentietraject geborgd in de CHE organisatie' Dit blijft een aandachtspunt. Er is een memo opgeleverd over borging in de organisatie (zowel organisatorische inbedding als financiële inbedding). Besluitvorming heeft nog niet plaatsgevonden.
Realisatie 2022	Voortgang projectresultaat 'Evaluatie' en 'uitvoering' - Ontwerp van een inclusief, vraaggestuurd programma met en door studenten. Uitgevoerd als experiment in semester 1 met de overgebleven studenten. Dit is vertaald naar een instapprogramma voor nieuwe eerstejaars studenten. De inhoud van dat programma is te vinden in een programmabrochure op Topdesk. - Naamsverandering van Excellentietraject naar Honours Programma (HP). - Geëxperimenteerd met het verschil tussen "op school bij elkaar komen" en "op een externe locatie bijeenkomen". Uitslag is dat studenten het waardeerden, maar dat tegelijkertijd de toegevoegde waarde vooral aanwezig was in geval van bijzondere activiteiten. Het voegt weinig toe aan reguliere bijeenkomsten. - Meerjarenbegroting is aangepast. Voortgang projectresultaat 'Draagvlak en informatie' - Draagvlak bij de docenten uitgebreid: er zijn vijftien docenten uit verschillende opleidingen betrokken bij het aanbod aan eerstejaars. - Er is een promotiefilm gemaakt over het HP. Dat zetten we in voor de werving. Voortgang draagvlak 'Uitbreiding bestaande netwerk' - Er is actief samengewerkt met de Summers Course. Studenten hebben dat heel inspirerend gevonden en het was goed voor het beoefenen van de Engelse taal. Nog steeds zijn er contacten tussen de Nederlandse en Amerikaanse/Canadese studenten. Voortgang 'Excellentietraject/HP geborgd in de CHE organisatie' - Het CvB heeft besloten het HP op de langere termijn extra-curriculair te houden. Dat geeft een eerste kader voor de jaren na 2024. Niet gerealiseerd: - Extra studenten in het lopende programma. Ondanks aanzienlijke inspanningen lukt het maar om 1 student te werven.
Realisatie 2023	Semester 2 van 2023 startte een nieuwe groep van 30 studenten (voornamelijk eerstejaars) met het "HP instapsemester". Zij hebben tijdens een 'HP-markt' zelf gekozen in welke onderwerpen zij zich wilden verdiepen. In de loop van dit semester is ruim een derde van de studenten uit deze groep gestopt met het programma. De redenen waren divers: overgestapt naar een andere hbo of universiteit, ziek geworden, overbelast geraakt, tijdelijk verblijf in buitenland, etc. Van de overgebleven studenten uit deze groep besloten slechts vijf studenten om het HP ook in het volgende semester te gaan volgen. Van dat vijftal kreeg er één een ongeluk, waardoor zij in feite het semester niet meer mee kon doen. Bij de evaluatie van semester 1 (juni 2023) bleek dat studenten de opzet van het HP waardeerden. De uitgangspunten (zoals zelf kiezen, op andere manieren leren, out-of-the-box activiteiten) zouden wat hen betreft zelfs nog een stuk verder doorgevoerd mogen worden. Daar zijn toen samen met studenten concrete ideeën voor ontwikkeld, maar desondanks koos uiteindelijk toch maar een kleine groep ervoor om verder te gaan.

	Eind oktober 2023 hebben CvB en directieteam besloten om het HP met ingang van semester 2 in 2024 te beëindigen. Uit memo directie en CvB van 30-10-23: De formele besluitvorming over de borging en afronding van het programma Toekomstproof onderwijs (PTO) en de negen projecten, w.o. PTO 5, vindt plaats in december 2023. Omdat wij nu op het punt staan om wel of niet te gaan werven voor semester 2 (2023-2024) hebben wij op basis van de ervaringen van afgelopen jaren en de inschrijvingen per semester 1 (2023-2024) geconcludeerd dat er onvoldoende belangstelling is op de CHE voor het uitvoeren van een Honoursprogramma en is besloten om niet te gaan werven voor semester 2. In de praktijk betekent dit dus de stopzetting van het Honoursprogramma.
Beoogde resultaten 2024	Voor begin 2024 staat een evaluatie van het HP gepland. Verder heeft het CvB/DO gevraagd de volgende acties uit te voeren (een deel daarvan is al gereed): Afronding: 1. Het huidige semester met vier deelnemende studenten wordt, zoals afgesproken, in afgeslankte vorm uitgevoerd door de projectgroep. 2. Formele besluitvorming (die samenvalt met besluitvorming van geheel PTO) en afronding van het project wordt voorbereid o.l.v. de programmamanager en de projectleider. Hierbij vindt evaluatie plaats over het oorspronkelijke doel van het project, de behaalde resultaten en het verloop van het project. 3. De projectleider informeert de projectgroep over de afronding van het HP. 4. Vanuit de programmaorganisatie wordt per betrokken collega met leidinggevende gekeken of de ingeplande uren kunnen worden 'teruggegeven' aan de opleiding en/of dienst of niet. Hier houden wij ons aan de afspraken over inleen van collega's.
Doel 2024	Het project wordt in april 2024 afgerond.
Over het project	Project 6 Learning communities We zoeken kwaliteitsverbetering op het vlak van leren in teams m.b.v. learning communities, vooral in de laatste fase van de studie. Het doel is het versterken van de community tussen onderwijs, onderzoek en werkveld tijdens de afstudeerperiode van de studenten. Dit doen we door: Learning communities in de opleidingen dragen primair bij aan onderwijsdifferentiatie doordat studenten de gelegenheid krijgen om de learning community afstudeerroute te kiezen. De learning community afstudeerroute onderscheidt zich van de normale afstudeerroute doordat studenten, docenten en werkveldpartners in communities met elkaar leren, werken en innoveren rond een groot vraagstuk. Daarnaast wordt indirect bijgedragen aan de andere drie PTO thema's: - Door deze afstudeerroute in te richten als communities waar studenten, docenten en werkveldpartners met elkaar leren, werken en innoveren beoogt dit project bij te dragen aan studentsucces. - Ontwikkelen van passende en goede onderwijsfaciliteiten heeft een plek doordat binnen het project op onderzoekende wijze geleerd wordt over wat werkzame principes zijn binnen de learning communities. - Docenten krijgen vanuit het project ondersteuning bij het ontwikkelen van de learning communities en bij het ontwikkelen van hun rol als begeleider van een learning community. Beoogde resultaten van het project zijn: 1. Tussen studiejaar 2020-2021 en 2024-2025 halen 750 studenten een diploma aan de CHE waarbij deelname aan een Learning Community (LC) onderdeel is geweest van de afstudeerroute.

	2. Binnen het project ontwikkelde kennis en kunde met betrekking tot ontwerpprincipes voor learning communities, kwaliteit van LC's, kennisstapeling op LC-thema's wordt duurzaam geborgd en gedeeld binnen de organisatie. Oorspronkelijk was alleen resultaat 1 het beoogde resultaat van PTO6. Na een wisseling van projectleider en projectteam is de koers van het project in 2023 bijgesteld. Dit heeft plaatsgevonden op basis van behoefte van de opleidingen, en met instemming van de opdrachtgever en de medezeggenschapsraad. <i>Voortgang resultaten</i> Er zijn verschillende soorten learning communities ontstaan binnen de CHE-opleidingen. De voortgang van deze rapportage wordt beperkt tot de LC's met kenmerken zoals beoogd binnen PTO6: namelijk heterogene LC's met participatie van docenten, studenten en werkveldpartners waar studenten in de afstudeerfase deelnemen. Daarnaast werken veel opleidingen met homogene learning communities. Dit zijn learning communities waar zonder werkveldpartners door docenten en studenten in de afstudeerfase geleerd wordt. Het aantal studenten dat hieraan deelneemt wordt in dit jaarverslag niet meegenomen. Tijdens de looptijd van het project tot en met 2023 zijn 440 studenten afgestudeerd via de learning community afstudeerroute.
Realisatie 2020	Dit project is september 2020 gestart met het opstellen van projectplan, definitie van learning community, kaders voor inzet middelen in de opleidingen en gesprekken met de curriculum-teams over invulling van de learning communities in de opleidingen. De eerste proeftuin met twee learning communities is gestart.
Realisatie 2021	De proeftuin heeft niet het gewenste resultaat behaald en dit heeft geresulteerd in een bijstelling in het kader. Daardoor is het beoogde resultaat van 12 afgestudeerde studenten in een learning community in studiejaar '20-'21 niet behaald. In studiejaar '21-'22 zijn inmiddels ruim 30 learning communities gestart met de verwachting dat aan het eind van het studiejaar zo'n 150-200 studenten bij afstuderen onderdeel zijn geweest van een learning community.
Realisatie 2022	In 2022 zijn ongeveer meer dan 100 studenten afgestudeerd terwijl ze onderdeel waren van een learning community. In het projectplan is een realisatie opgenomen van 100 studenten en het resultaat loopt daarmee voor op de planning. Daarnaast zijn er in studiejaar '22-'23 opnieuw learning communities gestart met als beoogd resultaat, zoals vermeld in het projectplan, dat aan het eind van dat studiejaar opnieuw 150 studenten onderdeel van een learning community zijn. Daarnaast is er onderzoek gedaan naar learning communities op de CHE. Belangrijke aanbevelingen voor dit project zijn: het bijstellen van het oorspronkelijke projectdoel door het opnemen van kwalitatieve doelstellingen (nu vooral kwantitatief). Verbindingen tussen opleidingen op leren en ontwikkelen versterken en tussen onderzoek en onderwijs.
Realisatie 2023	Per resultaat wordt beschreven wat er gerealiseerd is in 2023. 1. Tussen studiejaar 2020-2021 en 2024-2025 halen 750 studenten een diploma aan de CHE waarbij deelname aan een Learning Community (LC) onderdeel is geweest van de afstudeerroute: - In 2023 hebben we 50 learning communities verdeeld over zeven opleidingen. Ten minste 150 studenten hebben geparticipeerd in een heterogene learning community. 2. Binnen het project ontwikkelde kennis en kunde met betrekking tot ontwerpprincipes voor learning communities, kwaliteit van LC's, kennisstapeling op LC-thema's wordt duurzaam geborgd en gedeeld binnen de organisatie: - In 2023 is de nadruk op kwaliteitsontwikkeling gelegd. Opleidingen hebben substantieel meer ondersteuning en begeleiding gekregen. Naast opleidingsgericht maatwerk en begeleiding heeft opleidingsoverstijgend leren en ontwikkelen plaatsgevonden in leer-werk-

	bijeenkomsten georganiseerd door het projectteam van PTO6 voor docenten, onderzoekers, lectoren en curriculumteamleden. - Er is een online leeromgeving ingericht met tools voor docenten die werken met learning communities. - Er is een meta-analyse gedaan van 107 scripties van studenten in LC's over de periode 2018-2022. De vraagstelling is: "Op welke thema's en op welke manier is binnen de LC's onderzoek gedaan?". Dit heeft geleid tot een analyse van eindproducten, bestudeerde onderwerpen, onderzochte vragen en thema's, alsmede alle beroepsproducten en innovaties.
Beoogde resultaten 2024	- Praatplaat en rapport met betrekking tot welke ontwerpprincipes van een LC in de afstudeerfase het samen leren en ontwikkelen door studenten, werkveldpartners en docenten rondom grote vraagstukken faciliteren. - Per opleiding ligt er een op maat advies voor onderhouden en doorontwikkelen van LC's in de opleiding. - Docentprofessionalisering met betrekking tot de docent/docent-onderzoeker rol in de LC's is duurzaam geborgd bij O&K, HRD en Onderzoek. - Evaluatie instrument kwaliteit LC's is ontwikkeld en afgenomen onder studenten.
Doel 2024	Doelstellingen van het project zijn als volgt: - Aan het eind van de looptijd zijn er 750 CHE-studenten afgestudeerd binnen een learning community. - Uit de studentevaluatie blijkt dat studenten die binnen een learning community zijn afgestudeerd meer betrokkenheid ervaren in hun afstudeertraject dan studenten die via een soloroute zijn afgestudeerd. - Studenten die binnen een learning community zijn afgestudeerd lopen tijdens de afstudeerfase 20% minder vertraging op dan studenten die via een soloroute zijn afgestudeerd.

5.6.2.3 Kwaliteitsthema Passende en goede onderwijsfaciliteiten

Uitgangssituatie: uit de gesprekken met studenten blijkt dat zij zoeken naar meer specifieke faciliteiten, zoals het Talencentrum en het taalonderwijs op de CHE. Zij vinden het verbeteren van deze faciliteit relevant en urgent gezien het belang van taal in hun professionele en maatschappelijke leven. Het gaat hen om praktische zaken zoals verbreding van aanbod, ruimere openingstijden, inzet van meer coaches en een betere inbedding van talen in de gehele opleiding. Het aanbieden van ondersteuning ten aanzien van Engels en Duits is relevant, gezien het toenemende aantal studenten dat een internationale minor volgt, maar ook gezien de internationale context van stagebedrijven en organisaties.

We zien dit terug in de NSE 2018. Internationalisering en het werken in een internationale context scoort het laagst van alle resultaten van de CHE (NSE, 3.15). Studenten noemen in de gesprekken vooral de behoefte aan feedback op geschreven producten. Bovendien wordt er al enkele jaren vanuit de Rijksoverheid kritisch gekeken naar de taalvaardigheid van (beginnende) hbo-studenten.

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

doorzetten en doorontwikkelen van bestaande faciliteiten en het opzetten van nieuwe concepten in jaar twee met behulp van de volgende projecten:

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

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

	- Aandacht besteden aan de bekendheid van het talencentrum (<u>communicatie/PR</u>): Continueren van de succesvolle activiteiten (Welkom in 7 talen; Sinterklaasactie; columns op Portaal. - Het aanbieden van een <u>diagnostische toets</u> waarmee het taalniveau van de student inzichtelijk kan worden gemaakt. - Het geven van <u>trainingen, workshops en masterclasses</u>, zowel per opleiding als hogeschoolbreed. - Actualiseren en (door)ontwikkelen bestaande trainingen: spelling, formuleren, APA, spreektaal/schrijftaal, opbouw van een tekst, ontwikkelen nieuwe trainingen, hoe beoordeel ik een tekst op taal (voor docenten), lezen van een plagiaatcheck, chat GPT. Niet gerealiseerd is het deelproject Diagnostische taaltoets i.v.m. ziekte in het projectteam. Doel is om in 2024 een nieuwe diagnostische toets aan te schaffen. De huidige taaltoets blijft tot dat moment beschikbaar.
Beoogde resultaten 2024	- Diagnostische taaltoets is beschikbaar voor het meten van het taalniveau van de studenten op de CHE. - Verkenning nauwere samenwerking met andere aanbieders van studie- en informatievaardigheden (bv Studiecentrum/Bibliotheek/Studentwelzijn). - CHE-breed taalbeleid waarin de wettelijke vereisten, maar ook de taalambitie worden opgesteld. Met het taalbeleid van de hogeschool wordt beoogd dat de taalvaardigheden van de studenten in de verschillende opleidingen voldoen aan de eisen die er in de beroepspraktijk en de wet aan hen gesteld worden. - Implementatie van taalontwikkeld lesgeven in de curricula van de CHE. - Verankeren Engelse taalcoaching in Talencentrum. - Actualisatie trainingsaanbod. - Actieve communicatie over het belang van taalvaardigheid via diverse kanalen (incl. nieuwe huisstijl Talencentrum en campagneplan). - Implementatie uitgangspunten "Taalbewust Leren" binnen de opleidingen van de CHE.
Doel 2024	- Het aanbod van materialen en activiteiten op het gebied van lezen en schrijven en testen ter diagnostisering en opvolging is uitgebreid en sluit aan bij de behoeften van de studenten. - Binnen alle opleidingen is aandacht gegeven aan de dienstverlening van het Talencentrum door een rondgang van de coördinator langs de curriculumcommissie en een presentatie via "Talencentrum on Tour". Deze bekendheid vertaalt zich ook doordat vanuit elke opleiding studenten zich aanmelden voor taalcoaching en met elke opleiding verkend wordt of en hoe er taaltraining wordt gegeven. - Per opleiding is een taalcoach beschikbaar voor vragen over taalbekwaamheid en begeleiding.
Over het project	Project 8 Innovatiewerkplaatsen Het doel van dit project is dat studenten, docenten/onderzoekers en werkveldpartners vanuit verschillende disciplines/opleidingen samen werken en leren aan complexe en maatschappelijke vraagstukken. Studenten zullen 5 tot 15 EC van hun curriculum participeren in een innovatieve werkplaats, waarbij sprake is van interprofessioneel samenwerken ten aanzien van een praktijkvraagstuk. Het oefenen en uitproberen van nieuwe toepassingen voor de praktijk staan centraal. De werkplaatsen dagen de student uit om te onderzoeken en te ondernemen. Om maximaal relevant te zijn voor het werkveld, voor de regio in onze context, de Foodvalley, richten we deze werkplaatsen in op een manier die aansluit bij het werkveld, bij lectoraten en onderzoek. Dit doen we door: • acquisitie van innovatievraagstukken • werving en training van deelnemende docenten • realisatie van innovatiewerkplaatsen • periodieke evaluatie en doorontwerp van innovatiewerkplaatsen

	<i>Voortgang resultaten</i> De voortgang van de resultaten loopt momenteel nominaal op de beoogde (deel)resultaten zoals opgenomen in het projectplan. Het aantal deelnemende studenten is momenteel (peildatum september 2023) 732. In oktober 2023 heeft de projectgroep een opdracht van de opdrachtgever ontvangen om nader te onderzoeken hoe complexe vraagstukken landingsplek binnen de CHE kunnen vinden. Voortschrijdend inzicht voor de projectgroep is dat de grootste hindernis zoals aanvankelijk gedacht niet zozeer het gebrek aan bereidwillige opdrachtgevers is, maar eerder dat we intern deze vragen nog niet adequaat interdisciplinair kunnen aanpakken. Dit komt doordat de hogeschool voornamelijk is ingericht rondom specifieke opleidingen. De focus van curricula, docenten en relatiemanagers ligt voornamelijk op opdrachten voor studenten binnen hun eigen opleiding (monodisciplinair en soms op z'n best multidisciplinair) en beroepsgroep in eigen domein. Om dit te overwinnen, is het noodzakelijk om te werken aan een organisatorische infrastructuur, inclusief rollen, processen en systemen, waarmee we relevante interprofessionele vraagstukken kunnen identificeren en verbinden in een interdisciplinaire samenwerking.
Realisatie 2020	Project 8 Innovatie werkplaatsen heeft dit jaar niet alle beoogde resultaten opgeleverd. Het projectteam was meer dan andere projecten getroffen door de coronacrisis. Er is een start gemaakt met het onderwijskundig concept en de realisatie van de interne samenwerkingsstructuur en toetsingscriteria.
Realisatie 2021	Voortgang projectresultaat 'Realisatie van innovatie werkplaatsen' – Aanpassing projectresultaat: het projectresultaat is aangepast van 170 innovatiewerkplaatsen naar het aantal beoogde studenten dat deelneemt aan een innovatiewerkplaats. Dit in verband met de verschillende vormen van innovatiewerkplaatsen, waarbij studentaantallen verschillen. Dit is in februari 2021 besproken met CvB, directie en met de svm-commissie van de HR. – Tien innovatiewerkplaatsen zijn gestart in studiejaar 21-22 (60% daarvan vindt plaats binnen de minoren). Er zijn 160 studenten die momenteel opgeleid worden in een innovatiewerkplaats. Zorg is de opschaling vanaf studiejaar 23-24 van het aantal studenten bij gebrek aan onvoldoende te identificeren plekken in curricula, waardoor samenwerking tussen studenten vanuit verschillende opleidingen bemoeilijkt wordt. Dit punt is onder de aandacht van CvB en directie en hangt nauw samen met project 3 Flexibel onderwijs. Voortgang projectresultaat 'Werving en training van deelnemende docenten' – De aanvragers van innovatiewerkplaatsen worden begeleid door het projectteam. Er vinden intervisiebijeenkomsten plaats. Op basis van vraag en behoefte wordt professionalisering aangeboden. Voortgang projectresultaat 'Acquisitie van innovatie vraagstukken' – Acquisitie vindt plaats vanuit de proeftuinen. In het project wordt gekeken naar de mogelijkheden voor het starten van een 'loket' voor werkveldvragen.
Realisatie 2022	Voortgang projectresultaat 'Realisatie van innovatie werkplaatsen' – Dertien innovatiewerkplaatsen zijn (door)gestart in studiejaar 22-23 (50% daarvan vindt plaats binnen de minoren). Er zijn 506 (verwachting op basis van aanvragen: 719) studenten die momenteel opgeleid worden in een innovatiewerkplaats. Voortgang projectresultaat 'Werving en training van deelnemende docenten' – De aanvragers van innovatiewerkplaatsen worden begeleid door het projectteam. Er vinden intervisiebijeenkomsten plaats. Op basis van vraag en behoefte wordt professionalisering aangeboden. Voortgang projectresultaat 'Acquisitie van innovatievraagstukken'

	Acquisitie vindt plaats vanuit de proeftuinen. Mede naar aanleiding van de opdracht vanuit de directie wordt onderzocht of een 'loket' voor werkveldvragen nog steeds wenselijk is, of dat er alternatieven geboden worden om werkveldvragen te laten landen in onderwijs.
Realisatie 2023	- Beschrijving van Interprofessioneel Opleiden op de CHE (Onderwijskader 1.1) is april 2023 opgeleverd. - Handreiking Interprofessioneel Opleiden is april 2023 opgeleverd. - Een leerlijn en leeruitkomst is april 2023 opgeleverd. - 20 innovatiewerkplaatsen zijn gestart in studiejaar 23-24 en waarin momenteel 732 studenten interprofessioneel worden opgeleid.
Beoogde resultaten 2024	- Aanbeveling (en eventueel realisatie) interne samenwerkingsstructuur en overdracht interne samenwerkingsstructuur naar staande organisatie - Advies docentprofiel en wervingsbeleid - Onderzoek naar draagvlak voor interprofessionele samenwerking onder studenten, docenten - Advies interne samenwerkingsstructuur en 'light loket' (bij akkoord op aanbevelingen) - Eerste verkenning samenwerking IPO en Learning Communities met oog op gezamenlijke opgave na 2024 - Evaluatie innovatieve werkplaatsen gehele looptijd project - Professionalisering innovatiewerkplaatsen door intervisie docenten en begeleiders - Realisatie innovatiewerkplaatsen (minimaal 1 met internationaal karakter), waaraan 750 (in totaal over de looptijd van het project) studenten aan zullen deelnemen.
Doel 2024	- Deelnemende studenten: minimaal 1000 bachelor studenten besteden tijdens hun studie 5 tot 15 ec binnen de 240 ec van de totale opleiding aan innovatief en interdisciplinair onderwijs. Daarvan neemt 10% deel aan een werkplaats met internationaal karakter. - Waardering studenten: in de onderwijsbeoordelingen worden de innovatiewerkplaatsen gemiddeld gewaardeerd met een score tussen de 3,5 en de 4 op een 5-puntsschaal. - Waardering partners: in de onderwijsbeoordelingen onder werkveldpartners worden de innovatiewerkplaatsen gemiddeld gewaardeerd met een score tussen de 3,5 en de 4 op een 5-puntsschaal. - Waardering docenten: in de onderwijsbeoordelingen worden de innovatiewerkplaatsen gemiddeld gewaardeerd met een score tussen de 3,5 en de 4 op een 5-puntsschaal.

5.6.2.4 Kwaliteitsthema Verdere professionalisering van docenten

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

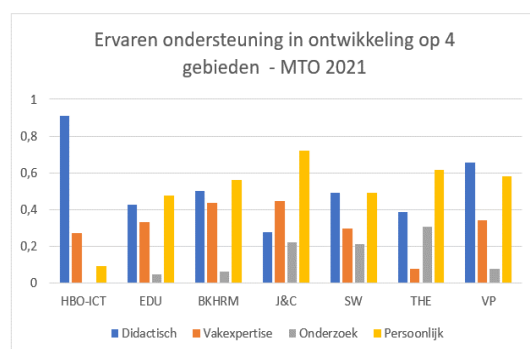
Over het project	Project 9 Versterken docentkwaliteit De rol van een hbo-docent verandert voortdurend, in deze tijd bijvoorbeeld naar het meer activeren en professionaliseren van studenten, het werken met nieuwe manieren van (blended) onderwijs, het inrichten en uitvoeren van (formatieve) feedback- en leerprocessen (Van den Berg, 2017). Voor veel docenten die uit het werkveld van hun opleiding komen, is onderwijs hun tweede vak. We zien bovendien binnen opleidingen dat door werkdruk, beperkte tijd en beperkte aandacht voor didactische thema's de docentprofessionalisering te weinig tot stand komt en te weinig geborgd is in de organisatie en kwaliteitscycli.
------------------	--

	In lijn met de onderwijsvisie van de CHE geloven we dat ook het leren van docenten de meeste betekenis krijgt dichtbij of in de authentieke, complexe praktijk, met de mensen met wie je de opgave uitvoert, in een samenspel van ervaring, reflectie, theoretische verdieping en toepassing (CHE Onderwijskader, 2014; Korthagen, 1999). Het doel van dit project is daarom om in alle opleidingen praktijken te creëren, waarin docenten zich voortdurend en zichtbaar ontwikkelen in hun docentschap, door individueel en collectief leren te stimuleren. Dit borgen we in werkzame gemeenschappen en netwerken en de kwaliteits- en ontwikkelcycli in de organisatie. <i>Voortgang resultaten</i> De voortgang van de resultaten verloopt volgens de planning zoals opgenomen in het projectplan. In de eerste anderhalf jaar van het project (2019-2021) lag de nadruk op het leren van online onderwijs in de coronacrisis (resultaat 3), in de tweede fase (2021-2023) lag die op het organiseren en faciliteren van teamprofessionaliseringstrajecten in verschillende opleidingsteams (resultaat 1) en werd er daarnaast ook al gewerkt aan de borging op lange termijn (resultaat 2). In de laatste fase (2023-2024) werken opleidingsteams met toenemende zelfregie aan hun didactische professionaliseringsvraagstukken (resultaat 1) en ligt de nadruk van het projectteam op de structurele borging van docentprofessionalisering na 2024. Dit loopt goed op schema.
Realisatie 2020	Voortgang projectresultaat 1 'Toename docentkwaliteit' – 15 professionaliseringstrajecten met in totaal 80-100 docenten zijn gestart. De trajecten die goed op gang zijn gekomen, zijn ook afgerond. Sommige trajecten hebben in het nieuwe jaar een vervolg gekregen. – In elke opleiding zijn één of meerdere didactische coaches actief die tijd en mandaat hebben gekregen om binnen het opleidingsteam het versterken van docentkwaliteit blijvend te agenderen en te faciliteren. De didactisch coaches geven de trajecten in hun opleidingsteam vorm. Alle didactisch coaches binnen de CHE ontmoeten elkaar ca. vier keer per jaar voor intervisie en professionalisering. Voortgang projectresultaat 2 'Inbedding werken aan docentkwaliteit in de kwaliteits- en ontwikkelcycli in de CHE' – Het opleidingsplan voor alle opleidingen is afgerond (met uitzondering van de minoren). Het projectteam heeft met elke opleiding professionaliseringsdoelen besproken op het gebied van docentkwaliteit voor in het jaarplan en/of professionaliseringsplan. Elke leidinggevende maakt nu jaarlijks een didactisch professionaliseringsplan als onderdeel van het professionaliseringsplan. – Toegankelijke bibliotheek in MS Teams is ingericht, wordt gevuld met didactische en veranderkundige tools. Voortgang projectresultaat 3 'Ontwikkelingen in de coronacrisis gebruiken om de kwaliteit van docenten te vergroten op het geven van online onderwijs' Tijd die door collega's en complete opleidingsteams is gestoken in training, ontwikkeling en intervisie op online didactiek, ondersteund door onderwijskundig adviseurs en didactisch coaches, is vergoed vanuit het project. In overleg met CvB, directie en medezeggenschapsraad is 41.000 euro overschreden op de begroting van 2020. De totale meerjarenbegroting wordt voor dit project niet overschreden. Dit resultaat is behaald en afgerond.
Realisatie 2021	Voortgang projectresultaat 1 'Toename docentkwaliteit' – In de opleidingen zijn nu in totaal 21 professionaliseringstrajecten met docenten gestart, waarvan een aantal afgerond. Iets meer dan 50 docenten hebben deelgenomen aan twee externe workshops over online didactiek en feedback met impact, betaald vanuit dit project.

	– In de trajecten zijn docenten actief aan het leren en worden o.a. methoden zoals de impactmap (Verdonschot) en het scrumbord gebruikt en ook tussen de trajecten gedeeld. Er wordt gebruikgemaakt van coaching en begeleiding: in groepen, 1-op-1, in brainstorm-sessies, kleine experimenten, lesbezoeken etc. Voortgang projectresultaat 2 'Inbedding werken aan docentkwaliteit in de kwaliteits- en ontwikkelcycli in de CHE' – Didactisch coaches zijn betrokken bij de professionaliseringstrajecten. Omdat de werving voor de rol van didactisch coach niet in alle opleidingen lukt (door te weinig expertise en/of te veel rollen) hebben we bijgestuurd door twee didactisch coaches aan te nemen, die beschikbaar zijn voor de opleidingen. Zij worden volop ingezet. – Er hebben bijeenkomsten plaatsgevonden met het netwerk van didactisch coaches voor professionalisering van en samenwerking tussen didactisch coaches. De bibliotheek in MS Teams is verrijkt met diverse tools die in trajecten gebruikt worden. – Het deelproject inbedding in de kwaliteitscycli is gestart met een tussenevaluatie bij leidinggevend en didactisch coaches. Nog niet gerealiseerd is het ontwikkelen van een evaluatie-instrument docentkwaliteit dat o.a. leren/ontwikkelen als docent, versterking van professionele identiteit, motivatie en werkplezier en effectiviteit van de ondersteuning daarin in kaart brengt. Dit staat gepland voor eerste helft van 2022. – Er wordt meer onderzoeksmatig in kaart gebracht wat 'werkt' in de trajecten en organisatie tot nu toe. Daarvoor worden alle didactisch coaches en leidinggevend bevestigd met als resultaat een rapportage richting opdrachtgevers. – Leden van het projectteam hebben meegedacht en -geschreven aan het CHE-brede professionaliseringsbeleid, waarvan didactische professionalisering een onderdeel is. – Er is een website opgezet (www.che.nl/versterken-docentkwaliteit) als openbaar platform met daarop een aantal van de lopende en afgeronde professionaliseringstrajecten. Op deze manier deelt de CHE kennis m.b.t. werkzame principes, theoretische concepten, methodieken en benodigde randvoorwaarden voor het verhogen van docentkwaliteit en vormgeven van docentprofessionalisering.
Realisatie 2022	Voortgang projectresultaat 1 'Toename docentkwaliteit' - Didactische professionalisering staat t.o.v. vorig jaar meer op de agenda van de CHE en alle opleidingsteams. De kracht zit in het samenspel tussen project en teams in een vast PDCA-jaarritme van uitvoering vanaf september (do), tussenevaluatie met ct's, lg's en directeurs aan het begin van het kalenderjaar (check) en plek in de kaderbrief in het voorjaar (act), professionaliseringsplannen en pz-planning voor de zomer (plan). Stap voor stap werken we toe naar een situatie dat opleidingen (leidinggevende, ct, didactisch expert) zelf hun didactische ontwikkeling faciliteren en organiseren en hierin verbonden zijn met andere opleidingen. - In de verschillende opleidingen hebben in 2021-2022 allerlei trajecten gelopen. Mooie voorbeelden van PTO9-trajecten zijn 'The art of teaching' bij journalistiek, over activerende didactiek in en rond hoorcolleges, in een vorm van intervisie en lesbezoeken in een mix van ervaren collega's en startende docenten. Bij Communicatie is een lees- en intervisieclubje ontstaan rondom het begeleiden op creatief vermogen. Bij ICT loopt een traject waarin collega's elkaar observeren, samen didactiek evalueren en colleges samen voorbereiden. Bij Educatie heeft een uitgebreid traject rondom formatieve evaluatie/handelen gelopen. Hierbij is ook een video gemaakt over goede feedback, die gemakkelijk in de hele CHE gebruikt kan worden. Ook bij VP is een video gemaakt van een traject. Sommige trajecten lopen door in een volgend collegejaar, andere worden afgerond waarna de opleiding een nieuw thema oppakt. Steeds meer is er verbinding tussen de beweging naar flexibele curricula (PTO3) en wat dit vraagt van de professionele identiteit en didactische vaardigheden van de docent (PTO1 en PTO9). - Het leren van docenten is vooral zichtbaar en merkbaar voor de docenten zelf in hun eigen ontwikkeling (dit horen we terug van didactisch experts, leidinggevend en uit de MTO), in

trajecten voor de studenten die actief betrokken worden, in de middelen, zoals casusbeschrijvingen, video's en ontwikkeld materiaal en in de verhalen die gedeeld worden in het leernetwerk didactisch experts. Het collectief leren dichtbij de praktijk is en blijft kenmerkend voor dit project.

- Kwantitatief meetbaar maken van het effect van trajecten in 0/1-meting is vaak niet mogelijk, omdat deze vaak nieuwe praktijken betreffen, zoals formatief handelen. Door ons toegevoegde vragen aan het medewerkerstevredenheid onderzoek 2021 geven een 0-meting van de mate waarin docenten ervaren dat zij ondersteund worden in hun didactische ontwikkeling: HBO-ICT 91%, EDU 43%, BKHRM 50%, J&C 28%, SW 49%, THE 38%, VP 66%. Uit de losse opmerkingen bij de vragen blijkt dat medewerkers actief professionaliseringsbeleid, (meer) urenruimte en maatwerk waarderen. Dit past bij de ontwikkeling die we met PTO9 hebben ingezet. In de NSE is de algemene docentkwaliteit licht gestegen: 4,01, met specifieke en opvallende groei op didactische vaardigheden (van 3,91 in 2021 naar 3,98 in '22), begeleiding (van 3,83 naar 3,89) en ruimte voor vragen (van 4,01 naar 4,07).



- Ook op borging (resultaat 2) zijn flinke stappen gezet: De rol van didactisch expert is verstevigd, o.a. door de bijeenkomsten van het leernetwerk didactisch experts en gesprekken met alle opleidingen. In alle opleidingen is de didactisch expert nu meer onderdeel van het team. De rol van de didactisch expert is ook duidelijk genoemd in het nieuwe onboarding-protocol van de afdeling HRM. Bij J&C is een vernieuwde kwazo-praktijk ontwikkeld die meer onderwijskwaliteit i.p.v. studenttevredenheid meet, en die ook wordt meegenomen in de ontwikkeling van het nieuwe kwazo-kader.

Niet of anders gerealiseerde deelresultaten:

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

	journalistiek en communicatie ingebracht voor het meten van onderwijs- en docentkwaliteit (i.p.v. studenttevredenheid).
Realisatie 2023	Voortgang projectresultaat 1 'Toename docentkwaliteit' - De regie m.b.t. didactische professionalisering is t.o.v. vorig jaar meer bij de opleidingen komen te liggen. Het nadenken over op welke didactische opgaven ontwikkeld moet worden, wordt binnen opleidingsteams zelfstandig gedaan in het gesprek tussen leidinggevende (verantwoordelijk voor professionalisering), curriculumteam, didactisch experts en onderwijsadviseur. De kracht zit in het samenspel tussen project en teams in een vast PDCA-jaarritme van uitvoering vanaf september (do), tussenevaluatie met ct's, lg's en directeuren aan het begin van het kalenderjaar (check) en plek in de kaderbrief in het voorjaar (act), professionaliseringsplannen en pz-planning voor de zomer (plan). Dit is ook de gewenste werkwijze na het project. - In de verschillende opleidingen hebben in 2022-2023 in totaal 24 trajecten gelopen. Thema's die aan bod kwamen waren bijvoorbeeld de docentrol in het nieuwe flexibele onderwijs, toetsing, blended learning, digitale leeromgeving, activerende didactiek, formatief handelen en dialoog, coachen op professionele identiteit en holistisch beoordelen. De vormen zijn divers; van lesbezoeken en intervisie tot trainingen intern en extern, excursies. Sommige trajecten lopen door in een volgend collegejaar, andere worden afgerond waarna de opleiding een nieuw thema oppakt. Het collectief leren dichtbij de praktijk is en blijft kenmerkend voor dit project. Een positieve ontwikkeling is dat de thema's (door sturing vanuit de kaderbrief) gericht zijn gekozen om bij te dragen aan het realiseren van onze vernieuwde onderwijsvisie (Onderwijskader 1.0). De verbinding tussen de beweging naar flexibele curricula (PTO3) en wat dit vraagt van de professionele identiteit en didactische vaardigheden van de docent (PTO1 en PTO9) is sterk. - Per opleiding zijn er (minimaal) twee didactisch experts/coaches uit het eigen team die het didactisch leren binnen trajecten in de opleiding ondersteunen. We ondersteunen dit door de didactisch experts van elkaar te laten leren in het netwerk didactisch experts dat maandelijks bij elkaar komt. - In 2023 is er extra aandacht geweest voor de borging van docentprofessionalisering. Hiervoor zijn vanuit het project verschillende voorstellen en een implementatieplan opgeleverd die nu besproken worden. Daarnaast is het nieuwe kwaliteitszorgbeleid vastgesteld waarin het meten van docentkwaliteit een belangrijke en geïntegreerde plek heeft. De inventarisatie en planvorming rondom didactische professionalisering wordt door afdeling HRD opgenomen in het nieuwe format professionaliseringsplan. Tot slot is er op basis van het nieuwe onderwijskader een docentprofiel opgesteld in samenwerking met de projecten Professionele identiteit (PTO1), project flexibilisering (PTO3), Instellingsplan opgave 5 Lerende organisatie, de afdeling HRM, CHE Academy en het regienetwerk Mensen (leidinggevers). Dit helpt bij het gericht werken aan ontwikkeling van docenten in lijn met het onderwijskader. - In het voorjaar van 2023 is een kwantitatief en kwalitatief onderzoek uitgevoerd naar de tevredenheid onder de toen 287 deelnemende docenten aan dit project. Uit de respons n=75 geven deelnemers met een 7,2 gemiddeld aan tevreden te zijn over de PTO9-trajecten binnen hun opleiding. Een ruime meerderheid geeft aan dat deze professionalisering helpt in het versterken van het docentschap en ervaart door het project ruimte voor leren en ontwikkelen. 80% van de respondenten geven in de open antwoorden vooral positieve voorbeelden uit de praktijk. De begeleiding van de didactische experts wordt als zinvol ervaren. Als ontwikkelpunten komen uit het onderzoek de zichtbaarheid van didactische coaches in sommige opleidingen.

	Als onderdeel van dat onderzoek is ook de cultuur van het (didactisch) leren in gemeenschap onderzocht a.d.h.v. een gevalideerde vragenlijst. Daaruit blijkt dat CHE-docenten: veel bezig zijn om dichtbij de praktijk te verbeteren en daarbij ook reflecteren op hun eigen opvattingen over goed onderwijs en hoe hun aanpak het leren van studenten beïnvloedt. Docenten in de CHE leren vooral van de praktijken van elkaar binnen de opleiding en er wordt gewerkt vanuit een gezamenlijke (opleidings)visie en verantwoordelijkheid op leren en onderwijs. Er wordt veel informeel samengewerkt om nieuwe kennis, vaardigheden en aanpakken te verwerken en er is daarin onderlinge betrokkenheid, collegialiteit, vertrouwen en respect. Er is vanzelfsprekendheid dat er ontwikkeling nodig is op individueel en teamniveau. Docenten ervaren nu voldoende mogelijkheid voor de professionele ontwikkeling als docent. Wat nog minder zichtbaar is op de CHE, is dat docenten gebruikmaken van recent onderwijskundig onderzoek, dat docenten op de hoogte zijn van goede praktijkvoorbeelden uit andere opleidingen en dat planning het mogelijk maakt dat docenten samenwerken en samen leren. In het voorjaar van 2024 wordt het onderzoek nog eens uitgevoerd en worden de resultaten vergeleken.
Beoogde resultaten 2024	T.b.v. borging na 2024 (Projectresultaat 2) - PTO9 draagt kennis over en deelt ervaring opbrengsten van PTO9 aan het HRD-team - PTO9 adviseert over onderbrengen relevante PTO9 activiteiten t.b.v. ontwikkeling medewerkers bij HRD-team en vanuit daar benodigde gremia als Regienetwerk Medewerkers, kwaliteitszorg en O&K. - Monitoren van meetbare docentkwaliteit, behoefte en effect van docentprofessionalisering door analyse van meerjarige NSE-gegevens (2021-2024), medewerkersonderzoek (2021 en 2023) en eigen onderzoek onder PTO9-deelnemers (2023 en 2024). Om de projectdoelen te blijven realiseren, wordt in 23-24 en de eerste maanden van 24-25 de werkwijze van jaarlijkse didactische professionaliseringsplannen en trajecten in samenspraak met CT's, leidinggevend, onderwijsadviseur en didactisch coach(es) per opleiding doorgezet.
Doel 2024	De docentkwaliteit van CHE-docenten is voor studenten merkbaar toegenomen. – In alle opleidingen heeft 70% van de teams en 90% van de docenten binnen die teams deelgenomen aan een of meerdere professionaliseringstrajecten en zich daarin ontwikkeld op één of meerdere van de actuele onderwijsthema's zoals het (verbeteren en vernieuwen van een effectieve (blended) leeromgeving, uitbreiding didactisch handelingsrepertoire van docenten in (digitale) leeromgevingen, coachende en activerende didactiek. – Didactische coaches stimuleren in de trajecten verdieping vanuit de theorie. Oefenen in de praktijk staat centraal in de trajecten. De lessons learned en gebruikte methoden worden in en om de hogeschool gedeeld. Inbedding werken aan docentkwaliteit in de kwaliteits- en ontwikkelcycli in de CHE. – De doelen en resultaten met betrekking tot docentkwaliteit in het kader van dit project worden per jaar vastgelegd in het professionaliseringsplan per opleiding en van daaruit ingepland, uitgevoerd en geëvalueerd. – Praktijken binnen de verschillende trajecten worden gedeeld in het CHE-brede didactisch leernetwerk. – Didactische professionalisering is onderdeel van a) PDCA onderwijskwaliteit en organisatieontwikkeling (curriculumteams en moduleteams), b) R&O en scholing, c) Regienetwerk Onderwijs (RNO) & strategische agenda CHE. – Uit de vergelijking van onderzoeken (zoals NSE, Medewerkersonderzoek en eigen PTO9-onderzoek) blijkt dat docenten aangeven zelf meer bezig te zijn met leren/ontwikkelen als docent, dat ze daarin een versterking van hun professionele identiteit en motivatie en werkplezier ervaren en dat de ondersteuning door collega's in het team, dit project en ondersteunende diensten daarin helpend is.

5.6.2.5 Inzet studievoorschotmiddelen 2023

Thema / Project	2019	2020	2021	2022	2023	2024	cumulatief	2019	2020	2021	2022	2023	cumulatief	realisatie
Bedragen * €1000	begroot	begroot	begroot	begroot	begroot	begroot	begroot	realisatie	realisatie	realisatie	realisatie	realisatie	realisatie	toev Pvl2.0
Balen (*)	856	1.024	2.217	2.774	2.925	3.310	13.107	876	1.024	2.284	2.999	3.306	10.489	80,0%
Overloop van projecten 2019	353	164	169	174	179	184	1.223	293	186	148	-	-	628	51,3%
Thema: Studentsucces														
Project 1: Focus op professionele ontwikkeling	20	83	393	422	388	374	1.680	-	50	182	392	579	1.204	71,7%
Project 2: Welbevinden studenten	45	64	70	72	74	76	402	1	53	66	81	96	297	73,9%
Thema: Onderwijsdifferentiatie														
Project 3: Scenario flexibel Onderwijs	67	188	491	253	153	169	1.322	-	63	218	461	519	1.261	95,4%
Project 4: Mbo in- en doorstroom	13	81	90	112	-	-	296	-	29	48	64	61	202	68,1%
Project 5: Excellentietraject	24	108	180	164	157	156	788	-	38	95	130	140	402	50,9%
Project 6: Learning community	4	38	80	192	372	536	1.221	-	27	127	216	294	664	54,3%
Thema: Onderwijsfaciliteiten														
Project 7: Taal centraal	26	93	125	117	112	74	547	-	37	68	84	104	294	53,8%
Project 8: Innovatieve werkplaatsen	15	135	213	335	426	512	1.637	-	32	83	214	374	703	43,0%
Thema: Professionalisering van docenten														
Project 9: Versterken docentkwaliteit	222	263	444	864	1.345	1.235	4.373	-	304	348	695	1.109	2.457	56,2%
Alternatieve bestedingen						1.100	1.100					80	80	7,3%
Programmamangement	180	167	226	306	189	187	1.254	49	172	190	163	248	822	65,5%
Totaal inclusief Project 3	970	1.383	2.481	3.011	3.397	4.603	15.845	343	993	1.573	2.499	3.605	9.013	56,9%
minus: Project 3 - niet via SVM	-67	-188	-491	-253	-153	-169	-1.322			-218			-218	16,5%
Lasten van het programma	903	1.195	1.990	2.758	3.243	4.435	14.523	343	993	1.355	2.499	3.605	8.795	60,6%
(*) onder aftrek van overhead voor 2019 en 2020								toevoeging aan bestemmingsreserve:						
								aanwezig per ultimo 2022						
								dotatie aan bestemmingsreserve in 2022 (- = onttrekking)						
								533						
								31						
								929						
								500						
								-299						
								1.694						
								1.993						
								-299						

De rijksbijdrage voor de Kwaliteitsafspraken Sectorakkoord bedraagt voor 2023 voor de CHE € 3.306.000. De gemaakte kosten in het verslagjaar zijn € 3.605.000. De realisatie is daarmee € 299.000 *meer* dan de ontvangen rijksbijdrage en dit bedrag is onttrokken aan de bestemmingsreserve. De bestemmingsreserve is € 1.694.000 per eind 2023. Conform de begroting zou in 2023 uitputting plaats gaan vinden van de bestemmingsreserve, zoals dat ook voor 2024 het geval zal zijn.

Cumulatief is tot en met 2023 € 10.489.000 aan studievoorschotmiddelen ontvangen waarvan inmiddels € 8.795.000 besteed is. Dit betekent dat 80% (2022: 55%) van de verwachte totale studievoorschotmiddelen tot en met 2024 als bate verantwoord is en dat inmiddels 60,6% (2022: 39%) van de totale kosten voor de gehele projectperiode als kosten verantwoord zijn. Zoals in het plan voor de besteding van de studievoorschotmiddelen is voorzien, vindt in de laatste jaren van het programma een inhaaleffect in de bestedingen plaats.

Het doel van de bestemmingsreserve is om eind 2024 alle middelen te hebben besteed binnen het bestaande programma. Met de medezeggenschap zijn afspraken gemaakt over alternatieve, additionele bestedingen ter grootte van € 1.100.000. Met deze bestedingen is een start gemaakt in 2023 en die zullen tot volle uitvoering komen in 2024.

5.7 Reflectie Hogeschoolraad op de besteding van de studievoorschotmiddelen 2023

De formele medezeggenschap m.b.t. de studievoorschotmiddelen is in het afgelopen jaar ingezet voor scopewijzigingen, accordering van inzet van extra middelen aan projecten en activiteiten t.b.v. de kwaliteit van het onderwijs (alternatieve bestedingen) en de managementrapportages. De informele medezeggenschap krijgt vorm in regulier (maandelijks) overleg met een afvaardiging van de Onderwijscommissie van de Hogeschoolraad (HR) met de programmamanager van het programma Toekomstproof onderwijs (PTO) en -ondersteuner. Op deze manier zijn er korte lijnen tussen PTO en HR. Aandachtspunt in het afgelopen jaar van de HR in de uitvoering van het PTO, was o.a. de studentbetrokkenheid. Binnen enkele projecten komt dit goed van de grond, voor andere projecten blijft dit nog wat zoeken.

Voor het PTO-management was vorig jaar voldoende capaciteit voor programmaondersteuning en communicatie een grote uitdaging gebleken. Beide vacatures zijn in het voorjaar van dit jaar vervuld. In het najaar hebben alle projectleiders een vooruitblik gemaakt op het aflopen van de studievoorschotmiddelen en voorgesorteerd op borging van de projectresultaten. Voor het project Flexibel onderwijs (PTO3) betekende dit een doorontwikkeling naar 'Programma Flex', het project Honoursprogramma (PTO5) sluit helaas vroegtijdig af en het project Mbo in- en doorstroom (PTO4) is conform planning afgerond. Met de programmaleiders van Programma Flex heeft de Onderwijscommissie van de HR regulier (maandelijks) overleg. Vooraf besluiten we in overleg op welke onderdelen of projectresultaten instemming van de medezeggenschap nodig is. Op deze manier wordt gewaarborgd dat beleid wordt vastgesteld waarin op de juiste manier de medezeggenschap is betrokken.

Hogeschoolraad CHE

6. Privacy, informatiebeveiliging en cybersecurity

In de afgelopen jaren is het duidelijk geworden dat het hoger onderwijs steeds vaker het doelwit is van cyberaanvallen, wat de veiligheid van persoonsgegevens, informatie en de continuïteit van de bedrijfsvoering in gevaar brengt. Privacy, informatiebeveiliging en cybersecurity is voor de CHE een integraal thema in de informatiehuishouding geworden.

Privacy

De CHE is zich ten volle bewust van het belang van privacy voor haar studenten, medewerkers en externe relaties en voldoet aan de eisen van de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). De organisatiestructuur met betrekking tot privacy en informatiebeveiliging is opnieuw ingericht. Een externe Functionaris Gegevensbescherming (FG) is aangesteld en de functie van Privacy Officer is gecreëerd om een duidelijke scheiding tussen toezicht en uitvoering te waarborgen. De Functionaris Gegevensbescherming (FG) houdt toezicht op het privacy-beleid van de CHE en adviseert hierover. De FG rapporteert periodiek aan het CvB.

Door de oprichting van het team Privacy en Informatieveiligheid is een meer integrale benadering van beide thema's ontstaan.

In 2023 zijn verschillende initiatieven ontplooid om het bewustzijn van privacy te verhogen, waaronder communicatie via het medewerkersportaal en een awareness-meting op het gebied van security en privacy.

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 2023 is 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 2024 laat de CHE zich toetsen middels een externe audit. De rol van Information Security Officer is nu belegd bij een interne medewerker.

Cybersecurity

Mede door de inzet van het Microsoft Azure-platform is een sterke groei van de cybersecurity mogelijk. Waar eerder veel inspanning van de ICT-afdeling nodig was, vindt er nu een verschuiving plaats naar beheerde diensten. In 2023 hebben we onze technische componenten aangesloten op het SURFSoc, een dienst die ons inzicht geeft in aanvallen op onze infrastructuur en hoe deze worden afgeslagen. Belangrijk hierbij is ook de samenwerking en kennisdeling met andere onderwijsinstellingen. Daaraan doet de CHE actief mee. Er is verder gebouwd aan identity- en access-management. Zelfbouwscripts en handmatige handelingen zijn vervangen door degelijke tooling. Daarmee is de kans op fouten afgenomen.

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 zal voortaan jaarlijks

worden uitgevoerd, als onderdeel van het omvattende thema integrale veiligheid. Daarnaast is de zelfevaluatie kennisveiligheid voor het hoger onderwijs, opgesteld door het Ministerie van Onderwijs, Cultuur & Wetenschap, voltooid en ingediend bij het desbetreffende onderzoeksbureau.

Incidenten

In 2023 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. Corona

7.1 Beschrijving impact COVID-19 en coronamaatregelen op de instelling

Alle Corona maatregelen waren in 2023 opgeheven.

7.2 Besteding corona-enveloppe

In 2021 heeft de CHE in samenspraak met de medezeggenschap gewerkt aan de NPO-plannen. De sterke betrokkenheid van de student-medezeggenschap heeft ertoe geleid dat hierin veel geld en aandacht is uitgegaan naar het thema studentwelzijn. Hogeschoolbreed is dan ook een groot deel van de middelen besteed aan het centrale studentwelzijnsteam, bestaande uit onder meer pastoraal werkers en studentpsychologen. Het grootste deel van de middelen wordt decentraal besteed door de opleidingen, naar rato van de studentaantallen met dien verstande, dat de voor lerarenopleidingen geormerkte gelden alleen daar terecht zijn gekomen.

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

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

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

Van de NPO-middelen die de CHE ontvangen heeft in 2021 en 2022 – in totaal € 3.065.289 – zijn alle middelen op € 162.472 geheel ingezet. De stuurgroep – met daarin vertegenwoordiging van de medezeggenschap – heeft het project afgesloten begin 2024.

	Besteed	Besteed	Besteed	Gepland	Totaal
	2021	2022	2023	2024	
	a	b	c	d	=a+b+c+d
Soepele in- en doorstroom	€ 27.417	€ 205.386	€ 276.776	€ 14.140	€ 523.718
Welzijn studenten en sociale binding	€ 200.161	€ 689.262	€ 711.597	€ 8.933	€ 1.609.954
Ondersteuning en begeleiding op het gebied van stages		€ 96.352	€ 129.563	€ 42.860	€ 268.775
Lerarenopleidingen	€ 11.485	€ 182.216	€ 372.602	€ 96.539	€ 662.842
Totaal	€ 239.063	€ 1.173.216	€ 1.490.538	€ 162.472	€ 3.065.289

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

1. Docenten die studenten begeleiden kregen extra uren, onder meer om met elkaar buiten de deur te eten. Dit alles gericht op *community* vorming.
2. Activiteiten zijn er gehouden buiten de CHE deur – eveneens gericht op *community* vorming zoals een Ardennen midweek bij Bedrijfskunde gekoppeld aan vorming van de professionele identiteit, met studenten van de opleiding Educatie naar Aslan muziekcentrum voor workshops gecombineerd met colleges.
3. Een *time-out*- week is georganiseerd met activiteiten binnen de hogeschool en een feestavond.
4. Een studentontmoetingsplaats is gecreëerd op verzoek van de studenten en studentwelzijn om in een vergelijkbare sfeer van een koffiecfé elkaar te kunnen ontmoeten.
5. Er zijn *boost* dagen georganiseerd bij Educatie waarbij studenten de gelegenheid kregen om onder begeleiding van docenten achterstanden weg te werken. Bij Social Work hebben 4^e jaars studenten een agressietraining kunnen inhalen, omdat dit in hun tweede jaar vanwege de *lock down* niet mogelijk was.
6. Bij de deeltijd opleidingen zijn op onderdelen extra toetsen ontwikkeld om studenten alsnog de gelegenheid te geven studieachterstanden in te halen.
7. Bij Social Work is een tweede beoordelaar op het plan van aanpak van de student gezet. Uit de semester evaluatie blijkt dat studenten daar heel positief zijn en dat de opleiding deze kwaliteitsslag als standaard werkwijze wil doorvoeren.
8. Extra begeleidingsuren zijn gegeven aan trajectbegeleiders in de deeltijdopleidingen bij een specifieke groep studenten met achterstand.
9. Er zijn extra toetsmomenten geweest bij de deeltijdopleidingen.
10. Er is voor een tweede keer de mogelijkheid geboden om georganiseerd onderwijs te volgen voor deeltijdstudenten voor bepaalde onderdelen.

7.3 Bestuursakkoord onderzoek Steunprogramma voor herstel en perspectief onderzoeker

In 2023 heeft de CHE geen middelen meer ontvangen van NPO voor de financiële compensatie van COVID-19 vertraagd onderzoek.

8. Flexibilisering lerarenopleidingen

In dit hoofdstuk doen we verslag van de tussen- en eindresultaten uit 2023 van het Bestuursakkoord Flexibilisering Lerarenopleidingen, zoals geordend in het bestuursakkoord uit 2021.

Regionale Allianties	Sinds 2022 participeert LBA-CHE in de identitaire ELA (Educatieve Leraren Alliantie)
Kennisdeling & Samenwerking in flexibiliseren	- We zijn vanaf de start aangesloten bij het netwerk flexibilisering lerarenopleidingen. - Binnen de gevormde lerarenalliantie (ELA) stemmen we af m.b.t. het professionaliseringsaanbod voor het opleiden van zij-instromers (te denken valt aan assessoren/maatwerk/begeleiden op de werkvloer)
Harmonisering EVC en vrijstellingen-beleid	- Op dit moment kunnen omscholvers zonder onderwijswerkgever een intakeassessment in de poort afleggen, vanaf studiejaar 2024-2025 is dit voor alle opleidingstrajecten mogelijk. - Vanaf voorjaar 2022 is, in afstemming met het werkveld, een intake assessment gericht op vrijstellingen en waarderingen vóór de poort mogelijk voor personae met een onderwijswerkgever (zij-instroom en onderwijsassistenten) - Wij zijn aangesloten op de landelijk gestelde kaders voor zij-instroom Pabo's - Wij hebben vier landelijk geregistreerde assessoren. - Vanaf 2024-2025 is het mogelijk voor alle personae een assessment af te leggen vóór en in de poort.
Werving	Flexibilisering in de etalage zetten. PLG-netwerk als wervingspartner (o.a. LeerkrachtLive week)
Vooruitblik	Flexibiliseren op basis van Leeruitkomsten - Vanaf studiejaar 2024-2025: - Starten wij met het aanbieden van drie onderwijsarrangementen (VT, DTO + en DTO). Deze varianten hebben dezelfde leeruitkomsten - Kan de student binnen de opleiding verschillende inhoudelijke keuzes maken. Denk aan: Jonge of oude kind en de verdiepingsminoren: Educational Designer, Educational Leader en Teacher Educational Needs - Werken wij met geactualiseerde onderwijsovereenkomsten (student-school-opleiding) binnen elk opleidingstraject.
Gerealiseerde kosten	- Totale baten € 24.465 - Personele lasten € 71.759 - Organisatielasten € 18.721 - Totale lasten € 90.480 - Resultaat: verlies van € 66.015

9. Bestuursakkoord hoger onderwijs en wetenschap 2022

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

Hoofdstuk 3 van Deel 1 – Bestuursverslag 2023 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 10 Deel 1 – Bestuursverslag 2023 besteden we expliciet en herkenbaar aandacht aan ontwikkelingen op het gebied van sociale veiligheid en inclusie.

10. Sociale veiligheid en inclusie

De CHE wil een veilige plek zijn voor studenten, medewerkers en werkveldpartners. Daar werkten we in 2023 op een aantal manieren aan.

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

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

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

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

Team Inclusief 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 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.

Mede naar aanleiding van het bestuursakkoord 2022 hebben we in 2023 een aantal klachtenregelingen en onze gedragscode geactualiseerd. Ook maken we plannen om hier 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 Risico Inventarisatie en Evaluatie. Op basis van deze onderzoeken gaan medewerkersteams, als het onderzoek daartoe aanleiding geeft, aan de slag met verbetermaatregelen om de veiligheid in hun team te vergroten. Tevens is medio 2023 onder studenten en medewerkers een onderzoek uitgevoerd naar sociale veiligheid op de CHE. In 2024 verschijnt de definitieve rapportage en wordt op basis van de uitkomsten van dit onderzoek een actieplan opgesteld.

De CHE hield in 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.

11. 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 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.

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 Profileringsfonds is vastgelegd in een reglement. In 2023 is het reglement aangepast vanwege de herinvoering van de basisbeurs.

Ook is de uitkering aan studenten, die geheel onder het leenstelsel vielen en vanaf 1 september 2023 een uitkering ontvingen, verhoogd in verband met de gestegen kosten van levensonderhoud. Dit is in lijn met de tijdelijke verhoging van de basisbeurs die door de overheid is ingevoerd.

Het aantal toekenningen in 2023 was 22. Enkele studenten kwamen niet tot een aanvraag omdat er eerst verlenging van de prestatiebeurs bij DUO mogelijk bleek te zijn. Eén aanvraag is afgewezen omdat de bijzondere omstandigheid pas plaatsvond nadat er al studievertraging was ontstaan. De studievertraging was dus niet daaraan toe te schrijven.

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de toekenningen uit het Profileringsfonds in 2023.

Omschrijving	Aantal toekenningen	Totaal van de toekenningen	Gemiddelde hoogte van de toekenningen	Gemiddelde duur van de toekenningen (in maanden)
Studenten in overmacht situaties	16	€ 96.429	€ 6.027	12
Bestuurslidmaatschap	6	€ 19.543	€ 3.257	6
Overige categorieën	0	€ 0	€ 0	

Totaal nieuw toegekend in boekjaar 2023	22	€ 115.972
Totaal uitgekeerd in 2023	27	€ 83.961

12. Rapportage experimenten Flexibel Hoger Onderwijs

De CHE doet vanaf 2016 mee aan de experimenten Flexibel Hoger Onderwijs. In onderstaande tabel is weergegeven welke opleidingen de CHE via dit experiment in 2022 en 2023 aanbood en hoeveel studenten ervoor waren ingeschreven op peildatum 1 oktober 2022 en 2023.

Opleiding	Vorm	Aantal studenten in 2022	Aantal studenten in 2023
Ad ICT Servicemanagement (deeltijd)	Deeltijd	22	23
Ad Ondernemen (deeltijd)	Deeltijd	49	38
Ad Pastoraal Werk (deeltijd)	Deeltijd	21	23
Ad Pedagogisch Educatief Professional (deeltijd)	Deeltijd	71	95
Ad Sociaal Werk in de Zorg (dual)	Dual	297	328
Bedrijfskunde deeltijd	Deeltijd	71	77
Communicatie deeltijd	Deeltijd	20	15
GL deeltijd	Deeltijd	16	18
HRM deeltijd	Deeltijd	47	50
Leraar Basisonderwijs deeltijd	deeltijd	239	229
Leraar Basisonderwijs zij instroom (deeltijd)	Deeltijd	24	35
Social Work Deeltijd	Deeltijd	477	466
Theologie deeltijd	Deeltijd	137	144
Verpleegkunde - deeltijd	Deeltijd	62	40*
Verpleegkunde - dual	Dual	272	221*
Totaal		1.825	1.802

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

* Exclusief 41 VP studenten die in september 2023 in het nieuwe VP-curriculum zijn ingestroomd dat niet onder het experimenten Flexibel Hoger Onderwijs valt.

Deel 2: Verslag Raad van Toezicht

1. Leden Raad van Toezicht

De CHE heeft haar governance ingericht volgens de richtlijnen van de Branchecode Goed Bestuur Hogescholen. Dat betekent onder andere dat er een Raad van Toezicht is. De RvT van de CHE bestond in 2023 uit de volgende leden:

P.J. (Pieter Jaap) Aalbersberg (voorzitter)	• Geboortejaar: 1959 • Hoofdfunctie: ○ Nationaal Coördinator Terrorismebestrijding en Veiligheid • Nevenfuncties: ○ lid Raad van Commissarissen Oranjeborg	
Tijdstip eerste benoeming: 1 januari 2017	Lopende termijn: 1 januari 2021 - 31 december 2024	Herbenoembaar: nee
H.A. (Hans) Dijkstra RA (vice voorzitter)	• Geboortejaar: 1971 • Hoofdfunctie: eigenaar H.A. Dijkstra Advies & Interim-management • Nevenfuncties: ○ lid Raad van Toezicht Pluryn	
Tijdstip eerste benoeming: 1 januari 2019	Lopende termijn: 1 januari 2023 - 31 december 2026	Herbenoembaar: nee
Mr. dr. J.C. (Hannah) van Eijk – Graveland	• Geboortejaar: 1966 • Hoofdfunctie: Universitair docent Recht, Economie, Bestuur en Organisatie aan Universiteit Utrecht • Nevenfuncties (bezoldigd): ○ Rechter-plaatsvervanger bij de Rechtbank Midden-Nederland (locatie Utrecht en Lelystad) • Nevenfuncties (onbezoldigd): ○ Secretaris van het bestuur Stichting Steunfonds Willem Holtrop Hospice te Ermelo	
Tijdstip eerste benoeming: 1 januari 2020	Lopende termijn: 1 januari 2020 - 31 december 2023	Herbenoembaar: ja ³
Prof. dr. E.C. (Lidewey) van der Sluis	○ Geboortejaar: 1972 ○ Hoofdfuncties ○ Hoogleraar Nyenrode Business Universiteit, NL Leerstoel Strategisch Talentmanagement ○ Buitengewoon hoogleraar North-West University, Zuid-Afrika. Leerstoel Talent Investment ○ Nevenwerkzaamheden (bezoldigd) ○ Zelfstandig werkzaam als spreker, auteur en organisatieadviseur ○ Nevenfuncties (onbezoldigd) ○ Lid curatorium UvA Leerstoel en Wetenschappelijk Bureau voor de Vakbeweging ○ Lid Raad van Advies Koninklijke Luchtmacht ○ Lid Raad van Advies Amsterdam Universitair Medisch Centrum	

³ Op 13 december 2023 heeft de RvT besloten om Hannah van Eijk voor een tweede termijn van vier jaar in de RvT te benoemen.

Tijdstip eerste benoeming: 1 januari 2023	Lopende termijn: 1 januari 2021 – 31 december 2024	Herbenoembaar: ja
J.S.C. (Jane) Hempenius MA	○ Geboortejaar: 1972 ○ Hoofdfuncties ○ Directeur Bedrijfsvoering JINC ○ Nevenfuncties (bezoldigd) ○ 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	○ Geboortejaar: 1961 ○ Hoofdfuncties ○ lid en fractievoorzitter van de SGP-fractie in de Eerste Kamer ○ zelfstandig adviseur 'metTact' vanaf 2020 ○ Nevenwerkzaamheden (bezoldigd) ○ Voorzitter RvT Driestar-Wartburgcollege vanaf 2020 ○ Nevenfuncties (onbezoldigd) ○ 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' van de Vereniging Hogescholen⁴.

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 2023 onafhankelijk in de zin van artikel III.4.2 van de Branchecode goed bestuur (VH, november 2019).

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

Cf. artikel I.3 van de branchecode melden we dat een familielid in de tweede graad van een RvT-lid als ZZP-er studenten begeleidt bij één van de opleidingen van de CHE. Dit familielid draagt dus geen

⁴ Boekjaar 2023 valt onder het regime van de 'Branchecode goed bestuur' (d.d. november 2019) van de Vereniging Hogescholen.

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

De RvT verklaart dat zijn leden in 2023 geen belangen hadden die hen belemmerden om hun toezicht-houdende taak onafhankelijk uit te oefenen.

In 2023 zijn er geen besluiten genomen tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen spelen die van materiële betekenis zijn voor de hogeschool en/of voor de leden van de RvT.

3. Werkzaamheden van de Raad van Toezicht in 2023

De Raad van Toezicht werkt op basis van een toezichtkader dat jaarlijks wordt geoperationaliseerd in een vergaderplanning. De RvT heeft in 2023 zesmaal vergaderd en een strategiedag gehouden. Bij alle vergaderingen en bij de strategiedag is het CvB aanwezig geweest. Gebruikelijk is dat de RvT, vóór het CvB in de RvT-vergadering aansluit, een vooroverleg zonder het CvB heeft.

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

Tijdens diverse vergaderingen in 2023 heeft de RvT de samenwerking met strategische partners van de CHE besproken en hoe het CvB externe belanghebbenden betreft bij beleidsontwikkeling. Omdat de CHE in onderwijs, onderwijs en beleidsontwikkeling met diverse partners samenwerkt, is dat een integraal aspect van diverse vergaderpunten van de RvT. Zo kwam het bijvoorbeeld bij de bespreking van de meerjarenconcretisering van het Instellingsplan op 13 december 2023 expliciet ter sprake.

De accountant⁵ gaf op 26 mei 2023 een goedkeurende verklaring af over het bestuursverslag en de jaarrekening over 2022. Bij het vaststellen van het jaarverslag over 2022 heeft de RvT op 14 juni 2023 het CvB decharge verleend voor het in 2022 gevoerde beleid.

De RvT heeft in 2023, zoals gebruikelijk, twee keer (op 10 mei en 13 december 2023) overleg gevoerd met de HR over de gang van zaken in de CHE. Onderwerp van gesprek waren onder andere de begroting 2024 en het identiteitsbeleid van de CHE en voorgenomen CvB-benoemingen.

Andere onderwerpen, waar de raad in 2023 op heeft toegezien, zijn: diversiteitsbeleid, HRM-beleid (via het sociaal jaarverslag 2022, beloningsgelijkheid, flexibilisering van het onderwijs, besteding van de studievoorschotmiddelen, de begroting 2024, de onderwijskwaliteit, onderzoeksbeleid, het beleid t.a.v. cybersecurity en de oprichting van een onderzoeksfonds samen met hogeschool Viaa en Driestar Educatief.

Voorts heeft de RvT de werving en selectie voor de vacature die door het vertrek van de huidige voorzitter (per 31 december 2024) ontstaat, de afronding van actualisering van het RvT-reglement en de bezoldiging van het CvB en de RvT i.r.t. de vigerende WNT-normen besproken.

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

⁵ Ingaande boekjaar 2020 is Van Ree Accountants aangewezen als accountant, waarbij een meerjarig contract is aangegaan.

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

De RvT evalueert elk jaar zijn eigen functioneren. Dat is in 2023 niet expliciet gebeurd. Omdat de twee nieuwe leden, die op 1 januari 2023 aan hun eerste termijn begonnen, in 2023 hun eerste ervaringen in de RvT van de CHE hebben opgedaan, komt een evaluatie in 2024 op een goed moment. De raad wil in 2024 de evaluatie onder externe begeleiding laten plaatsvinden.

Successieplanning CvB

De RvT heeft in 2023 de nodige aandacht aan de successieplanning van het CvB gegeven. Na een zorgvuldig traject, waarin onder andere het CvB en de HR hebben kunnen adviseren, heeft de RvT op 13 december 2023 daarover als volgt besloten:

- Jan Hol wordt voor een tweede termijn van twee jaar als voorzitter van het CvB herbenoemd: van 17 augustus 2024 tot en met 16 augustus 2026.
- Pieter Oudenaarden wordt herbenoemd voor een (derde) termijn van vier jaar: van 1 januari 2025 tot met 31 december 2028, en in die periode van 17 augustus 2026 tot en met 31 december 2028 als voorzitter van het CvB.
- CHE-directeur Jannette Meiling wordt benoemd tot lid van het CvB voor een termijn van vier jaar: van 1 april 2024 tot en met 31 maart 2028.

Toezicht van de RvT op de besteding van de studievoorschotmiddelen

In 2023 heeft de RvT toezicht gehouden op de besteding van de studievoorschotmiddelen. Deze middelen worden door de CHE via het Programma Toekomstproof Onderwijs (PTO) besteed. Via de T-rapportages en de CvB-beoordeling daarvan heeft de RvT in 2023 driemaal over de besteding van de studievoorschotmiddelen gesproken. Op 22 februari 2023 heeft de raad in een themasessie uitgebreid stilgestaan bij de flexibilisering van het onderwijs, één van de belangrijkere projecten die vanuit de studievoorschotmiddelen worden betaald.

In het toezicht van de RvT op de besteding van de studievoorschotmiddelen zijn in 2023 deze onderwerpen aan de orde gekomen:

- het nieuwe onderwijskader en de rol van de medezeggenschap t.a.v. dit kader
- de PTO-plannen voor 2024 (en verder)
- hoe om te gaan met onder- en overbestedingen in het programma
- de transitie van de huidige vorm van onderwijs naar flexibel onderwijs (via Programma Flexibel Onderwijs).

In de bespreking van de begroting 2024 (op 13 december 2023) en de daarmee samenhangende meerjarenbegroting PTO ziet de RvT toe op de besteding van de studievoorschotmiddelen.

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

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

Toets op doelmatigheid

De RvT ziet op verschillende momenten toe op een doelmatige besteding van de middelen, bijvoorbeeld bij de besluitvorming over de goedkeuring van de jaarlijkse begroting, bij de bespreking van het jaarverslag en de jaarrekening, bij de bespreking van de CvB-beoordeling van de T-rapportages en bij de bespreking van individuele ‘dossiers’ zoals het plan voor de besteding van de studievoorschotmiddelen. De raad kan zich daarbij oriënteren op informatie uit de sector, bijvoorbeeld het rapport ‘Tijdsbesteding hbo-docenten’ van Zestor.

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 raad van toezicht ontvangen voor hun werkzaamheden een vaste jaarlijkse bezoldiging en een vergoeding voor gemaakte onkosten. Zie de WNT-verantwoording in het jaarverslag 2023 voor de hoogte van de bezoldiging van de RvT.

4. Commissies van de Raad van Toezicht

De RvT heeft drie commissies: de Auditcommissie (AC), de Remuneratiecommissie (RC) en de Onderwijscommissie (OC). De drie commissies zijn adviescommissies van de RvT en bereiden besluitvorming door de RvT voor. De AC houdt zich vooral bezig met financiële zaken, de RC met personele zaken (bijvoorbeeld de beoordeling en bezoldiging van het CvB en van de leden van de RvT) en de OC met onderwijs- en onderzoeksgelateerde onderwerpen. In 2023 waren de AC, de RC en de OC als volgt bemenst:

Auditcommissie	Remuneratiecommissie
Hans Dijkstra (voorzitter) Hannah van Eijk – Graveland Jane Hempenius	Pieter Jaap Aalbersberg (voorzitter) Hans Dijkstra
Onderwijscommissie	
Lidewey van der Sluis (voorzitter) Peter Schalk	

Auditcommissie

De AC heeft in 2023 acht 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 2022 (in aanwezigheid van de externe accountant)
- de managementletter 2022
- de begroting 2024
- cybersecurity en informatieveiligheid.

Remuneratiecommissie

De RC vergaderde in 2023 drie keer en bereidde de besluitvorming voor over:

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

- de successieplanning van het CvB (inclusief de werving van het nieuwe, derde lid van het CvB), en werving van de opvolger van de per 31 december 2024 vertrekkende RvT-voorzitter, Pieter Jaap Aalbersberg.

De RC hield in 2023 de jaarlijkse R&O-gesprekken met de leden van het CvB.

Onderwijscommissie

De OC vergaderde in 2023 zes maal en bereidde de besluitvorming voor over of werd geïnformeerd over:

- het bestuurlijk oordeel over de T-rapportages
- kwaliteitszorg
- onderzoeksbeleid en de valorisatie van het onderzoek
- het CHE-jaarplan 2023-2024.

5. College van Bestuur

Het CvB van de CHE was in 2023 als volgt samengesteld:

- (J.) Jan Hol (voorzitter)
- Drs. P.I.W. (Pieter) Oudenaarden (lid).

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

Bezoldiging CvB

De gegevens over de bezoldiging van het CvB in 2023 vindt u in 'Deel 2: Jaarrekening 2023'.

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 2023 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 2023 vervulden, staan in de navolgende tabel.

	Nevenfuncties op persoonlijke titel	Nevenfuncties uit hoofde van de functie
Jan Hol	- Lid Raad van Commissarissen Donatus Verzekeringen. (Bezoldigd) - Lid bestuur Stichting Emotionally Focussed Therapy Nederland. - Lid bestuur Stichting City Bibles Foundation. - Mentor binnen het netwerk van www.topvrouwen.nl - Lid van de RvT van Verus (bezoldigd)	Lid Circulaire Raad Living Lab Regio Food Valley
Pieter Oudenaarden	- Lid bestuur steunfonds Philadelphia (oudervereniging Sien) - Lid raad van toezicht Evangelische Omroep en q.q. commissaris Vereniging tot Bevordering van de Evangelieverkondiging Via Radio en Televisie 'De Evangelische Omroep' en q.q. commissaris bij Productiehuis EO B.V. (bezoldigd) - Lid bestuur Stichting Nationaal Register	- Bestuurslid International Network for Christian Higher Education - Bestuurslid Zestor

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 2023 die geen deel uitmaken van hun honorarium.

Overzicht verantwoording bestuurskosten en declaraties CvB-leden				
<i>Bestuurskosten die voor vergoeding in aanmerking komen en in het jaarverslag worden verantwoord</i>				
	J. Hol	P.I.W. Oudenaarden	Gezamenlijk	Totaal
overige kosten	0,00	-	0,00	-
reiskosten binnenland	0,00	€ 80,44	0,00	€ 80,44
reiskosten buitenland	0,00	€ 204,37	0,00	€ 204,37
representatie	0,00	€ 62,38	0,00	€ 62,38
Eindtotaal	0,00	€ 347,18	0,00	€ 347,18

Deel 3: Jaarrekening 2023



Christelijke Hogeschool Ede

Jaarrekening 2023

Inhoudsopgave

A	Jaarrekening	
A1	Balans per 31 december 2023, vergelijkende cijfers per 31 december 2022	2
A2	Staat van baten en lasten jaar 2023, vergelijkende cijfers jaar 2022	3
A3	Kasstroomoverzicht jaar 2023, vergelijkende cijfers jaar 2022	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 2023 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 2023, vergelijkende cijfers per 31 december 2022

Na bestemming van het resultaat

1	Activa	31 december 2023		31 december 2022	
		x € 1.000		x € 1.000	
	Vaste activa				
1.1.2	Materiële vaste activa	19.120		19.942	
	Totaal vaste activa		19.120		19.942
	Vlottende activa				
1.2.2	Vorderingen	1.878		1.254	
1.2.4	Liquide middelen	24.740		23.341	
	Totaal vlottende activa		26.618		24.595
	Totaal activa		45.738		44.537
2	Passiva	31 december 2023		31 december 2022	
		x € 1.000		x € 1.000	
	Eigen vermogen				
2.1	Eigen vermogen	21.031	21.031	18.052	18.052
2.2	Voorzieningen		2.810		3.812
2.3	Langlopende schulden		7.150		7.800
2.4	Kortlopende schulden		14.746		14.873
	Totaal passiva		45.738		44.537

A2 Staat van baten en lasten jaar 2023, vergelijkende cijfers jaar 2022

		Resultaat 2023 <u>x € 1.000</u>	Begroting 2023 <u>x € 1.000</u>	Resultaat 2022 <u>x € 1.000</u>
3	Baten			
3.1	Rijksbijdragen	42.919	40.000	43.105
3.2	Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden	620	0	559
3.3	College-, cursus-, les- en examengelden	9.810	9.934	6.714
3.4	Baten werk in opdracht van derden	2.489	2.308	2.288
3.5	Overige baten	2.080	2.650	1.867
		<u>57.918</u>	<u>54.892</u>	<u>54.533</u>
4	Lasten			
4.1	Personeelslasten	44.927	47.409	41.776
4.2	Afschrijvingen	2.074	2.163	1.990
4.3	Huisvestingslasten	1.450	1.215	1.339
4.4	Overige lasten	6.990	4.927	6.972
		<u>55.441</u>	<u>55.714</u>	<u>52.077</u>
	Saldo Baten en Lasten	<u>2.477</u>	<u>-822</u>	<u>2.456</u>
6	Financiële baten en lasten	502	-219	-158
	Nettoresultaat	<u><u>2.978</u></u>	<u><u>-1.041</u></u>	<u><u>2.298</u></u>

A3 Kasstroomoverzicht jaar 2023, vergelijkende cijfers jaar 2022

	2023 x € 1.000	2022 x € 1.000
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo Baten en Lasten	2.477	2.457
<i>Aanpassing voor:</i>		
Afschrijvingen	2.074	1.990
Mutaties voorzieningen	-1.002	247
<i>Verandering in vlottende middelen:</i>		
Vorderingen	-623	-154
Kortlopende schulden (inclusief mutatie niet betaalde investeringen)	98	4.024
Totaal Kasstroom uit bedrijfsoperaties	3.024	8.564
Ontvangen interest	721	78
Betaalde interest	-219	-236
	502	-158
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	3.526	8.406
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investeringen in materiële vaste activa	-1.477	-895
Totaal Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-1.477	-895
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Aflossing lening Staat der Nederlanden	-650	-650
Afname Overige langlopende schulden	-	-
Totaal Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-650	-650
Mutatie liquide middelen	1.399	6.861
Beginstand liquide middelen	23.341	16.480
Mutatie liquide middelen	1.399	6.861
Eindstand liquide middelen	24.740	23.341

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 12-6-2024

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 2022 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 netto-vermogenswaarde, 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 gededesinveesterd beschouwd en ineens ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht. Alle overige onderhoudskosten worden direct in de winst- en verliesrekening verwerkt.

Binnen de materiële vaste activa worden de volgende groepen onderscheiden :

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

Vorderingen en overlopende activa

De vorderingen en overlopende activa worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde.

Noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

Liquide middelen

Liquide middelen zijn gewaardeerd tegen de nominale waarde.

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

Eigen vermogen

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

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

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor verplichtingen die op de balansdatum als waarschijnlijk of vaststaand bestaan en waarvan de afwikkeling leidt tot een uitstroom van middelen. Voorzieningen worden tevens gevormd voor verplichtingen waarvan het tijdstip van afwikkeling onzeker is. Een voorziening wordt alleen gevormd als de omvang betrouwbaar in te schatten is. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen contante waarde.

Langlopende schulden

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

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

Kortlopende schulden

Dit betreffen schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar. Kortlopende schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde van de schuld.

Overlopende passiva

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

A6 Grondslagen voor de bepaling van het resultaat en het kasstroomoverzicht

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

Rijksbijdragen

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

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

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

Pensioenvoorziening

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

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

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

De beleidsdekkingsgraad per ultimo boekjaar van ABP bedraagt 110,5% (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 Gebouwen x € 1.000	1.1.2.2 Terreinen x € 1.000	1.1.2.3 Inventaris en apparatuur x € 1.000	1.1.2.4 Wagenpark x € 1.000	1.1.2.5 In uitv. en vooruitbet. x € 1.000	Totaal x € 1.000
Stand per 1 januari 2023:						
Aanschafwaarde	27.900	3.280	5.375	42	23	36.620
Cumulatieve afschrijvingen	13.907	107	2.633	30	0	16.677
Boekwaarde	13.993	3.173	2.742	12	23	19.943
Verloop gedurende de periode :						
Investerings	381	0	760	0	133	1.274
Desinvesteringen: aanschafwaarde	-186	-3	-599	0	0	-788
Afschrijvingen	-1.346	-15	-713	0	0	-2.074
Desinvesteringen: cumulatieve afschrijvingen	186	3	599	0	0	788
Overige mutaties	0	0	0	0	-23	-23
Mutatie gedurende de periode	-965	-15	47	0	110	-823
Stand per 31 december 2023:						
Aanschafwaarde	28.095	3.277	5.536	42	133	37.083
Cumulatieve afschrijvingen	15.067	119	2.747	30	0	17.963
Boekwaarde	13.028	3.158	2.789	12	133	19.120

Specificatie investeringen

	Investeringen 2023 x € 1.000	Begroting 2023 x € 1.000
<u>Gebouwen en terreinen</u>		
Verbouwingen en installaties	381	730
Terreinen	0	23
	381	753
<u>Inventaris en apparatuur</u>		
Inventaris en apparatuur	760	1.252
	760	1.252
<u>Wagenpark</u>		
Wagenpark	0	0
	0	0
<u>In uitvoering en vooruitbetaald</u>		
In uitvoering en vooruitbetaald	110	0
	110	0
	1.251	2.005

Er is gedurende 2023 voor € 754.000 minder geïnvesteerd dan begroot. Vanwege oververhitting van de bouwmarkt zijn er een aantal investeringen verschoven naar 2024, waaronder bijvoorbeeld de reparatie van het dak.

De gebouwen en terreinen van de CHE dienen als zekerheid voor de hypothecaire geldlening die is afgesloten bij de Staat der Nederlanden. Er is op de vermelde materiële vaste activa geen sprake van eigendomsbeperkingen.

1.2.a OZB en verzekerde waarde gebouwen en terreinen

	Bedrag x € 1.000	Peildatum	Bedrag x € 1.000	Peildatum
1.2.a.1 <u>OZB-waarde gebouwen en terreinen</u>				
Gebouwen en terreinen	24.342	1-1-2023	24.537	1-1-2021
Totaal	24.342		24.537	
1.2.a.2 <u>Verzekerde waarde gebouwen en terreinen</u>				
Verzekerde waarde gebouwen en terreinen	40.522	1-1-2023	36.325	1-1-2021

	31-12-2023 x € 1.000	31-12-2022 x € 1.000
1.2.2 Vorderingen		
1.2.2.1 Debiteuren	736	353
1.2.2.2 Vorderingen op OCW	0	0
1.2.2.6 Vorderingen op personeel	19	19
1.2.2.7 Vorderingen studenten, deelnemers en cursisten	146	31
1.2.2.12 Vooruitbetaalde kosten	762	670
1.2.2.15 Overige overlopende activa	215	181
	<u>1.878</u>	<u>1.254</u>

Toelichting Vorderingen

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

1.2.2.1 Debiteuren

Het openstaand saldo debiteuren is ultimo verslagjaar gestegen met 108% ten opzichte van vorig verslagjaar.

Door een vertrekkende en een hierdoor in te werken medewerker einde 2023 is er nog veel in de laatste maand(en) van het jaar gefactureerd.

1.2.2.2 Vorderingen op OCW

Geen openstaande vorderingen.

1.2.2.6 Personeel

De vordering op personeel is ultimo verslagjaar niet gemuteerd ten opzichte van vorig verslagjaar.

1.2.2.7 Studenten

De vordering op studenten is ultimo verslagjaar aanzienlijk gestegen ten opzichte van vorig verslagjaar. Een verscherpte controle is hier wenselijk.

1.2.2.12 Vooruitbetaalde kosten

De vooruitbetaalde kosten zijn € 92.000 hoger dan ultimo 2022. Er zijn in 2023 meer facturen vooruitbetaald waarvan de tegenprestatie na balansdatum zal plaatsvinden.

1.2.2.15 Overige overlopende activa

De overige overlopende activa is ultimo 2023 € 34.000 hoger dan ultimo 2022. Dit wordt met name veroorzaakt door een hogere vordering op MLI t.o.v. 2022. Daarnaast is de post vooruitbetaald/ nog te ontvangen € 68.000 lager dan ultimo 2022.

	31-12-2023 x € 1.000	31-12-2022 x € 1.000
1.2.4 Liquide middelen		
1.2.4.1 Kasmiddelen	2	1
1.2.4.2 Tegoeden op bank- en girorekeningen	107	101
1.2.4.3 Rekening-courant-tegoed Schatkistbankieren	24.631	23.239
	<u>24.740</u>	<u>23.341</u>

Toelichting Liquide middelen1.2.4.3 Rekening-courant-tegoed Schatkistbankieren

De liquide middelen zijn ultimo 2023 € 1.399.000 hoger dan ultimo 2022. Voor een toelichting hierop wordt verwezen naar het kasstroomoverzicht. De liquide middelen staan ter vrije beschikking.

Eind december 2023 is voor € 15.000.000 aan middelen weggezet op deposito's met verschillende looptijden, maar allemaal korter dan 1 jaar.

2 Passiva**2.1 Eigen vermogen****Gegevens 2022**

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

Uitsplitsing bestemmingsreserver (publiek)

2.1.1.2.1 Bestemmingsreserve Studievoorschot middelen	1.493	500	0	1.993
	<u>1493</u>	<u>500</u>	<u>0</u>	<u>1.993</u>

Uitsplitsing bestemmingsreserve (privaat)

2.1.1.3.1 Bestemmingsreserve CHE voor Professionals	1.751	38	0	1.789
2.1.1.3.2 Bestemmingsreserve Noodfonds	12	0	0	12
	<u>1.763</u>	<u>38</u>	<u>0</u>	<u>1.801</u>

Gegevens 2023

	Saldo 1-1-2023 x € 1.000	Bestemming resultaat x € 1.000	Overige mutaties x € 1.000	Saldo 31-12-2023 x € 1.000
2.1.1.1 Algemene reserve (publiek)	14.258	3.214	0	17.472
2.1.1.2 Bestemmingsreserve (publiek)	1.993	-299	0	1.694
2.1.1.3 Bestemmingsreserve (privaat)	1.801	64	0	1.865
	<u>18.052</u>	<u>2.979</u>	<u>0</u>	<u>21.031</u>

Uitsplitsing bestemmingsreserve (publiek)

2.1.1.2.1 Bestemmingsreserve Studievoorschot middelen	1.993	-299	-	1.694
	<u>1.993</u>	<u>-299</u>	<u>-</u>	<u>1.694</u>

Uitsplitsing bestemmingsreserve (privaat)

2.1.1.3.1 Bestemmingsreserve CHE voor Professionals	1.789	64	0	1.853
2.1.1.3.2 Bestemmingsreserve Noodfonds	12	0	0	12
	<u>1.801</u>	<u>64</u>	<u>0</u>	<u>1.865</u>

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

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

Bestemmingsreserve Studievoorschot middelen

In 2023 zijn niet alle ontvangen studievoorschotmiddelen besteed aan de daarvoor begrote en voorgenomen activiteiten. Het niet bestede deel is verantwoord in de bestemmingsreserve. Zie bestuursverslag over de besteding van de middelen.

Bestemmingsreserve CHE voor Professionals

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

Bestemmingsreserve Noodfonds

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

Statutaire regeling resultaatbestemming

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

Voorstel bestemming exploitatieresultaat 2023

	2023	
	x € 1.000	
Exploitatiesaldo		2.979
Bestemmingsreserve (publiek)		
Ten gunste van de bestemmingsreserve Studie voorschot middelen	-299	-299
Bestemmingsreserve (privaat)		
Ten gunste van de bestemmingsreserve CHE voor Professionals	64	
Ten gunste van bestemmingsreserve Noodfonds	-	64
Ten gunste van de algemene reserve (publiek)		3.214

2.2 Voorzieningen

	Sociaal beleid, reorgani- satie en rechts- positioneel 2.2.1.1	Verlof-sparen en sabbatical leave 2.2.1.2	Voorziening voor jubileum- uitkeringen 2.2.1.4	Werkloos- heids- bijdragen 2.2.1.5	Langdurig zieken 2.2.1.6	Werktijd vermin- dering senioren 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 2023	11	297	419	861	135	2.090	3.813
Verloop gedurende de periode							
Dotaties	80	-	-	58	191	142	471
Onttrekkingen	-20	-	-	-248	-	-453	-721
Vrijval	-	-146	-5	-297	-121	-60	-629
Oprenting en/of verandering disconteringsvoet	-	-	-	-3	-	-	-3
Stand aan het einde van de periode							
Stand per 31 december 2023	71	151	414	371	85	1.719	2.811
Kortlopend deel <1 jaar	71	151	63	253	71	189	798
Bedrag looptijd 1 tot en met 5 jaar	-	-	269	118	134	1.376	1.897
Langlopend deel >5 jaar	-	-	82	-	-	154	236

Toelichting voorzieningen

2.2.1.1 Sociaal beleid, reorganisatie en rechtspositioneel

De voorziening voor sociaal beleid, reorganisatie en rechtspositioneel heeft betrekking op afspraken met individuele personeelsleden die de CHE vroegtijdig verlaten. De verwachte kosten van de afwikkeling van het dienstverband - zonder tegenprestatie - zijn opgenomen in de voorziening.

De onttrekkingen in 2023 zijn het gevolg van de uitbetaling van voorziene bedragen op basis van eerder gemaakte afspraken. Het kortlopend deel van de voorziening bedraagt € 71.000. Dit bedrag bevat een schattingselement en is daarom niet onder de kortlopende schulden opgenomen. Bij de bepaling van de voorziening is rekening gehouden met de Regeling Vervroegd Uittreden van de belastingdienst.

2.2.1.2 Verlofsparen en sabbatical leave

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

Voor zover medewerkers hebben aangegeven deze uren te willen sparen voor het opnemen van een sabbatical is voor deze uren een voorziening getroffen overeenkomstig de richtlijn die hiervoor door het ministerie van OCW is afgegeven.

2.2.1.4 Voorziening voor jubileumuitkeringen

Op basis van Richtlijn 271 van de Raad voor de Jaarverslaggeving is een voorziening opgenomen voor verplichtingen uit hoofde van toekomstige uitkeringen bij ambtsjubilea van personeelsleden. De voorziening is opgenomen tegen de contante waarde van het per 31 december opgebouwde recht op toekomstige uitbetalingen en is afhankelijk van de ingeschatte vertrekans, gemiddelde salarisstijging en disconteringsvoet. De werkelijke jubilea-uitkeringen worden ten laste van deze voorziening gebracht. Ter bepaling van de hoogte van de voorziening voor jubileumuitkeringen is gerekend met een vertrekans van 4% per jaar.

2.2.1.5 Werkloosheidsbijdragen

Deze voorziening is gevormd voor personeelsleden waarvan het contract ontbonden is dan wel niet verlengd is c.q. wordt per ultimo van het verslagjaar. De stichting is eigen risicodragend 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 2023 zijn het gevolg van de uitbetaling van voorziene bedragen op basis van eerder gemaakte afspraken. De vrijval in 2023 is het resultaat van het eerder vinden van een nieuwe baan door ex-medewerkers dan was geschat bij het dateren aan de voorziening.

2.2.1.6 Langdurig zieken

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

2.2.1.7 Werktijdvermindering senioren

Deze voorziening wordt getroffen voor de niet-productieve, doorbetaalde uren aan medewerkers die per balansdatum gebruik maken van de cao-regeling 'werktijdvermindering senioren' én voor de verwachte niet-productieve, doorbetaalde uren aan medewerkers die in de toekomst mogelijk van de regeling gebruik zullen maken. De wijze van opbouw van de voorziening voor medewerkers die er in de toekomst mogelijk gebruik van zullen maken vindt als volgt plaats. De voorziening wordt opgebouwd voor personen ouder dan 56 jaar met een opbouw van 20% per jaar tot 100% op 60-jarige leeftijd. Daarbij gaan we uit van een gemiddelde duur van 4,3 jaar. Uit ervaringscijfers van januari 2016 t/m december 2023 blijkt namelijk dat medewerkers bij de CHE gemiddeld genomen op 60-jarige leeftijd starten met de regeling en dat de gemiddelde duur 4,3 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 29% (ultimo 2023) dat de medewerkers daadwerkelijk deel gaan nemen aan deze regeling. Deze kans is ook gebaseerd op ervaringscijfers van januari 2016 t/m december 2023. Bij de berekening wordt verder uitgegaan van een vertrek kans van 1% bij deze groep mensen, een salarisverhoging van gemiddeld 2% per jaar en een disconteringsvoet van 2,08%

De dotatie in 2023 heeft een tweetal oorzaken. Enerzijds hebben medewerkers in 2023 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 2023 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 2023 gebruik maakten van de regeling.

Gehanteerde disconteringsvoeten

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

Voorziening	2023	Disconteringsvoet	
		2022	Grondslag (rentestand ultimo boekjaar)
<i>Sociaal beleid, reorganisatie, repositioneel</i>	2,27%	2,82%	10-jaars depositorente schatkistbankieren
<i>Verlofsparen en sabbatical leave</i>	2,08%	2,65%	5-jaars depositorente schatkistbankieren
<i>Verplichtingen voor jubileumuitkeringen</i>	2,37%	2,68%	Gemiddelde 10, 25- en 30-jaars depositorente schatkistbankieren
<i>Werkloosheidsbijdragen</i>	2,27%	2,82%	10-jaars depositorente schatkistbankieren
<i>Langdurig zieken</i>	2,39%	2,65%	2-jaars depositorente schatkistbankieren
<i>Werkijdvermindering senioren</i>	2,08%	2,65%	5-jaars depositorente schatkistbankieren

2.3 Langlopende schulden

	Saldo 01-01-23 x € 1.000	Aangegane leningen x € 1.000	Aflossingen x € 1.000	Saldo 31-12-23 x € 1.000	Looptijd > 1 jaar <= 5 jaar x € 1.000	Looptijd langer dan 5 jaar x € 1.000	Rente- voet %
2.3.5 Ministerie van financiën	7.800	0	650	7.150	2.600	4.550	2,58
Totaal	7.800	0	650	7.150	2.600	4.550	

Toelichting Langlopende schulden

Onder de langlopende schulden is een bedrag van € 4.550.000 (2023: € 5.200.000) opgenomen met een resterende looptijd langer dan vijf jaar.

2.3.5 Ministerie van financiën

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

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

De reële waarde van de langlopende schuld per balansdatum is geschat op € 7.914.882. 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.

	31-12-2023 x € 1.000	31-12-2022 x € 1.000
2.4 Kortlopende schulden		
2.4.5 Schulden aan Ministerie van financiën	650	650
2.4.8 Crediteuren	669	1.017
2.4.9 Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.993	1.950
2.4.10 Pensioenen	5	7
2.4.12 Overige kortlopende schulden	1.094	673
2.4.13 Vooruitontvangen college-, cursus-, les- en examengelden	6.141	5.962
2.4.14 Vooruitontvangen subsidies OCW	346	325
2.4.16a Vooruitontvangen subsidies NWO	127	143
2.4.16b Vooruitontvangen bedragen overig	188	155
2.4.17 Vakantiegeld en vakantiedagen	2.051	1.882
2.4.18 Te betalen interest	0	0
2.4.19 Overige overlopende passiva (inclusief NPO)	1.482	2.109
	<u>14.746</u>	<u>14.873</u>

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	Toewijzing datum	Prestatie afgerond?
1	Lerarenbeurzen 2022-2023	131830	19-6-2022	Ja
2	Lerarenbeurzen 2022-2023	134738	19-6-2022	Subsidiestatus onderhanden
3	Lerarenbeurzen 2022-2023	133447	19-6-2022	Ja
4	Lerarenbeurzen 2022-2023	132698	19-6-2022	Ja
5	Lerarenbeurzen 2022-2023	133491	19-6-2022	Ja
6	Lerarenbeurzen 2022-2023	133928	19-6-2022	Ja
7	Lerarenbeurzen 2022-2023	132962	19-6-2022	Ja
8	Lerarenbeurzen 2022-2023	132581	19-6-2022	Subsidiestatus onderhanden
9	Lerarenbeurzen 2022-2023	132735	19-6-2022	Subsidiestatus onderhanden
10	Lerarenbeurzen 2022-2023	132144	19-6-2022	Subsidiestatus onderhanden
11	Lerarenbeurzen 2022-2023	132455	19-6-2022	Subsidiestatus onderhanden
12	Lerarenbeurzen 2022-2023	136937	19-6-2022	Subsidiestatus onderhanden
13	Lerarenbeurzen 2022-2023	136417	19-6-2022	Ja
14	Lerarenbeurzen 2022-2023	134350	13-7-2022	Subsidiestatus onderhanden
15	Lerarenbeurzen 2023-2024	142463	20-6-2023	Subsidiestatus onderhanden
16	Lerarenbeurzen 2023-2024	138800	20-6-2023	Subsidiestatus onderhanden
17	Lerarenbeurzen 2023-2024	141582	20-6-2023	Subsidiestatus onderhanden
18	Lerarenbeurzen 2023-2024	138266	20-6-2023	Subsidiestatus onderhanden
19	Lerarenbeurzen 2023-2024	140989	20-6-2023	Subsidiestatus onderhanden
20	Lerarenbeurzen 2023-2024	138539	20-6-2023	Subsidiestatus onderhanden
21	Lerarenbeurzen 2023-2024	140669	20-6-2023	Subsidiestatus onderhanden
22	Lerarenbeurzen 2023-2024	139690	20-6-2023	Subsidiestatus onderhanden
23	Lerarenbeurzen 2023-2024	139418	20-6-2023	Subsidiestatus onderhanden
24	Lerarenbeurzen 2023-2024	140249	20-6-2023	Subsidiestatus onderhanden
25	Lerarenbeurzen 2023-2024	138721	20-6-2023	Subsidiestatus onderhanden
26	Lerarenbeurzen 2023-2024	141084	20-6-2023	Subsidiestatus onderhanden
27	Lerarenbeurzen 2023-2024	139375	20-6-2023	Subsidiestatus onderhanden
28	Lerarenbeurzen 2023-2024	142240	20-6-2023	Subsidiestatus onderhanden
29	Lerarenbeurzen 2023-2024	139407	20-6-2023	Subsidiestatus onderhanden
30	Lerarenbeurzen 2023-2024	140901	20-6-2023	Subsidiestatus onderhanden
31	Tegemoetkoming kosten opleidingsscholen 2022-2023	1284226	20-9-2022	Ja
32	Tegemoetkoming kosten opleidingsscholen 2023-2024	1352140	22-11-2022	Subsidiestatus onderhanden
33	Voorloper Onderwijsregio	VOWR2320	24-11-2023	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 2023 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 € 3.126.000,-. 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	60	60	180	180	420
2	Schoonmaakdiensten	338	360	300	-	660
3	Student informatiesysteem	86	110	180	-	290
4	Arbodienstverlening	100	100	67	-	167
5	Reproapparatuur	16	14	48	-	62
6	HRM-software	75	40	80	-	120
7	Onderwijssoftware	90	90	270	-	360
8	Leaseauto's	15	18	57	-	75
9	Sanitaire voorzieningen	50	54	108	-	162
10	Huur contracten	35	37	148	-	185
11	Service & onderhoud tech. gebouw instal.	75	75	150	-	225
12	Licenties	80	80	80	240	400
		1.020	1.038	1.668	420	3.126

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.

Studenteninformatiesysteem

Overeenkomst met Its Learning is in 2022 verlengt met 2 optiejaren.
Prijzen en condities zijn gelijk aan de overeenkomst die is afgesloten in 2018.

Arbodienstverlening

Arbodienstverlening is per 01-01-2023 overgenomen door Immediator.
Arbodienst ENRGY is overgenomen door de ParaDIGMA groep, Immediator is onderdeel van deze groep.
Overeenkomst is in 2021 afgesloten met ENRGY voor 48 maanden. Immediator neemt de overige 32 maanden over tegen gelijkwaardige prijzen/condities.

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

Nieuwe overeenkomst afgesloten met HR2day per 01-01-2023
Contractwaarde: € 176.000 per jaar
Licentiekosten: € 40.000 per jaar

Leaseauto's

In 2023 zijn er 3 elektrische auto's geleast bij JustGo.
Contractduur 60 maanden, contractwaarde € 18.000 per jaar

A9 Toelichting op de exploitatierekening

Analyse werkelijk ten opzichte van begroot 2023

Het exploitatieresultaat in 2023 bedraagt € 2.978.000 en is daarmee € 4.019.000 hoger dan het begrote resultaat van +/- € 1.041.000. Hieronder geven wij een nadere toelichting op de verschillen tussen werkelijk en begroot.

Baten

Rijksbijdrage

De rijksbijdrage is € 2.919.000 hoger dan begroot voor 2023. Deze afwijking wordt met name veroorzaakt door de loon- en prijscompensatie per 1-7-2023.

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

College-, cursus-, les- en examengelden

De opbrengst uit collegegelden is € 124.000 lager dan begroot, (voornamelijk) vanwege een lagere instroom.

Baten werk in opdracht van derden (contractactiviteiten)

De baten werk i.o.v. derden zijn € 181.000 hoger dan begroot.

Overige baten

De overige baten zijn € 570.000 lager dan begroot. Dit wordt met name veroorzaakt door lagere opbrengsten binnen onderzoek welke begroot waren.

Lasten

Personeelslasten

De personeelslasten vormen 77,6% van de totale baten (begroot 86,4%). De personeelslasten zijn € 2.482.000 lager dan begroot. Dit verschil wordt met name veroorzaakt door een lagere uitnutting van de voorziening ad €475.000, lagere loonkosten ad € 580.000 en door lagere externe inhuur ad € 487.000.

Afschrijvingen

De afschrijvingen waren lager dan begroot vanwege het uitstellen en (soms) niet realiseren van geplande investeringen. Uitstel van investeringen heeft plaats gevonden in 2023, met name vanwege de oververhitte situatie in de bouw.

Huisvestingslasten

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

Overige lasten

De overige lasten zijn € 2.063.000 hoger dan begroot. Met name wegens extra kosten t.b.v. werving (€ 431.000), externe advisering (€ 517.000) en gestegen kosten van licenties (€ 141.000) veroorzaken deze verschillen.

Financiële baten en lasten

Het saldo van de financiële baten en lasten betreft de verschuldigde rente op de lening met een oorspronkelijke hoofdsom van € 13 mln. bij het Rijk. Op de lening is een rentepercentage ontvangen van 2,58%. De rentebaten worden veroorzaakt door de gestegen rente als gevolg van het ECB beleid.

3	Baten	2023 x € 1.000	2022 x € 1.000
3.1	Rijksbijdragen		
3.1.1.1	Rijksbijdragen OCW	41.029	41.599
3.1.2.1	Overige subsidies OCW	1.890	1.506
		<u>42.919</u>	<u>43.105</u>
	<u>Uitsplitsing overige subsidies OCW</u>		
3.1.2.1.1	Geoormerkte subsidies OCW	1.673	1.320
3.1.2.1.2	Niet-geoormerkte subsidies OCW	217	186
		<u>1.890</u>	<u>1.506</u>
3.2	Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden		
3.2.2.3	Overige overheden	620	559
		<u>620</u>	<u>559</u>
3.3	College-, cursus-, les- en examengelden		
3.3.3	Collegegelden sector HBO	9.810	6.714
		<u>9.810</u>	<u>6.714</u>

3.4 Baten werk in opdracht van derden (contractactiviteiten)

3.4.1	Contractonderwijs	2.208	2.004
3.4.2	Contractonderzoek (HO)	0	0
3.4.2.3	NWO	281	174
3.4.2.5	Overige non-profit organisaties	0	110
		<u>2.489</u>	<u>2.288</u>

3.5 Overige baten

3.5.1	Opbrengst verhuur	256	157
3.5.2	Detachering personeel	171	120
3.5.7	Studentenbijdragen (HO)	157	135
3.5.10.1	Beurzen en subsidies vanuit overige non-profit organisaties	1	18
3.5.10.2	Overige	1.495	1.437
		<u>2.080</u>	<u>1.867</u>

4 Lasten**4.1 Personeelslasten**

4.1.1	Lonen en salarissen	42.235	37.891
4.1.2	Overige personele lasten	3.205	4.037
4.1.3	Ontvangen vergoedingen	-513	-153
		<u>44.927</u>	<u>41.775</u>

Uitsplitsing personeelslastenLonen en salarissen

4.1.1.1	Lonen en salarissen	33.230	29.285
4.1.1.2	Sociale lasten	4.347	3.821
4.1.1.5	Pensioenlasten	4.658	4.785
		<u>42.235</u>	<u>37.891</u>

Overige personele lasten

4.1.2.1	Dotaties, vrijvallen en rentemutaties personele voorzieningen	-882	1.167
4.1.2.2	Personeel niet in loondienst	2.660	2.300
4.1.2.3	Overig	1.427	570
		<u>3.205</u>	<u>4.037</u>

		2023	2022
		<i>fte</i>	<i>fte</i>
4.1.a	Gemiddelde FTE's over verslagjaar		
	Personeel in loondienst	452,0	431,3
	College van Bestuur	2,0	2,0
		<u>454,0</u>	<u>433,3</u>
		2023	2022
		<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	1.361	1.344
4.2.2.2	Wagenpark	0	0
4.2.2.3	Inventaris en apparatuur	713	647
		<u>2.074</u>	<u>1.990</u>
4.3	Huisvestingslasten		
4.3.1	Huur	43	119
4.3.2	Verzekeringen	55	50
4.3.3	Onderhoudslasten	333	352
4.3.4	Energie en water	396	260
4.3.5	Schoonmaakkosten	430	405
4.3.6	Heffingen	118	119
4.3.8	Overige huisvestingslasten	75	35
		<u>1.450</u>	<u>1.340</u>
4.4	Overige lasten		
4.4.1	Administratie en beheer	2.275	1.929
4.4.2	Inventaris en apparatuur	154	316
4.4.3	Leer- en hulpmiddelen	188	105
4.4.5.1	Reis- en verblijfkosten	347	279
4.4.5.2	Studentenvoorzieningen	982	692
4.4.5.3	Internationalisering	109	176
4.4.5.4	Public Relations	1.288	1.451
4.4.5.5	Restauratieve voorzieningen	529	608
4.4.5.6	Extern advies	735	1.083
4.4.5.8	Schoolevenementen	383	333
		<u>6.990</u>	<u>6.972</u>

	2023 <u>x € 1.000</u>	2022 <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)	63	56 **
Overige controle opdrachten	7	5
Fiscale adviezen	0	0
Overige advies opdrachten	0	0
	<u>70</u>	<u>61</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 2023 (resp. 2022).

	2023 <u>x € 1.000</u>	2022 <u>x € 1.000</u>
6 Financiële baten en lasten		
6.1 Rentebaten	721	78
6.2 Rentelasten (-/-)	219	236
	<u>502</u>	<u>-158</u>

A10 WNT-verantwoording 2023 CHE

De WNT is van toepassing op CHE. Het voor CHE toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2023 € 183.000 (bezoldigingsmaximum voor het onderwijs, klasse E, complexiteitspunten per criterium: baten 6 punten, bekostigde eenheden 3 punten, sector 5 punten).

1. Bezoldiging topfunctionarissen

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

Bedragen x € 1	P.I.W.	
	J. Hol	Oudenaarden
	Voorzitter	
	College van bestuur	Lid College van Bestuur
	1/1-31/12	1/1-31/12
<u>Functiegegevens</u>		
Aanvang en einde functievervulling in 2023	1,0	1,0
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja
<u>Bezoldiging</u>		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	166.208	144.317
Beloningen betaalbaar op termijn	22.434	22.364
<i>Subtotaal</i>	<u>188.643</u>	<u>166.681</u>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	189.000	189.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	0	0
Totale bezoldiging	<u>188.643</u>	<u>166.681</u>
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2022

Bedragen x € 1	P.I.W.	
	J. Hol	Oudenaarden
	Voorzitter	
	College van bestuur	Lid College van Bestuur
	1/1-31/12	1/1-31/12
<u>Functiegegevens</u>		
Aanvang en einde functievervulling in 2022	1,0	1,0
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja
<u>Bezoldiging</u>		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	159.008	138.608
Beloningen betaalbaar op termijn	23.120	22.458
<i>Subtotaal</i>	<u>182.129</u>	<u>161.066</u>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	183.000	183.000
Totale bezoldiging	<u>182.129</u>	<u>161.066</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

Functiegegevens

De afgesproken maximum cataloguswaarde bedraagt:

Ultimo 2023 beschikten de CvB leden over de volgende lease-auto's:

Merk

Type

Werkelijke cataloguswaarde

P.I.W. Oudenaarde	
J. Hol	n
Voorzitter	
College van bestuur	Lid College van Bestuur
60.000	60.000
Kia	VW
Niro 5d	ID4
47.765	41.690

1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking kalendermaand 1-12

De CHE had in 2023 geen leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking.

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

bedragen x € 1	P.J. Aalbersberg	J.C. van Eijk-Graveland	J. Hempenius-Gerad	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 2023	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	22.680	15.154	15.120	15.202	15.190	15.134
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	28.350	18.900	18.900	18.900	18.900	18.900
-/- 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 2022

bedragen x € 1	P.J. Aalbersberg	J.C. van Eijk-Graveland	R. Bisschop	H.A. Dijkstra	E.C. van der Sluis
	Voorzitter Raad van toezicht	Lid Raad van toezicht	Lid Raad van toezicht	Lid Raad van toezicht	Lid Raad van toezicht
<u>Functiegegevens</u>					
Aanvang en einde functievervulling in 2022	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	19.215	12.860	12.810	12.869	12.907
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	27.450	18.300	18.300	18.300	18.300

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

De CHE had in 2023 geen topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen met een bezoldiging van € 1.800 of minder.

1e. In het geval een topfunctionaris, niet zijnde een toezichthoudende topfunctionaris, op of na 1-1-2023 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 2023. 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 2023).

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

De CHE heeft in 2023 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 2023 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 2023. 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, 12-06-2024

College van Bestuur :

w.g. J. Hol

w.g. P.I.W. Oudenaarden

w.g. J.M. Meiling

Raad van Toezicht :

w.g. P.J. Aalbersberg

w.g. H.A. Dijkstra

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

w.g. E.C. van der Sluis

w.g. P. Schalk

w.g. J.S.C. Hempenius - 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

C2 Overzicht resultaat CHE voor Professionals per afdeling

Resultaat CHE voor Professionals

	2023 x € 1.000	2022 x € 1.000
Totaal baten	1.713	1.525
Totaal lasten	1.820	1.520
	<u>-107</u>	<u>5</u>

	Algemeen x € 1.000	Theologie, Welzijn en Zorg x € 1.000	Educatie x € 1.000	Media & Organisatie x € 1.000	Totaal x € 1.000
Baten					
Contractonderwijs	2.208	0	0	0	2.208
Winsttaandeel Master Leren en Innoveren	0	0	0	0	0
Winsttaandeel Penta Nova	0	0	0	0	0
Budgetverdeling	-495	0	0	0	-495
Baten	1.713	0	0	0	1.713
Lasten	1.820	0	0	0	1.820
Resultaat	-107	0	0	0	-107
<i>Rentabiliteit</i>	-6,3%	0,0%	0,0%	0,0%	-6,3%
Stand reserve 1-1-2023	555	624	512	96	1.787
Overige mutaties	0	0	0	0	0
Bestemming resultaat	64	0	0	0	64
Saldo reserve 31-12-2023	619	624	512	96	1.851

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van toezicht van Stichting voor Christelijk Hoger Beroepsonderwijs op Gereformeerde Grondslag

Laan van de Dierenriem 26
7324 AA Apeldoorn

T (030) 307 49 42
apeldoorn@vanreeacc.nl
www.vanreeacc.nl
KvK nr. 88823644

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2023

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2023 van Stichting voor Christelijk Hoger Beroepsonderwijs op Gereformeerde Grondslag te Ede gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting voor Christelijk Hoger Beroepsonderwijs op Gereformeerde Grondslag op 31 december 2023 en van het resultaat over 2023 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2023 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1. 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2023;
2. de staat van baten en lasten over 2023; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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

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

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2023 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023 is vereist.

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023.

C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het

Onderwijscontroleprotocol OCW 2023. In dit kader is het bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

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

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's
 - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,
 - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn,
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die

voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;

- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

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

Apeldoorn, 12 juni 2024

Van Ree Accountants

J. Goossen RA MSc