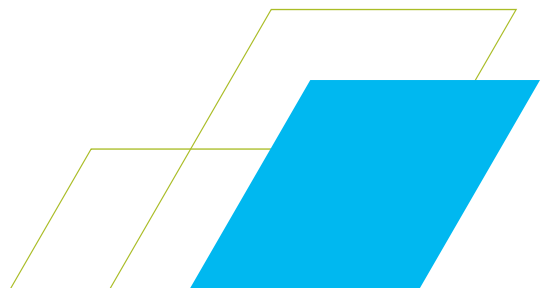




Bestuursverslag 2018

Christelijke Hogeschool Ede



Contact

Eelco van den Dool

Bestuurssecretaris

Telefoon: 0318-696300

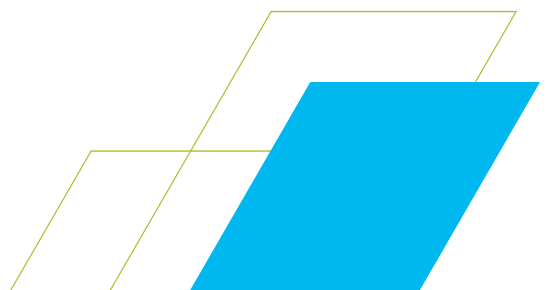
E-mail: ecvddool@che.nl

Christelijke Hogeschool Ede

Oude Kerkweg 100

6717 JS EDE

www.che.nl



Inhoudsopgave

Inhoud

1.	Doelstelling CHE	5
1.1	Missie en visie CHE	5
1.2	Visie op maatschappelijke opgaven	5
1.3	Beleidsdoelstellingen.....	6
1.4	Kernactiviteiten	7
2.	Hoofdpunten van de activiteiten in 2018.....	9
2.1	Onderwijs	9
2.2	Internationalisering	12
2.3	Onderzoek	14
2.4	Afhandeling klachten.....	15
2.5	Niet-bekostigde opleidingen: CHE voor Professionals	16
2.6	Ontwikkeling nieuwe opleidingen	16
2.7	Overige ontwikkelingen.....	16
3.	Financiën	17
3.1	Financieel resultaat	17
3.2	Treasury.....	19
3.3	Continuïteitsparagraaf en meerjarenperspectief.....	21
	A Gegevensset	21
	B Overige rapportages.....	29
3.4	Verantwoording notitie helderheid	34
4.	Governance	35
4.1	Verslag van de Raad van Toezicht	35
4.2	Verklaring van onafhankelijkheid Raad van Toezicht.....	36
4.3	Werkzaamheden van de Raad van Toezicht in 2018.....	36
4.4	Commissies van de Raad van Toezicht	37
4.5	Het College van Bestuur	38
4.6	Overzicht bestuurskosten (declaraties) College van Bestuur.....	40
4.7	Directieteam.....	40
5.	Profileringsfonds	41
6.	Rapportage experimenten flexibel onderwijs.....	42
7.	Rapportage experiment vraagfinanciering onderwijs.....	43
	Bijlage 1: Jaarrekening 2018.....	44

1. Doelstelling CHE

1.1 Missie en visie CHE

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

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

1.2 Visie op maatschappelijke opgaven

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

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

1.3 Beleidsdoelstellingen

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

<p>Werkveld</p> <ul style="list-style-type: none"> De CHE versterkt het profiel op kennisontwikkeling die vertrekt vanuit de waarden van de professie en die aandacht heeft voor de persoonlijke professionele ontwikkeling van de werkende in een diverse samenleving. Deze thematiek verbindt allereerst de lectoraten. De CHE richt daarnaast een kennisinstituut in dat zich bezint op actuele maatschappelijke en beroepsmatige vraagstukken vanuit de bronnen van de christelijke traditie en naast deze bezinnende taak publicaties, lezingen, en Studium Generale organiseert en de CHE als kenniscentrum op dit thema in beeld brengt. De CHE werkt vanuit gezamenlijk ontwikkeld accountmanagement en biedt het werkveld een duidelijke ingang in de school waar snel en op maat vragen naar onderwijs en praktijkgericht onderzoek worden behandeld. De CHE betreft het werkveld en kennispartners actief bij het ontwikkelen, geven en toetsen van ons onderwijs en bij het bijhouden van de vak kennis van docenten, o.a. door het werkveld onderwijs te laten verzorgen op de CHE of docenten werkstages aan te bieden in hun beroepsdomein. De CHE heeft structurele aandacht voor zowel het verdiepen van bestaande relaties in de beroepsdomeinen als voor het aangaan van nieuwe partnerschappen. De CHE richt zich op de directe omgeving van de CHE. We denken dan concreet aan bedrijven en beroeps- en brancheverenigingen in de FoodValley en de ICT-Valley, maar ook aan het ondernemersloket om de groeiende groep zelfstandig ondernemers in de regio te kunnen bereiken. De CHE breidt het portfolio uit naar de regio Rotterdam-Dordrecht, gezien de potentiële partners in die regio op basis van haar identiteit in combinatie met de specialisatie op zorg, welzijn, dienstverlening en onderwijs en pastoraal werk. De CHE werkt samen met regionale, nationale en internationale partners met wie de school zich verbonden weet door de christelijke identiteit. De samenwerking richt zich op kennisontwikkeling en -deling op de relatie tussen christelijke identiteit, onderwijs en professionaliteit. De CHE zet structureel in op alumni beleid. Alumni zijn na hun afstuderen nog steeds leden van de professionele leergemeenschap van de CHE. Zij zijn een belangrijke verbinding met ons werkveld, geven feedback op de aansluiting tussen opleiding en beroep en komen terug om bij te tanken bij een Studium Generale, een post-hbo opleiding of lezing. Zij geven les aan studenten en praten docenten bij over de actualiteit van het vak. 	
<p>Onderwijs</p> <ul style="list-style-type: none"> De CHE werkt aan een ontwerp van een voor alle opleidingen gelijke structuur gericht op het verwerven van generieke hbo-competenties, gekleurd door de specifieke beroepspraktijk. De CHE verdiept de visie op de uitgangspunten voor onderwijsontwikkeling en richt leernetwerken voor docenten in om door middel van intervisie en supervisie met elkaar de verschillende rollen als coach en ontwerper van het onderwijs te leren en toe te passen. De CHE vervlecht internationale en interculturele vaardigheden in het onderwijsprogramma. Dat betekent onder andere dat er in het curriculum ruimte is om internationale en interculturele ervaring op te doen; en dat elke opleiding een onderwijsmodule in het Engels aanbiedt. De CHE investeert in het ontwikkelen van een toekomstbestendige digitale infrastructuur die past bij de onderwijs- en curriculumontwikkeling. De CHE investeert in het ontwikkelen van de didactische digitale vaardigheden van docenten, zodat ze weten welke instrumenten er zijn en hoe deze in te zetten als ondersteuning in het verzorgen van onderwijs. De CHE richt een permanent proces in voor het verkennen van de markt via de strategische relaties. Op basis van de uitkomsten van deze verkenningen kiest de CHE jaarlijks voor het bijstellen van de bestaande opleidingen, de ontwikkeling van nieuwe uitstrooprofielen dan wel het starten van nieuwe opleidingen. De CHE ontwerpt met onderwijspartners en werkgevers in- en doorstroomarrangementen gericht op mbo-scholen en mbo-professionals, zodat hun slaagkans voor het behalen van een hbo-diploma toeneemt. De CHE werkt aan een nieuwe definitie van de visie op kwaliteit en kwaliteitszorg, uitgebreid met professionele governance, gevolgd door de herinrichting van ons kwaliteitszorgsysteem. Hierbij wordt de governance van de professionals bedoeld, waarbij stapeling van toezicht tegengegaan wordt. 	
<p>Onderzoek</p> <ul style="list-style-type: none"> De CHE heeft in 2020 naam gemaakt met de eigen insteek van Service Innovation door middel van jaarlijkse publicaties, lezingen, Studium Generale over goede praktijken waarin de insteek van de CHE in samenwerking met de beroepspraktijk heeft geleid tot een vernieuwende aanpak. 	<p>Organisatie</p> <ul style="list-style-type: none"> De CHE stimuleert zelforganisatie om sneller te kunnen inspelen op onderwijsvernieuwingen of vragen uit het werkveld. De CHE wil een eenvoudige organisatie en werkwijze, waarbij helder is wie verantwoordelijk is voor welk besluit en waar besluitvorming leidt tot duidelijkheid over de richting van de CHE en daarmee

<ul style="list-style-type: none"> • De CHE weet jaarlijks een groeiend percentage cofinanciering voor praktijkgericht onderzoek binnen te halen. • De CHE verbindt praktijkgericht onderzoek aan de bovenbouw van de opleidingen waar lerend onderzoeken plaatsvindt. • De CHE geeft praktijkgericht onderzoek een plek in de ontwikkeling van de docenten, die de eerste ring zijn in de begeleiding van studenten. De CHE gaat docenten daarvoor de ruimte bieden, ondersteund door kenniskringleden, lectoren, en peer groups. 	<p>ruimte, mensen en middelen biedt aan teams om hun werk te doen en rekenschap af te leggen aan elkaar.</p> <ul style="list-style-type: none"> • De CHE standaardiseert ondersteunende werkprocessen en op hogeschoolbrede schaal. Door het eenduidig uitvoeren van de onderwijsondersteunende en bedrijfsvoerende processen wil de CHE zoveel mogelijk ruimte maken voor het primaire proces van onderwijs en onderzoek.
<p>Professionalisering</p> <ul style="list-style-type: none"> • De CHE organiseert professionele intervisie in teams van docenten, lectoren en ondersteuners. • De CHE-medewerkers helpen elkaar door het open en direct aanspreken op het nakomen van afspraken. • De CHE leeft gezamenlijke kwaliteitsstandaarden na en collega's stimuleren elkaar om snel te reageren als er signalen zijn dat het onderwijs of de ondersteuning daarvan verbeteren kan; • De CHE biedt (intern) opleiding op het gebied van didactiek, toetsing, onderwijsontwikkeling, onderzoeksvaardigheden, identiteit, internationalisering, interculturele vaardigheden, studentbegeleiding en –coaching, ondernemerschap, ICT, adviseren en klantgerichte procesinrichting. 	<p>Faciliteiten</p> <ul style="list-style-type: none"> • De CHE beschikt in 2020 over een gastvrij en flexibel front office, waar studenten, werkveld en medewerkers op basis van self service hun vraag kunnen oplossen. • De CHE beschikt in 2020 over een uniforme backoffice waar de werkprocessen als uitgangspunt hebben dat elke processtap waarde toevoegt voor de student, medewerkers, gasten en werkveldpartners. • De CHE verbetert de samenwerking tussen onderwijs, onderwijsondersteuning en bedrijfsvoerende ondersteuning door vanaf de start van ontwikkelingen de professionaliteit van de ondersteuning mee te nemen. • De CHE richt een permanent proces in voor het identificeren van maatschappelijke vraagstukken waartoe de CHE zich in haar organisatie wil verhouden op grond van haar roeping en profiel.

1.4 Kernactiviteiten

Juridische structuur en statutaire naam

De CHE is een instelling voor hoger onderwijs die in stand gehouden wordt door de Stichting voor Christelijk Hoger Beroepsonderwijs op Gereformeerde Grondslag. De Christelijke Hogeschool Ede heeft een College van Bestuur (CvB). In 2018 bestond het CvB uit dr. H.J. van Wijnen (voorzitter) en drs. P.I.W. Oudenaarden (lid CvB). Het CvB treedt conform de statuten op als bestuur van de stichting en als bestuur van de hogeschool. De CHE heeft een Raad van Toezicht (RvT). Zie hoofdstuk 4. Governance voor meer informatie over de RvT en het CvB.

De CHE verzorgt hoger beroepsonderwijs voor studenten en voor professionals. De CHE heeft in 2018 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 media en organisatie. De CHE heeft verder zes lectoraten. Deze lectoraten ondersteunen de onderwijs- en beroepspraktijk met praktijkgericht onderzoek. Naast het verzorgen van onderwijs en onderzoek voor de opleidingen, biedt de CHE onder de naam 'CHE voor Professionals' niet-bekostigde opleiding, trainingen en advies aan.

Opleidingsaanbod

De CHE verzorgde in 2018 de volgende ad-, 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 Medewerker	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 Bedrijfskunde MER	voltijd	B Sociaal Pedagogische Hulpverlening	deeltijd
B Communicatie	deeltijd	B Sociaal Pedagogische Hulpverlening	duaal
B Communicatie	voltijd	B Sociaal Pedagogische Hulpverlening	voltijd
B Godsdienst-pastoraal Werk	deeltijd	B Social Work	deeltijd
B Godsdienst-pastoraal Werk	voltijd	B Social Work	voltijd
B HBO-ICT	voltijd	B Social Work	duaal
B Human Resource Management	deeltijd	M Contextuele Benadering	deeltijd
B Human Resource Management	voltijd	M Educational Leadership	deeltijd
B Journalistiek	voltijd	M Leraar Godsdienst	deeltijd
B Maatschappelijk Werk en Dienstverlening	deeltijd	M Speltherapie	deeltijd
B Maatschappelijk Werk en Dienstverlening	voltijd		

Geografisch bereik

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

2. Hoofdpunten van de activiteiten in 2018

Vanuit de doelstellingen uit het instellingsplan 2016-2020 en vanuit het CHE-jaarplan 2018 heeft de CHE in 2018 onderwijs verzorgd en onderzoek uitgevoerd. Tevens is er in 2018, vanuit het instellingsplan en CHE-jaarplan 2018, gewerkt aan de ontwikkeling van nieuwe opleidingen.

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 2018 zijn vastgelegd in het CHE-jaarplan en begroting 2018 dat loopt tot 31 augustus 2018 én in CHE-jaarplan 2018-2019 dat loopt van 1 september 2018 tot 31 augustus 2019.

2.1 Onderwijs

In 2018 stonden er 3.960 studenten ingeschreven aan de CHE (zie tabel 3.3.2: Studentaantallen).

In 2017 bleef het aantal nieuwe aanmeldingen voor studiejaar 2017-2018 bij de CHE wat achter ten opzichte van 2016. Het aantal aanmeldingen voor het studiejaar 2018-2019 laat ten opzichte van 2017-2018 gelukkig weer een toename zien.

	1-okt-2018	1-okt-2017
Aantal nieuwe aanmeldingen	1.430	1.144

'Beste middelgrote hogeschool'

De CHE kon in 2018 zich opnieuw verheugen over goede scores in de Keuzegids Hbo 2019 en mag zich voor de 12e keer de beste middelgrote hogeschool van Nederland noemen. Uit de Keuzegids blijkt dit jaar dat studenten steeds meer verwachten van hun opleiding: er is dit jaar een landelijke daling van scores zien. Ondanks deze daling steeg het aantal CHE-opleidingen met een nummer 1 positie van drie naar vier. CHE-studenten hebben met name waardering voor de kundigheid en begeleiding van hun docenten, voorbereiding op hun beroep en de faciliteiten op de hogeschool.

Accreditaties

In 2018 is een aantal bestaande opleidingen van de CHE door de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO) opnieuw geaccrediteerd:

- Bedrijfskunde (bachelor, VT)
- Communicatie (bachelor, VT)
- Journalistiek (bachelor, VT)
- Godsdienst-pastoraal werk (bachelor, VT)
- Leraar Godsdienst VO (bachelor, VT)
- Leraar Godsdienst (master, DT).

Eind 2018 vonden de visitatiedagen voor de Instellingstoets Kwaliteitszorg (ITK) plaats. De NVAO besluit op basis van dit oordeel in 2019 over de accreditatie van de CHE op dit punt.

Tevens vond eind 2018 de visitatie van de opleiding Social Work plaats. Het visitatiepanel sloot de visitatie af met een positief oordeel. De NVAO besluit, op basis van dit oordeel, medio 2019 over de accreditatie van de opleiding.

Nieuwe digitale leeromgeving

Eind september 2018 kon het aanbestedingstraject voor een nieuwe digitale leeromgeving worden afgerond. 'Itslearning' (tevens de huidige leverancier) komt uit de aanbesteding naar voren als de best scorende kandidaat. Op 8 oktober 2018 is het contract met Itslearning ondertekend. De implementatie van de nieuwe leeromgeving is daarop gestart en loopt door in 2019.

Maatwerktrajecten van bekostigde opleidingen

De CHE bood in 2018 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 2018 uitbesteed aan MetaStory Instituut te Amersfoort.

Bij de opleiding GPW is een studieroute mogelijk waarbij een deel van het onderwijs wordt verzorgd door het Baptisten Seminarium te Amsterdam. In 2018 hebben zes studenten deze studieroute gevolgd.

De CHE besteedt verder geen onderwijs uit aan derden.

Samenwerking in PentaNova

Het samenwerkingsverband PentaNova tussen de educatie-opleidingen van de CHE en vijf andere pabo's is in maart 2018 vernieuwd en voor de komende jaren vastgelegd. PentaNova biedt opleidingen aan voor leidinggevend en (aankomende) schoolleiders uit het po, vo en mbo. PentaNova heeft tevens een lectoraat Waardegericht Leiderschap.

Professionalisering van examencommissies

De CHE heeft zeven examencommissies (waaronder een eigen examencommissie voor de deeltijd opleidingen). 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.

Leden van examencommissies moeten minimaal de Basiskwalificatie Examinering (BKE) hebben.

Student assessor

Per 1 september 2018 is Joël ten Cate, pabo-student, aangesteld als student assessor (0,5 FTE). De student assessor woont de CvB-vergaderingen bij en richt zich op een aantal beleidsonderwerpen en projecten waarin het studentenperspectief van extra belang is. De aanstelling van student assessoren in hogescholen is één van de maatregelen uit de Wet versterking bestuurskracht onderwijsinstellingen in werking. Met deze wet wordt de medezeggenschap in alle onderwijssectoren versterkt.

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 ook op bestuurlijk niveau in de regionale FoodValley. Eén van de ambities van de FoodValley, het World Food Center in Ede, begint geleidelijk meer vorm en financiering te krijgen. De CHE wil graag met onderzoeksprojecten hierin participeren. In FoodValley-verband wordt ook

nagedacht over (internationaal) nutrition & health-onderwijsaanbod. De CHE denkt hierover mee, bijv. samen met de Aeres-groep.

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, de doorlopende leerlijn vanuit het mbo naar de AD/bachelor-opleidingen van de CHE te verstevigen en door te onderzoeken of een ICT-leerwerkbedrijf een haalbare businesscase is.

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 heeft in 2018 op verzoek van de Gemeente Dordrecht en in samenwerking met werkveld en onderwijsinstellingen meegewerkt aan een onderzoek naar versterking van het hoger onderwijs in de regio Drechtsteden. Er is in deze regio namelijk een blijvende behoefte aan gekwalificeerd personeel bij bedrijven en instellingen. Uit onderzoek naar een vestiging van de CHE in Dordrecht bleek dat er onvoldoende basis is om de ambities van de CHE voor voltijd bachelor-opleidingen in de regio Drechtsteden te realiseren. Voor het gezamenlijk aanbieden van associate degree opleidingen (Ad), tweejarige hbo-opleidingen, en het inzetten op Drechtsteden als stageregio zijn wel aanknopingspunten. De CHE biedt in Dordrecht al een aantal jaar de Ad Sociaal Werk in de Zorg en de Praktijkpabo. Hogeschool Rotterdam heeft aangegeven het voortouw te willen nemen om dit verder te onderzoeken. De CHE zal aansluiten bij deze verkenning.

Publiek-private arrangementen

CHE heeft in 2018 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. CHE had in 2018 ook geen door haar zelf 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

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

De CHE heeft met de volgende instellingen een Erasmus-overeenkomst of een Memorandum of Understanding waarin afspraken zijn gemaakt over de uitwisseling van studenten en docenten:

Bedrijfskunde/HRM:

<i>Naam</i>	<i>Land</i>	<i>Type overeenkomst</i>
Trinity Christian College Chicago	Verenigde Staten	MoU
Cornerstone University	Verenigde Staten	MoU
Messiah College	Verenigde Staten	MoU
The Kings University	Canada	MoU
Eastern University Finland	Finland	Erasmus
Turku University	Finland	Erasmus
Groupe Ecole Supérieure de Commerce de Troyes	Frankrijk	Erasmus
University of Debrecen	Hongarije	Erasmus
Bar-Ilan University	Israël	MoU
LCC International University, Klaipeda	Litouwen	Erasmus
Iniversitatea Babes-bolyai of Cluj-Napoca	Roemenië	MoU
Universitatea Transilvania din Brasov	Roemenië	Erasmus
Universitatea de West din Timisoara	Roemenië	Erasmus
Partium Christian University Oradea	Roemenië	Erasmus
SUAI University	Rusland	Erasmus
	<i>(aanvraag eind 2018 nog in behandeling)</i>	
Universidad de Jaén	Spanje	Erasmus
Mondragon University	Spanje	Erasmus
Universidad Catolica Santa Teresa de Jesus De Avila	Spanje	Erasmus
Handong Global	Zuid-Korea	MoU
Educatie		
Turku University	Finland	Erasmus
Karoli Gaspar Reformatus Egyetem	Hongarije	Erasmus
Bar-Ilan University	Israël	Erasmus
	<i>(aanvraag eind 2018 nog in behandeling)</i>	
NLA University College	Noorwegen	Erasmus
Universitatea Transilvania din Brasov	Roemenië	Erasmus
Universitatea de West din Timisoara	Roemenië	Erasmus
Universidad de Jaén	Spanje	Erasmus
Mondragon University	Spanje	Erasmus
Cape Peninsula University of Technology	South Africa	MoU
	<i>(heeft eind 2018 nog niet ondertekend)</i>	

Journalistiek/Communicatie

<i>Naam</i>	<i>Land</i>	<i>Type overeenkomst</i>
Messiah College	Verenigde Staten	MoU
Artretis Plantijn Hogeschool Antwerpen	België	Erasmus
Hochschule Hannover	Duitsland	Erasmus
Karoli Gaspar Reformatus Egyetem	Hongarije	Erasmus
Bar-Ilan University	Israël	Erasmus
	<i>(aanvraag eind 2018 nog in behandeling)</i>	
LCC International University, Klaipeda	Litouwen	Erasmus
NLA University College	Noorwegen	Erasmus
Universitatea de West din Timisoara	Roemenië	Erasmus
Mondragon University	Spanje	Erasmus
Istanbul Bilgi University	Turkije	Erasmus
Istanbul Aydin University	Turkije	Erasmus
Hannam	Zuid-Korea	MoU
Jonkoping University	Zweden	Erasmus
Social Work		
Evangelische Hochschule Berlin	Duitsland	Erasmus
Hochschule Hannover	Duitsland	Erasmus
University of Tartu	Estland	<i>(onder voorbhoud)</i>
Université Catholique de Lille	Frankrijk	Erasmus
Karoli Gaspar Reformatus Egyetem	Hongarije	Erasmus
Bar-Ilan University	Israël	Erasmus
	<i>(aanvraag eind 2018 nog in behandeling)</i>	
Universitatea Transilvania din Brasov	Roemenië	Erasmus
Universitatea de West din Timisoara	Roemenië	Erasmus
Universidad de Jaén	Spanje	Erasmus
Ostravska Universita v Ostrave	Tsjechië	Erasmus
Verpleegkunde		
Turku University	Finland	Erasmus
Bar-Ilan University	Israël	MoU
Nord Trondelag University College	Noorwegen	Erasmus
Universidad de Jaén	Spanje	Erasmus
Universidad Catolica Santa Teresa de Jesus De Avila	Spanje	Erasmus
Theologie		
Evangelische Theologische Faculteit Leuven	België	Erasmus
Bar-Ilan University	Israël	Erasmus
	<i>(aanvraag eind 2018 nog in behandeling)</i>	
NLA University College Hogskolen, Bergen	Noorwegen	Erasmus

In 2018 studeerden 40 CHE-studenten met een Erasmusbeurs een periode in het buitenland.

Land	Instelling of organisatie	Aantal studenten
Finland	University of Eastern Finland (UEF)	8
Hongarije	KAROLI GASPARI REFORMATUS EGYETEM	5
Spanje	FUNDACION UNIVERSITARIA SAN ANTONIO	1
Zweden	STIFTELSEN HOGSKOLAN I JONKOPING	4
Turkije	ISTANBUL BILGI UNIVERSITESI	5
België	Hill+Knowlton Strategies Brussels	1
België	De Gulden Lelie	1
België	Zespri International NV	1
Finland	TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES LTD TUAS	1
Litouwen	LCC International University	3
Noorwegen	NORD UNIVERSITET	3
Spanje	Universidad Católica de Ávila	2
Spanje	Hospital Quiron	3
Spanje	UNIVERSIDAD DE JAEN	2

2.3 Onderzoek

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

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

De CHE heeft zes lectoraten waarin praktijkgericht onderzoek naar deze twee thema's wordt verricht:

1. Jeugd en Gezin
2. Geloven in context/Zingeving in nieuwe geloofsgemeenschappen
3. Journalistiek en Communicatie
4. Mens en Organisatie - Dienstbaar organiseren
5. Educatie - Talenten en opbrengsten
6. Gezondheidszorg - Zorg voor voeding en gezondheid.

Per 1 januari 2018 is de nieuwe lector 'Zorg voor voeding en gezondheid', dr. Willemieke Kroeze, gestart. Dr. Bernhard Reitsma is 7 februari 2018 geïnstalleerd als lector Diversiteit en Professionaliteit. Na het vertrek van de lector theologie, dr. René Erwich, en het aflopen van de lectoraatsperiode, is het lectoraat overgestapt op een nieuw onderzoeksplan: 'Zingeving in nieuwe geloofsgemeenschappen'. Voor deze nieuwe fase in het lectoraat is per 1 oktober 2018 een nieuwe lector aangetrokken: dr. Sake Stoppels. Onder het lectoraat 'Jeugd en Gezin' valt het associate lectoraat 'Informeel netwerken en laat-moderniteit'.

Het associate lectoraat 'Christelijke professie' werkt aan een theologische doordening van professionele praktijken in christelijke zorgorganisaties en die van de Lelie Zorggroep in Rotterdam in het bijzonder. Dit associate lectoraat is in 2018 ondergebracht in het Jan Luijken Instituut van de CHE. Het Jan Luijken Instituut houdt zich bezig met onderzoek naar de bezieling van professionals vanuit de christelijke traditie. Lelie Zorggroep, Woord & Daad en de CHE hebben eind 2018 uitgesproken om in

de periode 2018-2022 samen onderzoek te gaan doen naar 'het christelijke' in professionele contexten.

Twee docent-onderzoekers van de CHE hebben in 2018 een promotieonderzoek afgerond:

Docent-onderzoeker	Titel proefschrift	Datum promotieplechtigheid	Universiteit
Jan Martijn Abrahamse	The Stripping of the Ministry: A Reconsideration and Retrieval of Robert Browne's Theology of Ordained Ministry	10 januari 2018	VU Amsterdam
Bert Roor	Heilzame presentie. Diaconale betrokkenheid als leeromgeving voor protestantse kerken'	28 juni 2018	PThU Groningen

2.4 Afhandeling klachten

De CHE heeft een centraal klachtenloket bij Bureau Studentzaken. Dit loket is ingesteld op basis van paragraaf 2.7 van het studentenstatuut. Studenten kunnen hier terecht voor klachten over het niet nakomen van verplichtingen jegens hen, of indien zij door een handeling van een medewerker menen te zijn getroffen in hun belang.

Het centraal klachtenloket screent de melding op indieningsvoorwaarden en stuurt de klacht vervolgens door naar het opleidingsmanagement of het College van beroep voor de examens (Cobex). Het klachtenloket bewaakt de voortgang, totdat de klacht gesloten kan worden. Bij de klachtenbalie zijn in 2018 17 klachten ontvangen. Acht daarvan zijn doorgestuurd naar het Cobex. Naast deze acht klachten heeft het Cobex in 2018 nog één klacht uit 2017 behandeld.

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

Klacht over (type)	2013	2014	2015 *	2016*	2017*	2018*
Cijfer(verwerking)	1	1			3	4
Procedure	9	4	2	1	7	7
Cobex	2		8	11	15	8
Lesprogramma		1	1		2	3
Docent (stijl, bereikbaarheid, etc.)	5	2	2	3	6	7
Voorzieningen				1	4	3
Toets	1			1	4	
Overig	4	6	1	2	5	4
Totaal aantal ingediende klachten	22	14	13	16	31	17

* één klacht kan aan meerdere typering zijn verbonden

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

2.5 Niet-bekostigde opleidingen: CHE voor Professionals

Onder de naam 'CHE voor Professionals' bood de CHE in 2018 post-HBO-opleidingen, niet-bekostigde masteropleidingen, trainingen, advies en onderzoek aan. Deze activiteiten worden niet publiek bekostigd. De inhoud, doelstelling, kernwaarden en kenmerken van de uitvoering van deze activiteiten liggen in het verlengde van die van de bekostigde activiteiten van de CHE. De activiteiten van CHE voor Professionals passen dus in de missie van de hogeschool en dragen bij aan haar maatschappelijke opdracht.

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

De CHE heeft in 2018 geen investeringen in private activiteiten uit de Rijksbijdrage gefinancierd.

2.6 Ontwikkeling nieuwe opleidingen

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

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

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

De ontwikkeling van de masteropleiding Speltherapie is in 2018 afgerond en wordt nu per september 2018 aangeboden.

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

2.7 Overige ontwikkelingen

In 2018 is een start gemaakt met de vormgeving van de kwaliteitsafspraken rond de besteding van de studievoorschotmiddelen 2019-2024. De afspraken worden gemaakt in goed overleg met de hogeschoolraad van de CHE.

3. Financiën

3.1 Financieel resultaat

Het operationele financiële resultaat over 2018 is uitgekomen op €542.000 (begroot: €500.000) ofwel een rendement van 1,4% over de baten (begroot: 1,3%). Zie tabel 3.1.1 voor de verklaring van het resultaat. Het resultaat is sterk negatief beïnvloed vanwege de getroffen voorziening voor werktijdvermindering senioren (zie toelichting hieronder). De CHE heeft in 2018 hard gewerkt aan het verbeteren van het - operationeel –resultaat.

Tabel 3.1.1 bevat de brugstaat van het begrote naar het gerealiseerde resultaat.

Van begroot resultaat naar realisatie over geheel 2018		
Begroot resultaat 2018 (volledig jaar)		500
Voorziening werktijdvermindering	1.175-	
Voorziening mobiliteit (VSO, ww, bovenwettelijke en nawettelijk)	144-	
Resultaat bij Service & Expertise met name als gevolg van strak beleid	722	
Minder collegegeld door halvering collegegeld maatregel	345-	
Extra rijksbijdrage vanwege halvering collegegeld maatregel	422	
Extra rijksbijdrage vanwege studentontwikkeling hoger onderwijs (referentieraming)	292	
Extra rijksbijdrage: eenmalig december 2018 143k, extra onderzoeksgeld en Teachnasium	195	
Teruggaaf btw over investering in verbouw nav Hoge Raad arrest (eenmalig)	150	
Overige verschillen	75-	
Mutaties		42
Gerealiseerd resultaat 2018 (volledig jaar)		542

Tabel 3.1.1: Analyse resultaat 2018 (bedragen * 1000)

De CHE heeft een jaar achter de rug waarin de studentgroei het hoogste was van de hele hoger onderwijs sector: een stijging van de instroom met 25,0% (nummer 2 in het hbo) en een stijging van het totaal aan ingeschreven studenten met 5,5% (nummer 1 in het hbo). Ondanks de groei en de achterblijvende financiering door het Rijk – vanwege de T-2 systematiek – heeft de CHE toch binnen de financiële kaders gewerkt. Dat was geen geringe opgave. Een klein deel van de instroomproblematiek is weliswaar gefinancierd door het Rijk (zie de 292k in tabel 3.1.1) vanwege de groei van de hoger onderwijssector als geheel, maar dit was niet voldoende voor het opvangen van de groei.

Uit tabel 3.1.1 blijkt dat met name de voorziening werktijdvermindering senioren (wvs) een grote impact heeft op het resultaat. Dit bevat een eenmalig dotatie van €864.000,- (opgenomen in de €1.175.000,- uit tabel 3.1.1) voor medewerkers die reeds recht hebben om deel te nemen aan de wvs regeling. De komende jaren zal de dotatie aan de voorziening nog doorgaan vanwege de gekozen systematiek van een opbouw van 20% per jaar gegeven de leeftijdsopbouw van het CHE-medewerkersbestand.

De maatregel van het Rijk om het collegegeld te halveren had voor de CHE per saldo een klein positief effect: de rijksbijdrage is €422.000,- hoger in 2018 terwijl de collegegelden hierdoor €345.000,- lager zijn. De collegegelden zijn nu lager dan begroot vanwege deze maatregel. Voor de aansluiting van de begrote en gerealiseerde rijksbijdrage wordt verwezen naar tabel 3.1.2.

Rijksbijdrage - brugstaat tussen begroting en realisatie		
Begrote rijksbijdrage 2018		26.221
Looncompensatie	530	
Prijscompensatie	108	
Studentontwikkeling in hoger onderwijssector (referentieraming)	292	
Onderzoek (onderdeel van het sectorakkoord)	34	
Subsidie via lumpsum Teachnasium, toegerekend aan de Pabo	18	
Compensatie halvering collegegeld 1e jaars, is correctie op collegegeld	422	
Eenmalige bijdrage omdat geld over is bij OCW in december 2018	143	
Mutaties		1.547
Gerealiseerde rijksbijdrage 2018		27.768

*Tabel 3.1.2: Brugstaat van begrote naar gerealiseerde rijksbijdrage (bedragen * 1000)*

Bij de begroting 2018 is uitgegaan van een daling van het aantal fte, met name vanaf september 2018. Dit is onvoldoende gerealiseerd. Het gemiddelde aantal fte is 360,6 tegenover 355,4 begroot over geheel 2018. Omdat het gemiddelde kostenniveau per medewerker lager is dan begroot, is het totale effect op de personele lasten met €212.000,- nog tamelijk gering voor het jaar 2018. De totale salarislasten inclusief pensioenen en sociale lasten zijn ruim €900.000,- hoger dan begroot, veroorzaakt door de cao stijging en stijging van de pensioenen en sociale lasten ad. €700.000,- en de hiervoor genoemde €212.000. Deze stijging van de kosten als gevolg van gestegen cao lonen, gestegen lasten van pensioenen en sociale lasten is grotendeels gecompenseerd door de hogere rijksbijdrage. De dienst heeft in 2018 ruim €700.000,- minder uitgegeven dan begroot onder andere door het gebouw te verhuren aan derden en zelf onderhoudswerkzaamheden te verrichten. Een meevaller was in 2018 de teruggaaf van de btw over met name de gerealiseerde huisvesting, naar aanleiding van een uitspraak van de Hoge Raad. Dat is een meevaller van €150.000,-.

Voor een nadere toelichting op het resultaat wordt verwezen naar de jaarrekening. Wat de realisatie over 2018 betekent voor het meerjarenperspectief en de daarbij behorende kengetallen wordt toegelicht in de continuïteitsparagraaf.

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. Ook in 2018 is dit beleid leidraad geweest, waarbij de beheersing van uitkeringen na ontslag vooral aan de 'voorkant' zit: een goede mobiliteitsbeleid is een belangrijke risico beheersingsmaatregel. Ook de CHE heeft echter te maken met situaties waarin sommige medewerkers niet meer langer intern geplaatst kunnen worden, waarbij dan bij voorkeur gezocht wordt via outplacement naar een werkring buiten de CHE. Als eigen risico drager voor werkloosheid, volgt de CHE de ex-werknemers door het gesprek te blijven voeren over de inzet van deze mensen in betaalde werkzaamheden. Daarbij wordt op dit moment gekeken wat externe partijen kunnen betekenen voor de CHE in het delen dan wel overnemen van het risico. Over de bedragen die gemoeid zijn met uitkeringen voor ontslag wordt verwezen naar de jaarrekening.

Balans en kasstroomoverzicht

- Ten opzichte van ultimo 2017 is de post Vorderingen op de balans behoorlijk sterk toegenomen. Dit komt door toename van de Transfer omzet in T3-2018 en het feit dat bij Deeltijd de subsidie nog ontvangen moet worden voor reeds verrichte activiteiten. Niettemin, de operationele kasstroom over 2018 was met €3.600.000,- liefst €1.400.000,- hoger dan 2017 en dit leidde mede tot een current ratio van 0,82 per ultimo 2018 (2017: 0,57) (streefwaarde: 1,0).
- De solvabiliteit (solvabiliteit 1: eigen vermogen/totaal vermogen) is 28,4% per ultimo 2018 (minimum streefwaarde: 25%).
- De onderwijsinspectie hanteert een solvabiliteitsbegrip inclusief voorzieningen. De signaleringswaarde is 0,3. De CHE zit op 0,39 per ultimo 2018 (2017: 0,34) en daarmee ruim boven de signaleringsgrens. De kengetallen voor 2018 en de signaleringsgrenzen van de onderwijsinspectie zijn weergegeven in tabel 3.1.3.
- Het sturen binnen het financiële kader van een jaarlijks rendement van 3% op de totale baten zal de komende jaren gehandhaafd worden ten einde qua financiële gezondheid vergelijkbaar te zijn met het gemiddelde van de HBO-sector.
- Vanwege de voorfinancieringen die de CHE in navolging van de hbo sector en in overleg met het ministerie van OC&W de afgelopen jaren gedaan heeft, zit het driejaarsrendement boven de signaleringsgrens van de inspectie. Dit beleid is (opmerkelijk genoeg) niet congruent met deze signaleringsgrens. Ook in 2019 zal het driejaarsrendement net boven de signaleringsgrens zitten vanwege het resultaat over 2017. Het gevolg hiervan kan zijn dat de inspectie in het kader van vroegtijdige signalering langs komt om te vragen naar de – financiële – toestand van de CHE. Het feit dat een indicator boven de signaleringsgrens zit, wil niet zeggen dat er automatisch juridische gevolgen zijn.

Kengetal	Resultaat	Signalering	Definitie
Solvabiliteit 2	0,39	< 0,3	=(EV+Voorzieningen)/TV
Current Ratio	0,82	< 0,5	=Vlottende activa/vlottende passiva
Huisvestingsratio	0,10	> 0,15	= Huisvestingslasten + Afschrijvingen gebouwen en terreinen)/totale lasten
Weerstandvermogen	0,23	< 0,05	=EV/Totale Baten
Rentabiliteit 3 jarig	-0,04	< 0	= Resultaat / totale baten
2 jarig	-0,01	< -0,05	
1 jarig	0,01	< - 0,10	

Tabel 3.1.3: Kengetallen inspectie per ultimo 2018

3.2 Treasury

In december 2013 is een financieringsovereenkomst getekend met het ministerie van Financiën met een hoofdsom van €13 miljoen – af te lossen in 20 jaarlijkse termijnen vanaf december 2016. Het rentepercentage is 2,58% over gehele looptijd. De current ratio is uitgekomen op 0,82 en is daarmee onder de CHE-norm, maar wel boven de norm van de onderwijsinspectie van 0,50. De CHE zal de komende jaren de liquide middelen laten toenemen door verbetering van het resultaat en hantering van een voorzichtige investeringsagenda wat betreft faciliteiten. In dit verband is het ook goed te noemen dat de hogeschool een kredietfaciliteit heeft bij het Ministerie van Financiën voor een bedrag van 10% van de publieke baten – bestaande uit rijksbijdragen en collegegelden - waar een beroep op gedaan kan worden, mochten de liquide middelen ontoereikend blijken te zijn.

Gegeven het feit dat de financiering van de herhuisvesting plaats vindt bij het Rijk – middels schatkistbankieren – is de CHE verplicht haar tegoeden daar eveneens aan te houden. De door het Rijk gehanteerde rentevergoeding is gebaseerd op EONIA fixing per dag. Gedurende het jaar 2018 was de rentevergoeding nihil voor dagelijks opvraagbare tegoeden. De rentebaten over uitstaande middelen zijn nagenoeg nihil. De enige, materiele rentebate in 2018 betreft de rentevergoeding van de belastingdienst over de (eenmalige) teruggaaf van de btw over de herhuisvesting.

Optimalisatie vindt plaats door de inzet van private middelen buiten het schatkistbankieren te houden, uiteraard binnen de vigerende wet- en regelgeving. Voor deze middelen houdt de CHE een spaarrekening aan bij de ING bank om te profiteren van het rentevershil tussen de commerciële bank en het Rijk. Dit biedt slechts een gering voordeel aangezien ook daar de rentetarieven net boven nul liggen.

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

3.3 Continuïteitsparagraaf en meerjarenperspectief

A Gegevensset

A1 Kengetallen

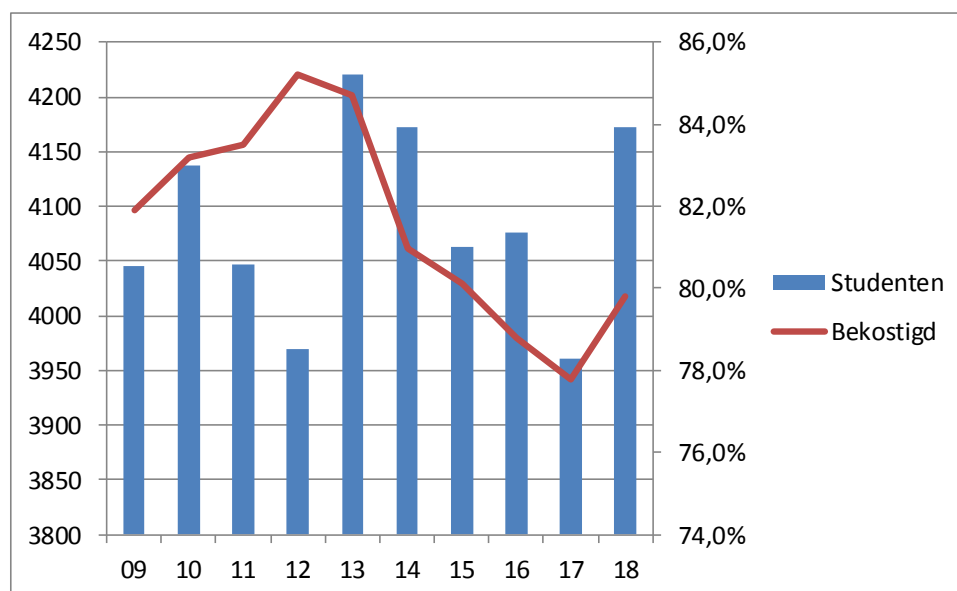
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
- Bestuur / Management	10,0	10,0	10,0	9,0	9,0	9,0	9,0	9,0
- Personeel primair proces	230,0	231,0	215,0	218,0	216,2	215,8	224,5	228,3
- Ondersteunend Personeel	133,0	133,0	134,0	137,0	135,8	135,6	141,4	143,9
Totaal	373,0	374,0	359,0	364,0	361,0	360,4	374,9	381,2

Tabel 3.3.1: FTE per 31/12

	14/15	15/16	16/17	17/18	18/19	19/20	20/21	21/22
Studentaantallen	4173	4063	4070	3960	4173	4350	4500	4500
Index (basisjaar '13/'14)	99	96	96	94	99	103	107	107

Tabel 3.3.2: Studentaantallen

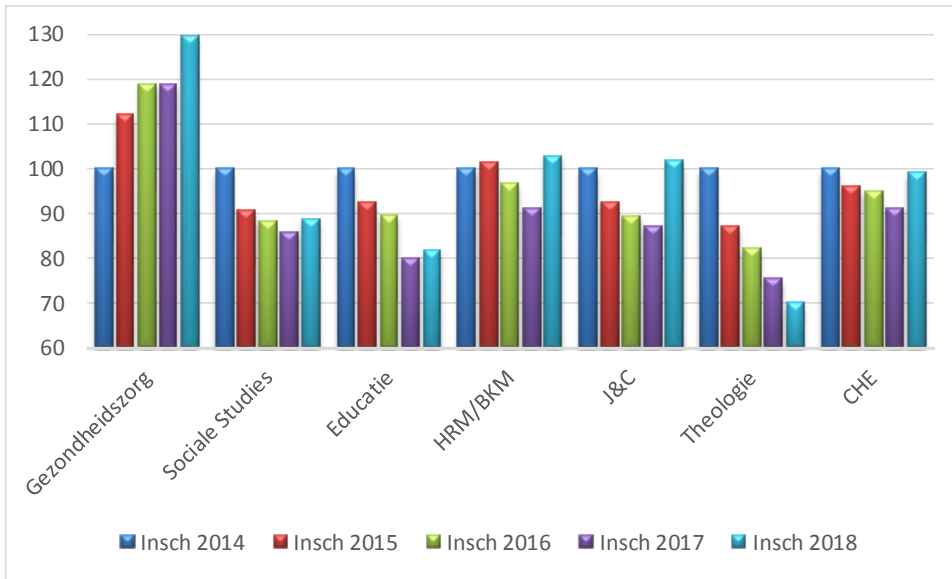
In het cursusjaar 2018/2019 is de CHE gestart met 4173 studenten (cursusjaar 2017/2018: 3960) (zie grafiek 3.3.1), ofwel een stijging van ruim 5% op het totaal. De nieuwe opleidingen dragen daar voor een grote mate aan bij en de CHE is dan ook verheugd dat de investeringen vrucht beginnen af te werpen. Door de sterke instroom is het aandeel van de bekostigde inschrijvingen ten opzichte van het totaal aantal studenten voor het eerst in zes jaar gestegen: 1% punt hoger dan vorig jaar. Ofwel, op 1 oktober 2018 had de CHE 4173 studenten waarvan er 79,8% bekostigd zijn door het Rijk.



Grafiek 3.3.1: aantal studenten en aandeel bekostigde studenten

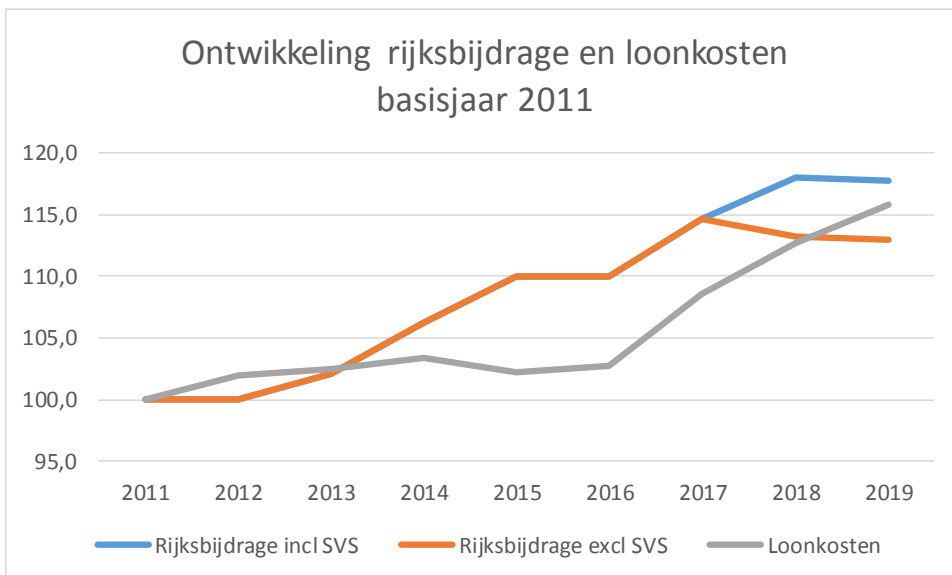
Grafiek 3.3.2 geeft aan hoe de indices van de bekostigde inschrijvingen zich ontwikkeld hebben de afgelopen jaren. De – nieuwe - ICT opleiding zit alleen in het CHE totaal. Het aantal bekostigde inschrijvingen is in 2018 weer nagenoeg even groot als in 2014. Het verschil met 2014 is dat de CHE dit aantal behaalt met meer opleidingen. Hier zit dan ook de grote uitdaging voor de CHE: hoe worden

processen zodanig georganiseerd, dat bij een gelijkblijvend studentaantal met meerdere opleidingen en varianten de kosten niet stijgen ten opzichte van het niveau uit 2014.



Grafiek 3.3.2: totaal bekostigde inschrijvingen (basisjaar 2014, index is 100)
 Legenda: J&C = Journalistiek & Communicatie

Uit analyse – zie grafiek 3.3.3 - van de ontwikkeling van de loonkosten, sociale lasten en pensioenkosten en de ontwikkeling van de rijksbijdrage, blijkt dat in 2019 de rijksbijdrage zonder de studievoorschotmiddelen lager uit te vallen dan de ontwikkeling van de personele kosten. Dit benadrukt dat de CHE te werken heeft aan het goedkoper maken van het onderwijs.



Grafiek 3.3.3: Ontwikkeling rijksbijdrage (inclusief en exclusief studievoorschotmiddelen) en personele kosten

Voor 2020 zal in verband met de toename van het aantal (bekostigde) studenten een dito toename van de rijksbijdrage verwacht worden. Deze wordt deels tenietgedaan door het feit dat de compensatie van de Pabo's – een compensatie die in 2017, 2018 en 2019 plaats vindt – dan stopt. Het totaal effect daarvan is zichtbaar gemaakt in tabel 3.3.3 (prijspeil 2018).

Mutaties in 2020 ten opzichte van 2019	Eenheden	Euros (1000)
Bekostigde inschrijvingen	279	€ 1.674
Bekostigde graden	-43	€ 258-
(a) Totaal bekostigde eenheden	236	€ 1.416
Einde van de Pabo compensatie (Rijksbijdrage 2019)		€ 858-
0,9% marktaandeel van €24,8m Pabo compensatie		€ 223
(b) Netto effect van de beëindiging Pabo compensatie		€ 635-
(a+b) Netto effect bekostiging 2020 ten opzichte van 2019		€ 781

Tabel 3.3.3: Verwachte netto-effect rijksbijdrage in 2020 ten opzichte van 2019

Tabel 3.3.4 bevat het samenvattende overzicht van de exploitatie voor de jaren 2017, 2018 en 2019.

Resultatenrekening CHE Totaal Bedragen * € 1000	2017 Realisatie	2018 Realisatie	2019 Begroting
Rijksbijdrage	26.975	27.768	27.846
College-, cursus- en/of examengelden	7.413	7.407	7.478
Baten werk in opdracht van derden	1.861	2.186	2.553
Overige baten	1.320	2.179	1.543
TOTAAL BATEN	37.569	39.539	39.420
Personele lasten	31.057	30.764	31.052
Afschrijvingen	2.471	2.443	2.408
Huisvestingslasten	1.068	1.344	1.136
Overige lasten	4.094	4.161	4.145
TOTAAL LASTEN	38.690	38.712	38.740
Saldo baten en lasten	1.121-	827	679
Financiële baten en lasten	318-	286-	285-
Nettoresultaat	1.439-	542	394
Operationeel rendement	-3,8%	1,4%	1,0%

Tabel 3.3.4: Samenvattend overzicht exploitatie (bedragen * 1000)

Het begrote resultaat voor 2019 is 1,0%. Dit is lager dan de beoogde 3% wat uitgangspunt was in het voorjaar 2018 voor de begroting 2019. De reden is onder meer dat de studentgroei van ruim 6% in combinatie met de complexiteit van de organisatie het rendement onder druk zet. Het CvB is ervan overtuigd dat reductie van de complexiteit nodig is. De te nemen maatregelen zullen ervoor zorgen dat vanaf het cursusjaar 2019/2020 het rendement +3% is. Met de noodzakelijke verlaging van de kosten kan dan een goede bodem gelegd worden voor 2020: een jaar waarin meer rijksbijdragen komen, zoals tabel 3.3.3 aangeeft. Voor het meerjarenperspectief wordt verwezen naar de volgende paragraaf.

Gegeven de investeringen in huisvesting, beheer en ict middelen van €1,3m in 2019, zal de current ratio in 2019 op 0,88 uitkomen en in 2020 op 1,04. Bij de begroting 2018 was de verwachting geuit dat de ratio in 2020 0,91 zijn. Door sterk op investeringen en kosten te letten, zal de ratio sneller oplopen dan voorzien werd. De solvabiliteit zal op ca. 30% uitkomen per ultimo 2019, ruim boven de norm van 25%.

Voor wat betreft het huisvestingsbeleid: voor de komende jaren staan geen grote investeringen gepland.

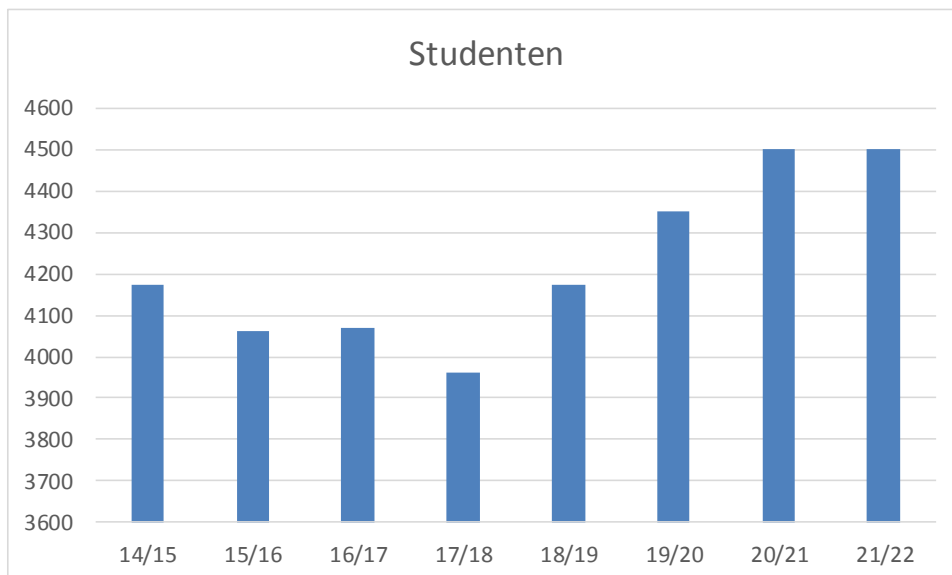
Om te testen hoe stevig de balans is van de CHE, is een stresstest gedaan – zie hieronder. De uitkomsten daarvan zijn gedeeld met de raad van toezicht.

A2 Meerjarenbegrotingen

Hieronder volgen de volgende overzichten:

1. Meerjarenexploitatie (tabel 3.3.5)
2. Meerjarenbalans (tabel 3.3.6)
3. Meerjarenkastroomoverzicht (tabel 3.3.7).

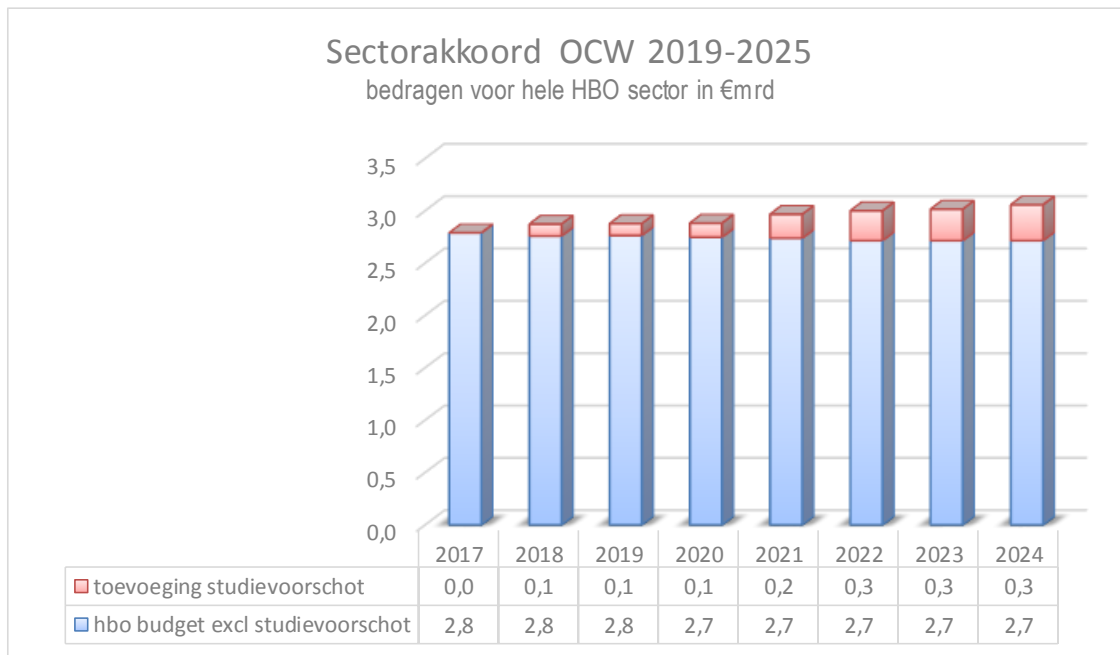
Zoals het er nu naar uitziet zullen de studentaantallen de komende jaren stijgen richting 4.500 (zie grafiek 3.3.4) mede door de nieuwe opleidingen die zich nog geheel moeten vullen voor de komende jaren. Met deze aantallen is gerekend in het meerjarenperspectief (MJP). De resultaten staan in de tabellen 3.3.5 tot en met 3.3.7.



Grafiek 3.3.4: Ontwikkeling studentaantallen

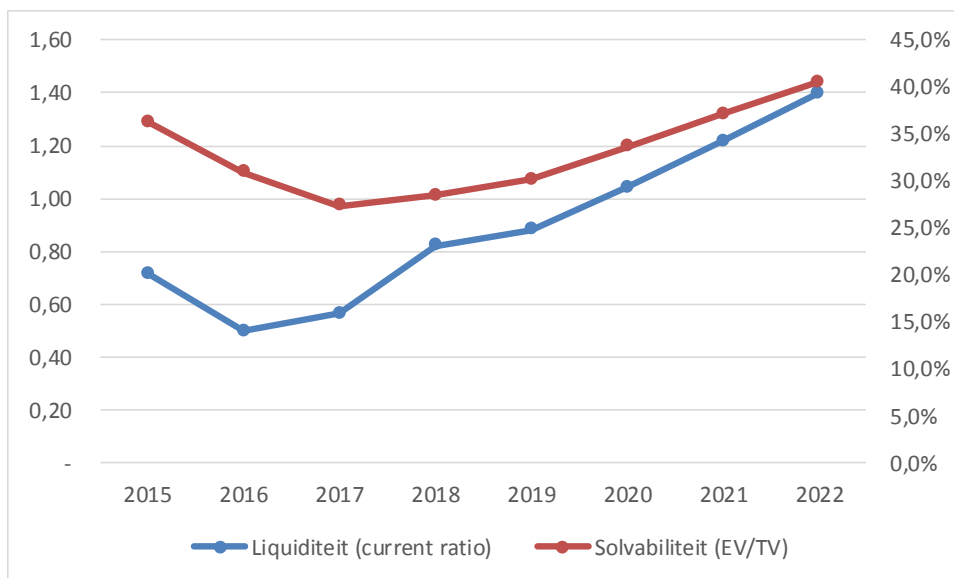
In 2020 zal per saldo ca. €0,8m extra rijksbijdrage ontvangen worden vanwege de toename van de studenten in 2018 (+ effect) en het aflopen van de Pabo compensatie (- effect) zoals hiervoor besproken.

Belangrijk is te vermelden dat er in 2021 een kleine €1m extra studievoorschotmiddelen naar de CHE komt. Uiteraard weet de CHE niet of er nieuwe bezuinigingen komen, maar de studievoorschotmiddelen zijn fors tot en met 2024. Voor na de jaren na 2024 wordt vooralsnog geen rekening gehouden met deze middelen en de CHE zal deze dan ook niet inzetten in de uitvoering van het onderwijs maar apart labelen. Grafiek 3.3.5 geeft de ontwikkeling van het hoger onderwijsbudget aan, afgerond in miljard euro's. Bij een marktaandeel van de CHE van ca. 0,9% in de hoger onderwijssector is af te leiden wat de CHE kan verwachten.



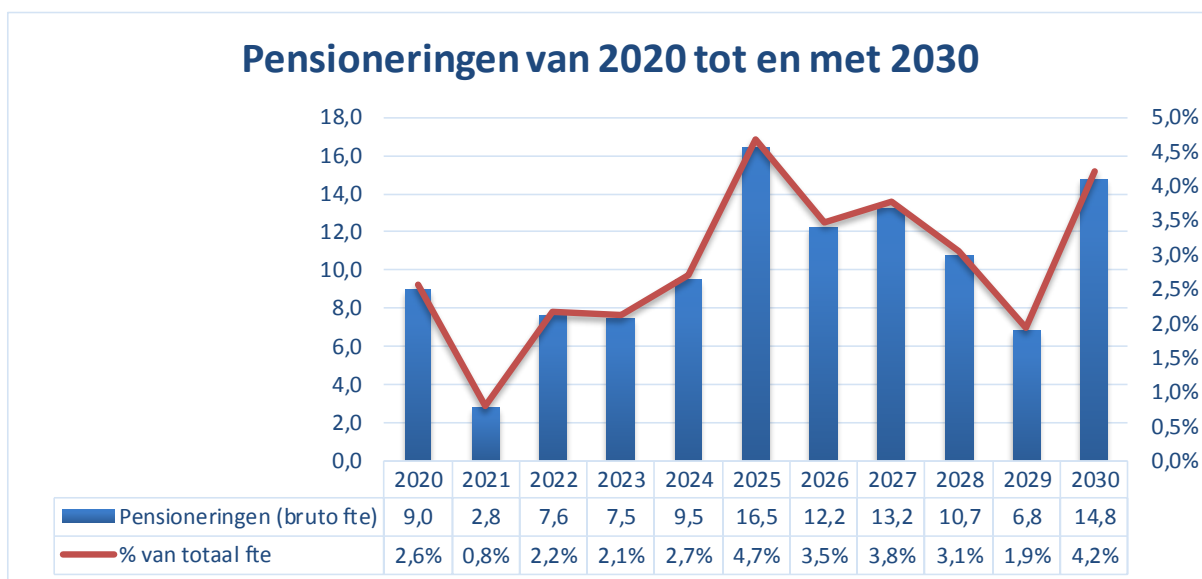
Grafiek 3.3.5: Sectorakkoord HBO

Voor wat betreft de contractactiviteiten ramen we de opbrengst op het niveau van de begroting 2019. De liquiditeit zal in 2020 de norm van 1,0 bereiken. Grafiek 3.3.6 bevat de ontwikkeling van de liquiditeit en solvabiliteit bij een rendement van +3% op de baten voor de jaren na 2019. Dit rendement is geen doel op zich, maar dit stelt de CHE in staat om een goede balanspositie te krijgen, met name wat betreft de liquiditeitspositie. Vanuit die sterke positie kan dan gedacht worden aan het verder uitbreiden van de portfolio en investeren in innovatie.



Grafiek 3.3.6: Ontwikkeling liquiditeit en solvabiliteit

Grafiek 3.3.7 geeft het aantal pensioneringen aan per jaar voor de jaren 2020 tot en met 2030, zowel in fte als in percentage van het totaal aantal fte zoals aanwezig per ultimo 2017. Er wordt gesproken over bruto fte, want voor een deel van het aantal fte dat binnen een aantal jaar met pensioen gaat, is reeds een voorziening getroffen in het kader van ouderenbeleid. Het netto-effect op de exploitatielasten zal dan ook lager zijn.



Grafiek 3.3.7: Pensioneringen van 2020 tot en met 2030 op basis van personeelsbestand per ultimo 2017

Uit grafiek 3.3.7 blijkt dat na 2023 het aantal pensioneringen flink toeneemt. Dit is belangrijk gegeven het feit dat ná 2024 er geen duidelijkheid is over de studievoorschotmiddelen: tot 2024 is dit een oplopende reeks voor het hoger onderwijs waardoor de middelen oplopen van circa €1 miljoen in 2018 en 2019 tot circa €3 miljoen in 2024. Als die middelen na 2024 niet terug blijven komen naar het hoger onderwijs, zal de CHE circa €3 miljoen minder te besteden hebben. Het aantal fte dat hiermee

gereduceerd moet worden is ca. 35. In de aanloop naar 2024 en de jaren daarna kan reeds gewerkt worden aan het terugbrengen van het aantal fte door natuurlijk verloop. Dat laatste effect zal zich ook voordoen, omdat bij besteding van de studievoorschotmiddelen in de jaren tot en met 2024 de inzet van deze middelen zoveel als mogelijk plaats zal vinden door uitbreiding van de flexibele schil. Ten slotte, de komende jaren zal de liquiditeitspositie verder verbeteren van de CHE waardoor het niet meer toekennen van de studievoorschotmiddelen na 2024 financieel deels opgevangen kan worden, naast het niet opvullen van natuurlijk verloop.

Resultatenrekening CHE Totaal Bedragen *€ 1000	2016 Realisatie	2017 Realisatie	2018 Realisatie	2019 Begroting	2020 Perspectief	2021 Perspectief	2022 Perspectief
Rijksbijdrage	25.752	26.975	27.768	27.846	28.623	30.013	30.585
College-, cursus- en/of examengelden	7.401	7.413	7.407	7.478	7.677	7.858	7.956
Baten werk in opdracht van derden	1.668	1.861	2.186	2.553	2.553	2.553	2.553
Overige baten	1.317	1.320	2.179	1.543	1.543	1.543	1.543
TOTAAL BATEN	36.138	37.569	39.539	39.420	40.395	41.966	42.636
Personele lasten	31.186	31.057	30.764	31.052	31.000	32.235	32.773
Afschrijvingen	2.519	2.471	2.443	2.408	2.505	2.602	2.643
Huisvestingslasten	1.015	1.068	1.344	1.136	1.212	1.259	1.279
Overige lasten	4.323	4.094	4.161	4.145	4.201	4.364	4.434
TOTAAL LASTEN	39.043	38.690	38.712	38.740	38.918	40.460	41.129
Saldo baten en lasten	2.905-	1.121-	827	679	1.478	1.506	1.507
Financiële baten en lasten	332-	318-	286-	285-	266-	247-	228-
Nettoresultaat	3.237-	1.439-	542	394	1.212	1.259	1.279
Operationeel rendement	-9,0%	-3,8%	1,4%	1,0%	3,0%	3,0%	3,0%

Tabel 3.3.5: Meerjarenexploitatie

Balans CHE per 31/12 Bedragen * € 1000	2016 Realisatie	2017 Realisatie	2018 Realisatie	2019 Begroting	2020 Perspectief	2021 Perspectief	2022 Perspectief
Materiele vaste activa	28.026	26.265	24.597	23.489	22.285	20.983	19.640
TOTAAL VASTE ACTIVA	28.026	26.265	24.597	23.489	22.285	20.983	19.640
Vorderingen	936	713	1.066	1.066	1.066	1.066	1.066
Liquide middelen	3.783	4.710	6.741	7.343	8.859	10.520	12.243
TOTAAL VLOTTENDE ACTIVA	4.719	5.423	7.807	8.409	9.925	11.586	13.309
TOTAAL ACTIVA	32.745	31.688	32.404	31.898	32.210	32.569	32.948
Eigen vermogen 1/1	13.350	10.113	8.674	9.216	9.610	10.822	12.081
Resultaat lopend boekjaar	3.237-	1.439-	542	394	1.212	1.259	1.279
EIGEN VERMOGEN	10.113	8.674	9.216	9.610	10.822	12.081	13.360
VOORZIENINGEN	1.442	2.317	3.266	3.016	2.766	2.516	2.266
LANGLOPENDE SCHULDEN	11.700	11.101	10.400	9.750	9.100	8.450	7.800
KORTLOPENDE SCHULDEN	9.490	9.596	9.522	9.522	9.522	9.522	9.522
TOTAAL PASSIVA	32.745	31.688	32.404	31.898	32.210	32.569	32.948
Liquiditeit (current ratio)	0,50	0,57	0,82	0,88	1,04	1,22	1,40
Solvabiliteit (EV/TV)	30,9%	27,4%	28,4%	30,1%	33,6%	37,1%	40,5%
Privaat vermogen	1.096	1.244	1.502	1.502	1.502	1.502	1.502
Algemene publieke reserve	9.017	7.430	7.714	8.108	9.320	10.579	11.858
Eigen Vermogen 31/12	10.113	8.674	9.216	9.610	10.822	12.081	13.360

Tabel 3.3.6: Meerjarenbalans

Het private vermogen betreft private bestemmingsreserves. Met betrekking tot de verwachte mutaties in de reserves gaan we er van uit dat de private bestemmingsreserves op het begrote niveau ultimo 2019 blijven en dat dus het resultaat uit de meerjarenexploitatie toegevoegd wordt aan de algemene publieke reserve.

Kasstroomoverzicht Bedragen * € 1000	2016 Realisatie	2017 Realisatie	2018 Realisatie	2019 Begroting	2020 Perspectief	2021 Perspectief	2022 Perspectief
Saldo baten en lasten	2.905-	1.121-	827	679	1.478	1.506	1.507
Afschrijvingen	2.519	2.471	2.443	2.408	2.505	2.602	2.643
Mutatie voorzieningen	399	875	949	250-	250-	250-	250-
Afstoting materiele vaste activa			-	-	-	-	-
Mutatie werkkapitaal (excl. Liq.Mid.)	266-	241	368-	-	-	-	-
Ontvangen interest	3	1	17	-	-	-	-
Betaalde interest	335-	319-	303-	285-	266-	247-	228-
Kasstroom uit operationele activiteiten	585-	2.148	3.566	2.552	3.466	3.611	3.673
Investerings in vaste activa	1.242-	622-	833-	1.300-	1.300-	1.300-	1.300-
Desinvesteringen	-	-	-	-	-	-	-
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	1.242-	622-	833-	1.300-	1.300-	1.300-	1.300-
Langlopende schuld	650-	599-	701-	650-	650-	650-	650-
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	650-	599-	701-	650-	650-	650-	650-
Mutatie liquide middelen	2.477-	927	2.032	602	1.516	1.661	1.723
Beginstand liquide middelen	6.260	3.783	4.710	6.741	7.343	8.859	10.520
Mutatie liquide middelen	2.477-	927	2.032	602	1.516	1.661	1.723
Eindstand liquide middelen	3.783	4.710	6.741	7.343	8.859	10.520	12.243

Tabel 3.3.7: Meerjarenkasstroomoverzicht

B Overige rapportages

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

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

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

In 2016 is er een transitie geweest naar een andere organisatie met onder meer omvormen van drie diensten in één dienst, het samenvoegen van opleidingen in drie domeinen en specifieke beleidsterreinen bij directeuren te beleggen. De achterliggende gedachte is dat de CHE als één geheel opereert en gezamenlijk verantwoordelijk is voor te behalen resultaten. Voorheen was een directeur integraal verantwoordelijk voor een academie – met één of meerdere opleidingen, inclusief onderzoek en transfer met bijbehorende beleidsterreinen zoals inzet van personeel – of een dienst. Hiermee werd een suboptimaal resultaat behaald als het gaat om inzetten van onbenutte capaciteit in het ene instellingsonderdeel ten behoeve van een ander onderdeel. De transformatie van de teams is momenteel gaande en is nog niet afgerond. Met name bij de uitvoeringsopgave deeltijd worden knelpunten ervaren. Hier wordt verder aan gewerkt in 2019 om de ervaren en geïdentificeerde knelpunten op te lossen.

De organisatieverandering heeft ertoe geleid dat in 2017 de noodzaak voor een ander budgetmodel gevoeld werd. Dit zou in 2018 uitgewerkt worden. De kern van het nieuwe model is dat de nadruk meer zal liggen op *management* accounting dan op *financial* accounting. Bij de uitwerking zal expliciet aandacht geschonken worden aan de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de leidinggevenden om te borgen dat de CHE in control blijft. In 2018 was echter het organisatiemodel nog onvoldoende helder én waren er nog onvoldoende kengetallen om goed zicht te krijgen hoe de tijd besteed wordt aan de diverse activiteiten in het onderwijs inclusief de onderwijslogistiek. Inmiddels is er voldoende zicht om het budgetmodel in 2019 af te maken en er per 1 september 2019 mee te gaan werken.

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 de desbetreffende paragraaf Governance Raad van Toezicht.

De accountant gaf in de management letter over 2018 wederom aan dat de interne beheersing van hoog niveau is en dat de CHE op actieve wijze omgaat met haar bevindingen en aanbevelingen uit voorgaande jaren.

In de management letter van 2016 was uitgebreid aandacht geschonken aan de wet melden datalekken en aan informatiebeveiliging in het algemeen. De accountant constateerde toen dat de CHE reeds ver is met het informatiebeveiligingsbeleid. Dit beleid is vervolgens uitgewerkt in handhavingsbeleid en adresseerde de door de accountant genoemde punten wat betreft wachtwoordbeheer, informatiesecurity en datalekken. De rolverdeling van de diverse functionarissen is helder. In 2017 en 2018 is de CHE op dit spoor verder gegaan, onder meer met het oog op de Algemene Verordening Gegevensbescherming.

Ook in 2018 is als onderdeel van het begrotingsproces een stresstest uitgevoerd met het oog op de effecten van een mogelijke daling van de studentinstroom. De resultaten zijn opgenomen in de begroting 2019 en besproken met de audit commissie en de Raad van Toezicht. In de continuïteitsparagraaf zijn de belangrijkste conclusies gepresenteerd.

In 2018 is een portfolio board ingericht dat 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.

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

De prognose voor het kalenderjaar wordt opgenomen in de management rapportage, die iedere rapportageperiode besproken wordt met de audit commissie. Na bespreking gaat deze – met de besprekingspunten van de audit commissie – naar de Raad van Toezicht. De rapportage bevat de confrontatie en analyse van de werkelijke, begrote en geprognostiseerde resultaten. Voordat deze rapportages naar het directieteam en het college van bestuur gaan, vindt een bespreking plaats tussen

de directeuren van het desbetreffende CHE, financieel adviseur van de directeur en de controller om ervoor te zorgen dat verwachtingen van directieteam en CvB wat de inhoud van de rapportage betreft overeenkomen.

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

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

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

Jaarlijks 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 management letter. Zoals hiervoor reeds gezegd, blijkt hieruit dat de organisatie voor wat betreft de controle van de jaarrekening goed in control is en de interne beheersing van hoog niveau is.

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

In december 2018 heeft de visitatie ten behoeve van de integrale toets kwaliteitszorg plaats gevonden. Het besluit over de accreditatie van de CHE wordt in 2019 door de NVAO genomen.

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

B2 Belangrijkste risico's en onzekerheden

In de begroting 2019 – vastgesteld in december 2018 - zijn de hieronder genoemde risico's en kansen benoemd.

Mobiliteit

In de begroting is €0,3m meegenomen voor sociaal flankerend beleid en vaststellingsovereenkomsten. Dit gaat uit van 3 overeenkomsten van €0,1m per stuk. Dit is niet gebaseerd op een gemiddelde van de afgelopen jaren en er zijn ook geen namen bekend, maar het ligt in de lijn der verwachting dat zich ieder jaar wel één of meerdere casussen voordoen.

Daarnaast is rekening gehouden in de begroting met ruim €0,2m opbouw van de voorziening werktijdvermindering senioren. Deze voorziening is in 2018 berekend inclusief de verwachte effecten voor 2019. Hiermee wordt een variantie in de exploitatieresultaten wat betreft deze voorziening geminimaliseerd, zodat het risico voor de CHE daalt.

Rijksbijdrage

In de begroting 2019 is rekening gehouden met een compensatie van de lonen en prijzen waarbij ervan uitgegaan is dat 90% van de cao stijging plus stijging van de sociale lasten en pensioenlasten gecompenseerd wordt door het Rijk. De overige 10% wordt door het Rijk geacht gecompenseerd te worden vanuit collegegelden en tarieven bij baten in opdracht van derden. De kans dat de compensatie plaats vindt is nagenoeg zeker. Sterker, de verwachting is dat de lonen in de marktsector harder stijgen dan afgesproken is in de hbo cao, waardoor de referentieruimte hoger is en de CHE meer rijksbijdrage tegemoet kan zien dan waarmee nu rekening gehouden is. De onverwachte meevaller zal conform afspraak met de Raad van Toezicht ten gunste komen van het resultaat. Hetzelfde geldt indien de rijksbijdrage hoger is door een stijging van het hoger onderwijs budget door een grotere dan verwachte toename van het aantal studenten in de hoger onderwijs sector als geheel.

Tegenvallers

Op dit moment bevat de begroting een kleine taakstelling van 0,4%. Invulling zal plaats vinden door ontstane vacatures op te vullen door bestaande capaciteit daarop in te zetten. Bijsturingsmogelijkheden zijn beperkt en met name zal de aandacht uitgaan naar het verbeteren van de liquiditeitspositie. Bij tegenvallers zullen de investeringen deels uitgesteld worden en zal het opvullen van bestaande vacatures minder snel plaats vinden dan nu begroot is. Het belangrijkste daarbij is dat reductie van de activiteiten snel plaats vindt. Eén van de genomen maatregelen is dat vier projecten gedefinieerd met bijbehorende mijlpalenplanning om mede ervoor te zorgen dat de beoogde financiële resultaten bereikt worden.

In de begroting 2019 is – in tegenstelling tot voorgaande jaren - rekening gehouden met een post voor onvoorziene investeringen.

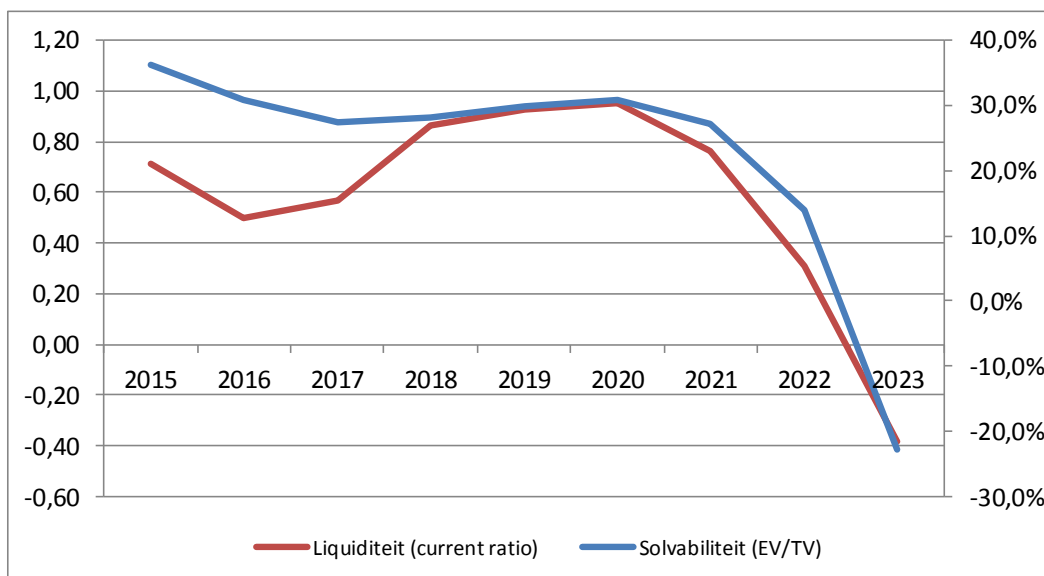
Ten slotte kan beperkt geschoven worden in de projecten van de portfolio board. Zoals gezegd, dit is zeer beperkt omdat de totale kosten reeds teruggebracht zijn naar €0,8m.

Instream

Als de instroom in 2019 kleiner is dan begroot, betekent dat minder collegegelden dan begroot. In dat geval zal de afbouw van de tijdelijke contracten versneld doorgevoerd worden. Bij een grote instroom in 2019 kan in het licht van de resultaatsontwikkeling en het meerjarenperspectief besloten worden al dan niet contracten (tijdelijk) te verlengen.

Stresstest

Er is een stresstest uitgevoerd waarbij er in 2018 en de jaren daarop uitgegaan wordt van een daling van het totale studentaantal van 10%, dus ieder jaar steeds 10% minder studenten ten opzichte van het jaar daarvoor. Het uitgangspunt daarbij gehanteerd is, is dat de investeringen en de kosten voor de jaren na 2019 hetzelfde zijn als voor 2019. Grafiek 3.3.8 geeft de ontwikkeling van de current ratio en solvabiliteit.



Grafiek 3.3.8: current ratio en solvabiliteit bij stress test

De uitkomsten geven aan dat zonder te nemen maatregelen de bodem van de kas medio 2023 bereikt is. Bij gebruikmaking van de kredietfaciliteit van het Rijk ad. €3m redt de CHE het tot en met 2023. Als rekening gehouden wordt met pensioneringen, reductie van externe inhuur en het feit dat de overige kosten eveneens zullen dalen bij zulke grote dalingen van de studentaantallen en ook de investeringen niet op het niveau van 2019 zullen blijven, geeft aan dat tot in 2024 min of meer gewerkt zal worden bij de CHE.

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

3.4 Verantwoording notitie helderheid

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

1. *Uitbesteding* Het onderwijs voor de Kies-op-maat-minor Mensenhandel is in 2018 uitbesteed aan MetaStory Instituut te Amersfoort. Bij de opleiding GPW is een studieroute mogelijk waarbij een deel van het onderwijs wordt verzorgd door het Baptisten Seminarium te Amsterdam. In 2018 hebben zes studenten deze studieroute gevolgd. De CHE besteedt verder geen onderwijs uit aan derden.
2. *Investeren van publieke middelen in private activiteiten* De CHE heeft in 2018 geen investeringen in private activiteiten uit de Rijksbijdrage gefinancierd. Een eventueel negatief resultaat komt ten laste van het private eigen vermogen. De kosten worden integraal berekend.
3. *Het verlenen van vrijstellingen* Vrijstellingen worden alleen verleend door de examencommissies. De secretaris van de commissie legt dit vast en het resultaat wordt gedeeld met Studentzaken die dit vervolgens registreert in de desbetreffende systemen.
4. *Bekostiging van buitenlandse studenten* De CHE heeft geen buitenlandse studenten. Wel zijn er uitwisselingsprogramma's. De kosten daarvan worden gedekt vanuit beurzen of door de student zelf. Bij uitwisseling met buitenlandse instellingen wordt met gesloten beurzen gewerkt, omdat het de intentie is een gelijk aantal studenten bij één instelling in en uit te wisselen. 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 2018 geen aangepaste maatwerktrajecten van bekostigde opleidingen aan organisaties of bedrijven aan.
9. *Bekostiging van het kunstonderwijs* Dit is niet van toepassing op de CHE.

4. Governance

4.1 Verslag van de Raad van Toezicht

De CHE heeft haar governance ingericht volgens de richtlijnen van de Branchecode Governance HBO. Dat betekent onder andere dat er een Raad van Toezicht is. De RvT van de CHE bestond in 2018 uit de volgende leden:

Dhr. P.J. Aalbersberg (voorzitter)	<ul style="list-style-type: none"> • Geboortedatum: 27 juni 1959 • Hoofdfunctie: Hoofdcommissaris van de Politie Amsterdam • Nevenfuncties: lid Raad van Commissarissen Oranjaborg 	
Tijdstip eerste benoeming: 1 januari 2017	Lopende termijn: 1 januari 2017 - 31 december 2020	Herbenoembaar: ja
Dhr. dr. R. Bisschop (vice-voorzitter)	<ul style="list-style-type: none"> • Geboortedatum: 30 november 1956 • Hoofdfunctie: Tweede Kamerlid • Nevenfuncties: bestuurslid Stichting tot Studie der Nadere Reformatie, bestuurslid Wetenschappelijk Instituut SGP 'Guido de Brès', bestuurslid Bond tegen Vloeken, lid commissie Opleiding en Vorming Hersteld Hervormde Kerk 	
Tijdstip eerste benoeming: 1 januari 2015	Lopende termijn: 1 januari 2015 - 31 december 2018 Herbenoemd voor de termijn 1 januari 2019 - 31 december 2022	Herbenoembaar: ja,
Dhr. drs. B.P. Hidding RA	<ul style="list-style-type: none"> • Geboortedatum: 06-08-1963 • Hoofdfunctie: Voorzitter van de raad van bestuur van Flynth adviseurs en accountants Nevenfuncties: <ul style="list-style-type: none"> • lid RvT 'Stichting Red een Kind' te Zwolle. • lid RvT stichting Accept • voorzitter RvC Rabobank Apeldoorn en omgeving • lid RvT Rabo Foundation • lid RvT GGNNet te Apeldoorn 	
Tijdstip eerste benoeming: 8 april 2011	Lopende termijn: 1 januari 2015- 31 december 2018 ¹	Herbenoembaar: nee
Dhr. mr. drs. J.L. Burggraaf	<ul style="list-style-type: none"> • Geboortedatum: 13-01-1964 • Hoofdfunctie: Advocaat/compagnon Allen & Overy LLP • Nevenfuncties: lid Raad van Bestuur De Persgroep S.A., lid RvT Stichting VU, parttime docent fusies en overnames voor diverse instituten zoals de Vrije Universiteit en Nyenrode Business University 	
Tijdstip eerste benoeming: 1 januari 2012	Lopende termijn: 1 januari 2016-31 december 2019	Herbenoembaar: nee
Mw. M. van den Berg-Molenaar	<ul style="list-style-type: none"> • Geboortedatum: 11-10-1963 • Hoofdfunctie: Directeur bestuurder CBS 'De Wegwijzer', Berkenwoude 	

¹ Als opvolger van dhr. Hidding is per 1-1-2019 dhr. H.A. Dijkstra RA benoemd.

	<ul style="list-style-type: none"> • Nevenfuncties: toezichthouder bij RefSVO, t.b.v. passend onderwijs in het voortgezet onderwijs, supervisor en coach medewerkers in onderwijs en zorg 	
Tijdstip eerste benoeming: 1 januari 2013	Lopende termijn: 1 januari 2017- 31 december 2020	Herbenoembaar: nee

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.

De CHE voldoet aan de richtlijnen van de Branchecode Governance HBO.

4.2 Verklaring van onafhankelijkheid Raad van Toezicht

De RvT is zodanig samengesteld dat de leden ten opzichte van elkaar, het CvB en welk deelbelang dan ook onafhankelijk en kritisch kunnen opereren. Alle van de leden van de RvT waren in 2018 onafhankelijk in de zin van uitwerking III.2.2 van de Branchecode Governance HBO.

De RvT verklaart dat zijn leden in 2018 geen belangen hadden die hen belemmerden om hun toezicht houdende taak onafhankelijk uit te oefenen.

In 2018 zijn er geen besluiten genomen tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen spelen die van materiële betekenis zijn voor de hogeschool en/of voor de leden van de RvT.

4.3 Werkzaamheden van de Raad van Toezicht in 2018

De RvT heeft in 2018 vijf maal vergaderd. De RvT heeft in 2018 op een aantal momenten intensief gesproken over de ontwikkeling van organisatie en de cultuur van de CHE en over de rol van het CvB en het directieteam in het tot stand brengen van de beoogde veranderingen. Daarbij is ook de implementatie van de nieuwe deeltijdopleidingen onderwerp van gesprek geweest.

Naar aanleiding van de in- en uitstroomcijfers van studenten heeft de raad rond de zomer van 2018 in het licht van het Instellingsplan 2016-2020 de positionering van de CHE in het hbo en de toekomst van christelijk hbo in Nederland besproken. Een aantal scenario's voor het toekomstig aantal studenten (zowel krimp als groei) en de (financiële) impact daarvan is daarbij aan de orde gekomen.

In de vergaderingen van juni en oktober zijn de R&O-gesprekken tussen RC en het CvB besproken. Andere onderwerpen waarop de raad in 2018 heeft toegezien zijn: het 'Sectorakkoord hbo 2018' inzake de studievoorschotmiddelen, de implementatie van Algemene Verordening Gegevensbescherming, de samenwerking met de HKU ten behoeve van een Kies-op-maat-minor, de plannen voor uitbreiding van het onderwijsaanbod in Dordrecht, de plannen voor de midterm review van het Instellingsplan 2016-2020, de aanstelling van de student assessor, een actualisering van de taakverdeling in het CvB, de bezoldiging van het CvB i.r.t. de WNT-normen en het integriteitsbeleid.

Tijdens diverse vergaderingen heeft de RvT de samenwerking met strategische partners van de CHE besproken en hoe het CvB externe belanghebbenden betreft bij beleidsontwikkeling, bijvoorbeeld de regionale samenwerking in Triple Helix-verband en de positionering van de CHE.

Tijdens de vergaderingen van de raad zijn ook de gebruikelijke toezichthoudende taken uitgevoerd, zoals de bespreking ter goedkeuring van de begroting 2019 en het CHE-jaarplan 2018-2019 (in de RvT-vergaderingen van juni en december).

De raad zag in 2018 toe op het afgesproken financiële kader voor de CHE: financieel gezonde uitvoering van het onderwijs en onderzoek en ruimte voor investeringen in nieuwe opleidingen en organisatieontwikkeling. De gebruikelijke managementrapportages bieden input voor dit aspect van het toezicht.

Bij het vaststellen van het bestuursverslag en de jaarrekening over 2017 heeft de RvT in juni 2018 het CvB decharge verleend voor het in 2017 gevoerde beleid. De accountant gaf in juni 2018 een goedkeurende verklaring af over de jaarrekening over 2017. In zijn oktobervergadering heeft raad besloten om het contract met de accountant (EY) nog eenmaal te verlengen tot 30 juni 2020. Omdat het contract daarna niet meer verlengd kan worden zal in 2019 het selectietraject voor een nieuwe accountant worden gestart. In diezelfde vergadering heeft de RvT stilgestaan bij het functioneren van de externe accountant. De kwaliteit van het werk van de accountant, diens controle-aanpak en de onderlinge samenwerking worden positief geëvalueerd. De CHE betreurt dat de kosten van het accountantsonderzoek jaarlijks stijgen.

De RvT heeft, zoals gebruikelijk, twee keer (in juni en december) overleg gevoerd met de hogeschoolraad over de gang van zaken in de CHE. Tevens heeft de RvT een werklunch met het directieteam gehad om de visie van het directieteam op de gang van zaken in de CHE te bespreken.

In twee themasessies (februari en december) heeft de raad onder leiding van lector Bernhard Reitsma intensief gesproken over de identiteit van en diversiteit op de CHE. Dit gesprek maakt deel uit van een serie gesprekken over identiteit en diversiteit. Het traject is eind 2017 gestart en wordt begin 2019 afgerond. In een themasessie in oktober heeft de raad een startnotitie voor actualisering van de CHE-onderwijsvisie besproken en zich voorbereid op de visitatie in het kader van de Instellingstoets Kwaliteitszorg.

De RvT evalueert elk jaar haar eigen functioneren. De evaluatie over 2017 vond eind 2017 plaats. Zoals gewoonlijk wordt om het jaar de zelfevaluatie begeleid door een externe begeleider. Daarom zal de evaluatie over 2018 plaatsvinden met ondersteuning van een externe partij. Deze evaluatie vindt begin 2019 plaats.

4.4 Commissies van de Raad van Toezicht

De RvT heeft twee commissies: de Auditcommissie (AC) en de Remuneratiecommissie (RC). Beide zijn adviescommissies van de RvT en bereiden besluitvorming door de RvT voor. De AC houdt zich bezig met vooral financiële zaken, de RC met personele zaken (bijvoorbeeld de beoordeling en bezoldiging van het CvB en van de leden van de RvT). In 2018 waren de AC en de RC als volgt bezet:

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

Auditcommissie

De AC heeft vijf keer vergaderd en onder andere de bespreking van de managementrapportages en de besluitvorming over de jaarrekening 2017 en de begroting 2019 voorbereid. Verder heeft de AC zich laten informeren over en toegezien op de voortgang van de implementatie van de AVG, de governance van samenwerkingsverbanden en risk management. De auditcommissie heeft in oktober het functioneren van de externe accountant geëvalueerd.

Remuneratiecommissie

De RC vergaderde drie keer en bereidde de besluitvorming voor over onder andere de bezoldiging van het CvB en de RvT. De commissie bereidde ook de evaluatie van de RvT, het governancehoofdstuk uit het bestuursverslag 2018 en de werving van de opvolger van het vertrekkende RvT-lid, dhr. Hidding, voor. De RC hield de jaarlijkse beoordelingsgesprekken met de leden van het CvB.

4.5 Het College van Bestuur

Het CvB van de CHE bestond in 2018 uit twee leden:

- Dhr. dr. H.J. van Wijnen, *voorzitter College van Bestuur*
- Dhr. drs. P.I.W. Oudenaarden, *lid College van Bestuur*.

De eerste periode van dhr. Van Wijnen als voorzitter van het CvB startte op 1 augustus 2013 en eindigde van rechtswege per 31 juli 2017. De tweede periode van dhr. H.J. van Wijnen als voorzitter van het CvB startte op 1 augustus 2017 en eindigt van rechtswege op 31 juli 2021. De opzegtermijn voor de CHE is zes maanden en voor de voorzitter drie maanden.

De eerste periode van dhr. Oudenaarden als lid van het CvB startte op 1 januari 2017 en eindigt van rechtswege op 31 december 2020. De opzegtermijn voor de CHE is zes maanden en voor de het lid drie maanden.

Bezoldiging CvB

De gegevens over de bezoldiging van het CvB in 2018 vindt u in bijlage 1 Jaarrekening 2018.

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 2018 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 voorzitter en het lid van het CvB in 2018 vervulden, staan in de onderstaande tabel.

Nevenfuncties	dhr. Van Wijnen	dhr. Oudenaarden
<i>Op persoonlijke titel</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Predikant buiten vaste bediening binnen de Protestantse Kerk in Nederland • Secretaris van de Stichting Ondersteuning Hervormd Vreeswijk • Lid Raad van Toezicht Maatschappij van Welstand en q.q. lid Raad van Toezicht Stichting Griendtsveen en lid raad van toezicht Stichting Interkerkelijk Oriëntatiecentrum • Voorzitter bestuur van de Eleven Flowers Foundation • Stichting Present Ede – comité van aanbeveling • Lid Raad van Toezicht Theater De Kom, Nieuwegein • Secretaris Rotary club Nieuwegein (beëindigd per 1 juli 2018) 	<ul style="list-style-type: none"> • Voorzitter Algemene Kerkenraad protestantse gemeente Waddinxveen • Voorzitter wijkgemeente protestantse gemeente De Rank • Lid bestuur steunfonds Philadelphia (oudervereniging Sien) • Lid raad van toezicht Evangelische Omroep en q.q. commissaris Vereniging tot Bevordering van de Evangelieverkondiging Via Radio en Televisie 'De Evangelische Omroep' • Lid bestuur Stichting Nationaal Register
<i>Uit hoofde van de functie</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Bestuurslid Vereniging Hogescholen • Portefeuillehouder Sectoraal adviescollege hogere sociale studies (SAC HSS) - Vereniging Hogescholen • Portefeuillehouder Arbeidsvoorwaarden – Vereniging Hogescholen • Voorzitter cao-overleg hbo sector - Vereniging Hogescholen 	

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.

4.6 Overzicht bestuurskosten (declaraties) College van Bestuur

Conform de verantwoordingsrichtlijn van de Vereniging Hogescholen geven we een overzicht van de declaraties en kosten van de leden van het CvB in 2018 die geen deel uitmaken van hun honorarium.

Overzicht verantwoording bestuurskosten en declaraties CvB-leden van Nederlandse hogescholen					
<i>Bestuurskosten die voor vergoeding in aanmerking komen en in het jaarverslag worden verantwoord</i>					
		H.J. van Wijnen	P.I.W. Oudenaarden	CvB gezamenlijk	Totaal
1	Representatie	0	0	32	32
2	Reiskosten binnenland	623	223	0	846
3	Reiskosten buitenland	540	0	0	540
4	Overige kosten	21.313	4.665	470	28.981
5	Eindtotaal	22.477	4.887	501	30.399

4.7 Directieteam

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

Lid directieteam	Verantwoordelijkheid
Dhr. drs. H.G.W. Bent MA	<ul style="list-style-type: none"> Domein Theologie, Welzijn en Zorg: Werkveld, Onderwijs en Onderzoek
Mw. drs. J.A. van Drieënhuizen – Kok	<ul style="list-style-type: none"> Uitvoeringsopgave Deeltijd Onderwijs Uitvoeringsopgave CHE-Academy Portefeuille Mensen (<i>samen met dhr. drs. A.W. van Vugt</i>)
Dhr. ir. G. van der Heijden	<ul style="list-style-type: none"> Dienst Service & Expertise Portefeuille Werkveld
Mw. drs. J. J. Louisa – Muller MPM (<i>tot 30 april 2018</i>)	<ul style="list-style-type: none"> Domein Media & Organisatie (opleidingen Bedrijfskunde MER en HRM): Werkveld, Onderwijs en Onderzoek Domein Media & Organisatie (opleidingen Bedrijfskunde MER en HRM): Mensen en Middelen
Mw. drs. J.M. Meiling	<ul style="list-style-type: none"> Domein Educatie: Werkveld, Onderwijs, Onderzoek, Mensen en Middelen
Dhr. mr. H.M. Oevermans	<ul style="list-style-type: none"> Portefeuille Onderwijs Portefeuille Onderzoek Uitvoeringsopgave Jan Luyken Instituut
Dhr. drs. W.P. van Velzen	<ul style="list-style-type: none"> Domein Theologie, Welzijn en Zorg: Mensen en Middelen Portefeuille Middelen
Dhr. drs. A.W. van Vugt	<ul style="list-style-type: none"> Domein Media & Organisatie: Werkveld, Onderwijs, Onderzoek, Mensen en middelen Portefeuille Mensen (<i>samen met Mw. drs. J.A. van Drieënhuizen – Kok</i>)

In april 2018 nam mw. Louisa – Muller afscheid van het directieteam in verband met het aanvaarden van een functie als bestuurder bij een zorginstelling.

5. Profileringsfonds

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

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

In 2018 is € 32.209,-- uit het Profileringsfonds uitgekeerd aan 15 studenten.

Omschrijving	Aantal studenten - aanvragen	Aantal studenten - toewijzingen	Totaal van de toekenningen	Gemiddelde hoogte van de toekenningen	Gemiddelde duur van de toekenningen (in maanden)
Studenten in overmacht-situaties	-	-			
Bestuursfunctie	8	7	€ 12.526	€ 1.789	6
Overige categorieën	9	8	€ 19.683	€ 2.460	8

In 2018 zijn twee aanvragen niet in behandeling genomen omdat ze niet compleet waren.

6. Rapportage experimenten flexibel onderwijs

De CHE deed in 2018 mee aan de experimenten Flexibel Hoger Onderwijs. In onderstaande tabel is weergegeven welke opleidingen de CHE via dit experiment in 2018 aanbood en hoeveel studenten ervoor waren ingeschreven op peildatum 1 oktober 2018.

Opleiding	Vorm	Aantal studenten in 2018
bachelor Opleiding tot leraar v.o. 2e gr in godsdienst	dt	12
bachelor Opleiding tot leraar basisonderwijs	dt	65
bachelor Opleiding tot verpleegkundige	dt	87
bachelor Social work	dt	222
ad Sociaal werk in de zorg	duaal	133
ad ICT Service Management	dt	11
ad Ondernemen	dt	7
ad Pedagogisch Educatief Medewerker	dt	8
ad Ondernemend in de Zorg	dt	4
ad Pastoraal werk	dt	5
Eindtotaal		554

7. Rapportage experiment vraagfinanciering onderwijs

De CHE deed in 2018 met twee opleidingen mee aan het experiment Vraagfinanciering Hoger Onderwijs. In onderstaande tabel is weergegeven welke opleidingen de CHE via dit experiment in 2018 aanbood en hoeveel studenten ervoor waren ingeschreven op peildatum 1 oktober 2018.

Opleiding	Vorm	Aantal studenten in 2018
bachelor Social Work	duaal	0
AD Ondernemend in de Zorg	dt	4

3a. de instroom van studenten met collegegeldverlaging:
Start VF 2018-2019 (01-09-2018), instroom 4 studenten.

3b. de gemiddelde verblijfsduur van studenten met collegegeldverlaging:
Alle studenten zijn per 31-12-2018 nog ingeschreven.

3c. de hoogte van het gevraagde collegegeld en van andere eigen bijdrage t.b.v. het aanbieden van modules:
Collegegeld: € 1.030,00 per voucher/module
Andere bijdragen (aan de CHE): geen.

3d. de hoogte van het gevraagde instellingscollegegeld voor studenten die aan de toegelaten opleiding studeren zonder collegegeldverlaging:
Niet van toepassing.

3e. het aantal vouchers per student:
4 vouchers; max. 2 vouchers per jaar per student.

3f. de tijdstippen waarop studenten een beroep hebben gedaan op collegegeldverlaging:
Tijdstip van afgeven machtiging betalen collegegeld aan CHE: 04-09-2018 (2x) / 21-09-2018 / 28-09-2018.

3g. het aantal studenten met collegegeldverlaging die opleiding met een diploma heeft afgesloten:
Geen in 2018. Experiment Vraagfinanciering is gestart met ingang van 01-09-2018.

3h. het aantal studenten met collegegeldverlaging dat het totale aantal studiepunten behorend bij de vouchers heeft behaald.
Geen in 2018.

Bijlage 1: Jaarrekening 2018



Christelijke Hogeschool Ede

Jaarrekening 2018

Inhoudsopgave

A	Inleiding	2
B	Jaarrekening	
	B1 Balans per 31 december 2018, vergelijkende cijfers per 31 december 2017	3
	B2 Staat van baten en lasten jaar 2018, vergelijkende cijfers jaar 2017	4
	B3 Kasstroomoverzicht jaar 2018, vergelijkende cijfers jaar 2017	5
	B4 Grondslagen	6
	B5 Grondslagen voor waardering van activa en passiva	8
	B6 Grondslagen voor de bepaling van het resultaat en het kasstroomoverzicht	10
	B7 Toelichting op de onderscheiden posten van de balans	11
	B8 Niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen	19
	B9 Toelichting op de exploitatierekening	20
	B10 WNT-verantwoording 2018 CHE	24
	B11 Gebeurtenissen na balansdatum	27
	B12 Ondertekening van de jaarrekening	28
C	Overige gegevens	
	C1 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	29
	C2 Statutaire regeling resultaatbestemming	33
D	Bijlagen	
	D1 Gegevens van de rechtspersoon	34
	D2 Overzicht resultaat CHE voor Professionals per afdeling	35

A Inleiding

De exploitatierekening sluit met een positief resultaat van € 542.000 (2017: -/- € 1.439.000). Begroot was een positief resultaat van € 500.000. Het werkelijke resultaat was derhalve € 42.000 hoger dan het begrote resultaat.

De solvabiliteit 1 (eigen vermogen / totaal passiva) is uitgekomen op 28,4% (2017: 27,4%).

De liquiditeit (current ratio) is in 2017 uitgekomen op 0,82 (2017: 0,57).

Een inhoudelijk verslag van de activiteiten vindt u in het bestuursverslag. In de navolgende hoofdstukken vindt u de jaarrekening, de overige gegevens bij de jaarrekening, en een aantal bijlagen bij de jaarrekening.

B Jaarrekening

B1 Balans per 31 december 2018, vergelijkende cijfers per 31 december 2017

Na bestemming van het resultaat

1	Activa	<u>31 december 2018</u> x € 1.000	<u>31 december 2017</u> x € 1.000
	Vaste activa		
1.1.2	Materiële vaste activa	24.597	26.265
	Totaal vaste activa	<u>24.597</u>	<u>26.265</u>
	Vlottende activa		
1.2.2	Vorderingen	1.066	713
1.2.4	Liquide middelen	6.741	4.710
	Totaal vlottende activa	<u>7.807</u>	<u>5.423</u>
	Totaal activa	<u><u>32.404</u></u>	<u><u>31.688</u></u>
2	Passiva	<u>31 december 2018</u> x € 1.000	<u>31 december 2017</u> x € 1.000
	Eigen vermogen		
2.1	Eigen vermogen	<u>9.216</u>	<u>8.674</u>
		9.216	8.674
2.2	Voorzieningen	3.266	2.317
2.3	Langlopende schulden	10.400	11.101
2.4	Kortlopende schulden	9.522	9.596
	Totaal passiva	<u><u>32.404</u></u>	<u><u>31.688</u></u>

B2 Staat van baten en lasten jaar 2018, vergelijkende cijfers jaar 2017

	Resultaat 2018 <u>x € 1.000</u>	Begroting 2018 <u>x € 1.000</u>	Resultaat 2017 <u>x € 1.000</u>
3 Baten			
3.1 Rijksbijdragen	28.615	27.021	26.975
3.3 College-, cursus-, les- en examengelden	7.407	7.584	7.413
3.4 Baten werk in opdracht van derden	2.186	2.187	1.861
3.5 Overige baten	1.332	875	1.320
	<u>39.540</u>	<u>37.667</u>	<u>37.569</u>
4 Lasten			
4.1 Personeelslasten	30.765	28.512	31.057
4.2 Afschrijvingen	2.443	2.522	2.471
4.3 Huisvestingslasten	1.344	1.275	1.068
4.4 Overige lasten	4.160	4.554	4.094
	<u>38.712</u>	<u>36.863</u>	<u>38.690</u>
Saldo Baten en Lasten	<u>828</u>	<u>804</u>	<u>-1.121</u>
6 Financiële baten en lasten	-286	-304	-318
Nettoresultaat	<u><u>542</u></u>	<u><u>500</u></u>	<u><u>-1.439</u></u>

B3 Kasstroomoverzicht jaar 2018, vergelijkende cijfers jaar 2017

	2018 x € 1.000	2017 x € 1.000
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo Baten en Lasten	828	-1.121
<i>Aanpassing voor:</i>		
Afschrijvingen	2.443	2.471
Mutaties voorzieningen	949	875
<i>Verandering in vlottende middelen:</i>		
Vorderingen	-353	223
Kortlopende schulden (inclusief mutatie niet betaalde investeringen)	-16	18
Totaal Kasstroom uit bedrijfsoperaties	3.851	2.466
Ontvangen interest	17	1
Betaalde interest	-303	-319
	-286	-318
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	3.565	2.148
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investeringen in materiële vaste activa (in 2018 betaald)	-833	-622
Totaal Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-833	-622
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Aflossing lening Staat der Nederlanden	-650	-650
Toename Overige langlopende leningen	-	51
Afname Overige langlopende schulden	-51	-
Totaal Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-701	-599
Mutatie liquide middelen	2.031	927
Beginstand liquide middelen	4.710	3.783
Mutatie liquide middelen	2.031	927
Eindstand liquide middelen	6.741	4.710

B4 Grondslagen

Algemeen

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

De rapporteringsvaluta is Euro. De jaarrekening wordt in duizendtallen gepresenteerd, zoals ook uit de toelichtingen blijkt.

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 2017 opgenomen.

Penta Nova

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

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

Master Leren en Innoveren

Gezamenlijk met Driestar hogeschool en Viaa in Zwolle biedt de CHE de master leren en innoveren aan. Driestar is penvoerder voor de uitvoering van de master. Er is geen sprake van juridische zelfstandigheid van de samenwerking. Na afloop van elk cursusjaar vindt afrekening plaats van de baten en lasten van de master en deelt elke hogeschool voor 1/3e deel in het resultaat. Per balansdatum wordt in de jaarrekening 2018 van de CHE een vordering c.q. schuld opgenomen voor het aandeel van de CHE in het nog niet uitgekeerde resultaat van voorgaande cursusjaren, vermeerderd met een inschatting van het resultaat in de eerste 4 maanden van het lopende cursusjaar per balansdatum.

B5 Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Salderingen

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

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

Materiële vaste activa

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

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

Binnen de materiële vaste activa worden de volgende groepen onderscheiden :

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

Vorderingen en overlopende activa

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

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

Liquide middelen

Liquide middelen zijn gewaardeerd tegen de nominale waarde.

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

Eigen vermogen

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

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

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor verplichtingen die op de balansdatum als waarschijnlijk of vaststaand bestaan en waarvan de afwikkeling leidt tot een uitstroom van middelen. 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.

B6 Grondslagen voor de bepaling van het resultaat en het kasstroomoverzicht

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

Rijksbijdragen

De ontvangen (normatieve) rijksbijdrage en de niet-geoormerkte 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.

Geoormerkte 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.

Geoormerkte 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 103,8% (bron: www.abp.nl).

Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld volgens de indirecte methode.

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

B7 Toelichting op de onderscheiden posten van de balans**1 Activa****1.1.2 Materiële vaste activa**

	1.1.2.1	1.1.2.2	1.1.2.3	1.1.2.4	1.1.2.5	
	Gebouwen	Terreinen	Inventaris en apparatuur	Wagenpark	In uitv. en vooruitbet.	Totaal
	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000	x € 1.000
Stand per 1 januari 2018:						
Aanschafwaarde	30.984	3.349	7.152	42	0	41.527
Cumulatieve afschrijvingen	11.971	179	3.089	23	0	15.262
Boekwaarde	19.013	3.170	4.063	19	0	26.265
Verloop gedurende de periode :						
Investerings	465	0	264	0	46	775
Desinvesteringen: aanschafwaarde	-53	0	-459	0	0	-512
Afschrijvingen	-1.437	-22	-976	-8	0	-2.443
Desinvesteringen: cumulatieve afschrijvingen	53	0	459	0	0	512
Mutatie gedurende de periode	-972	-22	-712	-8	46	-1.668
Stand per 31 december 2018:						
Aanschafwaarde	31.396	3.349	6.957	42	46	41.790
Cumulatieve afschrijvingen	13.355	201	3.606	31	0	17.193
Boekwaarde	18.041	3.148	3.351	11	46	24.597

Specificatie investeringen

	Investe- ringen 2018 x € 1.000	Begroting 2018 x € 1.000
<u>Gebouwen en terreinen</u>		
Verbouwingen en installaties	465	500
Terreinen	0	22
	465	522
<u>Inventaris en apparatuur</u>		
Inventaris en apparatuur	264	478
	264	478
<u>Wagenpark</u>		
Wagenpark	0	0
	0	0
<u>In uitvoering en vooruitbetaald</u>		
In uitvoering en vooruitbetaald	46	
	46	
	775	1.000

Er is gedurende 2018 voor € 225.000 minder geïnvesteerd dan begroot. Enkele voorgenomen investeringen zijn niet gepleegd. De gebouwen en terreinen van de CHE dienen als zekerheid voor de hypothecaire geldlening die is afgesloten bij de Staat der Nederlanden. Er is op de vermelde materiële vaste activa geen sprake van eigendomsbeperkingen. Er zijn eind 2018 contractuele investeringsverplichtingen aangegaan voor de aanschaf van inventaris en installaties in 2019. De omvang van deze contractuele verplichtingen bedraagt € 29.000 inclusief BTW. De betaling en levering vinden in 2019 plaats.

1.2.a OZB en verzekerde waarde gebouwen en terreinen

	<u>Bedrag</u> x € 1.000	Peildatum	<u>Bedrag</u> x € 1.000	Peildatum
1.2.a.1 <u>OZB-waarde gebouwen en terreinen</u>				
Gebouwen en terreinen	<u>25.345</u>	1-1-2018	<u>25.504</u>	1-1-2017
Totaal	<u><u>25.345</u></u>		<u><u>25.504</u></u>	
1.2.a.2 <u>Verzekerde waarde gebouwen en terreinen</u>				
Verzekerde waarde gebouwen en terreinen	<u><u>34.700</u></u>	1-1-2019	<u><u>33.778</u></u>	1-1-2018

	<u>31-12-2018</u> x € 1.000	<u>31-12-2017</u> x € 1.000
1.2.2 Vorderingen		
1.2.2.1 Debiteuren	269	137
1.2.2.2 Vorderingen op OCW	95	0
1.2.2.6 Vorderingen op personeel	14	21
1.2.2.7 Vorderingen studenten, deelnemers en cursisten	34	120
1.2.2.12 Vooruitbetaalde kosten	465	312
1.2.2.14 Te ontvangen interest	0	1
1.2.2.15 Overige overlopende activa	189	122
	<u>1.066</u>	<u>713</u>

Toelichting Vorderingen

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

1.2.2.1 Debiteuren

Het openstaand saldo debiteuren is ultimo verslagjaar verdubbeld ten opzichte van vorig verslagjaar. Het aantal posten is gestegen met 47% en het gemiddelde bedrag per post is gestegen met 33%, met name omdat de omzet van contractonderwijs in 2018 met 17% steeg t.o.v. 2017.

1.2.2.2 Vorderingen op OCW

Ultimo verslagjaar was sprake van een vordering i.v.m. de subsidieregeling flexibel hoger onderwijs voor volwassenen. Er zijn t/m 2018 meer kosten gemaakt dan als voorschot op de toegekende subsidie was ontvangen.

1.2.2.7 Studenten

De vordering op studenten is ultimo verslagjaar afgenomen ten opzichte van vorig verslagjaar omdat er met name door werkgevers van studenten sneller is betaald als gevolg van aanpassingen in het proces voor inning van de collegegelden.

1.2.2.12 Vooruitbetaalde kosten

De vooruitbetaalde kosten zijn € 153.000 hoger dan ultimo 2017. Er zijn meer facturen vooruitbetaald waarvan de tegenprestatie na balansdatum zal plaatsvinden.

1.2.2.15 Overige overlopende activa

In de overige overlopende activa is mede begrepen een vordering op het Marnix-college inzake Penta Nova ad € 63.000, en een vordering op Driestar educatief inzake de master Leren en Innoveren ad € 11.000.

	<u>31-12-2018</u> x € 1.000	<u>31-12-2017</u> x € 1.000
1.2.4 Liquide middelen		
1.2.4.1 Kasmiddelen	1	1
1.2.4.2 Tegoeden op bank- en girorekeningen	1.001	1.000
1.2.4.3 Rekening-courant-tegoed Schatkistbankieren	5.739	3.709
	<u>6.741</u>	<u>4.710</u>

Toelichting Liquide middelen

1.2.4.3 Rekening-courant-tegoed Schatkistbankieren

De liquide middelen zijn ultimo 2018 € 2.031.000 hoger dan ultimo 2017. Voor een toelichting hierop wordt verwezen naar het kasstroomoverzicht.

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de stichting.

2 Passiva**2.1 Eigen vermogen**

	Saldo 1-1-2018 x € 1.000	Bestemming resultaat x € 1.000	Overige mutaties x € 1.000	Saldo 31-12-2018 x € 1.000
2.1.1.1 Algemene reserve (publiek)	7.430	278	0	7.708
2.1.1.3 Bestemmingsreserve (privaat)	1.244	264	0	1.508
	<u>8.674</u>	<u>542</u>	<u>0</u>	<u>9.216</u>

Uitsplitsing bestemmingsreserve (privaat)

2.1.1.3.1 Bestemmingsreserve CHE voor Professionals	1.238	264	0	1.502
2.1.1.3.2 Bestemmingsreserve Noodfonds	6	0	0	6
	<u>1.244</u>	<u>264</u>	<u>0</u>	<u>1.508</u>

Toelichting Eigen vermogenAlgemene reserve (publiek)

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

Bestemmingsreserve CHE voor Professionals

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

Bestemmingsreserve Noodfonds

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

Statutaire regeling resultaatbestemming

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

Voorstel bestemming exploitatieresultaat 2018

	<u>2018</u> x € 1.000	
Exploitatiesaldo		542
Bestemmingsreserve (privaat)		
Ten gunste van de bestemmingsreserve CHE voor Professionals	264	
Ten gunste van bestemmingsreserve Noodfonds	<u>-</u>	264
Ten gunste van de algemene reserve (publiek)		<u><u>278</u></u>

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 2018	867	142	451	473	16	368	2.317
Verloop gedurende de periode							
Dotaties	31	-	70	450	88	1.214	1.853
Onttrekkingen	-298	-	-45	-209	-8	-118	-678
Vrijval	-174	-20	-	-21	-8	-18	-241
Oprenting en/of verandering disconteringsvoet	1	-	12	2	-	-	15
Stand aan het einde van de periode							
Stand per 31 december 2018	427	122	488	695	88	1.446	3.266
Kortlopend deel <1 jaar	135	24	34	244	76	348	861
Bedrag looptijd 1 tot en met 5 jaar	287	98	150	316	12	881	1.744
Langlopend deel >5 jaar	5	-	304	135	-	217	661

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 2018 zijn het gevolg van de uitbetaling van voorziene bedragen op basis van eerder gemaakte afspraken. De vrijval van de voorziening is grotendeels het gevolg van het feit dat één medewerker eerder een andere baan vond dan bij het bepalen van de voorziening voor de jaarrekening 2017 was ingeschat.

Het kortlopend deel van de voorziening bedraagt € 135.000. 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. 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 vertrekkans, 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 - evenals voorgaande jaren - gerekend met een vertrekkans van 3% per jaar.

2.2.1.5 Werkloosheidsbijdragen

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

De dotatie aan de voorziening werkloosheidsbijdragen is veroorzaakt door gesloten vaststellingsovereenkomsten met medewerkers. Bij deze medewerkers is de verwachting dat zij na afloop van hun dienstverband voor een bepaalde periode en omvang een (bovenwettelijke) werkloosheidsuitkering zullen ontvangen. De onttrekkingen in 2018 zijn het gevolg van de uitbetaling van voorziene bedragen op basis van eerder gemaakte afspraken.

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 vanaf 56-jarige leeftijd met een opbouw van 20% per jaar tot 100% op 60-jarige leeftijd. Daarbij gaan we uit van een gemiddelde duur van 4,9 jaar. Uit ervaringscijfers van januari 2016 t/m december 2018 blijkt namelijk dat medewerkers bij de CHE gemiddeld genomen op 60-jarige leeftijd starten met de regeling en dat de gemiddelde duur 4,9 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 46% (ultimo 2018) dat de medewerkers daadwerkelijk deel gaan nemen aan deze regeling. Deze kans is ook gebaseerd op ervaringscijfers van januari 2016 t/m december 2018. 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 1,0.

Uit een sensitiviteitsanalyse blijkt het volgende:

- o Als de kans met 10% punt stijgt - van 46% naar 56% - neemt de voorziening per ultimo 2018 met € 187.000 toe.
- o Als bij gelijke kans - 46% - de duur van de uitkering niet 4,9 maar 5 jaar wordt - de maximum termijn - dan stijgt de voorziening met € 96.000.
- o Als bij gelijke kans en uitkeringsduur het maximum aan voorziening berekend wordt vanaf het moment dat een medewerker recht heeft op wvs, dan stijgt de voorziening met € 200.000

De dotatie van € 1.214.000 heeft een tweetal oorzaken. Enerzijds hebben medewerkers in 2018 aangegeven van de regeling uit de cao gebruik te willen maken. De daarbij behorende last voor de hele looptijd van de regeling is in één keer in de voorziening opgenomen. Anderzijds hebben we in 2018 voor het eerst een voorziening getroffen voor medewerkers die in de toekomst mogelijk gebruik zullen maken van de regeling. Hierboven is toegelicht voor welke medewerkers een voorziening is getroffen. Er is sprake van een schattingswijziging omdat er in 2018 voor het eerst een betrouwbare schatting kon worden gemaakt van de te voorziene kosten. Het kwantitatieve effect van de schattingswijziging voor het boekjaar 2018 bedraagt € 864.000. Voor toekomstige verslaggevingsperioden is het kwantitatieve effect van de schattingswijziging niet te bepalen omdat niet bekend is wanneer CHE medewerkers in de toekomst gebruik zullen gaan maken van de regeling.

De onttrekkingen zijn het gevolg van betaalde salariskosten aan medewerkers die in 2018 gebruik maakten van de regeling.

Gehanteerde disconteringsvoeten

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

Voorziening	Disconteringsvoet	
	2018	2017 Grondslag (rentestand ultimo boekjaar)
<i>Sociaal beleid, reorganisatie, rechtspositioneel</i>	0,40%	0,50% 10-jaars depositorente schatkistbankieren
<i>Verlofsparen en sabbatical leave</i>	0,00%	0,00% 5-jaars depositorente schatkistbankieren
<i>Verplichtingen voor jubileumuitkeringen</i>	0,85%	1,15% Gemiddelde 10, 25- en 30-jaars depositorente schatkistbankieren
<i>Werkloosheidsbijdragen</i>	0,40%	0,50% 10-jaars depositorente schatkistbankieren
<i>Langdurig zieken</i>	0,00%	0,00% 2-jaars depositorente schatkistbankieren
<i>Werktijdvermindering senioren</i>	0,00%	0,00% 5-jaars depositorente schatkistbankieren

2.3 Langlopende schulden

	Saldo 01-01-18 x € 1.000	Aangegane leningen x € 1.000	Aflossingen x € 1.000	Saldo 31-12-18 x € 1.000	Looptijd > 1jaar <= 5 jaar x € 1.000	Looptijd langer dan 5 jaar x € 1.000	Rente- voet %
2.3.5 Ministerie van financiën	11.050	0	650	10.400	2.600	7.800	2,58
2.3.7 Overige langlopende schulden	51	0	51	0	0	0	0
Totaal	11.101	0	701	10.400	2.600	7.800	

Toelichting Langlopende schulden

Onder de langlopende schulden is een bedrag van € 7.800.000 (2017: € 8.450.000) 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 € 13.322.000. Deze schatting is bepaald door de contante waarde van de lening te berekenen aan de hand van een geschatte rendementscurve, passend bij de looptijd van het geldende contract, aan het einde van het jaar. De reële waarde is hoger doordat de lening een vaste rentestructuur heeft waarbij de huidige marktrente lager is dan de contractueel afgesproken rente.

	31-12-2018 x € 1.000	31-12-2017 x € 1.000
2.4 Kortlopende schulden		
2.4.5 Schulden aan Ministerie van financiën	650	650
2.4.8 Crediteuren	557	648
2.4.9 Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.259	1.312
2.4.10 Pensioenen	376	356
2.4.12 Overige kortlopende schulden	376	620
2.4.13 Vooruitontvangen college-, cursus-, les- en examengelden	3.919	3.843
2.4.14 Vooruitontvangen subsidies OCW	464	482
2.4.16a Vooruitontvangen subsidies NWO	55	41
2.4.16b Vooruitontvangen bedragen overig	66	57
2.4.17 Vakantiegeld en vakantiedagen	1.355	1.296
2.4.18 Te betalen interest	12	14
2.4.19 Overige overlopende passiva	433	277
	9.522	9.596

Toelichting kortlopende schulden

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

De overige kortlopende schulden zijn m.n. lager dan ultimo 2017 vanwege minder kortlopende verplichtingen in het kader van sociaal beleid en reorganisatie, en vanwege lagere verplichtingen aan andere hogescholen in het kader van Kies-op-Maat.

Model E

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

Model GG1 Subsidies zonder verrekeningsclausule

Volg-nummer	Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Prestatie afgerond?
1	Lerarenbeurzen 2017-2018	854002-1	24-7-2017	Ja
2	Lerarenbeurzen 2018-2019	928163-1	23-7-2018	Nee
3	Doorstroom MBO-HBO	DHBO17018	23-10-2017	Nee
4	Doorstroom MBO-HBO vervolg	DHBO19032	30-10-2018	Nee

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

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Lasten t/m vorig verslagjaar	Stand begin verslagjaar	Ontvangst in verslagjaar	Lasten in verslagjaar	Stand ultimo verslagjaar	Saldo nog te besteden ultimo verslagjaar
Flexibel hoger onderwijs voor volwassenen	1197006	26-06-17	932.275	402.694	358.222	44.472	375.691	503.378	-83.215	70.675

B8 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 2018 heeft de CHE meerjarige contracten lopen inzake Gas, Elektra, Warmte en Koude opslag, Schoonmaakdiensten, Studentinformatiesysteem, Arbodienstverlening, Reproapparatuur, HRM-software, Onderwijssoftware, Leaseauto's, Sanitaire SLA server en storage apparatuur, Service & onderhoud tech. gebouw instal. en softwarelicenties. De totale toekomstige waarde van deze contracten bedraagt € 1.947.000. Betreffende de contracten inzake Gas, Elektra, ICT hardware, Catering en onderhoud luchtbehandeling zijn er mantelovereenkomsten afgesloten. Deze contracten resulteren niet in een afnameverplichting en zijn dan ook niet opgenomen in de totale waarde van de contracten en de tabel 'specificatie niet in de balans opgenomen verplichtingen'. De expiratedatum van de contracten varieert van 1 september 2019 t/m 31 december 2030.

Specificatie niet in de balans opgenomen verplichtingen

Volg- nummer Omschrijving	Bedrag	Bedrag	Bedrag	Bedrag
	< 1 jaar x € 1.000	1-5 jaar x € 1.000	> 5 jaar x € 1.000	totaal x € 1.000
1 Warmte en Koude opslag	60	240	420	720
2 Schoonmaakdiensten	173	-	-	173
3 Student informatiesysteem	39	-	-	39
4 Arbodienstverlening	14	8	-	22
5 Reproapparatuur	12	17	-	29
6 HRM-software	40	40	-	80
7 Onderwijssoftware	135	248	44	427
8 Leaseauto's	23	21	-	44
9 Sanitaire voorzieningen	47	146	-	193
10 SLA server en storage apparatuur	-	-	-	-
11 Service & onderhoud tech. gebouw instal.	24	21	8	54
12 Licenties	95	72	-	166
13 Accountantsdiensten	79	-	-	79
14 Detacheringen	72	72	-	144
	<u>812</u>	<u>884</u>	<u>473</u>	<u>2.169</u>

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.

B9 Toelichting op de exploitatierekening

Analyse werkelijk ten opzichte van begroot 2018

Het exploitatieresultaat in 2018 bedraagt € 542.000 en is daarmee € 42.000 hoger dan het begrote resultaat van € 500.000. Hieronder geven wij een nadere toelichting op de verschillen tussen werkelijk en begroot.

Baten

Rijksbijdrage

De rijksbijdrage is € 1.594.000 hoger dan begroot voor 2018. Er werd meer Rijksbijdrage ontvangen vanwege de toegekende loon- en prijscompensatie, vanwege de maatregel halvering collegegeld, vanwege een positief effect van de referentieraming van OCW, en vanwege een eenmalige meevaller omdat er geld over was bij OCW in december 2018.

College-, cursus-, les- en examengelden

De opbrengst uit collegegelden is € 177.000 lager dan begroot. Enerzijds werd vanwege de maatregel halvering collegegeld minder collegegeld ontvangen (€ 345.000), anderzijds werd meer collegegeld ontvangen vanwege hogere studentaantallen dan was begroot.

Baten werk in opdracht van derden (contractactiviteiten)

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

Overige baten

De overige baten zijn € 457.000 hoger dan begroot. Er werd conservatief begroot, terwijl er in de praktijk meer baten werden ontvangen dan begroot door positieve resultaten in samenwerkingsverbanden, door verkregen subsidies en door meer bijdragen van studenten voor studieregelateerde activiteiten.

Lasten

Personeelslasten

De personeelslasten vormen 77,8% van de totale baten (begroot 75,7%). De personeelslasten zijn € 2,3 mln. hoger dan begroot. De volgende afwijkingen vallen op:

- * de mutaties in de voorzieningen waren € 1,3 mln. hoger dan begroot, met name vanwege de dotatie aan de voorziening voor werktijdvermindering senioren (zie toelichting op voorzieningen in balans).
- * de loonkosten inclusief werkgeverlasten sociale premies waren € 0,9 mln. hoger dan begroot. Dit vloeide met name voort uit de financiële gevolgen van de nieuwe cao 2018-2020 (€ 0,7 mln.). De rest van het verschil werd veroorzaakt doordat er meer fte's zijn gerealiseerd dan was begroot. Dit is grotendeels gecompenseerd door extra ontvangen Rijksbijdrage.

Afschrijvingen

De afschrijvingen waren lager dan begroot vanwege het uitstellen en niet realiseren van geplande investeringen.

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten waren hoger dan begroot vanwege extra onderhoudsuitgaven aan diverse ruimten in het gebouw.

Overige lasten

De overige lasten zijn € 394.000 lager dan begroot. De meest belangrijke afwijkingen zijn:

- * Lagere wervingskosten dan in de begroting was opgenomen.
- * Lagere externe advieskosten vanwege noodzaak tot realiseren van het begrote exploitatieresultaat.
- * Een teruggave omzetbelasting over de jaren 2009 t/m 2017 i.v.m. uitspraak van de Hoge Raad inzake de pro-rata regeling.

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 zijn afkomstig van de belastingdienst vanwege de teruggave omzetbelasting over de jaren 2009 t/m 2017.

	2018	2017
	x € 1.000	x € 1.000
3 Baten		
3.1 Rijksbijdragen		
3.1.1.1 Rijksbijdragen OCW	27.767	26.228
3.1.2.1 Overige subsidies OCW	848	747
	<u>28.615</u>	<u>26.975</u>
<u>Uitsplitsing overige subsidies OCW</u>		
3.1.2.1.1 Geoommerkte subsidies OCW	700	558
3.1.2.1.2 Niet-geoommerkte subsidies OCW	148	189
	<u>848</u>	<u>747</u>
3.3 College-, cursus-, les- en examengelden		
3.3.3 Collegegelden sector HBO	7.407	7.413
	<u>7.407</u>	<u>7.413</u>
3.4 Baten werk in opdracht van derden (contractactiviteiten)		
3.4.1 Contractonderwijs	2.186	1.861
	<u>2.186</u>	<u>1.861</u>
3.5 Overige baten		
3.5.1 Opbrengst verhuur	126	63
3.5.2 Detachering personeel	87	66
3.5.7 Studentenbijdragen (HO)	229	330
3.5.10.1 Beurzen vanuit NWO	155	218
3.5.10.2 Beurzen en subsidies vanuit overige non-profit organisaties	16	26
3.5.10.5 Overige	719	617
	<u>1.332</u>	<u>1.320</u>
4 Lasten		
4.1 Personeelslasten		
4.1.1 Lonen en salarissen	28.317	28.446
4.1.2 Overige personele lasten	2.720	2.733
4.1.3 Ontvangen vergoedingen	-272	-122
	<u>30.765</u>	<u>31.057</u>
<u>Uitsplitsing personeelslasten</u>		
<u>Lonen en salarissen</u>		
4.1.1.1 Lonen en salarissen	22.215	22.515
4.1.1.2 Sociale lasten	2.782	2.710
4.1.1.5 Pensioenlasten	3.320	3.221
	<u>28.317</u>	<u>28.446</u>
<u>Overige personele lasten</u>		
4.1.2.1 Dotaties, vrijvallen en rentemutaties personele voorzieningen	1.627	1.230
4.1.2.2 Personeel niet in loondienst	1.286	1.194
4.1.2.3 Overig	-193	309
	<u>2.720</u>	<u>2.733</u>

	<u>2018</u>	<u>2017</u>
	<i>fte</i>	<i>fte</i>
4.1.a Gemiddelde FTE's over verslagjaar		
Personeel in loondienst	358,4	365,1
College van Bestuur	<u>2,0</u>	<u>2,0</u>
	<u><u>360,4</u></u>	<u><u>367,1</u></u>
	<u>2018</u>	<u>2017</u>
	<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	1.459	1.423
4.2.2.2 Wagenpark	8	8
4.2.2.3 Inventaris en apparatuur	<u>976</u>	<u>1.040</u>
	<u><u>2.443</u></u>	<u><u>2.471</u></u>
4.3 Huisvestingslasten		
4.3.1 Huur	60	44
4.3.2 Verzekeringen	28	26
4.3.3 Onderhoudskosten	511	282
4.3.4 Energie en water	224	226
4.3.5 Schoonmaakkosten	364	335
4.3.6 Heffingen	128	129
4.3.8 Overige huisvestingslasten	<u>29</u>	<u>26</u>
	<u><u>1.344</u></u>	<u><u>1.068</u></u>
4.4 Overige lasten		
4.4.1 Administratie en beheer	1.378	1.382
4.4.2 Inventaris en apparatuur	251	247
4.4.3 Leer- en hulpmiddelen	88	80
4.4.5.1 Reis- en verblijfkosten	141	150
4.4.5.2 Studentenvoorzieningen	489	582
4.4.5.3 Internationalisering	77	86
4.4.5.4 Public Relations	697	567
4.4.5.5 Restauratieve voorzieningen	328	190
4.4.5.6 Extern advies	505	599
4.4.5.8 Schoolevenementen	<u>206</u>	<u>211</u>
	<u><u>4.160</u></u>	<u><u>4.094</u></u>

	<u>EY - 2018</u> <i>x € 1.000</i>	<u>EY - 2017</u> <i>x € 1.000</i>
Toelichting kosten Administratie en beheer		
<u>Accountantskosten</u>		
De accountantskosten kunnen als volgt worden gesplitst:		
Controle van de jaarrekening (incl. bekostigingscontrole)	84 *	67 **
Overige controle opdrachten	0	0
Fiscale adviezen	0	0
Overige advies opdrachten	0	0
	<u>84</u>	<u>67</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 2018 (resp. 2017).

* In dit bedrag is tevens de afrekening voor de controle van de jaarrekening over het boekjaar 2017 meegenomen á € 4.000.

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

	<u>2018</u> <i>x € 1.000</i>	<u>2017</u> <i>x € 1.000</i>
6 Financiële baten en lasten		
6.1 Rentebaten	17	1
6.2 Rentelasten (-/-)	303	319
	<u>-286</u>	<u>-318</u>

B10 WNT-verantwoording 2018 CHE

De WNT is van toepassing op CHE. Het voor CHE toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2018 € 158.000 (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	De heer H.J. van Wijnen	De heer P.I.W. Oudenaarden
	Voorzitter	
	College van bestuur	Lid College van Bestuur
<u>Functiegegevens</u>		
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1-31/12	1/1-31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja
<u>Bezoldiging</u>		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	138.591	120.527
Beloningen betaalbaar op termijn	18.201	17.777
<i>Subtotaal</i>	<u>156.792</u>	<u>138.304</u>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	158.000	158.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	0	0
Totale bezoldiging	<u>156.792</u>	<u>138.304</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 2017

Bedragen x € 1	De heer H.J. van Wijnen	De heer P.I.W. Oudenaarden
	Voorzitter	
	College van bestuur	Lid College van Bestuur
<u>Functiegegevens</u>		
Aanvang en einde functievervulling in 2017	1/1-31/12	1/1-31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja
<u>Bezoldiging</u>		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	144.264	121.296
Beloningen betaalbaar op termijn	17.597	16.644
<i>Subtotaal</i>	<u>161.861</u>	<u>137.940</u>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	153.000	153.000
Totale bezoldiging	<u>161.861</u>	<u>137.940</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.

De afgesproken maximum cataloguswaarde bedraagt: 45.000 39.000

Ultimo 2018 beschikten de CvB leden over de volgende lease-auto's:

Merk	Mitsubishi	Peugeot
Type	Outlander	308SW

Werkelijke cataloguswaarde 42.729 29.710

1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking kalendermaand 1-12

De CHE had in 2018 geen leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking.

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

	De heer P.J. Aalbersberg	De heer J.L. Burggraaf	De heer R. Bisschop	De heer B.P. Hidding	Mevrouw M. van den Berg
--	-----------------------------	---------------------------	------------------------	-------------------------	----------------------------

	Voorzitter Raad van toezicht van	Lid Raad van toezicht van	Lid Raad van toezicht van	Lid Raad van toezicht van	Lid Raad van toezicht van
<u>Functiegegevens</u>					
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12

Bezoldiging

Totale bezoldiging	11.827	8.054	7.948	7.948	8.016
<i>Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum</i>	23.700	15.800	15.800	15.800	15.800
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	0	0	0	0	0

Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2017

	De heer P.J. Aalbersberg	De heer J.L. Burggraaf	De heer R. Bisschop	De heer B.P. Hidding	Mevrouw M. van den Berg
--	-----------------------------	---------------------------	------------------------	-------------------------	----------------------------

	Voorzitter Raad van toezicht van	Lid Raad van toezicht van	Lid Raad van toezicht van	Lid Raad van toezicht van	Lid Raad van toezicht van
<u>Functiegegevens</u>					
Aanvang en einde functievervulling in 2017	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12

Bezoldiging

Totale bezoldiging	10.929	7.573	7.472	7.472	7.549
<i>Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum</i>	22.950	15.300	15.300	15.300	15.300

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

De CHE had in 2018 geen topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen met een bezoldiging van € 1.700 of minder.

1e. In het geval een topfunctionaris, niet zijnde een toezichthoudende topfunctionaris, op of na 1-1-2018 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 2018. Genoemde tabel is daarom in deze verantwoording niet opgenomen.

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

De CHE heeft in 2018 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 2018 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

B11 Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich geen van belang zijnde gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan.

B12 Ondertekening van de jaarrekening

Ede, 8 mei 2019

College van Bestuur :

w.g. Dhr. dr. H.J. van Wijnen

w.g. Dhr. drs. P.I.W. Oudenaarden

Raad van Toezicht :

w.g. Dhr. P.J. Aalbersberg

w.g. Mevr. M. van den Berg

w.g. Dhr. dr. R. Bisschop

w.g. Dhr. mr. drs. J.L. Burggraaf

w.g. Dhr. H.A. Dijkstra RA

C Overige gegevens

C1 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant



Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2018

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2018 van Stichting voor Christelijk Hoger Beroepsonderwijs op Gereformeerde Grondslag te Ede gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het 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 2018 en van het resultaat over 2018 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2018 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 2018.

De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2018;
- de staat van baten en lasten over 2018;
- 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 vallen en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018.

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.



Geen controlewerkzaamheden verricht ten aanzien van de anticumulatiebepaling van artikel 1.6a WNT en artikel 5 lid 1(j) Uitvoeringsregeling WNT

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2018 hebben wij geen controlewerkzaamheden verricht op gegevens in de WNT-verantwoording, of het ontbreken daarvan, op grond van de anticumulatiebepaling van artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 onderdeel j Uitvoeringsregeling WNT. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

- ▶ het bestuursverslag (hoofdstuk 1 tot en met 7);
- ▶ de overige gegevens;
- ▶ bijlage D1 Gegevens van de rechtspersoon;
- ▶ bijlage D2 Overzicht resultaat CHE voor professionals per afdeling.

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 paragraaf 2.2.2. Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018 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 2018 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 de overige OCW wet- en regelgeving.

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. 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 genoemde 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 onderwijsinstelling 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 2018, 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, en 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 gereede 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;
- ▶ 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.

Utrecht, 8 mei 2019

Ernst & Young Accountants LLP

w.g. M.A. Brandhorst MSc RA

C2 Statutaire regeling resultaatbestemming

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

D Bijlagen

D1 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	J. Westland
E-mail contactpersoon	finance@che.nl

D2 Overzicht resultaat CHE voor Professionals per afdeling

Resultaat CHE voor Professionals

	<u>2018</u> <i>x € 1.000</i>	<u>2017</u> <i>x € 1.000</i>
Totaal baten	2.285	2.016
Totaal lasten	<u>2.021</u>	<u>1.866</u>
	<u>264</u>	<u>150</u>

	Algemeen <i>x € 1.000</i>	Theologie, Welzijn en Zorg <i>x € 1.000</i>	Educatie <i>x € 1.000</i>	Media & Organisatie <i>x € 1.000</i>	Totaal <i>x € 1.000</i>
Baten					
Contractonderwijs	0	1.650	381	155	2.186
Winsttaandeel Master Leren en Innoveren	0	0	79	0	79
Winsttaandeel Penta Nova	0	0	11	0	11
Overige Baten	0	8	1	0	9
Baten	<u>0</u>	<u>1.658</u>	<u>472</u>	<u>155</u>	<u>2.285</u>
Lasten	0	1.491	391	139	2.021
Resultaat	<u>0</u>	<u>167</u>	<u>81</u>	<u>16</u>	<u>264</u>
<i>Rentabiliteit</i>	<i>0,0%</i>	<i>10,1%</i>	<i>17,2%</i>	<i>10,3%</i>	<i>11,6%</i>
Stand reserve 1-1-2018	455	335	378	70	1.238
Bestemming resultaat	0	167	81	16	264
Saldo reserve 31-12-2018	<u>455</u>	<u>502</u>	<u>459</u>	<u>86</u>	<u>1.502</u>