

# JAAAR VER SLAG 2025

Als je *gelooft* in je werk!

# Inhoudsopgave

---

<b>Inhoudsopgave</b>	<b>2</b>
----------------------	----------

---

<b>Voorwoord</b>	<b>5</b>
Voorwoord	6

---

<b>1 Strategisch beleid</b>	<b>7</b>
Identiteit, missie en visie	8
Strategische koers: Bezield vooruit	9

---

<b>2 Onderwijs en onderzoek</b>	<b>10</b>
Onderwijs	11
Educatieve Academie	15
Academie Health Care	17
Academie Social Work en Theologie	18
Praktijkgericht onderzoek	20
Kwaliteitszorg	26
Internationalisering	28
Mediatheek	30

---

<b>3 Sociaal jaarverslag</b>	<b>32</b>
Studenten	33
Medewerkers	37
Samenleving en duurzaamheid	45

---

---

<b>4</b>	<b>Bestuur, medezeggenschap en toezicht</b>	<b>47</b>
	Organisatieschema	48
	College van bestuur	49
	Directieteam	50
	Verslag raad van toezicht	50
	Verslag medezeggenschapsraad	54
	Horizontale verantwoording	55
	Bezoldigingsbeleid bestuur	56
	Samenwerkingsverbanden	57
	Bestuursakkoord hoger onderwijs	58
<hr/>		
<b>5</b>	<b>Bedrijfsvoering</b>	<b>59</b>
	Huisvesting	60
	ICT	60
	Financiële situatie	62
	Continuïteit	67
	Risicomanagement	72
	Treasurymanagement en vastgoedbeleid	76
	Publiek / privaat	78

---

---

<b>6</b>	<b>Jaarrekening 2025</b>	<b>80</b>
	Balans	81
	Staat van baten en lasten	82
	Kasstroomoverzicht	83
	Grondslagen voor waardering activa en passiva	84
	Grondslagen voor bepaling van het resultaat	92
	Toelichting behorende tot de balans	96
	Toelichting behorende tot de staat van baten en lasten	107
	Model E: verbonden partijen	116
	Bezoldiging van bestuurders en toezichthouders model WNT	117
	Ondertekening	121
<b>7</b>	<b>Overige gegevens</b>	<b>122</b>
	Overige gegevens	123
	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	124
	Kerngegevens	128
<b>8</b>	<b>Bijlagen</b>	<b>129</b>
	Bijlage 1 Gebruikte afkortingen	130
	<b>Colofon</b>	<b>132</b>

---

A young man with dark hair, wearing a light green t-shirt, is looking at a dark blue Dell laptop. The laptop is open on a white table. In the background, another person is visible, also using a laptop, but they are out of focus. The setting appears to be a classroom or a study area with large windows in the background.

# Voorwoord

## Voorwoord

Het jaar 2025 was voor Hogeschool Viaa een jaar waarin zichtbaar werd wat langdurig investeren in kwaliteit, gemeenschap en koersvastheid oplevert. In een periode waarin het hoger onderwijs volop in beweging is, heeft Viaa laten zien stevig verankerd te zijn, met vertrouwen in de toekomst en oog voor haar maatschappelijke opdracht.

Dat vertrouwen wordt onderstreept door mooie erkenningen. Hogeschool Viaa werd opnieuw uitgeroepen tot Beste middelgrote hogeschool van Nederland. Bovendien werd de opleiding Social Work verkozen tot beste opleiding binnen haar vakgebied. Deze onderscheidingen bevestigen dat de keuzes die we maken – voor persoonlijke aandacht, inhoudelijke kwaliteit en sterke verbinding met het werkveld – daadwerkelijk verschil maken. Ze zijn een directe weergave van de betrokkenheid en professionaliteit van onze medewerkers en studenten.

Tegelijkertijd is 2025 benut om koers te bepalen. Met de afronding van het Strategisch Plan 2026–2031 en de bijbehorende meerjarenbegroting zijn heldere keuzes gemaakt voor de komende jaren. In deze koers staan flexibel en vraaggericht onderwijs, de verdere ontwikkeling van Viaa voor professionals en een wendbare organisatie centraal. Daarmee bereiden we ons bewust voor op veranderende omstandigheden, zonder onze identiteit uit het oog te verliezen.

Ook in de bedrijfsvoering zijn mooie stappen gezet om Viaa duurzaam en toekomstbestendig in te richten. De financiële resultaten over 2025 geven ruimte om vooruit te blijven kijken naar de jaren waarin de (financiële) opgaven groter worden. Daarnaast is verder gewerkt aan het versterken van processen en transparantie, zodat de organisatie als geheel robuust en betrouwbaar blijft functioneren.

Met deze stevige basis gaan wij 2026 en de jaren daarna met vertrouwen tegemoet. Samen blijven we bouwen aan een hogeschool waar studenten zich gezien weten, waar medewerkers met overtuiging werken en waar onderwijs en onderzoek van betekenis zijn voor kerk, zorg en samenleving. Dat doen wij, steeds opnieuw, in afhankelijkheid van onze God.

Namens het College van Bestuur van Hogeschool Viaa,  
Dirk Wakker en Gerdien Groen

# Strategisch beleid



## Identiteit, missie en visie

Hogeschool Viaa begeleidt studenten in hun ontwikkeling tot bezielde professionals. We zijn een centrum van kennis en we verzorgen kwalitatief hoogwaardige opleidingen en hoogwaardig onderzoek. Vanuit onze identiteit dragen we bij aan de ontwikkeling van (jonge) mensen, ontplooiing van talenten, welzijn en sociale samenhang. Wij waarderen diversiteit en verwelkomen iedereen die graag komt studeren op een school die zich laat leiden door christelijke overtuigingen. Vanuit onze sterke verbinding met het werkveld werken we met onze nationale en internationale partners samen aan de vernieuwing en verbetering van de beroepspraktijk. Onze kleinschaligheid, onze persoonlijke en betrouwbare benadering en onze waardengedrevenheid maken ons onderscheidend.

## Strategische koers: Bezield vooruit

Vanuit de missie heeft Viaa in 2025 haar nieuwe koers voor de periode 2026–2031 uitgezet, inspelend op trends en ontwikkelingen die voor ons relevant zijn en voortbouwend op wat we in de afgelopen periode hebben bereikt en geleerd. Vier beloftes vormen de kern van onze strategie voor de periode 2026-2031.

- Wij beloven dat onze medewerkers – docenten, onderzoekers en ondersteunende collega's – het hart van onze hogeschool zijn. Daarom investeren we de komende jaren in hun toerusting, bijvoorbeeld via de verdere ontwikkeling van het Centre for Teaching & Learning en door aandacht voor hun welzijn en scholing.
- Wij beloven dat studenten kunnen rekenen op actueel en flexibel onderwijs, met keuzemogelijkheden in studietempo, leerroute en toetsing. De verdere flexibilisering van ons onderwijs en onze digitale transitie zijn hiervoor cruciaal.
- Wij beloven dat ons onderzoek waardengedreven is en inspeelt op urgente vragen uit de praktijk, zoals de noodzaak van goede onderwijspraktijken, zingeving, samenwerking in de keten en de vraag naar veerkrachtige professionals.
- Wij beloven dat wij voor alumni en werkveldpartners een sterke Leven Lang Leren-partner zijn, passend bij een arbeidsmarkt die vraagt om blijvende ontwikkeling en maatwerktrajecten.

Voor alle vier beloftes geldt: we werken samen met onze studenten en met onze partners buiten de hogeschool om onze doelen te realiseren en op die manier dienstbaar aan de samenleving te kunnen zijn. Hoe gaan we onze beloftes inlossen? Om die vraag te beantwoorden, hebben we bij elke belofte een aantal ambities geformuleerd: te behalen resultaten die ervoor zorgen dat Viaa aantrekkelijk en toekomstbestendig blijft.



Onderwijs en onderzoek

## Onderwijs

Hogeschool Viaa is een centrum van kennis, betrokken op elke student. Vanuit onze christelijke identiteit leveren wij een bijdrage aan de ontwikkeling van (jonge) mensen. Met ons aanbod van mensgerichte opleidingen komen we op onze hogeschool in aanraking met alle kanten van de samenleving, mooi en minder mooi. Wij dagen onze studenten uit hiervan te leren en om zich in te zetten voor de wereld om hen heen. Zo zien we onze studenten uitgroeien tot bezielde professionals. Het inspireert ons om ons sterk te maken voor onze missie: Als je gelooft in je werk!

Wij bieden zes bekostigde opleidingen aan:

- Pabo (Pedagogische Academie voor het Basisonderwijs)
- Verpleegkunde
- Social Work
- Theologie/Godsdiensleraar
- Associate degree Didactisch Educatief Professional
- Master Systemisch werken met Jeugd

Drie academiedirecteuren geven leiding aan de opleidingen. De stand van zaken bij de academies staat beschreven in de paragrafen Educatieve Academie, Academie Health Care en Academie Social Work en Theologie. De belangrijkste academie-overstijgende ontwikkelingen in 2025 betreffen Viaa Op Maat en Maatschappelijke Diensttijd. Daarover gaan de volgende twee paragrafen. Daarnaast zijn belangrijke stappen gezet in de organisatorische inrichting van LLO binnen Hogeschool Viaa.

### Viaa Op Maat

In 2025 is door intensieve samenwerking van ruim dertig Viaa-medewerkers uit opleidingen, diensten en schoolleiding een gezamenlijke basis ontstaan om flexibilisering van het onderwijs binnen Viaa concreet vorm te geven.

Het afgelopen jaar zijn verschillende werkpraktijken binnen academies en diensten met elkaar gedeeld en op elkaar afgestemd. Dit vanuit de gezamenlijk ervaren wens om waar mogelijk deze ontwikkeling Viaa-breed uit te werken. Werkende weg is de urgentie en betekenis van onderlinge samenwerking tussen opleidingen en diensten versterkt en is een Viaa-breed kader ontstaan voor de inrichting van flexibel onderwijs binnen Viaa.

In de loop van dit ontwikkeltraject zijn daartoe meerdere richtinggevende documenten opgesteld, waaronder het Ontwerpdocument Viaa Op Maat en het Viaa-flexibiliseringskompas. In deze documenten ligt het accent op de 'why' en 'how'. Dit vormt de basis voor het vervolg, waarin de spits verlegd wordt naar het 'what', de implementatie.

### Maatschappelijke Diensttijd

Maatschappelijke Diensttijd-trajecten zijn gericht op drie pijlers. Iets voor een ander doen, talentontwikkeling en betekenisvol ontmoeten. Hierin staan de ontmoeting met andere leefwerelden en ervaringsleren centraal.

Eind 2024 heeft Viaa de driejarige subsidie Maatschappelijke Diensttijd (MDT) toegekend gekregen voor de jaren 2025-2027. MDT geven we binnen Viaa per academie vorm en is geïntegreerd in het onderwijs. Iedere bachelor opleiding heeft dit in het programma verwerkt met een studiebelasting van 80 uur, gelijk aan 3 ECTS.

Een succes van MDT binnen het onderwijs is dat we completere modules/MDT-trajecten kunnen aanbieden. Dit sluit aan bij de mensgerichte opleidingen die Viaa aanbiedt. Mede omdat de trajecten grotendeels buiten het werkveld waartoe opgeleid wordt plaatsvinden. Daarnaast heeft MDT nieuwe of hernieuwde samenwerkingen met gemeenten en organisaties opgeleverd waarmee studenten en Viaa als organisatie de maatschappelijke impact vergroten.

De subsidie is toegekend voor 1025 trajecten, verdeeld over drie jaar over de drie academies. In 2025 zijn 338 trajecten gepland waarvan er 203 zijn gestart. De komende jaren wordt bijgestuurd door de projectleider waardoor het aantal toegekende trajecten tijdig wordt gerealiseerd.

## Examencommissie

De examencommissie bestaat uit twee afzonderlijke kamers, de kamer OER en de kamer Toetsing en Kwaliteit (beide vijf leden), en wordt geleid door het dagelijks bestuur (drie leden, waarvan er twee resp. voorzitter zijn van genoemde kamers). De kamer OER en het dagelijks bestuur worden ondersteund door een ambtelijk secretaris en een secretariael medewerker. De kamer Toetsing en Kwaliteit heeft ook nog een extern lid.

### *Vrijstellingen*

- Er werden door de examencommissie in 2025 97 vrijstellingen voor onderwijseenheden toegekend aan 62 studenten (47 deeltijd- en 15 voltijdstudenten).
- Onder deze 62 studenten waren 21 SW-studenten, 20 Pabo-studenten, 9 DEP-studenten, 5 Theologie-studenten, 4 Verpleegkunde-studenten en 3 Godsdienstleraar-studenten.
- Aan 7 studenten werd vrijstelling verleend voor het eerste jaar van de AD DEP, op basis van behaalde studiepunten in de Pabo.

### *Fraude*

- in 2025 werden bij de examencommissie 57 meldingen van vermoeden van fraude gedaan; uiteindelijk werd in 44 gevallen, bij 34 studenten, fraude vastgesteld en een maatregel opgelegd (HC 19, EA 15, ASWT 10).
- Van deze 44 gevallen was er 30 keer sprake van plagiaat, waaronder 26 keer wegens kopiëren uit (een) verslag(en) van andere studenten, en 4 keer wegens overname van tekst uit vakbronnen zonder verwijzing.
- In 11 andere gevallen was er sprake van illegitiem gebruik van generatieve AI.
- De overige gevallen betroffen vervalsing van inschrijving (tweemaal) en vervalsing van beoordeling (eenmaal).
- In twee gevallen kwam het tot een beroep bij de COBEX. In beide gevallen konden examencommissie en student de zaak in der minne schikken. In het ene geval werd een lichtere maatregel opgelegd, in het andere geval bleef de maatregel ongewijzigd.

### *Screeningen kamer Toetsing en Kwaliteit*

De kamer Toetsing en Kwaliteit van de examencommissie voerde in 2025 een screening uit bij de volgende eindwerken:

- Verpleegkunde Adviesrapport
- Verpleegkunde Praktijkleren FN4
- Pabo Praktijkonderzoek
- Pabo Werkplekleren niveau 4

Daarnaast voerde de kamer nog een screening uit op een onderwijseenheid uit de cursussen POH en PVH, te weten Consultbeoordeling 3.

## Afgegeven getuigschriften in 2025

In 2025 zijn 433 propadeusediploma's uitgereikt en 476 ad's/bachelors/masters. In onderstaande tabel wordt weergegeven hoe deze aantallen zijn verdeeld over de opleidingen.

Opleiding	Propedeusediploma	Ad-/ bachelor-/ master
DEP (AD)	nvt	45
GL	0	0
HBO-V	153	213
MIJ (ma)	nvt	5
Pabo	172	114
SW	94	92
Theologie	14	7
<b>Totaal</b>	<b>433</b>	<b>476</b>

## Educatieve Academie

Verbinding, deskundigheid, kwaliteit, bezieling en geloof in het werk vormden de basis voor het team van de Educatieve Academie en waren gedurende het jaar duidelijk zichtbaar.

### Studentenaantallen

In 2025 liet de Educatieve Academie opnieuw een groei van het aantal studenten zien. De Pabo realiseerde een lichte groei en behaalde de instroomdoelen. De instroom bij de Ad DEP bleef achter bij de verwachtingen, mede door de toetreding van nieuwe aanbieders waardoor de belangstelling zich over meerdere instellingen verdeelde. Per 1 september 2025 groeide de academie verder door de positionering van de Master Systemisch werken met Jeugd (MSJ) binnen de Educatieve Academie.

In 2025 was er nadrukkelijk aandacht voor het proces van instroom, doorstroom en uitstroom. Met name de uitval in het eerste studiejaar nam toe. Er zijn verschillende interventies gepleegd om deze uitval te verminderen. De eerste signalen zijn positief, maar het is nog te vroeg om definitieve conclusies te trekken. Daarnaast is een groei zichtbaar van het aantal langstudeerders. Met de aanstelling van twee langstudeercoördinatoren wordt ingezet op betere monitoring en begeleiding, met als doel het realiseren van een gezond diplomarendement.

### Onderwijsaanbod

De Master Systemisch werken met Jeugd is per 1 september 2025 verplaatst van de Academie Social Work en Theologie naar de Educatieve academie. In oktober vond de visitatie van de MSJ plaats, waarbij het panel positief oordeelde over het team, de inhoud en de kwaliteit van de opleiding. Op één standaard werd een verbeteropdracht toegekend ('positief oordeel onder voorwaarde'), gericht op het verminderen van de kwetsbaarheid van de opleiding. Daarnaast werd een extern onderzoek uitgevoerd naar de onderliggende oorzaken van de spanningen en de ontstane situatie. De uitkomsten van de visitatie en het onderzoek vormen samen de basis voor een verbeterplan dat in 2026 wordt opgesteld en uitgevoerd.

### Kwaliteit

In maart vond de toets na drie jaar plaats voor de Ad DEP. Het visitatiepanel sprak grote waardering uit voor de kwaliteit en opzet van de opleiding. Ook vanuit studenten en het werkveld werd de opleiding positief beoordeeld. De ontwikkelpunten uit het rapport van de NVAO worden door het team in vervolgcacties opgepakt.

De onderwijskundige ontwikkeling stond in 2025 in het teken van het ontwerp van een nieuw pabo-curriculum. Dit curriculum gaat per 1 september 2026 van start met het eerste studiejaar. In diverse schrijfteams hebben veel collega's hier intensief aan bijgedragen. Het werkveld, waaronder de Scope-partners, is actief betrokken geweest. Het nieuwe curriculum is een co-creatie en kenmerkt zich onder andere door het werken met leeruitkomsten en programmatisch toetsen. Eind 2025 was het eerste jaar grotendeels uitgewerkt.

Professionaliseringsactiviteiten vormden een belangrijk speerpunt. Dit vond plaats op collectief niveau (in teamvergaderingen en tijdens een tweedaagse), in leerteams en op individueel niveau via trainingen, cursussen, registraties (BRLO, BKE) en promotietrajecten. Ook internationale ontmoetingen en studiereizen droegen bij aan de professionele ontwikkeling van medewerkers.

## **Lectoraat**

Het lectoraat Goede Onderwijspraktijken was in 2025 actief betrokken bij diverse landelijke subsidieaanvragen en onderzoeksprojecten. Ondanks de beperkte bezetting werd de bijdrage van het lectoraat breed gewaardeerd. In 2025 verschenen meerdere publicaties rond thema's als burgerschapsvorming, samen opleiden, de leraar als professional en de stem van de lerende. Meer informatie over het lectoraat staat beschreven in het hoofdstuk praktijkgericht onderzoek.

## **Samenwerking**

Samen met hogeschool KPZ is in 2025 een gecombineerd Macrodoelmatigheidsonderzoek gestart naar de behoefte aan en belangstelling voor een voltijdvariant van de Ad DEP en Ad PEP. Dit onderzoek ondersteunt de samenwerking tussen onderwijsinstellingen in het versterken van het opleidingsaanbod. De uitkomsten van dit onderzoek verwachten we in 2026.

Een belangrijk thema in 2025 was de positionering van Scope als onderwijsregio. Na intensief overleg is besloten om onderwijsregio Scope per 1 januari 2026 in te vlechten in Onderwijsregio Zwolle e.o. Deze keuze is gemaakt om de regionale aansluiting en positie van Viaa duurzaam te borgen. Vanaf 1 januari 2026 zet Scope haar activiteiten (onverminderd) voort als partnerschap Samen Opleiden.

## **75-jarig bestaan**

In oktober werd het 75-jarig bestaan van de Pabo van hogeschool Viaa gevierd. Tijdens deze feestelijke bijeenkomst kwamen veel oud-medewerkers en alumni samen.

## Academie Health Care

In 2025 waren er een aantal mooie ontwikkelingen voor de academie Health Care.

### Studentenaantallen

Het aantal studenten voor de bachelor Verpleegkunde is gestabiliseerd met een lichte groei van het aantal studenten dat is ingestroomd. Dit in tegenstelling tot de landelijke ontwikkeling waarbij de instroom is gedaald.

Bij de opleidingen POH en PVH is een daling van het aantal studenten te zien. Voor de POH lijkt dit een gevolg van concurrentie door particuliere aanbieders. Daarentegen is er bij het tweede jaar dat de post-hbo-opleiding Palliatieve zorg wordt aangeboden een lichte groei te zien, welke stabiliteit voor de opleiding geeft.

### Opleidingsaanbod

In 2025 is de associate degree POH ontwikkeld en heeft deze opleiding een positief advies van de NVAO ontvangen. In september 2026 start deze opleiding. Hiermee heeft Viaa een ruimer opleidingsaanbod in het domein zorg. Deze opleiding draagt bij aan het tegengaan van de tekorten in de huisartsenzorg en geeft tevens de mogelijkheid door te stromen naar jaar 3 van de bachelor Verpleegkunde.

### Kwaliteit

De bachelor Verpleegkunde heeft een positieve visitatie gehad. Daarmee behoudt de opleiding voor alle routes de accreditatie. Dit bevestigt de positieve waardering die we van studenten en werkveldpartners krijgen voor de kwaliteit van de opleiding en voor de expertise en kunde van de betrokken docenten van de academie Health Care. Meer informatie over de visitatie staat beschreven in het hoofdstuk kwaliteitszorg.

Op basis van het nieuwe opleidingsprofiel BN2030 is een projectgroep een nieuw curriculum voor de bachelor Verpleegkunde aan het ontwikkelen. Dat leidt ertoe dat we september 2026 naast de voltijd-, de verkorte voltijd en 2,5-jarige deeltijd ook een 4-jarige deeltijdopleiding gaan starten. Hiermee bieden we een bredere instroommogelijkheid voor studenten, waarbij de deeltijdroute voor alle studenten zonder mbo-verpleegkunde toegankelijk is.

### Lectoraat

Het lectoraat Zorg en Zingeving heeft een mooie plaats binnen de academie. In 2025 is het project Ouderwijs afgerond, in nauwe samenwerking met het onderwijs en het lectoraat vanuit de werkplaats sociaal domein. En met de boeklantering van Zorgzaam bestaan (Cusveller, 2025) van collega Bart Cusveller wordt de verbinding tussen onderzoek en onderwijs duidelijk zichtbaar. Meer informatie over het lectoraat staat in het hoofdstuk Praktijkgericht onderzoek.

### Samenwerking

Op landelijk niveau participeert Viaa in het dagelijks bestuur van het Landelijk Overleg Opleidingen Verpleegkunde (LOOV) en in het Sectoraal adviescollege HGZO (Hoger Gezondheidszorg Onderwijs). Vanuit het LOOV loopt er momenteel een 3-jarige campagne ontdek verpleegkunde om het beroep en de opleiding van hbo-verpleegkundige te promoten.

Op regionaal gebied wordt er op vele lagen samengewerkt met zorgorganisaties op het gebied van praktijkleren en op strategische punten in netwerkverbanden. Met de vier regionale onderwijsinstellingen voor zorg en welzijn vindt afstemming en samenwerking plaats, waarbij een eerste stap gezet wordt voor het in kaart brengen van een gezamenlijk portfolio.

## **Academie Social Work en Theologie**

Het kalenderjaar 2025 kende een groot aantal highlights voor de opleidingen Social Work en Theologie. Er is veel werk verzet op diverse fronten. De belangrijkste ontwikkelingen en resultaten worden hieronder aangereikt.

### **Social Work**

#### **Studentenaantallen**

In 2025 constateerden we een lichte daling in het aantal inschrijvingen ten op zichte van 2024. Het beleid was gericht op een toename van de studentenaantallen o.a. door aanpassingen in de wervingscampagnes en aanscherping van het beroepsbeeld. Naar verwachting zal het aantal inschrijvingen zich stabiliseren.

#### **Opleidingsaanbod**

In 2025 is gestart met met de ontwikkeling van een nieuw Social Work curriculum. In de loop van 2026 en 2027 wordt hieraan een vervolg gegeven, vanwege het belang van profilering van de opleiding en het bijbehorende beroepsbeeld. Op de achtergrond speelt het nieuwe landelijke opleidingsprofiel een rol, dat ontwikkeld werd in samenspraak met alle andere opleidingen Social Work.

#### **Kwaliteit**

In januari is de visitatie van de opleiding Social Work met een klinkend resultaat positief afgerond. Meer informatie over de visitatie staat beschreven in het hoofdstuk Kwaliteitszorg. Later in het jaar (oktober) werd de opleiding in de NSE beoordeeld als topopleiding en als beste Social Work-opleiding. Een prachtige opsteker voor medewerkers en studenten en een duidelijk signaal naar buiten.

#### **Lectoraat**

2025 was voor het Centrum voor Samenlevingsvraagstukken een jaar van doorontwikkeling en herbezinning, in aanloop naar het nieuwe lectoraatsprogramma (start september 2026). De kern van het werk van ons lectoraat bleven de praktijkgerichte onderzoeken en leergemeenschappen. De Werkplaats Sociaal Domein regio Zwolle 2023 – 2026 is tot en met 2025 jaarlijks uitgebreid. Dit betekende veel projecten, verdeeld over vier programmalijnen.

We hebben een goede stap vooruitgezet in de verbinding tussen lectoraat en opleidingen. Zoals ook voorgaande jaren organiseerden we samen met docenten werkplaatsevents, waarin de verbinding tussen onderzoek en opleiding concreet vorm kreeg, zowel voor de opleiding SW als voor Theologie. In samenwerking met docenten is een nieuw tweedejaars onderzoeksvak voor de opleiding SW ontwikkeld met daarin concrete projecten van het lectoraat waaraan studenten deelnamen.

Meer informatie over lectoraten staat opgenomen in het hoofdstuk Praktijkgericht onderzoek.

## **Samenwerking**

Vanuit de opleiding is er een grote betrokkenheid op landelijke netwerken. Zo namen we deel aan het bestuur van het Sectoraal Adviescollege van Hogere Sociale Studies (HSS) en ook aan de Landelijke Opleidingsoverleggen(LOO).

## **Theologie**

### **Leerlingaantallen**

In 2025 zijn we positief verrast door groei van het aantal startende studenten in zowel de deeltijd als voltijdopleiding.

### **Aanbod**

In 2025 hebben zich geen nieuwe ontwikkelingen voorgedaan ten aanzien van het aanbod.

### **Kwaliteit**

De opleiding theologie heeft in 2025 vooral gewerkt aan de ontwikkelpunten die uit de visitatie in 2024 naar voren kwamen. Zo hebben we het afgelopen jaar een vervolg gegeven aan de professionele ontwikkeling van docenten, waarin gesproken is over dat gesprekken met studenten meer dialogisch gevoerd kunnen worden (zowel wat betreft lesinhouden, alsook wat betreft vaardigheden). Ook zijn maatregelen genomen om ervoor te zorgen dat docenten meer op de hoogte zijn van inhouden van andere vakken. Deze, en andere gesprekken over de verbeterpunten worden in 2026 voortgezet.

### **Lectoraat**

Theologie heeft geen eigen lectoraat.

## **Samenwerking**

Meer en meer is ingezet op de inbedding en de bekendheid van de opleiding in landelijke netwerken, zowel in bijvoorbeeld het landelijk opleidingsoverleg LOOF alsook in contacten met partners. In dit netwerk van partners zien we dat steeds meer wederkerige relaties ontstaan, van waaruit studenten en opleiding gevoed en geïnspireerd kunnen worden. Tevens is gewerkt aan de ontwikkeling van een nieuwe en kortere (3-jarige) deeltijdopleiding. Naar verwachting zal deze in 2026 starten.

# Praktijkgericht onderzoek

## 1.1 Strategie en visie

Met het praktijkgerichte onderzoek vanuit Viaa dragen de lectoraten bij aan zowel de versterking en vernieuwing van de beroepspraktijk, als aan de actualiteit van de beroepsopleidingen. De lectoraten werken ieder in grote regionale en landelijke samenwerkingsverbanden (o.a. diverse werkplaatsen) en waar relevant positioneren ze zich ook internationaal.

De lectoren zijn in de aanloop naar de visitatie in 2026 samen met het college van bestuur en de directeuren opgetrokken om vanuit een focus waaruit de gezamenlijke kleur van het praktijkgericht onderzoek van Viaa blijkt, ook steviger en strategischer het onderzoek en de kennisontwikkeling van Viaa neer te zetten als integraal onderdeel van de hogeschool. Centraal in deze focus is de aandacht voor de hele mens vanuit een gedeelde holistische mensvisie, waaronder diens sociale gemeenschappen en zingeving, en om het daadwerkelijk zien van mensen door professionals. Deze insteek is relevant voor de mensgerichte werkvelden waar Viaa voor opleidt: educatie, verpleegkunde, sociaal werk en theologie. De lectoraten werken met de beroepspraktijk in deze werkvelden en de mensen die het betreft samen aan vraagstukken van dat werkveld, met specifieke aandacht voor interprofessionele samenwerking en zingeving. Het praktijkgericht onderzoek heeft een daarbij passend holistisch, multi-perspectivistisch, actiegericht en waardierend karakter.

In 2025 is na de uitrol van de herstructurering van de organisatie in 2024 en de geformuleerde onderzoeksambities in de gelanceerde strategische koers van Viaa (2026-2031) gebleken dat de positionering van de lectoraten en de professionalisering van de borging van kennisontwikkeling binnen Viaa duurzaam strategische aandacht vraagt. De beleidsnotitie 'Viaa onderzoeksbeleid (2023 – 2028)' is hierbij richtinggevend.

## 1.2 Onderzoek en thema's

Thema	Draagt uw hogeschool bij aan dit thema? Zo ja op welke manier?
Gezondheid en Welzijn	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gehele lectoraatsprogramma van de lectoraten Zorg &amp; Zingeving;</li> <li>• Gehele lectoraatsprogramma van lectoraat Centrum voor Samenlevingsvraagstukken; Onderzoeken van lectoraat Goede onderwijspraktijken naar samenwerking onderwijs en jeugdhulp;</li> <li>• Werkplaats Sociaal Domein programma Ondersteuning Thuiswonende Ouderen door lectoraten Zorg &amp; Zingeving en Centrum voor Samenlevingsvraagstukken;</li> <li>• Werkplaats Sociaal Domein programma Samenwerking Medisch-Sociaal door Centrum voor Samenlevingsvraagstukken</li> </ul>
Onderwijs en talentontwikkeling	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gehele lectoraatsprogramma van lectoraat Goede Onderwijspraktijken;</li> <li>• Onderzoeken van lectoraat Centrum voor Samenlevingsvraagstukken naar samenwerking onderwijs en jeugdhulp.</li> <li>• Regionale Kenniswerkplaatsen Jeugd door Goede Onderwijspraktijken en Centrum voor Samenlevingsvraagstukken.</li> </ul>
Veerkrachtige samenleving: in de wijk stad en regio	Programmalijnen Centrum voor Samenlevingsvraagstukken 'Verbindende gemeenschappen' en 'Welzijn als basis' (beide met meerdere lokale/regionale projecten)
Sleuteltechnologieën en duurzame materialen	N.v.t.
Gebouwde omgeving duurzaam en leefbaar	N.v.t.
Duurzaam transport en intelligente logistiek	N.v.t.
Duurzame landbouw water en voedselvoorziening	N.v.t.
Energietransitie en duurzaamheid	N.v.t.
Kunst en de creatieve industrie	N.v.t.
Ondernemen verantwoord en vernieuwend	N.v.t.
Veiligheid	Project 'Zorg & Veiligheid' van Centrum voor Samenlevingsvraagstukken, met Veiligheidsregio IJsselland
Toerisme en gastvrijheid	N.v.t.
Anders namelijk .....	De lectoraten werken vanuit het gedachtegoed van de Sustainable Development Goals (SDG's) om bij te dragen aan een eerlijke wereld met aandacht voor de mens in zijn volle breedte in bijzonderheid de mens in kwetsbare omstandigheden. Het lectoraat GO neemt namens Hogeschool Viaa zitting in het netwerk brede vaardigheden (SDG/IDG).

Lectoraat	Naam lector	Korte omschrijving lectoraat
Lectoraat Zorg & Zingeving	Aliza Damsma	Onderzoekt, ontwikkelt en implementeert zorg voor zingeving met expliciete aandacht voor zingevingsbehoeften van zorgvragers en zingevingscompetenties van zorgverleners.
Centrum voor Samenlevingsvraagstukken	Marja Jager-Vreugdenhil	Vraagstukken in het sociaal domein over inclusie, welzijn als basis, systemisch werken met jeugd en verbindende gemeenschappen
Goede onderwijspraktijken	Ingrid Paalman-Dijkenga	Goed onderwijs, met specifieke aandacht voor de stem van de lerende in en om de schoolomgeving.

### 1.3 Inkomsten

Aard van de gerealiseerde inkomsten voor onderzoek van dit jaar	Gerealiseerde inkomsten in €1000
Inkomsten 1e geldstroom	900
Inkomsten 2e geldstroom	718
Inkomsten 3e geldstroom	210
<b>Totaal budget voor praktijkgericht onderzoek</b>	<b>1.828</b>

### 2.1 Integratie in het kennisecosysteem

Hogeschool Viaa is op diverse manieren verbonden met andere kennisinstellingen, maar niet verbonden aan een Centre of Expertise. In 2022 is na onderzoek in het werkveld, bij kennisringleden en collega-instellingen geconstateerd dat dit geen meerwaarde zou hebben. Met name in het werkveld weet men waarvoor je bij Hogeschool Viaa moet zijn en welke expertise er te vinden is. Wel wordt actief samengewerkt met thematisch gerelateerde practoratoren, lectoraten en universitaire onderzoeksgroepen. Ook nemen de lectoren deel aan relevante lectorenplatformen. Elk van de drie lectoraten is actief in regionale en nationale werkplaatsen/samenwerkingsverbanden:

- Centrum voor Samenlevingsvraagstukken gaf vorm aan de Werkplaats Sociaal Domein Regio Zwolle 2023 - 2026; inclusief aanvullend programma WSD Ondersteuning Thuiswonende Ouderen 2023 – 2025, samen met lectoraat Zorg & Zingeving; en aanvullend programma WSD Samenwerking Medisch-Sociaal. In deze werkplaats wordt samengewerkt met 15 andere Werkplaatsen Sociaal Domein (verenigd in Associatie Werkplaatsen Sociaal Domein) en met landelijke kennisinstellingen o.a. Movisie, Vilans, Nji, Divosa;
- Lectoraat Zorg & Zingeving in Kenniswerkplaats Zingeving en Geestelijke Zorg. In deze werkplaats wordt samengewerkt met de Universiteit van Humanistiek, en o.a. de VGVZ, de VSCL en de UCGV;
- Lectoraat Goede Onderwijs Onderwijspraktijken en Centrum voor Samenlevingsvraagstukken geven vorm aan Regionale Kenniswerkplaats Jeugd Noord Veluwe, hierin is samenwerking met het NCJ, Nji, GGD, Wageningen Universiteit en gemeenten;
- De lectoraten van Viaa nemen deel aan Campus Kind & Educatie/Innovatiecluster Kind & Educatie in Zwolle;
- Lectoraat Goede Onderwijspraktijken heeft een integrale samenwerking met Samen Opleiden Scope, deze scholen bevinden zich in de regio Zwolle en ver daarbuiten;
- Centrum voor Samenlevingsvraagstukken is partner in de Werkplaats Onbegrepen Gedrag i.o. voor de regio IJsselland;

- Centrum voor Samenlevingsvraagstukken is partner in het programma Zorg & Veiligheid van Veiligheidsregio IJsselland.
- Centrum voor Samenlevingsvraagstukken geeft vorm aan Kenniswerkplaats Werk & Inkomen met o.a. ervaringsdeskundigen, Windesheim, (sociale) ondernemers, gemeenten.
- Centrum voor Samenlevingsvraagstukken neemt deel aan Interreg VI-project Zorgzame Gemeenschappen (Duits/Nederlandse samenwerking)

### Lopende samenwerkingsovereenkomsten met (kennis)partners

- Samenwerkingsovereenkomst t.b.v. Regionale Kenniswerkplaats Jeugd Noord-Veluwe met Wageningen Universiteit en GGD NOG.
- Samenwerkingsovereenkomst Hogeschool Viaa met Universiteit voor Humanistiek.
- Samenwerkingsovereenkomst t.b.v. Focusproject met Rijksuniversiteit Groningen
- Samenwerkingsovereenkomst Goede Onderwijspraktijken met Radiantpartners, in totaal zeven andere hogescholen.
- Samenwerkingsovereenkomsten t.b.v. twee promotietrajecten met Tilburg University (met Academische Werkplaats Sociaal Domein Tranzo; en met School of Catholic Theology)

### Overige formele en duurzame samenwerkingsverbanden

- Platform Lectoren Palliatieve Zorg
- Platform Lectoren Sociaal Werk
- Netwerk Radiant lerarenopleidingen
- Velon netwerk
- Landelijk netwerkontwikkeling PD-traject Zorg & Welzijn
- Netwerk brede vaardigheden, die in gezamenlijkheid met diverse universiteiten en hogescholen verkenning verricht naar brede vaardigheden in het hoger onderwijs.

### Deelname aanvragen

	Totaal aantal gehonoreerde aanvragen waarbij uw hogeschool betrokken is als hoofdaanvrager	Totaal aantal gehonoreerde aanvragen waarbij uw hogeschool betrokken is als medeaanvrager
Totaal aantal gehonoreerde aanvragen waarbij uw hogeschool betrokken is als hoofdaanvrager		
Missiegedreven innovatie- en topsectorenbeleid		
Nationale Wetenschaps Agenda		
GroEIFonds		
Europese onderzoeksprogramma's (o.a. Horizon, Interreg)		1
Andere aanvragen met kennispartners...	5	9

Hogeschool Viaa is hoofdaanvrager bij de volgende aanvragen:

- Werkplaats Sociaal Domein (Min van VWS)
- WSD programma Ondersteuning Thuiswonende Ouderen (Min van VWS)
- WSD programma Samenwerking Medisch-Sociaal

- SPRONG aanvraag naar waarden gedreven handelen in een context van diversiteit, hoofdaanvrager met Radiantpartners
- ZonMw Verspreiding en Implementatie Impuls (VIMP) aanvraag 'Zinvol Samenwerken'

Hogeschool Viaa is medeaanvrager bij de volgende aanvragen:

- Landelijke Kenniswerkplaats Zingeving en Geestelijke Zorg (ZonMw)
- RKJ Noord-Veluwe (ZonMW)
- Project 'Zorg en Veiligheid' (ZonMW)
- Project RAP, onderzoek naar lerarentekorten (deelname in meerdere projecten).
- Project RIF, onderzoek naar interprofessionele leerteams kind en educatie (mbo/hbo).
- Samen vernieuwend opleiden, gezamenlijke aanvraag met Windesheim, Fontys, HvA en Agorascholen.
- 'Zinvol implementeren van Zorg voor Zingeving', gezamenlijk onderzoek met de VU (ZonMw)
- Onderwijsplan (VWS) Positief Pionieren, in samenwerking met Onderwijscentrum de Twijn (Provincie Overijssel) met een vervolg in Positief Pionieren 2.0 als aanvraag voor een Regiodeal Regio Zwolle.
- Project 'Samen sterker voor bestaanszekerheid in de oggz', ZonMW-programma Wetenschap voor beleid: het versterken van intersectorale aanpakken van bestaansonzekerheid (aanvraag door GGD IJsselland)
- Zorgende gemeenschap – zorg en welzijn in het dorp (Gemeente Westerveld, Welzijn MensenWerk, 2 lokale stichtingen en het Duitse district Emsland, aanvraag bij Interreg Deutschland-Nederland)

## 2.2 Kwantitatieve verduurzaming en uitbreiding

### Personele inzet

Categorie	Totaal aantal (N)	Totaal aantal fte's per 31-12
Lectoren	3	1,8
Onderzoekers en docent-onderzoekers	21	9,46
Onderzoeks-ondersteuning	3	1,85
<b>Totaal onderzoekspersoneel</b>	<b>27</b>	<b>13,11</b>
<i>Waarvan kandidaten professional doctorate</i>		
<i>Waarvan Promovendi</i>	6	3,35
<i>Waarvan Postdocs</i>		
Percentage lectoren met een vaste aanstelling	100	
Gemiddelde omvang aanstelling lector aan de hogeschool (in fte)	0,6	
Aantal lectoren met een dubbelaanstelling bij bedrijfsleven, universiteit of ander instituut	-	

Ten opzichte van 2024 is de personele inzet met 0,5 FTE toegenomen. Het verschil wordt verklaard door uitbreiding van de onderzoeks-ondersteuning.

## 2.3 Kwalitatieve verduurzaming en uitbreiding

### Kwaliteitszorg praktijkgericht onderzoek

Naam gevisiteerde onderzoekseenheid	Beoordeling op de 4 standaarden	Eindbeoordeling	Samenvatting belangrijkste aanbevelingen of andere opmerkingen waar relevant
Midterm review voor alle drie de lectoraten	N.v.t.	N.v.t.	Aanscherpen gezamenlijke focus lectoraten (zwaartepuntvorming)

Na de midterm voor de drie lectoraten stond een visitatie gepland voor 2025. In verband met organisatorische uitdagingen is dit, in overleg met de Vereniging van Hogescholen, doorgeschoven naar 2026.

### Diversiteit en inclusie binnen onderzoek

In diverse onderzoeken zijn ervaringsdeskundigen (waaronder studenten, ouderen, ouders, cliënten en vertegenwoordigers van de lhbtqi+-community) ingezet als co-onderzoeker. We dragen pro-actief bij aan kennisontwikkeling over het doen van participatief onderzoek vanuit het perspectief van mensen uit verschillende doelgroepen.

### Professionaliseringsactiviteiten personeel

Er zijn jaarlijks drie gezamenlijke kenniskringbijeenkomsten voor onderlinge uitwisseling over onderzoeksinhoud en aanpak. Dit jaar onder meer besteed aan het gesprek over gezamenlijkheid en focus van de drie lectoraten in de aanloop naar de visitatie in 2026 en het gesprek over het wetenschappelijk filosofisch fundament onder Viaa onderzoek.

### Open Science activiteiten

- Applicatie ResearchDrive in gebruik voor veilige dataopslag- en uitwisseling.
- Eigen format voor datamanagementplan vervangen door een nieuw ontwikkeld SURF format.
- Publicatiebeleid zoals eerder vastgesteld gehandhaafd (in principe worden alle rapportages op onze website gedeeld onder creative common licentie).
- Viaa is aangesloten bij Publinova, platform voor praktijkgericht onderzoek.

### Onderzoeksinformatiesysteem

Onderzoeksbestanden worden op beveiligde Sharepoint-pagina's opgeslagen of op het platform ResearchDrive. Dit wordt beschreven in een datamanagementplan.

### Aanwezigheid datamanagementsystemen

Diverse datamanagementsystemen worden binnen Viaa ingezet voor veilige en verantwoorde opslag van data. Deze groei is inherent aan toenemende digitale mogelijkheden. In 2025 is de behoefte vastgesteld en een eerste start gemaakt met het overzichtelijk in kaart brengen van deze systemen en de regie daarover duurzaam vast te leggen.

### Medezeggenschap onderzoek binnen de instelling en/of onderzoekers betrekken bij strategie en beleidsvorming

De medezeggenschap van onderzoek is in 2024 uitgebreid en in 2025 voortgezet. Lectoren waren betrokken bij de ontwikkeling van de strategische koers 2026 – 2031. Jaarlijks wordt viermaal overlegd tussen lectoren en directeuren. Er is een tweemaandelijks overleg tussen de coördinerend lector en de directeur met portefeuille onderzoek (namens CvB).

## Kwaliteitszorg

Kwaliteitszorg is gericht op de realisatie van onze missie en visie waarin 'betekenisvol ontmoeten' centraal staat. We vieren dit jaar de mooie meetmomenten zoals de opbouwende visitaties die we mochten faciliteren of de mooie resultaten uit de NSE. Kwaliteitszorg bij hogeschool Viaa is gericht op dialoogvoering. Deze dialoogvoering gebeurt op academieniveau (van OWE-niveau tot jaarevaluaties) alsook op het niveau van de academie-overstijgende kwaliteitszorg.

Kwaliteitszorg draagt bij aan het gaande houden van de dialoog opdat we in het onderwijs het goede blijven doen richting student, docent en de organisatiestructuren zoals we deze kennen binnen Viaa.

In 2023/2024 is de behoefte ontstaan om als kwaliteitscommissies van de verschillende academies van elkaar te leren maar ook elkaar te versterken. Ook was er behoefte om het contact met de MT's van de opleidingen te versterken en het mandaat van de kwaliteitscommissies verder aan te scherpen. Daarom is gestart met een dialoogschema, gebaseerd op onze onderwijsvisie. Hierin wordt duidelijk welke kwaliteitsdialogen er worden er gevoerd en waar de kwaliteitscommissie/MT op monitoren. Jaarlijks wordt gereflecteerd (of een delegatie daarvan) op welke dialogen goed lopen en welke verdere ondersteuning behoeven. Het afgelopen jaar lag de nadruk op toetsevaluatie. Verder is er een voorstel gedaan vanuit de curriculumcommissie, opleidingscommissie en de kwaliteitscommissie om de content binnen Onderwijs Online zorgvuldiger en overzichtelijker te presenteren. Dit voorstel wordt in 2026 verder uitgewerkt. Naast het overzichtelijk aanbieden van heldere content gaat aandacht gegeven worden aan het formuleren van kaders voor de kalibreersessies: wat wordt gekalibreerd en op welke manier?

Het dialoogschema biedt de kwaliteitscommissie en de docenten een werkbare structuur om te reflecteren op de kwaliteit. De ontwikkelpunten die uit de dialogen volgen worden onderdeel van het jaarplan waarover ieder kwartaal gerapporteerd wordt.

### Visitaties in 2025

Interne reflectie op kwaliteit is belangrijk. Reflectie van buitenaf is eveneens van groot belang. In 2025 hebben een aantal opleidingsvisitaties plaatsgevonden. Hogeschool Viaa hecht grote waarde aan deze momenten, niet in de laatste plaats als een uitgelezen kans om verder te leren en te ontwikkelen.

#### *Visitatie bachelor Social Work*

In januari 2025 werd de bacheloropleiding Social Work gevisiteerd. Er volgde een positief advies op alle standaarden. Het visitatiepanel was zeer positief over de samenhang en cohesie van de opleiding. Verder werd opgemerkt dat de kernwaarde 'verbinding' goed zichtbaar is in het onderwijs van deze opleiding. Het werkveld gaf aan heel tevreden te zijn over de studenten die bij Hogeschool Viaa zijn opgeleid. Aandachtspunten richten zich bijvoorbeeld op de werklust van medewerkers en studenten; "mag de studielast in jaar drie een onsje minder?". Ook werd de vraag gesteld of er meer studieplekken voor studenten kunnen worden gecreëerd. Inhoudelijk werd opgemerkt dat er veel ruimte is voor zingeving en reflectie op de persoon maar dat dit kan worden uitgebreid naar de reflecties op het beroepshandelen.

### *Visitatie bachelor Verpleegkunde*

De visitatie met betrekking tot de bachelor Verpleegkunde (voltijd, deeltijd en duaal) vond plaats in juni. Ook deze opleiding kreeg voor alle standaarden een positief oordeel. Het panel merkte in het beoordelingsrapport op dat "de opleidingsvarianten beschikken over een uitgebreide pool van docenten die beschikken over de benodigde kennis en vaardigheden om het onderwijs te verzorgen. Een aanzienlijk deel van de docenten is BIG-geregistreerd zodat zij naast hun docentschap ook in de gezondheidszorg werkzaam (kunnen) zijn... Studenten zijn tevreden over de vakinhoudelijke expertise en didactische vaardigheden van het docententeam... De studenten met wie het auditpanel gesproken heeft, zijn positief over de opzet en uitvoering van de begeleiding". Over het curriculum wordt opgemerkt dat "de curricula inhoudelijk een juiste vertaling van de beoogde leerresultaten" zijn. "Zij laten een duidelijke opbouw in fasen van competentie-ontwikkeling zien. Het werkveld, inclusief alumni, is positief over het functioneren van afgestudeerden in de beroepspraktijk. Het auditpanel spreekt zijn waardering uit voor de inzet van alumni binnen de opleiding hbo-V, aangezien zij niet alleen goed op de hoogte zijn van de inhoud en structuur van de opleiding, maar ook van ontwikkelingen in het werkveld die zij vervolgens delen met de opleiding".

Groei punten die werden meegegeven hadden onder andere betrekking op de hoge werkdruk van medewerkers alsook over het aanscherpen van inhoudelijke feedback op studentproducten.

### *Visitatie Master Systemisch werken met Jeugd*

De laatste visitatie van 2025 vond plaats in oktober en betrof de Master Systemisch werken met jeugd (MSJ). De conclusies met betrekking tot de inhoud en opzet van de master waren positief: "Met de MSJ biedt Viaa een ambitieus en relevant programma aan, dat goed aansluit bij de behoeften en verwachtingen van het werkveld. De MSJ leidt reflectieve en systemisch denkende professionals op die in staat zijn duurzame veranderingen te realiseren in samenwerking met anderen. Het programma is inhoudelijk consistent opgebouwd, theoretisch goed onderbouwd en stevig verbonden met de praktijk en de lectoraten van de hogeschool. Studenten werken aan complexe praktijksituaties en ontwikkelen daarbij onderzoeksvaardigheden, normatief bewustzijn en relationele deskundigheid. Het panel is positief over de inhoudelijke kwaliteit van het programma, de zeer betrokken docenten, de onafhankelijke examencommissie en het gerealiseerde masterniveau." Het totaaloordeel was positief onder de voorwaarde dat de huidige uitvoerende capaciteit verder wordt versterkt. Hogeschool Viaa richt zich daarom in het komende jaar op de door het panel aangegeven ontwikkelpunten.

### *3-Jaarstoets Associate degree Didactisch Educatief Professional (AdDEP)*

Vier jaar geleden is de opleiding AdDEP geaccrediteerd en gestart. Drie jaar na de start van een opleiding vindt de zogenaamde "Toets na drie jaar - accreditatie nieuwe opleiding" plaats. In 2025 is deze toets uitgevoerd bij de opleiding AdDEP. Het toetspanel is aan de hand van het zelfevaluatierapport in gesprek gegaan met het CvB, de directie, docenten, studenten, vertegenwoordigers van het werkveld en de diverse commissieleden. Het oordeel van het panel was positief. Zij noemden de volgende zaken:

- we zien een (zelf)kritisch en betrokken team
- de eindwerken zijn op niveau
- er is sprake van een heldere aansturing

Het panel heeft een positief advies gegeven aan de NVOA en de NVOA heeft dat overgenomen.

### **Studentwaardering**

Viaa hecht waarde aan studentengesprekken en aan de beoordeling van ons aanbod door onze belangrijkste stakeholders, de studenten. We zijn trots op de positieve scores in de nationale studenten enquête (NSE) en natuurlijk op het feit dat we voor de vierde keer op een rij door de Studiegids zijn uitgeroepen tot beste middelgrote hogeschool van Nederland.

### **Vooruitblik 2026**

In het komende jaar hoopt Hogeschool Viaa haar beleid ten aanzien van kwaliteitszorg te evalueren en waar nodig te herijken. Verder zal de geplande visitatie van de Lectoraten worden uitgevoerd.

## **Internationalisering**

### **Interculturele competenties**

Hogeschool Viaa streeft ernaar bezielde professionals op te leiden en gelooft dat interculturele competenties bijdragen aan betere professionals. In een diverse en inclusieve samenleving is het essentieel om goed om te kunnen gaan met (culturele) verschillen, zeker in de mensgerichte beroepen waarvoor Hogeschool Viaa opleidt. Internationalisering speelde in 2025 een belangrijke rol bij het ontwikkelen van deze vaardigheden. Door uitval, maar ook door het herschikken van taken was de uitvoerende capaciteit van het International Office in 2025 beperkter ten opzichte van voorgaande jaren.

### **Inkomende mobiliteit**

Van januari tot mei verwelkomde Viaa veertien internationale studenten binnen het Engelstalige Exchange-semester. Zij kwamen uit onder andere de Verenigde Staten, Canada, Spanje, Noorwegen en Hongarije. Daarnaast was Viaa mede-organisator van de jaarlijkse *Teacher in Europe*-conferentie, voor meer dan 200 (internationale) pabostudenten, gericht op de toepassing van de Sustainable Development Goals (SDG's) in het onderwijs. Verder ontvingen we dit jaar bij verschillende gelegenheden delegaties uit landen zoals Litouwen, Oostenrijk, Namibië, Bangladesh, Polen, de Verenigde Staten, Spanje en Zweden. Deze inkomende mobiliteit biedt onze studenten en medewerkers waardevolle kansen om in contact te komen met diverse culturen. Tenslotte mochten we in samenwerking met De Verre Naasten en de Theologische Universiteit Utrecht opnieuw een internationale conferentie organiseren voor kerkelijk werkers uit Azië, Afrika en Latijns-Amerika.

### **Uitgaande mobiliteit**

In 2025 maakten Viaa-studenten volop gebruik van de mogelijkheid om in het buitenland stage te lopen of vakken te volgen. In totaal verbleven 27 studenten tussen de tien en twintig weken in het buitenland voor een stage, studie of minor. Bijna 12 van hen maakte gebruik van een Erasmusbeurs binnen Europa, terwijl 8 studenten een NL Scholarship ontvingen. Daarnaast gingen meer dan 192 studenten op studiereis. Ruim vijftig docenten en medewerkers bezochten buitenlandse onderwijsinstellingen en stageorganisaties of begeleidden studenten tijdens studiereizen. Zeven van hen konden dat financieren met een Erasmus-stafbeurs, dit is een stijgende trend voor Viaa.

### **Internationalisation@home: wereldburgerschap zonder reizen**

Viaa beschouwt *Internationalisation@home* (I@H) als een prioriteit, omdat het grotere groepen studenten kan bereiken zonder fysieke reisbewegingen. Een belangrijke manier om dit te realiseren is via virtuele samenwerking. In 2025 voerde Viaa een door de Nederlandse overheid gesubsidieerd VIS-project uit. Dat betrof een digitale uitwisseling met de Emmanuel Hospital Association in India, waarbij studenten Social Work online samenwerkten

met Indiase studenten. Daarnaast vond het Teaching Across Borders-project plaats, dit bracht pabostudenten uit Spanje, Turkije en Scandinavië in een internationaal team samen.

Tenslotte besteedt Hogeschool Viaa structureel aandacht aan interculturele competenties en wereldburgerschap binnen de curricula van de opleidingen.

### **Strategische speerpunten van het International Office**

Het International Office richtte zich in 2025 op enkele belangrijke pijlers. Zo werd het veiligheidsbeleid verder geactualiseerd. Daarnaast werd de ingezette lijn omtrent relatiebeheerbeleid herzien. Dit betreft het bouwen van strategische partnerschappen met als doel de komende jaren wederkerige partnerschappen aan te gaan met internationale gelijkgestemde instellingen. In 2025 is verder gebouwd aan de omvorming van ons uitwisselingssemester tot een minor, zodat ook Viaa-studenten hiervan kunnen profiteren en de impact verder wordt vergroot.

Met deze initiatieven blijft Viaa zich inzetten voor een toekomst waarin internationalisering een integraal onderdeel is van het onderwijs en de professionele ontwikkeling van haar studenten en docenten.

### **Vooruitblik**

In 2026 gaat het nieuwe meerjarenbeleid van Hogeschool Viaa van start. Het International Office zal in navolging daarvan haar prioriteiten voor de komende jaren herzien. Het ligt daarbij voor de hand dat het staand beleid omtrent strategische partnerschappen, veiligheidsbeleid, transformatie van ons Exchange-programma en het verder borgen van de balans tussen vraag en aanbod rondom stages in het buitenland door worden gezet.

## Mediatheek

De mediatheek van Hogeschool Viaa is een professionele dienst die kwalitatief goede informatie voor onderzoek en onderwijs beschikbaar stelt. Dit werd in 2025 gedaan door middel van de volgende activiteiten:

- Het bieden van een uitgebreide, actuele collectie aansluitend bij onderwijs en onderzoek op Hogeschool Viaa, zowel fysiek als digitaal.
- Zorgen dat de informatie goed toegankelijk is voor studenten en medewerkers.
- Ondersteuning en advies geven over het vinden, delen, gebruiken en waarderen van informatie en over auteursrechten en publiceren.
- Bieden van ondersteuning en advies aan onderzoekers o.a. bij het opstellen van een datamanagementplan en het doen van literatuuronderzoek.
- Ontmoetingspunt en werkplek bieden aan studenten en docenten.
- Overleg met partners binnen en buiten Hogeschool Viaa, zoals de academies en lectoraten en landelijke partners als de Samenwerkende hogeschoolbibliotheken (SHB) en het Netwerk Auteursrechtinformatiepunten.

In de bijgevoegde factsheet zijn deze activiteiten in cijfers weergegeven.

# Factsheet Mediatheek 2025 Hogeschool Viaa



## Collectie

Totaal aantal exemplaren	15.623
Fysieke tijdschriften	45
Aanwinsten	922
Afgeschreven exemplaren	1.867
Totaal aantal e-books	2.089
Totaal aantal e-journals	16.251

## Uitleenadministratie

Aantal uitleningen	10.252
Verlengingen	5.209
Totaal uitlenen (incl. verlenging)	15.461
Reserveringen	411
Bevestigingen	659
Uitleenapparaten	957
Gebruik e-books	7.038
Gebruik digitale tijdschriftartikelen	19.655



## Top 5 meest geraadpleegde databanken

1. Springer Journals	15.952
2. Springer e-books	3.897
3. E-books Ebsco	2.999
4. Science Direct	1.831
5. Academic Search & Cinahl	1.576



## Top 5 meest geraadpleegde e-journals

1. TVZ	2.741
2. Nursing	1.912
3. Huisarts en wetenschap	1.209
4. TvPO	832
5. Bijblijven	652



## Tien meest geraadpleegde e-books

1. Ontwerpen voor zorg en welzijn	123
2. Leefstijlgeriatrie in de praktijk	115
3. Van gedachten tot wetenschap	95
4. Dit is onderzoek!	91
5. Klare met leven?	89
6. Dichterbij de basis	85
7. Aandoeningen bestaansonderzoek	84
8. Oudere geriatrie in de eerste lijn	74
9. De brede basis van het sociaal werk	71
10. Methodiek en systematiek voor verpleegkundigen	71

## Tentoonstellingen

Hart voor samen: burgerschap  
 Grote vrije nederlijke 100  
 Symposium en studiemiddag NSM  
 Symposium Geloof, kerken en LHBT+  
 Werkplaatsvent Sociaal werk. Trots en troubles  
 Cultuurdag Poëzie  
 Goede Vrijdag/Pasen  
 Tweede wereldoorlog  
 Leeftijdsvakanties Jeugd leidt Zwolle  
 Conferentie Teacher Education Policy in Europe  
 Masterclasses werkplaatsvent Jeugd: Samen sterk  
 Jaartheema: Zingeving/Verbinding/Kennismaking  
 Week tegen pesten  
 Werkplaatsvent In touw blijven  
 Kinderboekweek The ma Volavontuur!  
 Werkplaatsvent Bemoei je met je eigen!  
 Jubileum Paas 75 jaar  
 Tekeningen die spreken!  
 Week of the International Experience  
 Grote vrije nederlijke 100  
 Wat voor zin heeft zorg?  
 Kinderboekquoten  
 Sint  
 Kerst

januari  
 februari  
 februari  
 februari  
 maart  
 maart  
 april  
 mei  
 mei  
 mei  
 juni  
 augustus  
 september  
 oktober  
 oktober  
 oktober  
 oktober  
 november  
 november  
 november  
 december  
 december  
 december

## Tien meest geleende materialen

1. Kwaliteitsrapport	84
2. Handboek verpleegkundige diagnostiek	76
3. Praktische didactiek voor natuuronderwijs	34
4. Coach kaarten	32
5. Basis kennis aandrifkunde	24
6. Basis kennis geschiedenis	23
7. Beverbende	21
8. Praktijkonderzoek in de school	19
9. Pedagogisch didactisch begeleidings	18
10. Jump coach kaarten	17



## Research Drive

Opgenomen onderzoekprojecten: 19



A high-angle, slightly blurred photograph of a multi-level staircase in a modern building. The stairs have blue metal railings and wooden handrails. Several people are captured in motion, some walking up and some down. In the center, two young women are standing and talking; one is wearing a white top and a long blue skirt, the other a black blazer and blue pants. Other people are seen in various poses, some carrying bags or backpacks. The background shows large windows and green-tiled walls. The overall atmosphere is one of a busy, active environment.

3 Sociaal jaarverslag

Sociaal jaarverslag

# Studenten

## Werving

### Juist kiezen

In 2025 bleef Hogeschool Viaa zich richten op een goede match tussen student en opleiding. Viaa wil dat studenten een studie kiezen die past bij hun achtergrond, motivatie en toekomstplannen. Daarom is er nauw contact met decanen, mentoren en studieloopbaanbegeleiders in het voortgezet onderwijs en middelbaar beroepsonderwijs, om de overgang naar het hbo zo soepel mogelijk te laten verlopen.

Aspirant-studenten ontvangen gerichte voorlichting en een intakegesprek, zodat ze een weloverwogen keuze kunnen maken. De studiekeuzecheck ondersteunt hierbij en helpt uitval te beperken. Voor de Pabo gelden daarnaast de landelijke toelatingstoetsen, waarop Viaa kandidaten actief voorbereidt. Voor mbo-studenten is de brugmodule beschikbaar om de overstap naar het hbo te vergemakkelijken.

### Leven Lang Ontwikkelen

Leven Lang Ontwikkelen (LLO) krijgt in 2025 steeds meer aandacht. Viaa richt zich hierbij via Viaa voor Professionals nadrukkelijk op werkenden en zij-instromers, met een breed aanbod van masters, post-hbo-opleidingen, cursussen en korte programma's. Zo kunnen professionals hun kennis en vaardigheden uitbreiden of zich omscholen. Hiermee draagt Viaa bij aan persoonlijke ontwikkeling en speelt ze actief in op de regionale vraag naar gekwalificeerde medewerkers in zorg en onderwijs.

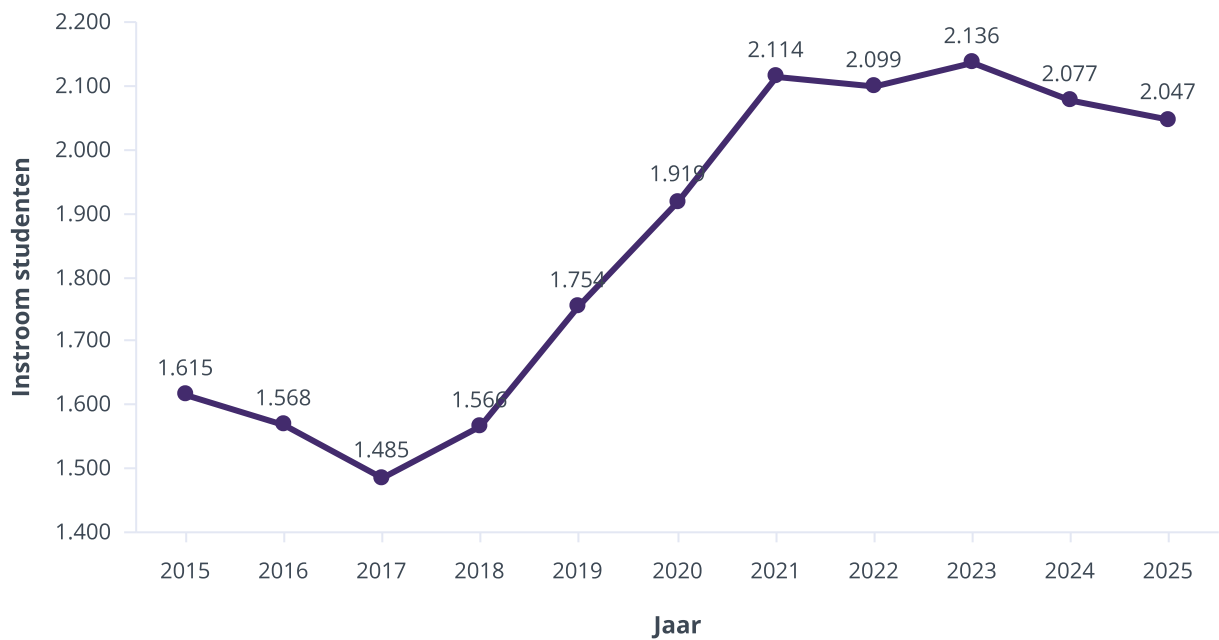
## Cijfers studentenaantallen

De werving van studenten resulteerde in een totale instroom van 600 nieuwe studenten. Dit aantal bestaat uit 18 studenten in de februari-instroom van de deeltijdopleiding Verpleegkunde en 582 studenten in de september-instroom. Per 1 oktober 2025 bedroeg het totaal aantal studenten 2047, een daling van 1,4% ten opzichte van 2024. De februari-instroom van de deeltijdopleiding Verpleegkunde benadrukt het belang van flexibilisering en het bedienen van werkende professionals, waarmee Viaa inspeelt op de vraag naar leven lang ontwikkelen en regionale arbeidsmarktbehoeften.

**Tabel 1: Aantal studenten per 1 oktober per opleiding**

	Pabo Vt	Pabo Dt	HBO-V Vt	HBO-V Dt	SPH Vt	SPH Dt	MWD Vt	MWD Dt	SW Vt	SW Dt	Theol Vt	Theol Dt	GL2 Dt	MIJ dt	AD vt	Totaal
<b>2020</b>	439	182	578	150	14	1	21	4	335	75	57	37	7	19		1.919
<b>2021</b>	459	224	672	163	6	0	6	2	361	84	56	40	7	34		2.114
<b>2022</b>	465	251	664	157	0	0	0	0	333	87	49	37	5	36	15	2.099
<b>2023</b>	484	229	651	162	0	0	0	0	338	80	47	38	1	25	81	2.136
<b>2024</b>	533	226	578	151	0	0	0	0	307	74	40	29	4	27	108	2.077
<b>2025</b>	561	243	522	140	0	0	0	0	279	69	54	37	5	42	95	2.047

## Grafiek 1: De ontwikkeling van het studentenaantal sinds 2015

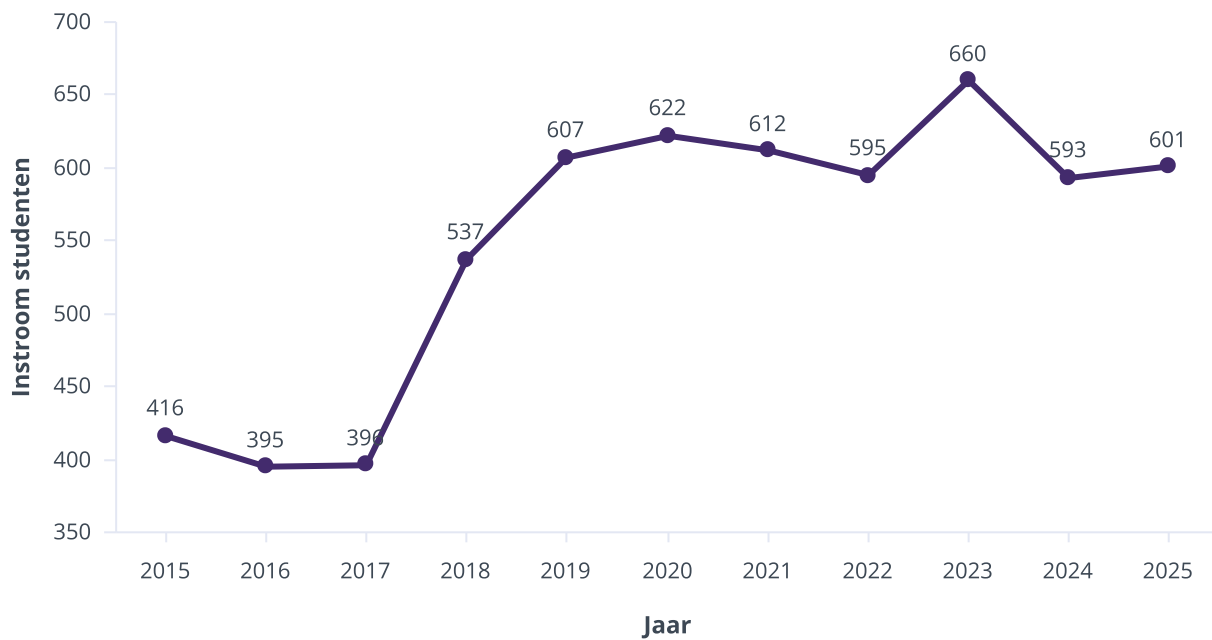


Tabel 2: Instroom studenten (eerste keer hoger onderwijs)

Opleiding		2025	2024	2023	2022	2021
Pabo	voltijd	174	166	168	148	115
	deeltijd	62	66	67	87	59
HBO-V	voltijd	148	132	176	178	230
	deeltijd	48	47	42	50	51
SW	voltijd	71	75	104	66	94
	deeltijd	17	20	22	19	25
Theologie	voltijd	17	14	13	10	11
	deeltijd	16	9	8	7	6
GL	deeltijd	0	2	0	0	1
MIJ	deeltijd	19	17	6	16	20
DEP	voltijd	29	45	54	14	
Totaal	voltijd	439	432	461	402	450
	deeltijd	162	161	199	193	162
<b>Totaal</b>		<b>601</b>	<b>593</b>	<b>660</b>	<b>595</b>	<b>612</b>

Het verloop van de totale studenteninstroom is weergegeven in grafiek 2. Hieronder is de instroom van de afgelopen jaren samengevat:

## Grafiek 2: Instroom Hogeschool Viaa 2015-2025



### Studentenwelzijn en begeleiding

Een van de ambities van Hogeschool Viaa is het scheppen van een christelijk, veilig en gastvrij klimaat waarin bezielde professionals worden opgeleid. Aandacht voor studentenwelzijn, in het bijzonder van studenten met ondersteuningsvragen, is daarbij fundamenteel.

#### Studentbegeleidingsteam

Het team studentbegeleiding bestaat uit decanen en studentenpastors/-counselors. Ook in 2025 werd een groot deel van de tijd besteed aan het voeren van individuele gesprekken met studenten. Studenten weten de studentbegeleiders goed te vinden. Eveneens werd een groter aantal doorgestuurd door hun PPO- of SLB-docent.

Er is dit jaar door de studentbegeleiders aandacht besteed aan voorlichting, bijvoorbeeld aan nieuwe studenten bij aanvang van het studiejaar en op open dagen. Op verschillende manieren is er overleg geweest met coördinatoren, het team suïcidepreventie, de examencommissie en de PPO-docenten. Het is mooi om te zien hoe er, op verzoek van de student, korte lijnen zijn in de samenwerking en afstemming met onder andere docenten. Als team heeft er ook een gezamenlijk scholingsmoment plaatsgevonden waarbij naast de studentbegeleiders ook PPO- en SLB-docenten aanwezig waren.

#### Studentendecanaat

In 2025 waren er in eerste instantie vier en later drie decanen. Bij de start van het jaar had het decanaat 2,6 fte waarvan 0,4 fte voor beleidsmatige taken en met het vertrek van een collega werd dit 1,8 fte. Deze collega-decaan is beleidsmedewerker geworden, heeft de 0,4 fte beleidstaken meegenomen en houdt vanuit deze positie een actieve lijn met het studentbegeleidingsteam voor de beleidsmatige taken.

In 2024 is er door de decanen gestart met het gebruik van Osiris voor registratie en rapportage. In 2025 is Osiris opgeschoond en meer efficiënt benut waarmee ze hopen in een volgend jaar meer specifiek cijfers te kunnen laten zien die gaan over het aantal opgestarte en afgesloten contacten in een kalenderjaar. Voor 2025 kan vooralsnog alleen gemeld worden dat er 239 studenten in de contacten geregistreerd stonden.

De maand september heeft veel eenmalige contacten als het gaat over aanvragen voorzieningen van studenten met een functiebeperking. Deze worden alleen opgenomen in opgestarte contacten als er ook een begeleidingsvraag ligt.

Ook heeft er door decanen afstemming met externe stakeholders plaatsgevonden zoals met Impacter, Moneyfit, Calder Werkt en DUO. Deze overleggen waren onder meer voor begeleiding van studenten op specifieke thema's zoals autisme, dyslexie, een visuele beperking of psychische klachten. De decanen merken op dat de begeleidingsvragen van studenten met een (fysieke) beperking toenemen.

Eén van de decanen monitorde als lid van de examencommissie de speciale voorzieningen voor studenten met een ondersteuningsbehoefte.

Er hebben intervisie-/overlegmomenten plaatsgevonden met decanen van andere scholen in Zwolle.

Op het gebied van kennisontwikkeling hebben de decanen verschillende scholingen gevolgd vanuit DUO en LOShbo. Als laatste is het goed om te noemen dat er meer specifieke aandacht is voor begeleidingstrajecten van langstuderenden waarbij wordt samengewerkt met coördinatoren en PPO-docenten.

### **Studentenpastoraat/-counseling**

Binnen het studentbegeleidingsteam waren er in 2025 twee studentenpastors/-counselors. De formatie voor het Studentenpastoraat/-counseling was 1,2 fte.

Het studentenpastoraat en -counseling richt zich naast individuele gesprekken ook op het geven van verschillende trainingen, ze nemen deel aan de overleggen van het suicidepreventieteam en initiëren waar nodig in overleg met de student een Multi Disciplinair Overleg met student en docent en/of decaan om een gezamenlijke richting voor de student te bespreken. Ook zijn zij betrokken bij de Commissie Vieringen.

In de jaren 2020-2024 zagen de Studentenpastors/-counselors op jaarbasis gemiddeld 140 studenten en zij voerden gemiddeld 530 gesprekken met studenten.

Door ziekte van beide Studentenpastors/-counselors zijn er door hen in 2025 aanmerkelijk minder individuele gesprekken gevoerd dan in voorgaande jaren. Daarnaast zijn ook de reguliere cursussen Geloof & Identiteit, Rouwverwerking en Faalangst, die doorgaans tweemaal per jaar worden gegeven, niet opgestart.

In 2026 hopen de studentenpastors/-counselors weer op volle kracht aanwezig te zijn en deze werkzaamheden weer te hervatten.

**Tabel 3: Opgave aantallen studenten en vergoedingen  
Studentenondersteuningsfonds 2024**

Omschrijving		Aantallen		Gemiddelde hoogte van toekenningen	Gemiddelde duur van de toekenningen
		ho- studenten	Totaal van toekenningen		
HO-studenten in overmachtssituaties Ziekte, functiebeperking, familieomstandigheden, mantelzorg of niet-studeerbare opleidingen	Aanvragen	4	€ 5.250	€ 1.313	11,63 maanden
	Toewijzingen	4			
Bestuurder van studie- of studenten-verenigingen of MR	Aanvragen	8	€ 5.300	€ 1.325	12 maanden
	Toewijzingen	8			
Overige categorieën op het gebied van sport of cultuur, fin.steun aan niet-EER ho-studenten, uitgaande beurzen e.a.	Prestaties	0	0	0	0
	Toewijzingen	0			

## Alumni

In het alumni beleid heeft Hogeschool Viaa als uitgangspunt een levenslange relatie te willen onderhouden met afgestudeerden. Deze relatie moet voor de alumni een meerwaarde hebben op kennis- en netwerkniveau. Hogeschool Viaa hanteert daarom een centraal alumni beleid. Daarnaast wordt door de verschillende opleidingen jaarlijks een congres of netwerkbijeenkomst georganiseerd voor alumni en verschijnen er regelmatig nieuwsbrieven.

## Medewerkers

Hogeschool Viaa staat voor kwalitatief hoogwaardig onderwijs en praktijkgericht onderzoek. In 2025 ontvingen wij voor de vierde keer op rij de onderscheiding Beste middelgrote hogeschool van Nederland. Studenten waarderen Viaa met name vanwege de kwaliteit van de docenten, de sfeer en de voorbereiding op de loopbaan. Deze erkenning benadrukt de professionaliteit en betrokkenheid van onze medewerkers, waar wij als organisatie met recht trots op zijn.

Het jaar 2025 kenmerkt zich voor Hogeschool Viaa door krachtig samenwerken en veerkracht. Als christelijke hogeschool hebben wij ons niet alleen aangepast aan externe en interne uitdagingen, maar tevens verder gebouwd aan een solide basis voor de toekomst. Dit is mogelijk gemaakt door een hoge mate van betrokkenheid, een constructieve houding en de sterke samenwerking binnen de organisatie.

Net als in het voorgaande jaar was het stabiliseren van de vervangings- en uitbreidingsvraag, zowel kwantitatief als kwalitatief een belangrijk doel. De optimalisering van ondersteunende processen heeft zich in 2025 verder doorgezet, wat heeft bijgedragen aan een effectievere ondersteuning van ons onderwijs. Deze brede processen

blijven in ontwikkeling en krijgen veel aandacht, zodat we de werkprocessen op een duurzame manier kunnen blijven verbeteren.

Een belangrijk traject in 2025 betrof de herbeoordeling van de docentfuncties in schaal 10. In de cao was afgesproken dat deze herbeoordeling uiterlijk per 1 september 2025 afgerond diende te zijn. Deze deadline is behaald. Nadere toelichting is opgenomen onder het hoofdstuk salarisschalen van docenten.

Voor de komende jaren blijft goed werkgeverschap een kernprioriteit, evenals het verder stabiliseren van de organisatie. Dit betekent blijvende aandacht voor een gezonde werkdruk en het bieden van goede arbeidsvoorwaarden. Ook blijven wij investeren in de professionele inzetbaarheid van onze medewerkers, zodat zij zich met toewijding kunnen blijven ontwikkelen en bijdragen aan het succes van Hogeschool Viaa.

De christelijke identiteit van onze hogeschool is een belangrijke basis voor ons HR-beleid. Wij geloven dat medewerkers hun door God gegeven talenten optimaal kunnen inzetten binnen de kaders van de missie en visie van de hogeschool. Hogeschool Viaa is en blijft een plek waar medewerkers zich gewaardeerd voelen, waar hun talenten kunnen bloeien, en waar ze bijdragen aan een toekomstgerichte, christelijke onderwijsinstelling.

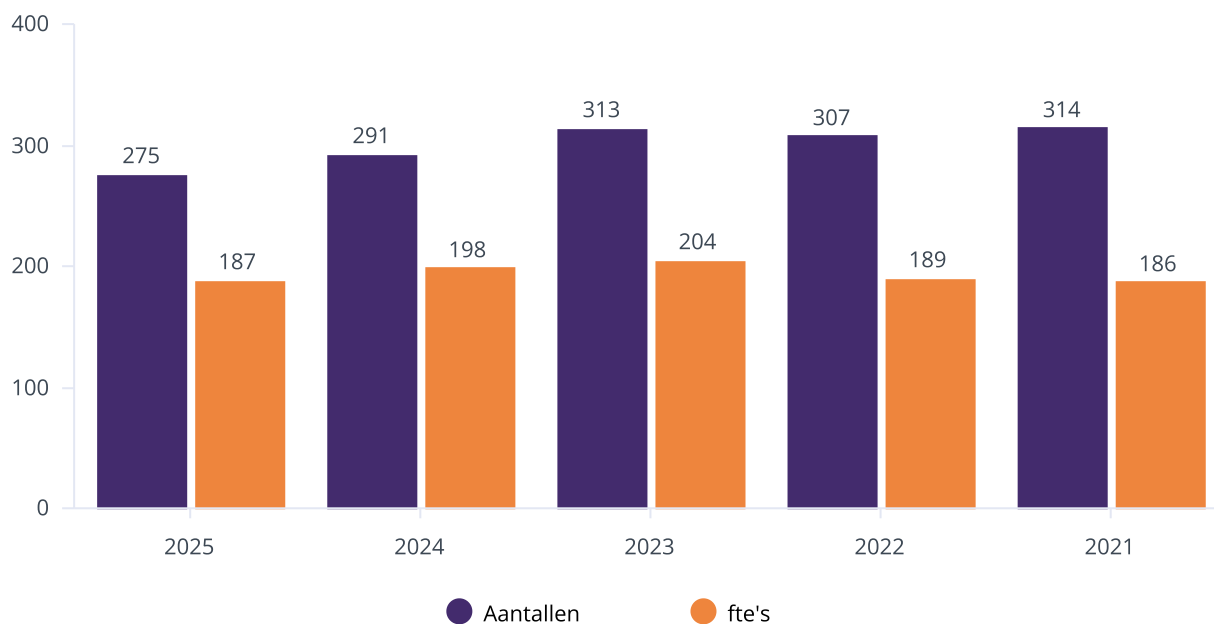
## **Personeelsbestand**

De afgelopen jaren laten een dynamische ontwikkeling van het personeelsbestand zien. Het aantal medewerkers piekte in 2021 (314) en daalde in 2024 (289), terwijl FTE's in 2023 piekten (204) en in 2024 afnamen (198). In 2025 zette deze stabilisatie door en bedroeg het aantal FTE 187 en 275 medewerkers voor Hogeschool Viaa. Deze fluctuaties tonen een aanpassing aan veranderende behoeften en omstandigheden van Hogeschool Viaa waarbij een lichte dalende trend zichtbaar is.

De verhouding tussen het aantal medewerkers en het aantal fte's wijst op een toename van deeltijdcontracten en daarmee samenhangend een verhoogde aandacht voor werkdruk. Dit vraagt om blijvende focus op welzijn, duurzame inzetbaarheid en een goede balans tussen werk en privé.

Hogeschool Viaa blijft investeren in duurzame werkgelegenheid, talentbehoud en flexibiliteit. Door middel van strategische personeelsplanning en continue evaluatie werken wij aan een toekomstbestendige organisatie. Stabiliteit bleef ook in 2025 een belangrijk speerpunt, met aandacht voor zowel kwantitatieve als kwalitatieve versterking van het team.

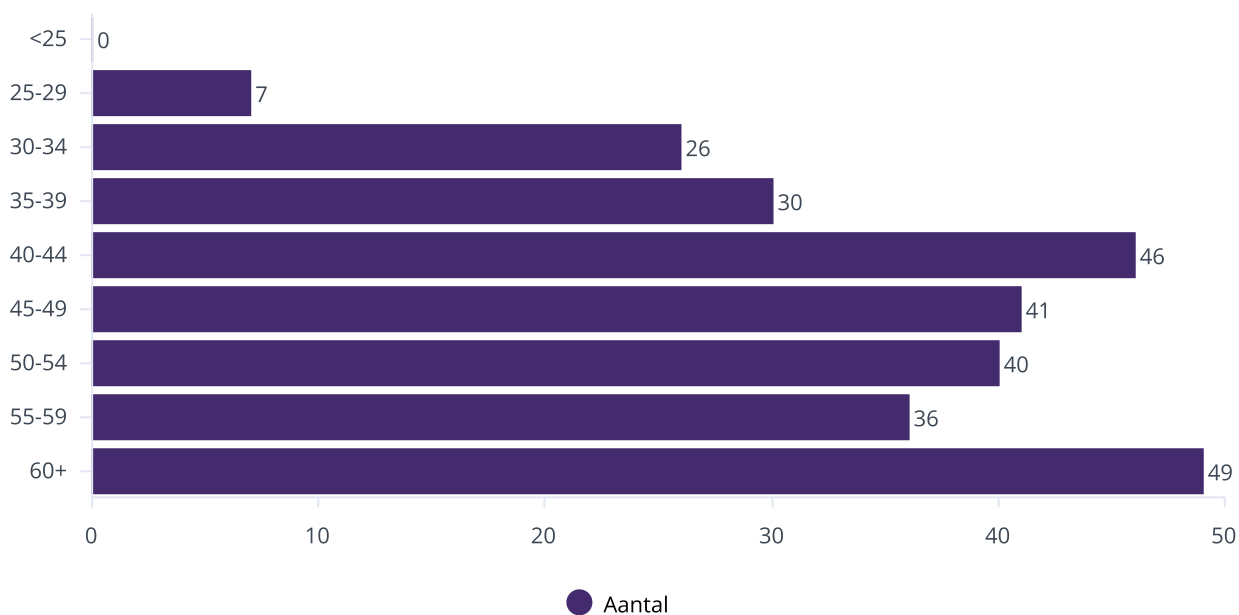
**Grafiek 3: medewerkers in fte en aantallen 2021-2025**



### Leeftijdsopbouw

De hogeschool beschikt over een robuust personeelsbestand, met de grootste groepen in de leeftijdscategorieën 40-44 jaar (46 medewerkers), 45-49 jaar (41 medewerkers) en 60+ (49 medewerkers). Jongere medewerkers zijn relatief beperkt vertegenwoordigd; in de categorie 25-29 jaar werken slechts 7 medewerkers. Deze opbouw vraagt blijvende aandacht voor opvolging, kennisoverdracht en instroom van jong talent.

#### Grafiek 4: leeftijdsopbouw personeel Viaa



### 1.3. Verhouding man-vrouw

In 2025 bestaat 72% van het personeel uit vrouwen en 28% uit mannen. Binnen de directie is de verdeling 60% mannen en 40% vrouwen. In zowel het onderwijzend personeel als het ondersteunend personeel zijn vrouwen sterk vertegenwoordigd, respectievelijk 72% en 74%. Deze cijfers laten zien dat Viaa een organisatie is met een sterke vrouwelijke vertegenwoordiging, en bieden tegelijkertijd aanknopingspunten om te blijven werken aan een evenwichtige en inclusieve samenstelling van het personeelsbestand.

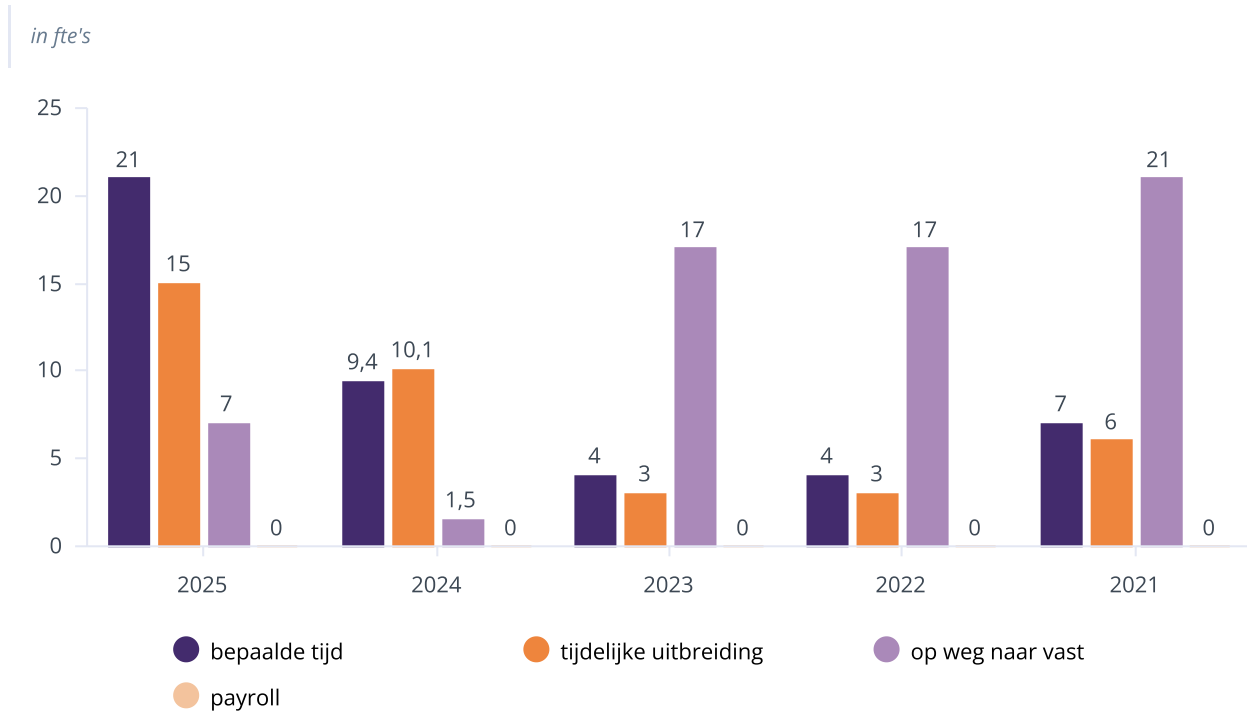
**Tabel 4: verdeling m/v naar functie in aantallen**

2025	Directie	OP	OBP	Totaal
Vrouwen	40%	72%	74%	72%
Mannen	60%	28%	26%	28%

### Verdeling medewerkers in vaste en tijdelijke dienst

Het aantal medewerkers met een contract voor bepaalde tijd is in 2025 gestegen naar 21. Daarnaast is een duidelijke toename zichtbaar in het aantal tijdelijke uitbreidingen. Ook het aantal medewerkers in de categorie ‘op weg naar vast’ is ten op zichte van het jaar ervoor licht gestegen naar 7. Deze ontwikkelingen hangen samen met het verder stabiliseren van de capaciteitsvraag, waarbij kritischer wordt gekeken naar contractvormen en ruimte gezocht wordt in flexibiliteit. In dat kader is vaker gekozen voor tijdelijke uitbreidingen en contracten voor bepaalde tijd.

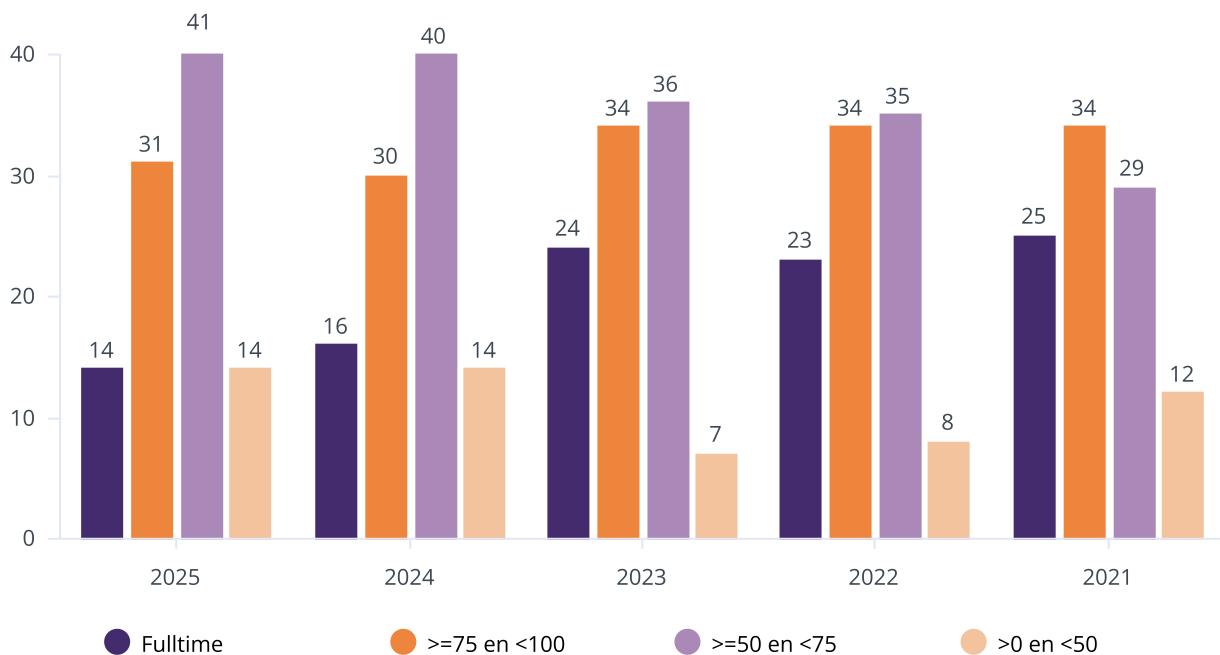
**Grafiek 4: medewerkers met dienstverband voor bepaalde tijd in 2020-2024**



### Verdeling parttime fulltime contracten

Het percentage medewerkers met een fulltime dienstverband is ten opzichte van 2024 licht gedaald (van 16% naar 14%). De categorie dienstverbanden tussen 75% en 100% is nagenoeg gelijk gebleven. Ook het aandeel medewerkers met een dienstverband tussen 50% en 75% bleef vrijwel stabiel, met een lichte toename van 1%. De kleinere dienstverbanden (0-50%) zijn in 2025 gelijk gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar. Deze ontwikkeling sluit aan bij het streven naar stabilisatie in capaciteit, waarbij ruimte wordt gezocht binnen kleinere aanstellingen. Procentueel zijn de verschuivingen beperkt gebleven.

**Grafiek 6: Verdeling van aantallen fulltime/parttime in % 2020-2024**



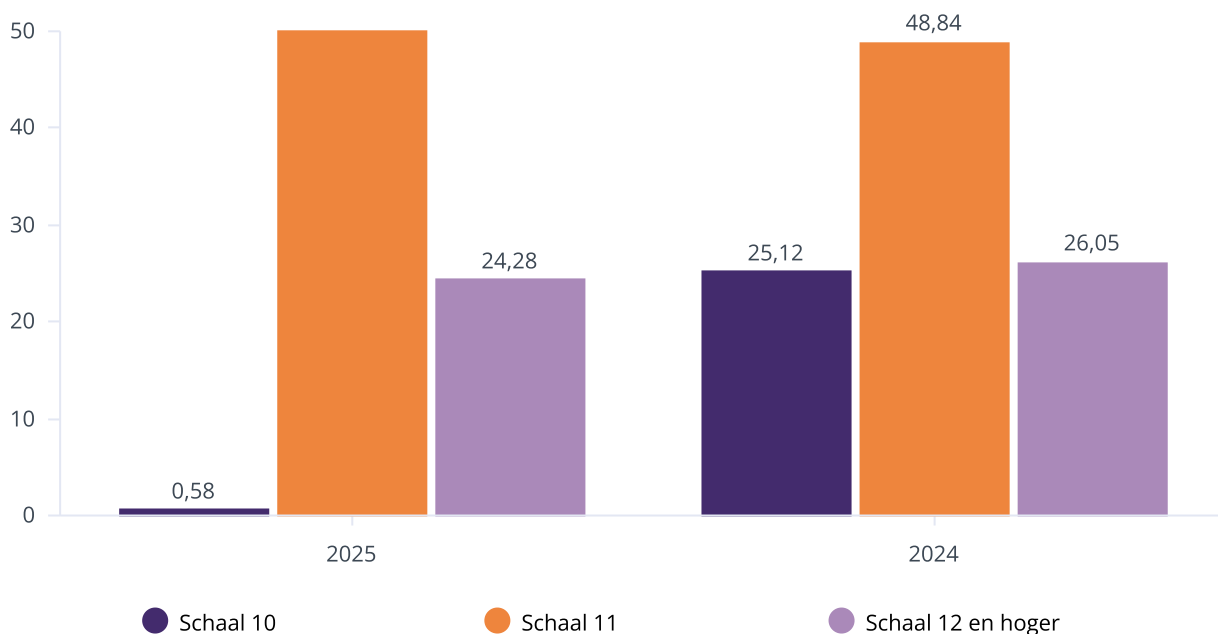
## Salarisschalen van docenten (in % van FTE)

Een van de belangrijkste personele ontwikkelingen in 2025 was de herbeoordeling van de docentfuncties in schaal 10, conform de afspraken in de cao. Deze herbeoordeling is tijdig afgerond en in 2025 volledig geïmplementeerd.

Docenten van wie in de taakuitoefening een rol wordt verwacht in onderwijsontwikkeling en/of die taken verrichten waarvoor de volledige en overdraagbare basiskwalificatie didactische bekwaamheid (hierin is de basiskwalificatie examinering geïntegreerd) is vereist, zijn ingedeeld in schaal 11. Dit is in 2025 geëffectueerd over vrijwel de gehele docentenpopulatie.

Dit heeft geleid tot een duidelijke verschuiving in de schaalverdeling. Waar in 2024 nog 48,84% van de docenten in schaal 11 was ingedeeld, is dit aandeel in 2025 gestegen naar 75,14%. De vertegenwoordiging in schaal 12 is relatief stabiel gebleven, met een lichte daling in 2025 naar 24,28%.

**Grafiek 7: salarisschalen van docenten (in % van fte)**



## Professionalisering

Ontwikkeling en bijscholing zijn structurele onderwerpen in de HR-gesprekken bij Hogeschool Viaa. In de cao-hbo is overeengekomen dat 6% van het getotaliseerde jaarinkomen besteed moet worden aan professionalisering. 3% aan het basisrecht in uren en 3% wordt besteed aan vervanging en out-of-pocketkosten, zoals collegegelden, reis- en verblijfkosten en kosten voor studiematerialen.

Het getotaliseerde jaarinkomen bedroeg over het jaar 2025: €14.925.984,73. Onderstaand overzicht geeft de bestede gelden weer, verdeeld over de categorieën.

**Tabel 5: professionalisering, bestede gelden**

Out-of-pocketkosten professionalisering 2025	
Professionalisering verplicht	€ 43.808,96
Professionalisering niet verplicht	€ 150.868,87
Congressen / symposia / conferenties enz.	€ 23.168,45
Lidmaatschappen beroepsverenigingen	€ 33.652,23
Reis- verblijfskosten	€ 80.326,91
Studiematerialen	€ 3.668,00
Vervangingskosten	€ 43.360
<b>Totaal</b>	<b>€ 380.878,42</b>
Jaarinkomen Viaa 2025	€ 14.925.984,73
Besteed percentage	2,55%

In 2025 is 2,55% van het getotaliseerde jaarinkomen besteed aan de doelen uit de cao-hbo 2024-2025. Hiermee hebben wij de beoogde doelstelling uit de cao-hbo 2024-2025 van 3% niet helemaal kunnen realiseren. De belangrijkste oorzaken hiervan zijn de toegenomen loonkosten en de kostenbeheersing binnen de organisatie. Hierdoor is er minder ruimte geweest voor investeringen in opleidingen en de bijbehorende kosten zijn daardoor afgenomen. Door een lagere instroom van nieuwe docenten en de hoge mastergraad onder de huidige populatie, is het aantal masterstudies verminderd. Daardoor vallen de vervangingskosten bijvoorbeeld lager uit.

Er zijn in 2025 in totaal 13.420 uren ingezet voor professionalisering. Dit is het totaal van het basisrecht en overige ingezette uren.

Het totaal aantal in te zetten uren van 187 fte bedraagt 310.233 (187 x 1659 uur). Derhalve is het percentage ingezette uren voor professionalisering 4,33 %. Dat is ruim boven het aantal verplichte uren.

## WW en BWW

Hogeschool Viaa draagt als eigenrisicodragers zelf het risico voor de WW en BWW en voert actief beleid om het aantal uitkeringen zo laag mogelijk te houden. Wanneer een dienstverband eindigt zonder dat de werknemer zelf ontslag neemt, ondersteunt de hogeschool waar mogelijk bij het vinden van ander werk.

Daarnaast investeert de hogeschool, samen met partners, in preventieve loopbaanbegeleiding en professionalisering om medewerkers tijdig voor te bereiden op ander werk. In 2025 zijn er drie trajecten geweest die aanspraak maakten op de WW. Eén traject had een duur van zeven maanden, en daarnaast zijn er twee lopende trajecten.

## Arbobeleid, ziekteverzuim en begeleiding

Hogeschool Viaa richt zich nadrukkelijk op preventie bij ziekteverzuim. Medewerkers en leidinggevenden dragen hierin gezamenlijk verantwoordelijkheid, waarbij HR-gesprekken een belangrijk instrument vormen. Daarnaast wordt het arbeidsgerelateerde zorgpakket van Zilveren Kruis (Present) zoveel mogelijk preventief ingezet. Ook in 2025 is hiervan actief gebruik gemaakt.

In 2025 is tevens Lifecheck geïntroduceerd: een platform dat medewerkers snelle en veilige toegang biedt tot preventieve gezondheidsdiensten. Via Lifecheck kunnen medewerkers laagdrempelig in gesprek met een arts, coach of voedingsdeskundige, deelnemen aan het Get Fit-programma of ondersteuning krijgen bij stoppen met roken.

**Tabel 7: ziekteverzuimgegevens Hogeschool Viaa (in %)**

	2025	2024	2023	2022	2021
<b>Ziekteverzuimpercentage</b>	7,79	6,4	5,5	7,6	4,4

**Tabel 8: onderscheiden verzuimpercentages**

Het lang-middel verzuim heeft het grootste aandeel in het totale verzuimpercentage.

Kort 0-7	Kort Middel 7-42	Lang Middel 42-182	Lang 182-364	Totaal
0,45%	0,38%	2,15%	5,19%	7,79%

In 2025 bedroeg het ziekteverzuimpercentage 7,79%, een stijging ten opzichte van 6,40% in 2024. Dit percentage is hoger dan het niveau van 2022 (7,60%). Hoewel de stijging over de jaren 2023–2025 geleidelijker verloopt dan de toename tussen 2021 en 2022, is sprake van een substantieel niveau dat blijvende aandacht vraagt.

De verdeling van het verzuim laat een verschuiving zien richting middel- en langdurig verzuim (respectievelijk 2,15% en 5,19%). Deze ontwikkeling onderstreept het belang van structurele monitoring en gerichte interventies en ook maatwerk. Aandacht voor medewerkers blijft hierbij een cruciale factor.

Samen met Covades, de arbodienst, wordt gewerkt aan verdere beheersing en reductie van het verzuim. Medewerkers worden bij verzuim in een vroeg stadium benaderd door de arbodienst, zodat snelle triage kan plaatsvinden. De leidinggevende vervult hierin een sleutelrol. Deze werkwijze wordt op hoofdlijnen als zorgvuldig en effectief ervaren.

Hogeschool Viaa blijft zich inzetten voor een gezonde werkomgeving. Door preventieve maatregelen, zoals vitaliteitsprogramma's als Lifecheck en de Vitality app en flexibele werkregelingen, streven we naar een duurzame verlaging van het verzuim. Ook in de toekomst blijven we investeren in het welzijn van onze medewerkers, met als doel een gezonde en productieve werkomgeving voor iedereen.

## Sociale veiligheid

Hogeschool Viaa streeft naar een gastvrij en veilig klimaat voor medewerkers en studenten. Sociale veiligheid heeft daarbij een hoge prioriteit. Wij willen een omgeving bieden waarin iedereen zich gerespecteerd en gehoord voelt.

Om dit te borgen, beschikt Viaa over twee interne vertrouwenspersonen en kan, indien nodig, een externe vertrouwenspersoon worden ingeschakeld. Zij bieden ondersteuning bij meldingen van ongewenst gedrag en andere zorgen rondom sociale veiligheid.

In 2025 hebben de vertrouwenspersonen diverse gesprekken gevoerd met collega's. Het gaat hierin om curatieve activiteiten zoals vragen of meldingen over zaken als discriminatie, intimidatie en integriteit dan wel vragen van algemene aard. Daarnaast is een belangrijk deel van het werk gericht op preventie: voorlichting, informatie en advisering en het vroegtijdig oppakken van signalen. In totaal zijn de vertrouwenspersonen 29 keer benaderd. Geen van de gesprekken heeft geleid tot een formele klacht.

Deze meldingen en contacten benadrukken het belang van een laagdrempelige en toegankelijke voorziening voor vertrouwelijke ondersteuning. Door het voeren van zorgvuldige en constructieve gesprekken zijn de meldingen naar tevredenheid van de betrokkenen opgepakt en afgehandeld, zonder dat formele procedures noodzakelijk waren.

Viaa blijft investeren in bewustwording en preventie, zodat sociale veiligheid een vanzelfsprekend onderdeel blijft van de organisatiecultuur.

## Samenleving en duurzaamheid

Hogeschool Viaa participeerde in de Europese samenwerking Nett Devise dat is afgerond in 2025. De online lessen over sustainability voor studenten uit Duitsland, Polen en Nederland werden dit jaar door Viaa voor het laatst aangeboden. Viaa continueert dit project in de vorm van Teacher in Europe, een week waarin pabo-studenten uit heel Europa naar Viaa komen om samen na te denken hoe ze het onderwerp duurzaamheid kunnen integreren in hun onderwijs. Onderdeel van deze week is dat leraren in spe een lessenplan maken dat ze op hun respectievelijke school in Europa aanbieden. In 2025 namen een kleine 300 studenten deel. Teacher in Europe is een samenwerking met KPZ.

In 2025 heeft Hogeschool Viaa op verschillende momenten aandacht besteed aan studentenwelzijn en maatschappelijke thema's die hier nauw mee verbonden zijn. Er is stilgestaan bij de Week van het Geld om schuldenproblematiek en kansenongelijkheid onder de aandacht te brengen. Daarnaast heeft Hogeschool Viaa aandacht gegeven aan de landelijke actie Wij eisen de nacht op, waarbij aandacht is gevraagd voor veiligheid in de openbare ruimte. Ook is Hogeschool Viaa zichtbaar betrokken geweest bij de internationale campagne Orange the World, gericht op het stoppen van geweld tegen vrouwen. Door het gebouw 's avonds oranje te verlichten en het logo aan te passen, is op een laagdrempelige maar krachtige manier uiting gegeven aan betrokkenheid bij dit thema.

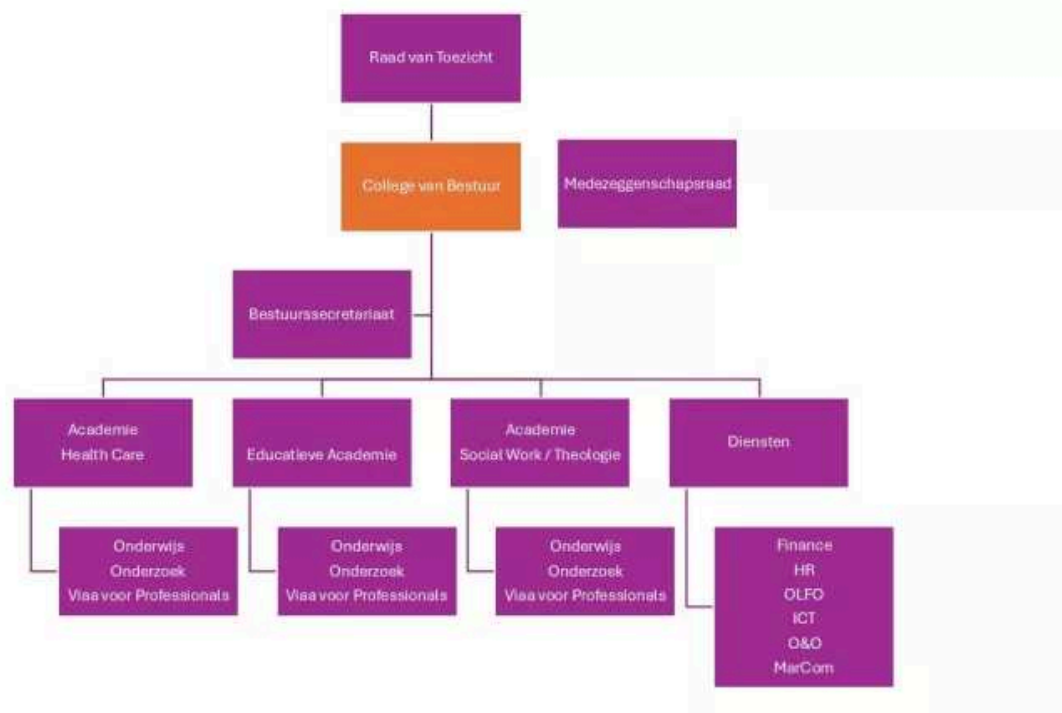
Hogeschool Viaa wil, daar waar mogelijk, bijdragen aan inclusief werkgeverschap. We hanteren actief beleid om te komen tot een divers personeelsbestand waarin ook mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt een plaats hebben. Om dat goed te kunnen doen is er samenwerking met een organisatie die daarbij kan ondersteunen. Er

waren in 2025 4 collega's in dienst die in het doelgroepenregister van het UWV voorkomen. Daarnaast werd 1 medewerker uit het doelgroepenregister ingehuurd.

## 4 Bestuur, medezeggenschap en toezicht

Bestuur, medezeggenschap  
en toezicht

# Organisatieschema



## College van bestuur

Hogeschool Viaa gaat uit van Stichting Hogeschool Viaa, statutair gevestigd te Zwolle. Tot de stichting behoren Hogeschool Viaa (BRIN-nummer 22HH) en Hoger Onderwijs Viaa Zwolle (BRIN-nummer 27VY). Alle opleidingen vallen onder Hogeschool Viaa, alleen onder Hoger Onderwijs Viaa Zwolle wordt de niet-bekostigde Godsdienstlerarenopleiding aangeboden.

De stichting heeft als doel het ontwikkelen en verzorgen van hoogwaardig hoger beroepsonderwijs, waardoor studenten en cursisten worden gevormd, toegerust en opgeleid tot (startende) professionals en het ontwikkelen, delen en toepassen van kennis die zij ter beschikking stelt aan de samenleving.

De stichting heeft het college van bestuur (CvB) en de raad van toezicht (RvT) als organen. De raad van toezicht heeft het college van bestuur belast met het besturen van de stichting. Daarmee is het CvB verantwoordelijk voor de voorbereiding, vaststelling, uitvoering en evaluatie van het beleid van de hogeschool en de dagelijkse leiding over de organisatie en de medewerkers. De taken en bevoegdheden van het CvB zijn vastgelegd in de statuten van de stichting en nader uitgewerkt in het bestuur- en beheersreglement.

De heer drs. D. Wakker MME is sinds 1 augustus 2019 voorzitter van het college van bestuur. Per 1 september 2023 is hij benoemd voor een tweede termijn. De heer Wakker heeft de volgende nevenfuncties:

- Lid raad van toezicht CSO Apeldoorn;
- Voorzitter van de Raad van Toezicht van PCBO Barendrecht en Ridderkerk;
- Lid van College voor Toetsing en Examens te Utrecht (beide bezoldigd).

Met ingang van 1 september 2023 heeft Hogeschool Viaa een tweehoofdig college van bestuur, mevrouw G. Groen-Baas MSc is benoemd als lid cvb. Mevrouw Groen-Baas heeft geen nevenfuncties.

Als inspraakhebbend orgaan kent Hogeschool Viaa een centrale medezeggenschapsraad (MR). Het CvB overlegt regelmatig met de MR over zowel beleidsonderwerpen waarover de MR advies- of instemmingsrecht heeft, als over zaken die door de MR worden ingebracht.

De branchecode Goed bestuur en toezicht in het hbo wordt gevolgd.

## Directieteam

Er vindt periodiek overleg plaats tussen het college van bestuur en de academiecteuren. In het directieteam vindt afstemming en advisering plaats over strategische visie- en beleidsontwikkeling en besluitvorming. Het directieteam heeft een adviserende rol, besluiten worden genomen door het college van bestuur.

In de academies en diensten wordt gewerkt in verschillende teams, aangestuurd door een teamleider. Teamleiders in de academie dragen bij aan de totstandkoming van het jaarplan van de academie en zijn medeverantwoordelijk voor de uitvoering daarvan. Teamleiders diensten dragen bij aan de organisatiebrede visie- en strategische beleidsontwikkeling en hebben daarmee voor het eigen beleidsterrein een strategische adviesrol naar het college van bestuur.

## Verslag raad van toezicht

### Verantwoording wettelijke taken

In 2025 heeft de raad van toezicht (RvT) van Hogeschool Viaa zijn wettelijke taken volledig en zorgvuldig uitgevoerd, voor zover deze van toepassing zijn op het verslagjaar. De RvT heeft hierbij gehandeld vanuit de uitgangspunten van goed bestuur, transparantie en een constructieve, kritische dialoog met het college van bestuur (CvB).

De RvT heeft goedkeuring verleend aan de begroting, de jaarrekening en het bestuursverslag. Bij deze besluitvorming is nadrukkelijk gekeken naar de samenhang tussen de strategische koers, de financiële positie en de onderwijskundige ambities van Viaa. De RvT heeft daarbij aandacht gehad voor de financiële uitdagingen die zich, mede door landelijke ontwikkelingen, ook in de komende jaren blijven aandienen.

De RvT heeft toezicht gehouden op de naleving van relevante wet- en regelgeving en op de toepassing van de code Goed Bestuur.

De RvT heeft invulling gegeven aan zijn werkgeversrol richting het CvB. Gesprekken over functioneren, ontwikkeling en wederzijdse verwachtingen hebben plaatsgevonden.

### Inrichting van de Raad van Toezicht

Hogeschool Viaa kent een raad van toezicht en een college van bestuur, waarmee wordt voldaan aan de wettelijke scheiding tussen bestuur en toezicht. De RvT werkt vanuit een vastgestelde toezichtvisie en een toezichtkader, die richtinggevend zijn voor het handelen van de RvT.

De samenstelling van de RvT, de commissies, nevenfuncties en vergoedingen voldoen aan de geldende wet- en regelgeving. De RvT werkt met een duidelijke taakverdeling en met commissies die een voorbereidende en adviserende rol vervullen.

De RvT hecht waarde aan de eigen professionalisering. Scholing, reflectie en periodieke evaluatie van het eigen functioneren maken hier structureel deel van uit. In 2025 heeft de zelfevaluatie in februari plaatsgevonden en dit was de basis voor verdere doorontwikkeling.

De raad van toezicht (RvT) van Hogeschool Viaa bestaat in 2025 uit de volgende personen:

- Mevrouw J.J.Louisa – Muller MPM

- Voorzitter raad van toezicht, Voorzitter Werkgeverscommissie
- Eigenaar Gist. leiderschap & raad
- Voorzitter raad van toezicht Fluenta
- Eerste termijn: 21 april 2023 - 21 april 2027
- Mevrouw dr.A.E. Kooij-Bas
- Vicevoorzitter raad van toezicht, Voorzitter Commissie Onderwijs, Onderzoek en Kwaliteit
- Teamleider bij Gemeente IJsselstein
- Lid raad van toezicht Atalanta, stichting voor kinderopvang en primair onderwijs Zuid-Oost Kempen
- Tweede termijn: 1 maart 2025 - 1 maart 2028
- De heer prof. dr. P. Nullens
- Lid Commissie Onderwijs, Onderzoek en Kwaliteit
- Bijzonder hoogleraar Leiderschapsethiek en menswaardige economie aan de Universiteit voor Humanistiek, Utrecht
- Adviseur governance en strategie bij Galan Groep; docent ethiek en integriteit NCD.
- Tweede termijn: 1 oktober 2024 - 1 oktober 2028
- De heer J.P. Hollebrandse RA
- Voorzitter Auditcommissie
- Directeur Bedrijfsvoering bij Leger de Heils, Amsterdam
- Lid raad van toezicht Stichting NeboPlus
- Tweede termijn: 15 juni 2025 - 15 juni 2029
- De heer A.W. Luteijn MBA MCM
- Lid Auditcommissie, Lid Werkgeverscommissie
- Voorzitter raad van bestuur Eleos
- Bestuurslid Stichting Ikzoekchristelijkehulp;
- Lid raad van toezicht Stichting Hulp Vervolgde Christenen
- Eerste termijn: 1 september 2023 - 1 september 2027

De bezoldiging van de leden RvT is conform WNT. Voor de specificatie verwijzen wij naar de jaarrekening.

## **Werkwijze van de Raad van Toezicht**

In 2025 heeft de RvT zes keer vergaderd (inclusief zelfevaluatie en themabijeenkomst). Gedurende het jaar hebben de RvT en het CvB intensief met elkaar opgetrokken rondom de ontwikkeling van de nieuwe strategische koers van Viaa. Ook in de twee gesprekken met de MR stonden deze ontwikkelingen centraal.

De RvT zoekt in de vergadering het open en verdiepend gesprek met het CvB, waarin ruimte was voor kritische reflectie en gezamenlijke duiding van ontwikkelingen. De dialoog tussen RvT en CvB werd als intensief en constructief ervaren.

Binnen de RvT zijn drie commissies actief. Zij hebben een adviesrol naar de RvT als geheel. Dit zijn:

- de commissie Onderwijs, Onderzoek en Kwaliteit (Els Kooij-Bas -vz-, Patrick Nullens)
- de werkgeverscommissie (Janneke Louisa-Muller -vz-, Abwin Luteijn)
- de financiële auditcommissie (Johan Hollebrandse -vz-, Abwin Luteijn)

De commissies zijn gedurende het jaar meerdere keren bijeen geweest.

## **Strategische en onderwijskundige ontwikkelingen**

Het jaar 2025 stond voor Viaa in het teken van belangrijke ontwikkelingen. Een nieuwe strategische koers is ontwikkeld, die richting geeft aan de toekomstige positionering en ontwikkeling van de hogeschool. De RvT is gedurende dit traject nauw betrokken geweest en heeft samen met het CvB intensief gereflecteerd op inhoud, keuzes en consequenties.

Daarnaast is gewerkt aan de verdere ontwikkeling van het onderwijs onder de noemer Viaa op Maat. Deze ontwikkeling sluit aan bij de ambitie om onderwijs te bieden dat flexibel, persoonlijk en toekomstgericht is. Bij dit onderwerp is de commissie Onderwijs, Onderzoek en Kwaliteit nauw betrokken geweest.

## **Bedrijfsvoering en ondersteunende diensten**

Op het gebied van bedrijfsvoering zijn in 2025 verdere stappen gezet om beter te voegen in de beschikbare financiële ruimte. Mede door tijdige bijsturing is gewerkt aan stabiliteit en een positieve ontwikkeling, ondanks de blijvende financiële uitdagingen in het hoger onderwijs.

De ondersteunende diensten hebben zich in 2025 verder ontwikkeld als vervolg op de ingezette centralisatie. Dit heeft bijgedragen aan meer samenhang en een ontwikkeling naar professionalisering en ondersteuning van het primaire proces.

## **Resultaten en waardering**

De RvT constateert dat de focus op kwaliteit en betrokkenheid zich vertaalt in mooie resultaten. De hoge studenttevredenheid en het opnieuw verkrijgen van het predicaat Beste middelgrote hogeschool onderstrepen de kracht van Hogeschool Viaa.

De RvT blijft daarbij steeds voor ogen houden waar het uiteindelijk om draait: mooi onderwijs, gevoed vanuit een Christelijke bron. Dit resulteert in betrokken en relationeel gericht onderwijs en onderzoek, gedragen door bevlogen medewerkers en studenten.

## **Ontwikkelingen van de Raad van Toezicht**

Ook in 2025 heeft de RvT aandacht besteed aan de eigen ontwikkeling. Reflectie op het eigen functioneren, het verdiepen van de toezichtrol en het gezamenlijk leren maakten hier deel van uit. Deze ontwikkeling draagt bij aan professioneel, betrokken en toekomstgericht toezicht.

## **Naleving code Goed Bestuur en overige aspecten**

De RvT heeft in 2025 gehandeld conform de code Goed Bestuur. Situaties van (potentieel) tegenstrijdig belang hebben zich niet voorgedaan dan wel zijn, indien aan de orde, zorgvuldig behandeld.

Met dit verslag legt de raad van toezicht verantwoording af over zijn handelen in 2025. De RvT spreekt zijn grote waardering uit voor het college van bestuur en alle medewerkers van Hogeschool Viaa. Hun inzet en betrokkenheid maken het mogelijk om niet alleen het beste te worden, maar vooral ook het beste te blijven: prachtig onderwijs, voor en door prachtige mensen.

## Verslag medezeggenschapsraad

In deze paragraaf doet de medezeggenschapsraad van Hogeschool Viaa verslag van de belangrijkste werkzaamheden uit het voorgaande jaar, haar eigen functioneren hierin en de voortgang van de projecten die naar aanleiding van de Kwaliteitsafspraken gemaakt zijn.

### Bezetting

De medezeggenschapsraad bestaat uit twee delen. De personeelsgeleding (PMR) werd in 2025 gevormd door: Jan Jaap Zijlstra (voorzitter namens de Educatieve Academie tot september 2025), Arjan Fuite namens Social Work (voorzitter MR vanaf september); Henriëtte Niehof namens de academie Health Care; Luite-Harm Kooij namens Theologie, en sinds september 2025 Evelien Pap namens de Educatieve Academie. De studentgeleding (SMR) werd in 2025 gevormd door: Werner van Buuren namens de academie Health Care (secretaris MR/voorzitter SMR) en Nicole Kolkman namens Social Work, Esther Mul vanuit de Educatieve Academie en Irfan Resen Irfan vanuit Theologie. Tot de zomervakantie zat Marjon Meijer namens SW in de MR. Jenny Vels ondersteunt de MR.

### Belangrijkste thema's in 2025

In het afgelopen jaar heeft de MR veelvuldig met het CvB gesproken. Naar aanleiding van de gehouden bijeenkomsten is de MR meerdere keren met de academiedirecteuren in gesprek geweest over de inhoud van het normenkader. Er zijn een aantal wijzigingen doorgevoerd waardoor er voldoende ruimte blijft voor bestuur en beheer en de nakijktijd. Met de gewijzigde versie van het normenkader heeft de MR ingestemd. Verder zijn we in gesprek met het CvB over de uitvoering van de gewijzigde CAO. Met de wijziging van schaal 11 hebben we het CvB geadviseerd ook schaal 12 mee te nemen en deze helder te definiëren.

We hebben gesproken over de werkruimte in de mediatheek, wat de mediatheek betekent voor de hogeschool en welke visie hierop is. De computers waren weggehaald en deze zijn op advies van de SMR weer teruggeplaatst.

Dit jaar bleek dat er vanuit OCW een strikte scheiding nodig is tussen de publieke en private gelden. Dit raakt de hogeschool in de catering. Het lijkt te betekenen dat een reorganisatie nodig is bij de catering. De PMR heeft advies gevraagd aan externe partijen en deze beleidsregels erop nageslagen en kwam hierdoor tot een ander standpunt. De gesprekken en onderhandelingen hierover lopen in 2026.

De Bruisweek die eerder uit meerdere dagen bestond is teruggegaan naar één dag. Dit is geëvalueerd, met name de SMR had positieve en kritische feedback op hoe dit georganiseerd is.

Er is een instemmingsverzoek binnengekomen op een wijziging in het sociaal statuut en het studentenstatuut. Op beide is ingestemd door de (P)MR.

### Lopende zaken

Zoals hierboven al genoemd zijn er nog veel onderwerpen waar de MR in 2026 mee verder gaat. Zoals het instemmingsverzoek voor reorganisatie van de catering. Het toedelen van de financiële middelen heeft onze onverminderde aandacht en in 2026 zal ook de in 2024 ingezette herstructurering geëvalueerd worden naar aanleiding van de uitgezette enquête onder de medewerkers. De MR is betrokken en volgt de ontwikkelingen. Want net als andere jaren hecht de MR er waarde aan dat alle geluiden gehoord worden en dat er een zorgvuldige en transparante argumentatie komt over de te maken keuzes

## Horizontale verantwoording

Hogeschool Viaa hecht groot belang aan goede interactie met haar omgeving. Beroepsonderwijs vergt een voortdurende dialoog met betrokkenen. Hogeschool Viaa is een kleinschalige hogeschool met grote betrokkenheid op elkaar. De informele communicatielijnen leveren veel informatie op, waar snel op geacteerd kan worden.

Een hogeschool functioneert niet op zichzelf, maar verricht haar taken in netwerken van werkveld, collega-instellingen, toeleverend onderwijs etc. Dat geldt voor de hogeschool in het algemeen, maar ook voor het werk van academies in het bijzonder. Dat betekent dat er naast horizontale verantwoording op hogeschoolniveau sprake is van meer specifieke verantwoording naar werkveld, personeel, studenten, toeleverende scholen binnen academies, als het gaat om opleiding, onderzoek en dienstverlening. Dat uit zich onder andere in overleg binnen de zogenaamde werkveld- en opleidingscommissies.

## Rechtsbescherming studenten en medewerkers

Bij het Meldpunt Klacht en Geschil hebben in 2025 twee studenten een officiële klacht ingediend. In beide gevallen werd het onderzoek voortgezet. Studenten hebben uitgebreid mailcontact gehad met de klachtenfunctionaris. In één geval is er ook een fysiek gesprek geweest met de student.

De klachtenfunctionaris heeft naar aanleiding van de klachten gesproken met medewerkers in de organisatie en geadviseerd over het vervolg. Het college van bestuur heeft op de klacht gereageerd. Aandachtspunten die uit de klacht naar voren kwamen zijn teruggelegd bij de betrokkenen in de organisatie.

In 2025 zijn er geen klachten van medewerkers binnengekomen bij de Bezwarencommissie functiewaardering, Geschillencommissie bijzonder onderwijs en de Geschillencommissie Medezeggenschapsaangelegenheden en Stichting Onderwijsgeschillen.

Bij het College van Beroep voor de Examens zijn in 2025 2 beroepschriften ingediend, beiden naar aanleiding van een uitspraak van de examencommissie met betrekking tot fraude. In beide gevallen is gesproken met betrokkenen en is het beroep ten gevolge van deze gesprekken ingetrokken als onderdeel van een minnelijke schikking met de Examencommissie. In één geval is hier een mondelinge behandeling door het Cobex aan vooraf gegaan. De schikking betrof in beide gevallen niet het fraudebesluit, maar de (gevolgen van de) opgelegde maatregel.

## Bezoldigingsbeleid bestuur

### College van bestuur

De raad van toezicht heeft in oktober 2007 de hoofdlijnen van het bezoldigingsbeleid voor het college van bestuur vastgesteld. Op voorstel van de remuneratiecommissie is toen ook de rechtspositie van de bestuursleden aangepast, volgens de richtlijnen uit de Uitwerking bezoldiging toezichthouders hogescholen. De actuele informatie over dit beleid is te vinden op de website van Hogeschool Viaa.

De leden van het college van bestuur hebben een tijdelijk arbeidscontract. Hun vaste salaris is weergegeven in de onderstaande tabel. Er is geen sprake van een extra prestatiebeloning. Hoewel de cao-hbo niet van toepassing is op hun arbeidsovereenkomst, volgen de pensioenafspraken wel de cao-hbo-richtlijnen. Sinds 1 juli 2007 kunnen bestuursleden gebruikmaken van een leaseauto.

### Bezoldiging college van bestuur

De salarissen van de bestuursleden van Hogeschool Viaa voldoen aan de regels van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen in de publieke en semipublieke sector (WNT). Sociale werkgeverslasten vallen buiten de bezoldiging, omdat deze premies afhankelijk zijn van factoren zoals leeftijd en het eigen risico dragerschap van de hogeschool, en niet van het inkomen van de bestuurder. Voor een gedetailleerde uitleg over de beloningen wordt verwezen naar paragraaf 1a van het bezoldigingsbeleid in de jaarrekening (Model WNT).

**Tabel 2: Overzicht declaraties CvB 2025**

	<b>D. Wakker, voorzitter CvB</b>	<b>G. Groen- Baas, Lid CvB</b>
<b>Representatiekosten</b>	-	-
<b>Reis- en verblijfkosten binnenland</b>	€ 256	€ 1.093
<b>Reis- en verblijfkosten buitenland</b>	-	-
<b>Overige onkosten</b>		€ 30
<b>Totaal</b>	<b>€ 256</b>	<b>€ 1.123</b>

# Samenwerkingsverbanden

## Samenwerken voor een betere toekomst

Onze betrokkenheid bij maatschappelijke vraagstukken en opgaven vormt de kern van onze samenwerkingsverbanden. We hechten veel waarde aan partners die dezelfde verbondenheid voelen. Hoewel onze identiteit en levensovertuiging niet altijd de basis vormen voor samenwerking, geven ze wel extra betekenis aan onze relaties. We hebben sterke banden met collega hogescholen zoals de Christelijke Hogeschool Ede, Driestar en Hogeschool KPZ, die praktisch naast ons is gevestigd. Daarnaast werken we samen met de Universiteit voor Humanistiek.

We zijn actief in verschillende landelijke gremia, zoals het Landelijk Overleg Pabo's (Lobo), de Vereniging Hogescholen en Kenniscentra Wetenschap en Techniek. Ook nemen we deel aan vakgerichte gremia voor docenten en initiatieven zoals 10voordeleraar. Regionaal zijn we betrokken bij diverse samenwerkingsverbanden, waaronder:

- **Campus Kind & Educatie:** Een samenwerking van lokale onderwijsinstellingen met als doel alle kindgerichte beroepen in Zwolle te verenigen.
- **De Zw8lse:** Een samenwerkingsverband van alle middelbare en hogere onderwijsinstellingen in Zwolle.
- **Samenwerkingsverband Scope:** Een belangrijke motor voor onderwijsverbetering in de regio, die de afstemming van theorie en praktijk borgt.
- **Regionale allianties lerarenopleidingen:** Deelname aan Oost Werkt en de Educatieve Levensbeschouwelijke Alliantie (ELA) en een voorlopersaanvraag voor de Scope onderwijsregio.
- **Onderwijsregio Zwolle e.o.:** In de Onderwijsregio Zwolle e.o. werken scholen, schoolbesturen en lerarenopleidingen samen aan werven, opleiden, begeleiden en professionaliseren voor een sterke en toekomstbestendige onderwijsarbeidsmarkt.
- **Radiant:** Een groep van negen pabo's die zich bezighoudt met gezamenlijke kennisontwikkeling.
- **Samenwerking met collega-instituten:** Over ontwikkelingen binnen bachelor- en masterprogramma's zoals Leren en Innoveren (MLI), Academie voor schoolleiders (Penta Nova) en Systemisch werken met jeugd (SWJ).
- **Technologie en Zorg Academie:** Een netwerkorganisatie van (zorg)ondernemers, overheid en onderwijs, met een leerwerk-, test- en oefencentrum gericht op zorgtechnologie en toepassingen voor zelfstandigheid en zelfredzaamheid thuis.
- **Afstemmingstafels:** Hogescholen stemmen hun opleidingsaanbod af aan afstemmingstafels. Vias neemt deel aan de afstemmingstafels Regio Oost Nederland, ZEG (de christelijke hogescholen in Zwolle, Ede en Gouda) en Educatieve opleidingen.

Deze samenwerkingsverbanden versterken onze positie in de samenleving en dragen bij aan de gezamenlijke aanpak van maatschappelijke uitdagingen.

## Bestuursakkoord hoger onderwijs

In juli 2022 is het Bestuursakkoord 2022 hoger onderwijs en wetenschap gesloten tussen het Ministerie van OCW, de VH en UNL.

De scope is breed en omvat onder meer studentenwelzijn en kansengelijkheid, sociale veiligheid en inclusie, kennisbenutting en kennisveiligheid en macrodoelmatigheid, opleidingsaanbod en regionale spreiding. De thema's in het bestuursakkoord sluiten goed aan op de strategische ambities van Hogeschool Viaa. In het sociaal jaarverslag wordt in het algemeen onze inzet op studentenwelzijn beschreven. Het verbeteren van de onderwijskwaliteit en het praktijkgericht onderzoek is voortdurend onderwerp van aandacht, zoals ook nader wordt beschreven in het hoofdstuk Onderwijs en onderzoek.

Ook in de Strategische Koers 2026-2031, waaraan in 2025 gewerkt is, zullen bovenstaande pijlers een prominente rol innemen.

Toch is er in 2025 veel beweging rondom het bestuursakkoord ontstaan.

Het akkoord kent een formeel inwerkingtredingsmoment en een looptijd per onderwerp, die soms doorloopt tot 2030.

Tegelijkertijd is de materiële werking van het akkoord sinds 2024–2026 wezenlijk gewijzigd door een reeks officiële begrotingsbesluiten en beleidskeuzes, met name rond de bredere ombuigingen na het Kabinet-Schoof.

Het Bestuursakkoord 2022 hoger onderwijs en wetenschap is als bestuurlijk kader nog steeds “in werking” in de betekenis dat het door de rijksoverheid en de sector in 2024–2026 nog expliciet als bestaand (huidig) akkoord wordt benoemd en niet als geheel (eenzijdig) is opgezegd. Dit volgt onder meer uit een formele regeringsreactie in de Eerste Kamer-context waarin staat: “Het bestuursakkoord als geheel is niet (eenzijdig) opgezegd” en uit een OCW-beleidsbrief waarin de minister aangeeft voor “het huidige bestuursakkoord” ervan uit te gaan dat instellingen zich blijven inspannen voor de afgesproken doelen.

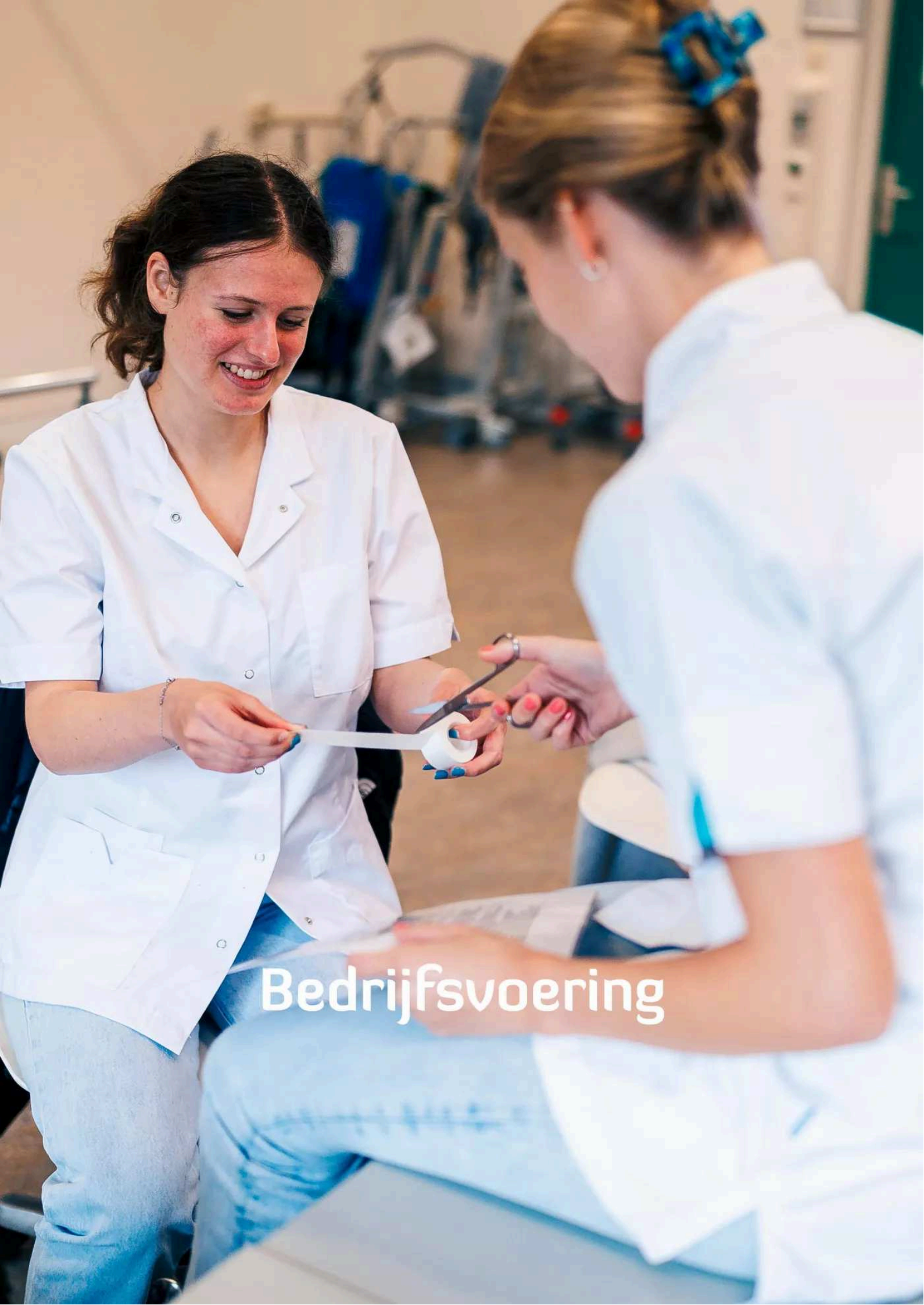
### Juridische binding en vertrouwensbeginsel

In officiële stukken is zichtbaar dat regering en (delen van) de sector verschillend wegen hoe “bindend” het akkoord is. OCW erkent dat men niet beoogde resultaatsverplichtingen te creëren, maar dat vertrouwensverwachtingen kunnen zijn gewekt; de regering onderbouwt de stopzetting/ombuiging mede via verwijzingen naar algemene beginselen van behoorlijk bestuur en (analogie met) subsidieafbouwnormen.

In het Bestuursakkoord Hoger Onderwijs en Wetenschap 2022 is afgesproken dat hbo (en wo) “inzicht bieden in en transparant maken hoe zij invulling geven aan de regie en (bij)sturing op macrodoelmatigheid van het onderwijsaanbod. Zij richten hiervoor een transparant proces in, waarbij reguliere reflectie op macrodoelmatigheid en het inzichtelijk maken van de resultaten hiervan, evenals een goede inbedding van dit proces binnen de instelling, van belang zijn.”

Het ministerie van OCW en de politiek hebben dit onderwerp sindsdien scherp in het vizier.

Voor Hogeschool Viaa betekent dit concreet dat zij zich in 2026 zal aansluiten bij diverse onderwijsregio's, waarbij afstemming rondom de onderwijsportefeuille zal worden gezocht. In 2025 zijn hier vergaande voorbereidingen voor getroffen.



Bedrijfsvoering

## Huisvesting

In 2025 heeft Hogeschool Viaa verdere stappen gezet in de modernisering en kwaliteitsverbetering van de huisvesting. In 2025 is de vernieuwde H2-vleugel van het hoofdgebouw volledig in gebruik genomen, waarmee alle medewerkers en studenten weer in hetzelfde gebouw gehuisvest zijn. Deze integratie heeft bijgedragen aan een versterking van de onderlinge samenwerking, een hogere mate van zichtbaarheid van medewerkers in de onderwijsomgeving en een betere benutting van de beschikbare voorzieningen.

Om het ruimtegebruik verder te optimaliseren is in de tweede helft van 2025 een monitoringsonderzoek uitgevoerd naar de bezettingsgraad van de werkplekken. De resultaten hiervan zijn benut voor het verder optimaliseren van de werkomgeving zodat deze nog beter kan aansluiten op de gebruiksbehoefte en de gewenste flexibiliteit. Daarnaast is in 2025 gestart met de planvorming voor de vernieuwing van de entree aan de achterzijde van het gebouw en is een traject opgestart voor het verbeteren van de externe signing, zodat de zichtbaarheid van de hogeschool verder kan worden vergroot. Hier zal in 2026 nader invulling aan worden gegeven.

In het kader van duurzaamheid werkt Viaa aan een WEii-certificering (Werkelijke Energie-Intensiteitsindicator) van het gebouw van Hogeschool Viaa. Deze certificering biedt inzicht in de werkelijke energieprestatie van het gebouw. De verwachting is dat begin 2026 het gebouw een zeer hoge score gaat behalen en daarmee nagenoeg voldoet aan de Paris Proof-normering. Hiermee zal de eerder ingezette verduurzamingslijn worden bevestigd en blijft Hogeschool Viaa een voorloper binnen het hoger onderwijs op het gebied van duurzame huisvesting.

## ICT

### **Strategische ontwikkeling van IT- en Informatievoorziening**

In 2025 heeft Hogeschool Viaa een belangrijke stap gezet in de verdere professionalisering van de IT- en Informatievoorziening. Om de ambities op het gebied van Wendbaar Onderwijs te ondersteunen, is gestart met een meer strategische benadering van de digitale voorzieningen. Daarbij is het essentieel dat de IT-strategie naadloos aansluit op de bredere organisatiedoelen.

Een toekomstbestendige Digitale Leer- en Werkomgeving moet schaalbaar, betrouwbaar en veilig zijn. Zij moet de flexibilisering van ons onderwijs en de beweging naar Onderwijs op Maat optimaal faciliteren. Digitalisering blijft daarbij een cruciale rol spelen – zowel in onderwijsontwikkeling als in de optimalisatie van onze bedrijfsprocessen.

In 2025 is, met behulp van een extern adviesrapport, onderzocht hoe zowel de IT-organisatie als de informatievoorziening zich verder kunnen ontwikkelen om het strategisch IT-beleid duurzaam te ondersteunen. De aanbevelingen uit dit rapport worden in de komende periode uitgewerkt in een doorontwikkeling van de IT-strategie, de organisatie-inrichting en het voorzieningenniveau.

### **Informatiebeveiliging en compliance**

IT-security blijft een van de belangrijkste pijlers binnen het IT-jaarplan. Viaa richt zich daarbij op het SURF-Toetsingskader en het volwassenheidsniveau dat binnen de sector is vastgesteld.

Viaa voert jaarlijks security-assessments uit waarin externe audits worden afgewisseld met interne self-assessments. Eind 2025 heeft het IT-team met behulp van het SURF-normenkader opnieuw een self-assessment uitgevoerd. De bevindingen uit dit onderzoek worden begin 2026 vertaald naar een IT-Security Roadmap. Deze

roadmap helpt maatregelen te prioriteren op basis van risico's, zodat de hogeschool gericht kan toewerken naar het beoogde volwassenheidsniveau op het gebied van informatiebeveiliging.

Door te blijven investeren in technische en organisatorische maatregelen werkt Viaa aan een solide beveiligingscultuur die past bij de verantwoordelijkheid van een moderne onderwijsinstelling.

## Financiële situatie

Tabel 1: Financiële positie

Alle bedragen x € 1.000

	31-12-2025	31-12-2024
<b>Activa</b>		
<i>Vaste activa</i>		
Materiële vaste activa	12.867	13.499
<i>Vlottende activa</i>		
Vorraden en onderhanden projecten	206	166
Vorderingen	894	708
Liquide middelen	8.065	5.893
<b>Totaal activa</b>	<b>22.032</b>	<b>20.266</b>
<b>Passiva</b>		
Eigen vermogen	6.335	5.124
Vorzieningen	1.904	1.012
Langlopende schulden	5.480	6.005
Kortlopende schulden	8.313	8.125
<b>Totaal passiva</b>	<b>22.032</b>	<b>20.266</b>

De balanspositie van Hogeschool Viaa is in 2025 toegenomen ten opzichte van 2024, vooral door de toename in de liquide middelen. Deze toename is het gevolg door enerzijds lager dan begrote investeringen in 2025, maar ook door het positieve resultaat wat is behaald. Het eigen vermogen is in 2025 gestegen, door het positieve resultaat van afgerond € 1.211.000. Belangrijke kengetallen zoals de liquiditeit en de solvabiliteit zijn hierdoor verbeterd. De solvabiliteit zit met 28,8% nog wel onder de streefwaarde van 30%, echter is wel een verbetering waarneembaar ten opzichte van 2024 (25,3%). We verwachten echter dat dit de komende jaren zal verbeteren, met de kanttekening dat de opgenomen taakstellingen in de meerjarenbegroting 2026-2030 worden behaald.

In 2025 is voor ruim € 750.000 geïnvesteerd. Dit is lager dan hetgeen was begroot voor 2025 (€ 1.502.600). Met name op het gebied van hard- en software zijn we achtergebleven. Mede door wisselingen in het personeelsbestand van de afdeling ICT zijn deze investeringen naar achteren geschoven. We zien in onze liquiditeitspositie, ondanks de onduidelijkheid over de toekomstige inkomsten vanuit de Rijksoverheid, voldoende ruimte om deze investeringen alsnog te kunnen doen.

In de voorzieningen is wederom een toename waarneembaar. Dit wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door de voorziening langdurig zieken en de voorziening werktijdvermindering senioren. Het verzuim is in de laatste maanden van 2025 gestegen om- en nabij de 10%. Hierdoor is deze voorziening verder opgehoogd. Voor de voorziening werktijdverkorting senioren is bovendien een aanvulling gedaan. Er is een zorgvuldige inschatting

gemaakt van het toekomstige gebruik door medewerkers die nu nog niet hebben aangegeven hiervan gebruik te willen maken. Deze aanpassing is mede gedaan op advies van de accountant. Dit werd voorheen niet gedaan, hierdoor is de voorziening werktijdverkorting senioren verder verhoogd.

## **Analyse van de uitkomsten van de exploitatie in relatie tot de begroting**

In 2025 heeft Hogeschool Viaa een positief resultaat gerealiseerd van afgerond € 1.211.000, waar een positief resultaat van € 563.000 was begroot, een positieve afwijking van € 648.000. Het resultaat over 2025 wordt in belangrijke mate beïnvloed door enerzijds hogere baten, maar ook iets hogere lasten, waarbij er tussen de verschillende rubrieken verschillen zijn met hetgeen was begroot.

De hogere baten betreffen voornamelijk de extra inkomsten vanuit de tweede en de derde geldstroom en ook vanuit overige subsidies van OCW. In de begroting waren deze gezamenlijk begroot op de post 'baten werk in opdracht van derden'. In de jaarrekening is dit uitgesplitst, waarbij de extra bijdragen vanuit OCW onder de 'rijksbijdragen' zijn gerubriceerd. Tevens hebben we ook meer collegegelden ontvangen dan begroot, met name veroorzaakt doordat de instroom per 01-10-2025 positiever was dan begroot.

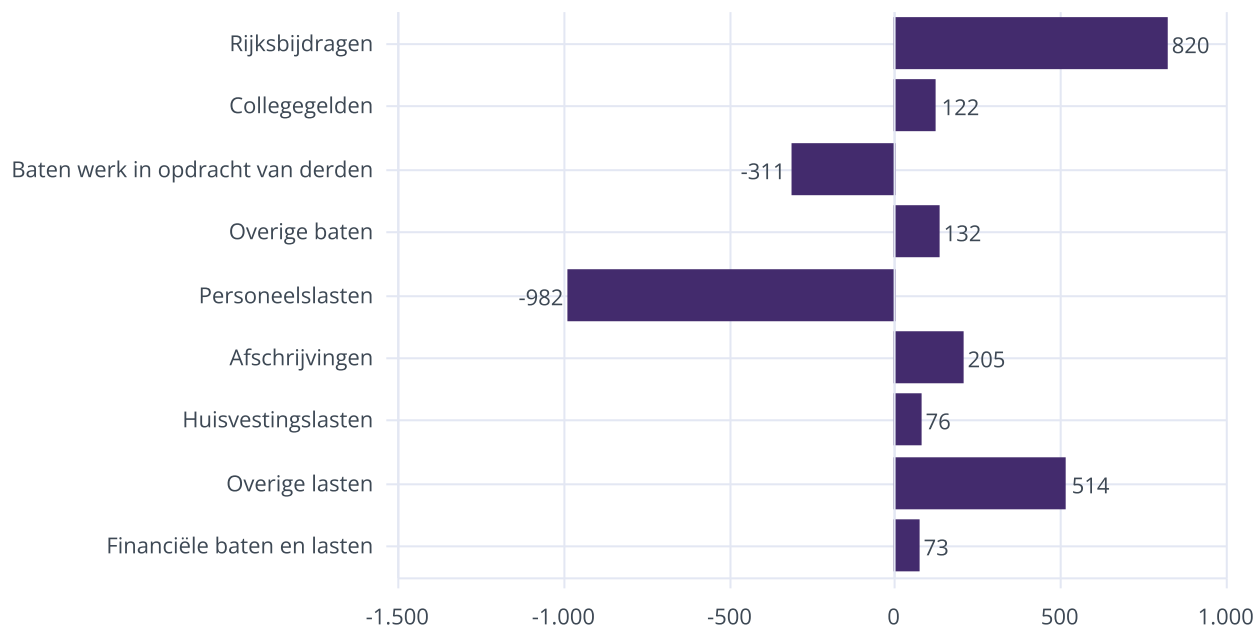
De overige OCW-subsidies liggen met name hoger dan begroot door het verwerven van de subsidie Maatschappelijke Diensttijd. Deze was niet begroot en heeft voor ruim € 200.000 aan extra baten gezorgd in 2025. Daarnaast zien we over vrijwel de hele linie een wat betere realisatie dan was begroot. De begroting was voorzichtig, omdat op deze post afgelopen jaren de begroting niet was gehaald.

De personeelskosten zijn hoger dan begroot. Dit is het gevolg van de nieuwe cao 2026, met een niet begrote eenmalige uitkering in december 2025 (met terugwerkende kracht), meer inhuur van externen met name veroorzaakt door vertrek van enkele functionarissen in de loop van 2025 en het hogere ziekteverzuim, en grote dotaties aan de voorzieningen langdurig zieken en werktijdvermindering senioren. De afschrijvingen liggen lager dan begroot, omdat de investeringen zijn achtergebleven. De overige lasten zijn lager dan begroot. Dit komt mede door een toegenomen kostenbewustzijn en achteraf bezien was het op bepaalde posten iets te conservatief begroot. Ook was er een risicoreserve van € 200.000 opgenomen in de begroting onder de overige lasten waar uiteindelijk in de realisatie vrijwel niet op is geboekt.

Tot slot is het resultaat op de financiële baten en lasten beter dan begroot. Dat komt mede doordat er eind 2024 en begin 2025 vooruitontvangen bedragen waren verkregen vanuit de Maatschappelijke Diensttijd (ruim 8 ton) en voor Scope (ruim 2,7 mln). De kosten zijn in de loop van het jaar gemaakt, waardoor dit een gunstig effect had op de rente-inkomsten.

## Grafiek 1: Afwijkingen realisatie 2025 t.o.v. begroting

Alle bedragen x € 1.000



De afwijkingen ten opzichte van de begroting 2025 betreffen vooral:

- hogere Rijksbijdragen doordat de overige OCW-subsidies waren begroot onder de 'baten werk in opdracht van derden'. Desalniettemin is het resultaat over deze twee posten op totaalniveau hoger dan begroot. Dit komt onder andere door de niet begrote subsidie Maatschappelijke Diensttijd. De lumpsum ligt wel in lijn met hetgeen was begroot;
- hogere opbrengsten collegegelden als gevolg van een hogere studenteninstroom dan was begroot;
- lagere baten werk in opdracht van derden, zie voor de uitleg het eerste punt bij de Rijksbijdragen;
- hogere overige baten. Dit komt vooral doordat per 01-01-2025 de afdelingen moeten bijdragen aan het gebruik van de catering;
- hogere personeelslasten onder andere als gevolg van een eenmalige uitkering met terugwerkende kracht vanuit de nieuwe cao hbo 2026. Tevens zijn de voorzieningen langdurig zieken en werktijdvermindering senioren flink opgehoogd, hetgeen niet was begroot. Tot slot is er meer personeel ingehuurd, doordat er natuurlijk verloop is geweest (andere baan, pensionering). Tevens lag het ziekteverzuim met name in de laatste maanden van 2025 hoog;
- huisvestingslasten liggen in lijn met begroot. Hij is iets lager, mede door gunstige afrekeningen vanuit het vertrek uit de Weezenlandstaete;
- de overige lasten zijn op totaalniveau onder begroting uitgekomen. Allereerst door toegenomen kostenbewustzijn. Een andere reden is dat achteraf gezien wat te voorzichtig was begroot. Tot slot was er een risicoreserve opgenomen in de begroting onder de overige lasten waar uiteindelijk in de realisatie beperkt op is geboekt.
- hogere rentebaten. Dit komt met name door hoge vooruit ontvangen bedragen vanuit overige OCW subsidies die pas gedurende het jaar realisatie kenden. Daardoor konden er extra rentebaten worden gegeneerd.

## Investeringsbeleid

Het reguliere investeringsbeleid van Hogeschool Viaa is erop gericht om ieder jaar investeringen te doen niet groter of gelijk aan de omvang van de afschrijvingen. Dit principe wordt ook toegepast voor de investeringsruimte in meerjarenperspectief. In de afgelopen jaren zijn de investeringen echter fors groter geweest, vanwege de grote projecten in deze jaren. Het huidige niveau van afschrijvingen is hierdoor hoog, zodat naar verwachting de komende jaren de investeringen lager zullen zijn dan de afschrijvingen. Op termijn zal dit stabiliseren. In 2024 zijn de investeringen voor het eerst in jaren lager geweest dan begroot, waarna dit ook het geval was in 2025. Over een langere termijn wordt wel steeds het genoemde principe in het oog gehouden, zo ook in de meerjarenbegroting van 2026-2030. Per begrotingsjaar kan dit overigens wel afwijken afhankelijk van de fasering van bepaalde grote investeringen, bijvoorbeeld bij de aanschaf van grote partijen laptops.

In 2025 hebben de volgende investeringen plaatsgevonden:

**Tabel 2: Investerings 2025**

Omschrijving	Realisatie 2025	Begroting 2025	Vershil
Gebouwen en terreinen	296.350	373.000	-76.650
Hard- & software	293.400	946.600	-653.200
Overige	160.700	183.000	-22.300
<b>Totaalsaldo</b>	<b>750.450</b>	<b>1.502.600</b>	<b>-752.150</b>

## Kasstromen en financiering

De kasstroom is ultimo 2025 met € 2.173.000 positief uitgekomen. Dit is met name veroorzaakt door de lager dan begrote investeringen in 2025 en door het positieve resultaat. Daarnaast zitten veel kosten in het ophogen van de voorzieningen, maar heeft dat (nog) niet geleid tot een uitgaande kasstroom.

**Tabel 3: Kasstromen 2025***Alle bedragen x € 1.000*

	2025	2024
<i>Bedrijfsresultaat</i>	1.193	17
Aanpassingen voor: Afschrijvingen en voorzieningen	2.216	1944
Veranderingen in vlottende middelen	69	1.759
<i>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</i>	<i>3.478</i>	<i>3.720</i>
Saldo financieringslasten	-51	-126
<i>Kasstroom uit operationele activiteiten</i>	<i>3.427</i>	<i>3.594</i>
<i>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</i>	<i>-729</i>	<i>-128</i>
<i>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</i>	<i>-525</i>	<i>-605</i>
<b>Mutatie geldmiddelen</b>	<b>2.173</b>	<b>2.862</b>

## Financiële instrumenten

Hogeschool Viaa maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten. Deze instrumenten zijn bedoeld om de risico's voor de organisatie te verminderen, maar kunnen ook zelf de onderneming blootstellen aan markt- en/of kredietrisico's. Dit betreft financiële instrumenten die zijn opgenomen in de balans. Hogeschool Viaa handelt niet in deze financiële derivaten en heeft procedures en gedragslijnen om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij of de markt te beperken.

## Continuïteit

### Toekomstparagraaf

De meerjarenbegroting 2026-2030 is begin 2025 vastgesteld door het college van bestuur, na instemming van de medezeggenschapsraad en goedkeuring door de raad van toezicht. In deze meerjarenbegroting is een taakstelling opgenomen vanaf 2028. Deze taakstelling is opgenomen deels vanuit verwachte verdere bezuinigingen vanuit de rijksoverheid en met name doordat St. Hogeschool Viaa in de toekomst een afname verwacht in het aantal studenten. Met het nieuwe kabinet is het mogelijk dat bezuinigingen (ten dele) worden teruggedraaid, echter is dat op moment van schrijven nog niet bekend.

**Tabel 4: Studenten en personeel meerjarenbegroting**

	2025	2026	2027	2028	2029	2030
<b>Aantal studenten:</b>						
Situatie op 1-10 van het jaar	2.047	2.005	1.961	1.969	1.962	1.961
<b>Personele bezetting (in fte):</b>						
Management/Directie	12,1	12,1	12,1	12,1	12,1	12,1
Onderwijzend personeel	116,5	112,1	112,3	112,0	109,7	109,6
Overige medewerkers	69,6	66,2	66,0	66,0	65,0	64,6
<b>Totaal</b>	<b>198,2</b>	<b>190,4</b>	<b>190,4</b>	<b>190,2</b>	<b>186,8</b>	<b>186,3</b>

In dit meerjarensценario zal het aantal studenten de komende jaren dalen en vervolgens stabiliseren op ongeveer 1.950 studenten. De demografische ontwikkelingen laten een verwachte terugloop in uitstroom uit het voorgezet onderwijs zien in de komende jaren. De verwachting vanuit OCW is dat deze daling de komende jaren sterker zal zijn en vervolgens licht dalend/stabiel zal zijn. De regio's noord en oost zullen hoogstwaarschijnlijk de sterkste krimp kennen. Dit zijn de regio's waar een groot deel van de studenten van Viaa vandaan komt. In onze prognose is mede aansluiting gezocht met de trend die OCW voorziet voor Viaa.

De instroom op 1 oktober 2025 is hoger uitgekomen dan de gestelde doelen en was iets hoger in vergelijking met de instroom per 1 oktober 2024. Het totaal aantal studenten is met 2.047 iets lager dan bij de vorige peildatum (2.077). De personele ontwikkeling volgt waar nodig de ontwikkeling van het aantal studenten, dit is ook op die manier verwerkt in de meerjarenbegroting van 2026-2030. Vanwege de verwachte daling in studentaantal is voor personele inzet rekening gehouden met het voorzienbare natuurlijk verloop. Dit is tot stand gekomen op basis van verwacht natuurlijk verloop, waaronder pensioneringen en het verlopen van tijdelijke uitbreidingen en tijdelijke contracten. Hierbij is rekening gehouden met eventuele noodzakelijke vervanging bij pensionering, of doorzetten

van tijdelijke contracten/uitbreidingen, bij de voor de organisatie kritische functies en/of expertise.

Afhankelijk van resultaatontwikkeling en de studentenaantallen kan de meerjarenbegroting worden bijgesteld.

**Tabel 5: Exploitatieoverzicht meerjarenbegroting***Alle bedragen x € 1.000*

	2025	2026	2027	2028	2029	2030
<b>Baten</b>						
Rijksbijdrage	20.657	20.131	19.404	18.563	18.393	18.226
Collegegelden	4.924	5.049	5.057	4.985	4.993	4.978
Baten werk in opdracht van derden	1.893	2.732	2.779	2.332	2.358	2.389
Overige baten	374	325	329	325	329	325
<b>Totaal Baten</b>	<b>27.847</b>	<b>28.236</b>	<b>27.570</b>	<b>26.205</b>	<b>26.073</b>	<b>25.918</b>
<b>Lasten</b>						
Personeelskosten	21.550	22.197	21.471	20.456	20.193	20.166
Afschrijvingen	1.374	1.319	1.359	1.449	1.474	1.474
Huisvestingskosten	855	857	858	859	860	861
Overige lasten	2.806	3.151	3.121	3.136	3.117	3.133
<b>Totaal lasten</b>	<b>26.585</b>	<b>27.523</b>	<b>26.808</b>	<b>25.900</b>	<b>25.643</b>	<b>25.633</b>
<b>Saldo Baten en Lasten</b>	<b>1.262</b>	<b>713</b>	<b>762</b>	<b>304</b>	<b>430</b>	<b>285</b>
Saldo Financiële bedrijfsvoering	-51	-72	-59	-46	-34	-21
<b>Totaal Resultaat</b>	<b>1.211</b>	<b>641</b>	<b>703</b>	<b>258</b>	<b>396</b>	<b>264</b>

Hogeschool Viaa heeft het jaar 2025 positief afgesloten, het resultaat is uitgekomen op € 1.211.000 positief, bij een begroting van € 563.000 positief. In 2025 is uiteindelijk minder fte ingezet dan begroot en zijn de inkomsten vanuit de tweede en derde geldstroom, als de overige OCW-subsidies hoger dan begroot. Doordat de overige lasten daarnaast ook lager waren dan begroot, mede door een verhoogd kostenbewustzijn, is het resultaat uiteindelijk positiever dan was begroot.

Voor de begroting van 2026 en verder is uitgegaan van een Rijksbijdrage per student conform de laatste berichtgevingen van OCW voor 2025. Voor de begroting van de rijksbekostiging van 2027 kan al een relatief betrouwbare schatting worden gemaakt, omdat de telling op 1 oktober 2025 bekend is. Hieruit volgt dat Viaa ongeveer vijftientig minder bekostigde inschrijvingen en graden heeft dan in 2026 (telling 1 oktober 2024). Daarnaast verwachten we dat de rijksbijdrage per bekostigde graad en/of student ongeveer €250,- lager ligt dan voor boekjaar 2026. Het gevolg is dat naar verwachting € 730.000 minder aan bekostiging wordt ontvangen dan in 2026.

De baten uit collegegelden zijn afgelopen jaren deels beïnvloed door de maatregel 'halvering collegegeld' voor alle eerstejaars studenten en tweedejaars pabo-studenten. In studiejaar 2025/2026 loopt deze maatregel er volledig uit. Hierdoor is het collegegeld afgelopen jaren toegenomen, ondanks een terugloop in studenten. De hogere

indexatie van afgelopen jaren had ook een verhogend effect. Ondanks een verwachte terugloop in studentaantal blijft deze inkomstenbron relatief stabiel in 2026 en 2027. Nadien verwachten we dat dit wat gaat dalen, door de terugloop in studenten.

De baten 'werk in opdracht van derden' en 'overige baten' zijn voorzichtig realistisch begroot. De jaren 2026 en 2027 kennen een significant hogere begrote omzet dan voor de jaren daaropvolgend. Dat komt omdat de subsidie 'Maatschappelijke Diensttijd' loopt t/m 2027.

In de personele lasten is een stijging waarneembaar ten opzichte van de realisatie van 2025. Dit wordt met name veroorzaakt door de nieuwe cao hbo 2026, waarin per 01-01-2026 een loonsverhoging is doorgevoerd.

De huisvestingslasten zullen naar verwachting relatief constant blijven (op prijspeil 2026).

De overige lasten zullen naar verwachting hoger uitkomen dan in 2025, maar zijn wel lager dan was begroot voor 2025. We verwachten dat de kosten met betrekking tot ICT jaarlijks zullen toenemen. Met name het onderwerp cybersecurity zorgt voor een toename van de lasten. Hieronder vallen onder andere de audits die St. Hogeschool Viaa krijgt als gevolg van het NBA IT kader voor het onderwijs en de daar uitvloeiende verbeterpunten.

Voor 2026 en 2027 wordt een positief resultaat verwacht, als gevolg van de ingezette koers. Vanwege de verwachte impact van een terugloop van studentenaantallen en het mogelijk niet (volledig) terugdraaien van de bezuinigingsmaatregelen van het vorige kabinet, komt het resultaat in de jaren 2028 t/m 2030 negatief uit. Hiertoe is in de meerjarenbegroting een taakstelling opgenomen van € 400.000 in 2027 en € 1.200.000 in 2028. De ontwikkeling van de inschrijvingen voor studiejaar 26/27 wordt nauw gemonitord. Voor de zomer van 2026 hopen we meer zicht te hebben op de verwachte realisatie voor 2027 en 2028 en de daaraan verbonden taakstellingen.

De financiële situatie van Hogeschool Viaa blijft naar verwachting echter ook in de toekomst gezond, als de opgenomen taakstellingen worden behaald. De kengetallen, ook meerjaren, laten een financieel gezonde organisatie zien.

**Tabel 6: Balans meerjarenbegroting***Alle bedragen x € 1.000*

Balans	2025	2026	2027	2028	2029	2030
<b>Activa</b>						
Materiële vaste activa	12.867	12.572	12.487	11.855	11.071	10.171
Vorraden en onderhanden projecten	206	206	206	206	206	206
Vorderingen	894	894	894	894	894	894
Liquide middelen	8.065	8.317	8.387	8.688	9.244	9.798
<b>Totaal Activa</b>	<b>22.032</b>	<b>21.988</b>	<b>21.974</b>	<b>21.643</b>	<b>21.415</b>	<b>21.070</b>
<b>Passiva</b>						
Eigen vermogen						
- Algemene reserve publiek	6.085	6.725	7.427	7.685	8.081	8.345
- Bestemmingsreserve privaat	250	250	250	250	250	250
Voorzieningen	1.904	1.904	1.904	1.904	1.904	1.904
Langlopende schulden	5.480	4.956	4.432	3.908	3.384	2.860
Kortlopende schulden	8.313	8.153	7.962	7.896	7.797	7.712
<b>Totaal Passiva</b>	<b>22.032</b>	<b>21.988</b>	<b>21.974</b>	<b>21.642</b>	<b>21.415</b>	<b>21.070</b>

*De meerjarenbalans in dit bestuursverslag kent andere getallen dan de meerjarenbalans opgenomen in de meerjarenbegroting 2026-2030. Dat komt omdat het startpunt in de meerjarenbegroting de prognose was die eind 2025 is gemaakt ten behoeve van de meerjarenbegroting.*

*In deze meerjarenbalans is het startpunt de realisatie per 31 december 2025. De mutaties in de jaren 2026 t/m 2030 zijn echter wel hetzelfde als opgenomen in de meerjarenbegroting 2026-2030.*

De ontwikkeling van de balans en de liquiditeiten van Hogeschool Viaa werd in grote mate beïnvloed door de renovatie tweede fase in de jaren 2021-2023. Deze had een verdere toename van de materiële vaste activa, toename langlopende schulden en afname van liquide middelen tot gevolg in de afgelopen jaren. Vanaf 2023 zien we weer een afname van de materiële vaste activa door lagere investeringen en hogere afschrijvingen en vanwege de jaarlijkse aflossing op de langlopende schulden zijn deze ook afgenomen, terwijl de liquide middelen weer zijn toegenomen. Het positieve resultaat over 2025 heeft tevens een positieve impact op het banksaldo. De verwachte positieve resultaten over de periode 2026 t/m 2030 (na taakstelling), lagere investeringen dan in de periode 2021-2023 en verdere aflossing van de langlopende schulden hebben een positieve bijdrage op de balansposities en de kasstroom van Viaa. Deze dragen namelijk bij aan een positieve ontwikkeling van de liquiditeit, het netto werkkapitaal en het weerstandsvermogen. Ten aanzien van de signaleringswaarde 'normatief publiek eigen vermogen' zien we dat zowel op balansdatum als in de toekomstverwachting geen overschrijding wordt verwacht.

**Tabel 7: Kengetallen meerjarenbegroting**

	Streef- waarde	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Solvabiliteit, in %	30,0	28,8	31,7	34,9	36,7	38,9	40,8
Liquiditeit (CR)	0,75	1,10	1,16	1,19	1,24	1,33	1,41
Nettowerkkapitaal	> 0	852	1.264	1.525	1.892	2.547	3.186
Huisvestingsratio, in %	< 15	8,4	7,9	8,3	8,9	9,1	9,1
Rentabiliteit Eigen Vermogen, in %	> 1	19,1	9,2	9,2	3,3	4,8	3,1
Rentabiliteit in % van totale baten	> 2	4,3	2,3	2,5	1,0	1,5	1,0
Personeelskosten in % van totale lasten	< 80	81,1	80,6	80,1	79,0	78,7	78,7
Weerstandvermogen, in %	5,0	22,7	24,7	27,8	30,3	32,0	33,2
DSCR	1,00	4,01	1,28	1,11	1,47	1,89	1,90

In het jaar 2025 was er sprake van een positieve kasstroom vanwege de lagere dan begrote investeringen en het positieve resultaat. Dit zal naar verwachting ook in het jaar 2026 weer positief zijn, met name als gevolg van het verwachte positieve resultaat. Het solvabiliteitsratio zit in 2025 nog wel onder de signaleringswaarde van 30%. Dit betreft echter een momentopname en is al een verbetering t.o.v. de situatie per 31-12-2024. Daarom baart dit verder geen zorgen, mede omdat de verwachting is dat de solvabiliteit in het meerjarenperspectief zal verbeteren en vanaf 2026 weer boven de signaleringswaarde uit zal komen. Het liquiditeitsratio was in 2023 onder de signaleringswaarde, maar vanaf 2024 weer erboven. Deze zal naar verwachting nog verder stijging.

De kengetallen zullen in de jaren van de meerjarenbegroting steeds boven de norm blijven en naar verwachting verbeteren. Hierbij is wel de kanttekening dat de in de meerjarenbegroting opgenomen taakstelling wordt behaald.

## Risicomanagement

### Intern risicobeheersingssysteem

Onze onderwijsinstelling heeft een intern risicobeheersingssysteem ingericht om de continuïteit en kwaliteit van het onderwijs te waarborgen. Dit systeem is ontworpen om risico's te identificeren, te analyseren en te beheersen, zodat we onze onderwijskundige doelen kunnen bereiken en de kwaliteit van het onderwijs voortdurend kunnen verbeteren. In 2025 is gestart met een integrale risicoanalyse, waarbij tevens het doel is het risicobeheersingssysteem meer in de organisatie te integreren en formaliseren. Deze zal in de loop van 2026 verder worden uitgerold.

Het risicobeheersingsproces begint met de identificatie van risico's die van invloed kunnen zijn op onze organisatie. Deze risico's worden jaarlijks geïnventariseerd en gewaardeerd op basis van hun potentiële impact en de kans dat ze zich voordoen. Tevens wordt beoordeeld of en zo ja, welke beheersingsmaatregelen getroffen moeten worden. De doelstelling is om dit in 2026 meer te kwantificeren.

Het interne risicobeheersingssysteem wordt periodiek gemonitord en geëvalueerd om ervoor te zorgen dat het effectief blijft. Dit betreffen zowel interne evaluaties als externe audits.

Het bestuur is verantwoordelijk voor de implementatie en het toezicht op het interne risicobeheersingssysteem.

## Belangrijkste risico's

In de hogeschool is verder gewerkt aan het ontwikkelen van het risicomanagement. We proberen risico's zoveel mogelijk te voorzien, te beperken, te mitigeren en/of af te dekken. Gekozen is voor een systeem van periodieke risico-inventarisatie, zodat alle onderdelen en processen van de organisatie tijdig geëvalueerd worden.

Belangrijke risico's zijn:

**1. Rijksbijdrage:** De ontwikkeling van de Rijksbijdrage kent naast de studentenaantallen ook andere (politieke) invloeden. Vanuit OCW is de informatie over de rijksbekostiging niet altijd helder. In 2025 vond er bijvoorbeeld voor een deel geen prijsbijstelling plaats terwijl dat normaliter wel altijd werd gedaan. In de loop van 2025 werd dit pas bekend gemaakt. Gegarandeerde loon- en prijsbijstelling is voor het Hoger onderwijs niet vastgelegd in de wet, terwijl dit voor het primair- en voortgezet onderwijs wel het geval is. Het niet volledig zekerheid hebben over de te verwachten subsidie-omvang is een (groot) risico voor Viaa. Strategische beslissingen moeten worden genomen, zonder dat er zekerheid is over (componenten van) de rijksbijdrage op de langere termijn. Met in beginsel elke 4 jaar een ander kabinet en daarbij mogelijk een ander politiek klimaat, geeft onzekerheid in de meerjarenbegroting als het gaat om de rijksbijdragen.

Wanneer er niet tijdig kan worden afgeschaald in formatie met natuurlijk verloop om daling van inkomsten op te kunnen opvangen kan dit een grote financiële impact hebben. Om de financiële impact zoveel mogelijk te beperken worden scenarioberekeningen aangepast n.a.v. nieuwe informatie vanuit de rijksoverheid.

Viaa wil meer sturen op de lastenzijde bij tijdelijke middelen. Dat wil zeggen dat moet worden ingezet op tijdelijkheid van de lasten. Bij eventuele niet doorzetting van tijdelijke middelen moet Viaa in staat zijn snel af te kunnen schalen. Het hebben van een flexibele schil is hierbij van belang. In de loop van 2025 is deze flexibele schil weer toegenomen.

Tevens wordt in deze meerjarenbegroting ingezet op grotere reserves, c.q. betere kengetallen ten aanzien van de liquiditeit en solvabiliteit, zodat bij een (nieuw) politiek klimaat waarin bezuinigd gaat worden op onderwijs, Viaa dit goed kan doorstaan en haar activiteiten kan blijven continueren, ook op lange termijn.

**2. Studentenpopulatie (instroom, uitval en diplomering):** De ontwikkeling van de studentenpopulatie is de belangrijkste pijler onder de meerjarenbegroting. Afwijkende instroom, uitval en diplomering zullen leiden tot een andere studentenpopulatie. Dit heeft voor wat betreft de baten een effect op de collegegelden (direct) en de Rijksbijdrage (t-2). Met betrekking tot de lasten zou een afwijkende studentenpopulatie gevolgen kunnen hebben voor de personele inzet en eventuele taakstelling. De gepresenteerde ontwikkeling van de studentenpopulatie is naar onze mening de beste schatting. We zijn hierbij voorzichtig realistisch geweest, op basis van de verwachtingen vanuit de afdeling Marketing en communicatie, de verwachtingen van de academiedirecteuren en op basis van de prognose van OCW. Toch kan de demografische krimp meer impact hebben dan verwacht. Dat is een risico dat na 2 jaar (t-2) een negatieve invloed heeft op de rijksbijdrage en collegegelden. Van belang is om een flexibele schil te hanteren om af te schalen wanneer nodig en een terugloop in studenten op te kunnen vangen. Vanwege de t-2 bekostiging zijn er op de langere termijn meer mogelijkheden om tijdig bij te sturen. Daarnaast worden ook de uitval en diplomering meer in kaart gebracht, zodat er meer grip is op de fluctuaties in de bekostiging als gevolg van hogere uitvalpercentages of hoge/lage slagingspercentages.

Naast deze maatregelen zal ook de branding van Viaa weer opnieuw moeten worden doorgelicht.

**3. Onderzoeksubsidies, dienstverlening en overige baten:** Onder de onderzoeksubsidies, dienstverlening en overige baten ressorteren diverse activiteiten. Voor deze meerjarenbegroting is een voorzichtig realistische inschatting opgenomen als het gaat om deze opbrengstenstromen. Er wordt door Vaa ingezet op Vaa voor Professionals (VVP). De doelstelling is om het aantal activiteiten en daarmee de omzet te laten groeien. Ook de lectoraten hebben deze ambitie. Het risico bij bezuinigingen op de rijksbekostiging is dat deze subsidies en bijdragen mogelijk nog gewilder zijn bij andere onderwijsinstellingen. Daarnaast bestaat het risico dat overheden zelf ook bezuinigen op bijv. onderzoeksubsidies. In 2025 is in de tussentijdse cijfers zichtbaar dat we de begroting gaan halen. Met de voorgenomen ambities is in deze meerjarenbegroting een zeer licht stijgend verloop opgenomen van deze opbrengstenstroom, met uitzondering van 2026 en 2027. Deze liggen fors hoger dan de andere jaren, omdat de subsidie Maatschappelijke Diensttijd t/m 2027 is gegarandeerd. De aanvraag voor 2028 is voorzichtigheidshalve niet meegenomen in deze begroting. Dat geldt eveneens voor de subsidie voor het Center for Teaching & Learning (CTL). Vanuit de dienstverlening en lectoraten is er de ambitie om de inkomsten vanuit de tweede en derde geldstromen harder te laten toenemen dan nu is begroot. Er wordt middels Vaa voor Professionals en meer samenwerking tussen de verschillende disciplines ingezet op uitbreiding van het netwerk en kennis en kunde om de subsidiebijdragen en andere opdrachten beter te verkrijgen.

**4. Cao-bepalingen:** Eind november 2025 is er een onderhandelingsresultaat bekend geworden voor de cao van 2026 (lopend van 01-01-2026 t/m 31-12-2026). Naast andere bepalingen zal de salarisverhoging per 01-01-2026 5% bedragen. Over 2025 is nog een eenmalige uitkering van € 700,- voor een fulltime dienstverband ontvangen.

Vanuit de vorige cao is bepaald dat alle docentfuncties minimaal in schaal 11 moeten worden ingeschaald, in het verleden was de range voor docentfuncties van schaal 10 t/m schaal 12 afhankelijk van taken en verantwoordelijkheden. Dit heeft voor Vaa een impact van ongeveer € 175.000 in 2029. De opgenomen taakstelling in de begroting zal ook dit effect, naast de opgenomen bezuiniging vanuit de rijksoverheid en het effect van de verwachte terugloop instroom studenten, moeten dekken.

Hieruit blijkt dat ondanks gebruikelijke looncompensaties voor loonindexaties er ook regelingen in de cao kunnen worden opgenomen waarvoor geen dekking is vanuit de rijksbekostiging. Dit is een risico, wat een verhogend effect heeft op de lasten met een doorwerking op de langere termijn. Van belang is dat Vaa voldoende reserves heeft om gevolgen van dergelijke cao-wijzigingen op te kunnen vangen.

**5. Digitalisering & cybersecurity:** Voor de periode van de meerjarenbegroting staan we voor grote uitdagingen op het gebied van digitalisering. Zowel als het gaat om (cyber)security als de verdere ontwikkeling met betrekking tot flexibilisering van het onderwijs. Zo is vanuit Npuls de opdracht gekomen om onder andere een Center for Teaching & Learning in te richten de komende jaren. Hiervoor is een subsidie beschikbaar gesteld, onder voorwaarde van een cofinanciering van 70%. Dit zal op z'n vroegst worden toegekend in 2026 en daarom niet meegenomen in deze meerjarenbegroting. Hiernaast is door alle hogescholen een landelijke afspraak gemaakt als het gaat om het niveau van cybersecurity waarop we als hogescholen worden geacht ingericht te zijn. Hiervoor zijn ook audits gepland. Dit heeft voor onze organisatie een enorme impact, omdat het niveau flink moet worden opgeschaald. Hiervoor is in de meerjarenbegroting jaarlijks een budget opgenomen van € 175.000, naast dat er een CISO is aangesteld (inhuur). Naar aanleiding van de uitkomsten wordt in 2026 verder gevolg gegeven aan acties om het gewenste niveau 3 te bereiken. Het risico om slachtoffer te worden van hacking of phishing wordt met de verdere digitalisering en het complexer worden van het ICT-netwerk steeds groter. Ook kleinere organisaties zijn interessant voor individuele hackers of hackerscollectieven, mede als stepping-stone naar andere (overheids)organisaties. Met de genomen en ophanen zijnde maatregelen willen we ons hier beter tegen

beschermen. Desalniettemin is dit een risico wat grote impact kan hebben mocht het zich voordoen. Om dit het hoofd te kunnen bieden is het van belang dat het weerstandsvermogen toereikend is om eventuele niet door de verzekering gedekte (financiële) schade op te kunnen vangen.

**6. Ziekteverzuim:** Het risico is aanwezig dat er veel personeel tegelijk uitvalt en er hiervoor vervanging nodig is. Voor Viaa is dit risico groter dan bij grotere hogescholen, omdat er veel expertise ligt bij individuen, die niet zomaar kunnen worden overgenomen door een ander. Vervanging op interimbasis is kostbaar en kan een (forse) financiële impact hebben. Met het oplopend verzuim gedurende 2025 hebben we hiermee te maken gehad. De voorziening langdurig zieken is fors opgehoogd en daarnaast zijn er diverse functionarissen ingehuurd op interimbasis. Bij het niet tijdig kunnen aanwenden van voldoende vervanging kan dit ook ten koste gaan van de kwaliteit van het onderwijs. Er zal worden gestuurd op een toereikende flexibele schil om ziekteverzuim op te kunnen vangen. In de meerjarenbegroting is een risicopost opgenomen van € 150.000 per jaar om dergelijke onvoorziene omstandigheden te kunnen dekken.

**7. Huisvesting/renovatie:** In 2025 is de H2-gang gerenoveerd. In deze gang zijn de kantooruimtes gerealiseerd voor het onderwijzend personeel. De gangen en lokalen op de andere verdiepingen zijn gedateerd en daarom ook toe aan renovatie. Hiervoor is een budget opgenomen van ongeveer € 400.000 per jaar, vanaf 2027. Dit is soberder dan eerst als doel was gesteld.

De bezuinigingen vanuit de overheid, verwachte dalende studentenaantallen en daarnaast de ambities op diverse strategische niveaus kunnen een grote(re) impact hebben op de investeringen in werkplekken en onderwijsruimtes. Dat betekent dat goed moet worden nagedacht over keuzes voor de toekomst als het gaat om investeringen ten opzichte van de afschrijvingskosten voor de komende jaren. Nu de buitenzijde van het pand grotendeels is gerenoveerd, is de verwachting dat het groot onderhoud op de kortere termijn uitblijft. Dat is ook te zien in de voorziening groot onderhoud, op korte en middellange termijn zijn de uitgaven beperkt. Op langere termijn zullen deze uitgaven naar verwachting gaan stijgen, wat van impact kan zijn op de liquiditeit. Risico voor de liquiditeit is als er veel groot onderhoud gelijktijdig komt. Middels het meerjarenonderhoudsplan wordt dit gemonitord en kan er op gestuurd worden.

**8. Signaleringswaarden, bankconvenant:** Zowel vanuit het ministerie als vanuit de bank zijn er eisen gesteld aan de vermogenspositie van Viaa. Het ministerie heeft signaleringswaarden voor de liquiditeit, solvabiliteit, absolute omvang van de liquide middelen en voor het bovenmatig eigen vermogen. De bank kijkt naar de Debt Service Coverage Ratio (DSCR). In de meerjarenbegroting wordt voldaan aan de signaleringswaarden van het ministerie en aan de DSCR van de bank.

Bij het niet voldoen aan deze waarden bestaat het risico op verscherpt toezicht, aanvullende vereisten en in een negatiever scenario een versnelde terugbetaalverplichting van de langlopende schulden. Tevens houdt het in dat de liquiditeit en solvabiliteit in de gevarenzone komen en de continuïteit van Viaa in gevaar komt. Het is daarom geruststellend dat de meerjarenbegroting blijk geeft van gezonde kengetallen, hetzij wel gevolg moet worden gegeven aan de opgenomen taakstelling. Middels prognoses wordt er tijdig inzicht gegeven in de financiële verwachtingen en kan er zo nodig tijdig bijgestuurd worden.

**9. Fraude:** Elke organisatie kent een frauderisico, zodoende is dit risico ook van toepassing op Viaa. Fraude kan op een tweetal manieren: verslaggevingsfraude of het onttrekken van financiële middelen of activa aan de organisatie. We zien het risico op verslaggevingsfraude met name in de overlopende posten, waarbij door complexiteit en subjectiviteit de onderhanden projecten het meest risicovol zijn. Bij deze post kan ook een onbewuste fout in de

projectadministratie worden gemaakt. Het risico op het onttrekken van middelen zit met name in het proces van inkopen- en betalingen. Fraude kan verstrekkingen hebben, zowel met een financiële impact, als imago-schade. Voor 2025 is er meer ingezet op bewaking van de 2e en 3e geldstroom, zodat een (on)bewuste fout in de projectadministratie minder makkelijk voor kan komen. In 2026 zal dit nog verder worden versterkt. Tevens worden de rechten -en rollen in het boekhoudsysteem en betaalpakket onder de loep genomen en opnieuw ingericht, zodat handelingen altijd door het systeem afgedwongen onder 4-ogen plaatsvinden en een functionaris niet in meerdere financiële pakketten autorisatierechten kan hebben. De implementatie van SpendCloud in 2025 heeft hieraan bijgedragen.

**10. Samenloop publiek – privaat:** Viaa kent zowel publieke als private activiteiten. Voor de eerste worden met name gelden ontvangen vanuit de rijksbijdrage. Vanuit de regelgeving is het verboden dat deze gelden worden ingezet voor private activiteiten. Vanaf boekjaar 2025 wordt de controle vanuit de accountant hierop aangescherpt middels de beleidsregel investeren met publieke middelen in private activiteiten. Omdat Viaa ook diverse private activiteiten heeft (onder andere commerciële opleidingen, catering etc.), bestaat het risico dat bij onvoldoende scheiding van deze middelen, private activiteiten worden bekostigd met publiek geld en dit onterecht niet ten laste wordt gebracht van de private reserve. Gevolg kan zijn dat een afwijking ten aanzien van de rechtmatigheid richting het ministerie wordt gecommuniceerd door de accountant en hiertoe actie wordt ondernomen door het ministerie door bijvoorbeeld verscherpt toezicht, herstelwerkzaamheden en in een negatiever scenario een korting op de rijksbijdrage.

Daarnaast bestaat het risico dat de private activiteiten niet kostendekkend zijn en de private reserve volledig wordt verbruikt. Gevolg is dat mogelijkheden om te ontwikkelen hiermee worden beperkt en dit op termijn ten koste kan gaan van de kwaliteit van onderwijs en/of onderzoek. De scheiding van publieke en private middelen is onder onze aandacht.

**11. Natuurrampen en storingen:** Grootschalige rampen komen gelukkig niet veel voor, maar als ze voorkomen hebben ze een enorme impact, omdat ze grote schade of gevaar voor mensen kunnen opleveren. Viaa is verzekerd tegen natuurrampen en brand. De schade zal (grotendeels) worden vergoed vanuit de verzekering. Continuïteit van het onderwijs wordt met dergelijke rampen meer geraakt: wanneer kan er weer onderwijs worden gegeven?

Een risico dat de laatste jaren groter is geworden is het uitvallen van netwerken (internet, energie) als gevolg van hybride oorlogsvoering. Ook Nederland kan hierdoor geraakt worden. Een voorbeeld is het stroomnetwerk gedurende langere tijd buiten werking kan zijn. De grote stroomuitval in Spanje in 2025 laat ons zien dat de gevolgen hiervan zeer groot kunnen zijn en dat de maatschappij hier beperkt op is voorbereid.

## Treasurymanagement en vastgoedbeleid

Hogeschool Viaa kent een Treasurystatuut, waarin het Treasurybeleid en de daarbij horende bevoegdheden zijn weergegeven. Het Treasurybeleid is risicomijdend. Alle gelden worden aangehouden bij instellingen met een A-rating. Overtollige liquiditeiten worden ondergebracht op een spaar- en depositorekening tegen een geldend rentepercentage van rond de 1,3%.

Het college van bestuur stelt het treasurybeleid vast en voert het uit, financiën & control adviseert over de hoofdlijnen van het treasurybeleid en het vaststellen van de kaders. De raad van toezicht houdt toezicht op het treasurybeleid en autoriseert uitzonderingen.

In vergelijking met voorgaand jaar zijn er weinig wijzigingen. Het treasurystatuut is niet gewijzigd. Er wordt nu iets minder rente ontvangen op de spaarrekeningen. In 2024 was dat 1,7%, in 2025 betrof dit rond de 1,3% .

**Overzicht uitstaande gelden op balansdatum:**

*Gelden op rekening-courant:* € 1.356.594 (dagelijks opvraagbaar)

**Gelden op spaar- en depositorekening:**

*< 1 maand:* € 6.683.873 (dagelijks opvraagbaar; vast rentepercentage)

**Langlopende schulden:**

In 2016 is een lening verstrekt door de Provincie Overijssel, vertegenwoordigd door het Energiefonds Overijssel II B.V. in het kader van de renovatie van het schoolgebouw te Zwolle. De lening kent een hoofdsom van € 5.000.000 en een looptijd van 15 jaar. Daarnaast is in 2018 een aanvullende lening verstrekt door Pettelaar Effectenbewaarbedrijf N.V., vertegenwoordigd door de ASN Bank (Groenprojectenpool), waarin een deel van de oorspronkelijke hoofdsom van de lening van het Energiefonds Overijssel II B.V. is overgenomen door de ASN Bank. Ook deze lening staat in het kader van de renovatie van het schoolgebouw. Deze lening kent een hoofdsom van € 3.000.000 en een looptijd van 15 jaar. Met ingang van 1 augustus 2024 is het beheer van de lening overgedragen aan Startgreen Capital, werkzaam onder de juridische naam CL Venture Partners B.V. De leningverstrekker en de voorwaarden zijn hiermee niet gewijzigd.

In 2021 is een aanvullende financiering verstrekt door de Provincie Overijssel, vertegenwoordigd door het Energiefonds Overijssel II B.V. in het kader van de tweede fase van de renovatie van het schoolgebouw aan de Wethouder Alferinkweg te Zwolle. De tweede fase betreft de binnenzijde en benedenverdieping, aula en overige ruimtes (Agora) en tevens sloop en afronden van het laatste deel van de buitenzijde (Annex). Deze lening kent een hoofdsom van € 1.550.000 en is verstrekt onder dezelfde voorwaarden als de oorspronkelijke lening.

## Publiek / privaat

Met ingang van 2013 heeft de hogeschool haar beleid heroverwogen ten aanzien van de scheiding tussen publieke en private activiteiten. Voor 2013 werd geen duidelijk onderscheid gemaakt tussen beide soorten van activiteiten, vanaf dat jaar zijn ze scherp onderscheiden. Onder private activiteiten worden die activiteiten verstaan die niet vallen onder de wettelijke opdracht die een hbo-instelling heeft, maar wel in het verlengde liggen van de taken van de hogeschool. Het resultaat van deze activiteiten wordt verwerkt in een afzonderlijke (private) bestemmingsreserve.

### Beleidsregel investeren met publieke middelen in private activiteiten

Hogeschool Viaa kent meerdere private activiteiten, waaronder zij-instroom, contractonderwijs, catering en overige activiteiten. In beginsel gaan de baten en lasten voortkomende uit deze activiteiten ten gunste/ten laste van de private reserves. Vanuit de beleidsregel investeren met publieke middelen in private activiteiten moeten worden getoetst of de genoemde activiteiten voldoen aan de voorwaarden opgesomd in de beleidsregel.

Conform de Beleidsregel investeren met publieke middelen in private activiteiten, zoals vastgesteld in artikel 3, voldoen al onze private activiteiten aan de gestelde voorwaarden. Deze beleidsregel stelt duidelijk dat private activiteiten in lijn moeten zijn met de wettelijke taak van de bekostigde instelling en dat de investering niet mag leiden tot oneerlijke concurrentie. Daarnaast moet de private activiteit aantoonbare meerwaarde opleveren voor de bekostigde wettelijke taak en moet volledig en transparant verantwoording worden afgelegd in het bestuursverslag.

#### *Meerwaarde*

Het contractonderwijs ligt in het verlengde van de bekostigde opleidingen en is veelal een verdere verdieping. Dit is bevorderend voor de kennis en kunde van de docenten. Tevens betreffen het veelal cursisten uit het werkveld, wat een andere dynamiek geeft in de lessen. Er komt andere input naar voren, mede met ervaringen uit het werkveld, wat ook als ervaring mee kan worden genomen in het bekostigd onderwijs.

De zij-instroom ligt eveneens in het verlengde van het bekostigd onderwijs. Dit betreffen studenten met veelal een andere achtergrond. De lessen worden gegeven door docenten die ook bekostigd onderwijs geven. Ook hierbij worden er aanvullende vaardigheden van de docenten vereist (en ontwikkeld). Het bekostigd onderwijs plukt hier mede de vruchten van. Tevens zijn de zij-instromers hard nodig om voldoende onderwijsgevend personeel in Nederland te hebben en behouden.

De opdrachten derden betreffen met name vragen vanuit de maatschappij. Hier valt vooral het praktijkgerichte onderzoek onder. Hiermee wordt nieuwe kennis ontwikkeld en verkregen wat toepasbaar is in het bekostigde onderwijs.

De catering betreft voor een deel voorzieningen voor personeel en studenten, hetgeen onder publiek valt. Daarnaast zijn er reguliere cateringactiviteiten waarbij er broodjes en soep worden geserveerd. De catering draagt bij aan verbinding en saamhorigheid binnen de onderwijsinstelling. Een dergelijk welzijnsaspect heeft een positief effect op de kwaliteit van het bekostigde onderwijs.

#### *Beleid en beheer*

In het komende jaar zullen we onze inspanningen voortzetten om onze private activiteiten verder te optimaliseren en te zorgen dat deze (blijven) voldoen aan de gestelde voorwaarden. De discussies die nog spelen omtrent de beleidsmaatregel worden door ons nauwlettend gevolgd. Nieuwe private activiteiten zullen door control worden gemonitord en worden getoetst aan de gestelde voorwaarden in de beleidsmaatregel, daarmee worden ze onderdeel van het besluitvormingsproces.

*Juridische en organisatorische inbedding en verantwoordelijkheid*

De activiteiten vallen onder stichting Hogeschool Viaa en worden op aparte kostenplaatsen geboekt. De primaire verantwoordelijkheid voor de activiteiten ligt bij het College van Bestuur.

In onderstaande tabel 8 zijn de baten uit private activiteiten opgenomen:

**Tabel 8: geïnvesteerde publieke middelen in private activiteiten**

Activiteit	Baten	Geïnvesteerde publieke middelen*
Contractonderwijs	€ 663.798	€ -
Zij-instromers	€ 83.435	€ -
Catering	€ 85.119	€ -
Opdrachten derden	€ 404.166	€ -
Overige	€ 126.105	€ -
<b>Totaal</b>	<b>€ 1.362.623</b>	<b>€ -</b>

\* De 'geïnvesteerde publieke middelen' betreft de inzet van eigen publieke middelen voor de financiering van het verschil tussen de baten en de lasten indien er een negatief resultaat is.

# 6 Jaarrekening 2025

Jaarrekening 2025



# Jaarrekening 2025

# Balans

## Balans (na resultaatsbestemming) per 31 december 2025

Alle bedragen x € 1.000

		31/12/2025	31/12/2024
<b>1</b>	<b>Activa</b>		
	<b>Vaste activa</b>		
1.2	Materiële vaste activa	12.867	13.499
	<b>Vlottende activa</b>		
1.4	Voorraden	46	32
1.4	Onderhanden projecten	160	134
1.5	Vorderingen	894	708
1.7	Liquide middelen	8.065	5.893
		9.165	6.767
	<b>Totaal activa</b>	<b>22.032</b>	<b>20.266</b>
<b>2</b>	<b>Passiva</b>		
2.1	Eigen vermogen	6.335	5.124
2.2	Voorzieningen	1.904	1.012
2.3	Langlopende schulden	5.480	6.005
2.4	Kortlopende schulden	8.313	8.125
	<b>Totaal passiva</b>	<b>22.032</b>	<b>20.266</b>

## Staat van baten en lasten

### Staat van baten en lasten over 2025

Alle bedragen x € 1.000

	2025	Begroting 2025	2024
<b>3 Baten</b>			
3.1 Rijksbijdragen	20.657	19.837	19.659
3.3 Collegegelden	4.924	4.802	4.364
3.4 Baten werk in opdracht van derden	1.893	2.204	2.152
3.5 Overige baten	374	242	228
<b>Totaal baten</b>	<b>27.847</b>	<b>27.085</b>	<b>26.403</b>
<b>4 Lasten</b>			
4.1 Personeelslasten	21.550	20.568	20.968
4.2 Afschrijvingen	1.374	1.579	1.519
4.3 Huisvestingslasten	855	931	1.314
4.4 Overige lasten	2.806	3.320	2.585
<b>Totaal lasten</b>	<b>26.585</b>	<b>26.398</b>	<b>26.386</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>1.262</b>	<b>687</b>	<b>17</b>
<b>5 Financiële baten en lasten</b>	<b>-51</b>	<b>-124</b>	<b>-126</b>
<b>Resultaat</b>	<b>1.211</b>	<b>563</b>	<b>-109</b>

## Kasstroomoverzicht

Alle bedragen x €1.000

		2025	2024
	Bedrijfsresultaat	1.262	17
	<i>Aanpassingen voor:</i>		
4.2	Afschrijvingen	1.362	1.519
2.2	Mutatie voorzieningen	892	425
		2.254	1.944
	<i>Veranderingen in vlottende middelen:</i>		
1.4	Vorraden	-40	-137
1.5	Debiteuren	-42	178
	Overige vorderingen	-144	-99
2.4	Crediteuren	214	11
	Overige schulden	-26	1.806
		-38	1.759
	<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>	<b>3.478</b>	<b>3.720</b>
5.1	Rentebaten	82	40
5.2	Rentelasten	-133	-166
		-51	-126
	<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>3.427</b>	<b>3.594</b>
	Investerings in vaste activa	-729	-128
	<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>-729</b>	<b>-128</b>
2.3	Langlopende leningen	-525	-605
	<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>-525</b>	<b>-605</b>
	<b>Mutatie geldmiddelen</b>	<b>2.173</b>	<b>2.862</b>

# Grondslagen voor waardering activa en passiva

## Verslaggevingsjaar

Het verslaggevingsjaar loopt van 1 januari tot en met 31 december.

## Valuta

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, de functionele valuta van de organisatie. Alle financiële informatie in euro's is afgerond op het dichtstbijzijnde duizendtal.

## Juridische vorm en voornaamste activiteiten

De organisatie is een stichting. De activiteiten van de instelling bestaan voornamelijk uit onderwijs. De statutaire vestigingsplaats is Zwolle.

## Toegepaste standaarden

De jaarrekening is opgesteld volgens de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. In deze regeling is bepaald dat de bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (in het bijzonder RJ 660 Onderwijsinstellingen) van toepassing zijn, met inachtneming van de daarin aangeduide uitzonderingen. De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten.

## Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

In de balans, de staat van baten en lasten en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

## Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

Voor zover niet anders is vermeld worden activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige, economische voordelen naar de Stichting zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans als een transactie (met betrekking tot het actief of de verplichting) niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting. Een actief of verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot het actief of de verplichting aan een derde zijn overgedragen.

Baten worden in de staat van baten en lasten opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

De baten en lasten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben. Opbrengsten worden verantwoord indien alle belangrijke risico's met betrekking tot de handelsgoederen zijn overgedragen aan de koper.

## **Gebruik van schattingen**

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, is het nodig dat de leiding van de instelling zich over verschillende zaken een oordeel vormt, en dat de leiding schattingen maakt die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in art. 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningposten.

De volgende waarderingsgrondslag is naar de mening van het management het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie en vereist schattingen en veronderstellingen: voorzieningen.

## **Materiële vaste activa**

Bedrijfsgebouwen en -terreinen, inventaris, apparatuur en andere vaste activa worden gewaardeerd tegen hun kostprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De kostprijs van de genoemde activa bestaat uit de verkrijgingsprijs en overige kosten om de activa op hun plaats en in de staat te krijgen noodzakelijk voor het beoogde gebruik. Op materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering, alsmede vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

Subsidies op investeringen worden in mindering gebracht op de verkrijgingsprijs van de activa waarop de subsidies betrekking hebben.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur. Op terreinen wordt niet afgeschreven. Afschrijving start op het moment dat een actief beschikbaar is voor het beoogde gebruik en wordt beëindigd bij buitengebruikstelling of bij desinvestering.

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

Gebouwen: 3,3

Groot onderhoud: 2,5-20

Verbouw: 5

Installaties: 20

Andere vaste bedrijfsmiddelen: 10-25

Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd als zij de gebruiksduur van het object verlengen en/of leiden tot toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot het object. De verwachte kosten van periodiek groot onderhoud aan gebouwen, installaties en dergelijke worden verwerkt in de kostprijs, middels de

componentenbenadering. Hiertoe worden deze kosten als een afzonderlijk samenstellend deel van het desbetreffende actief geïdentificeerd. De desbetreffende component van het actief wordt dan afgeschreven in de periode tot aan het moment van uitvoeren van het groot onderhoud.

Buiten gebruik gestelde activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

## **Bijzondere waardeverminderingen van materiële vaste activa**

Voor materiële vaste activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde te schatten voor een individueel actief, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort.

Wanneer de boekwaarde van een actief (of een kasstroomgenererende eenheid) hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardeverminderingverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Indien sprake is van een bijzonder waardeverminderingverlies van een kasstroomgenererende eenheid, wordt het verlies allereerst toegerekend aan goodwill die is toegerekend aan de kasstroomgenererende eenheid. Een eventueel restant verlies wordt toegerekend aan de andere activa van de eenheid naar rato van hun boekwaarden.

Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardeverminderingverlies is verminderd. Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief (of kasstroomgenererende eenheid) geschat. Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardeverminderingverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardeverminderingverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief (of kasstroomgenererende eenheid) opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardeverminderingverlies voor het actief (of kasstroomgenererende eenheid) zou zijn verantwoord. Een bijzonder waardeverminderingverlies voor goodwill wordt niet teruggenomen in een volgende periode.

## **Vorraden**

De voorraad gebruiksgoederen is gewaardeerd tegen inkoopwaarde, onder aftrek van een voorziening voor incourantheid.

## **Onderhanden projecten**

De post onderhanden projecten bestaat uit het saldo van gerealiseerde projectkosten, toegerekende winst, verwerkte verliezen en reeds gedeclareerde termijnen.

In de waardering van onderhanden projecten worden de kosten die direct betrekking hebben op het project (zoals personeelskosten voor werknemers direct werkzaam aan het project, kosten van materialen en kosten die bij de uitvoering van het project worden gebruikt), de kosten die toerekenbaar zijn aan projectactiviteiten in het algemeen en toewijsbaar zijn aan het project en andere kosten die contractueel aan de opdrachtgever kunnen worden toegerekend, begrepen.

De toerekening van opbrengsten, kosten en winstneming op onderhanden projecten geschiedt naar rato van de verrichte prestaties bij de uitvoering van het werk ('percentage of completion'-methode). De mate waarin prestaties van een onderhanden project zijn verricht wordt bepaald aan de hand van de tot de balansdatum gemaakte projectkosten in verhouding tot de geschatte totale projectkosten. Verwerking vindt plaats zodra een betrouwbare schatting kan worden gemaakt van het resultaat van een onderhanden project.

Het resultaat van een aanneemcontract kan betrouwbaar worden ingeschat als de totale projectopbrengsten, de vereiste projectkosten om het project af te maken en de mate waarin het onderhanden project is voltooid betrouwbaar kunnen worden vastgesteld, het waarschijnlijk is dat de economische voordelen naar de stichting zullen toevloeien en de aan het onderhanden project toe te rekenen projectkosten duidelijk te onderscheiden zijn en op betrouwbare wijze te bepalen zijn.

Het resultaat van een regiecontract kan betrouwbaar worden ingeschat als het waarschijnlijk is dat de economische voordelen naar de stichting zullen toevloeien en de aan het onderhanden project toe te rekenen projectkosten duidelijk te onderscheiden zijn en op betrouwbare wijze te bepalen zijn.

Indien het resultaat van een onderhanden project niet betrouwbaar kan worden ingeschat, worden de projectopbrengsten slechts verwerkt in de winst-en-verliesrekening tot het bedrag van de gemaakte projectkosten dat waarschijnlijk kan worden verhaald. De projectkosten worden verwerkt in de winst- en verliesrekening in de periode waarin ze zijn gemaakt.

Onder projectopbrengsten wordt verstaan de in het contract overeengekomen opbrengsten vermeerderd met eventuele opbrengsten op grond van meer- of minderwerk, claims en vergoedingen, indien en voor zover het waarschijnlijk is dat de opbrengsten zullen worden gerealiseerd en betrouwbaar kunnen worden bepaald. De projectopbrengsten worden bepaald op de reële waarde van de tegenprestaties die is of zal worden ontvangen.

Uitgaven die verband houden met projectkosten die na de balansdatum tot te verrichten prestaties leiden, worden als onderdeel van de voorraden (onderhanden werk of vooruitbetalingen)/ overlopende activa verwerkt indien het waarschijnlijk is dat ze in een volgende periode zullen leiden tot opbrengsten. Verwerking van de projectkosten in de winst- en verliesrekening vindt plaats als de prestaties in het project worden geleverd en zijn gerealiseerd. Verwachte verliezen op onderhanden projecten worden onmiddellijk in de winst- en verliesrekening verwerkt. Het bedrag van het verlies wordt bepaald ongeacht of het project reeds is aangevangen, het stadium van realisatie van het project of het bedrag aan winst dat wordt verwacht op andere, niet gerelateerde projecten.

## Financiële instrumenten

### Algemeen

Hogeschool Viaa maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende, financiële instrumenten die de stichting blootstellen aan markt- en/of kredietrisico's. Om deze risico's te beheersen heeft de stichting een beleid inclusief een stelsel van limieten en procedures opgesteld om de risico's te beperken van onvoorspelbare, ongunstige ontwikkelingen op de financiële markten en daarmee de financiële prestaties van de stichting. Hogeschool Viaa handelt niet in financiële derivaten en heeft procedures en gedragslijnen om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij of markt te beperken.

Financiële activa en financiële verplichtingen worden in de balans opgenomen op het moment dat contractuele rechten of verplichtingen ten aanzien van dat instrument ontstaan. Een financieel instrument wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot de positie aan een derde zijn overgedragen. Financiële instrumenten (en afzonderlijke componenten van financiële instrumenten) worden in de geconsolideerde jaarrekening gepresenteerd in overeenstemming met de economische realiteit van de contractuele bepalingen. Presentatie vindt plaats op basis van afzonderlijke componenten van financiële instrumenten als financieel actief, financiële verplichting of als eigen vermogen.

Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Indien instrumenten bij de vervolgwaaardering niet worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de staat van baten en lasten maken eventuele direct toerekenbare transactiekosten deel uit van de eerste waardering. In contracten besloten financiële instrumenten die niet worden gescheiden van het basiscontract, worden verwerkt in overeenstemming met het basiscontract.

Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

De stichting ziet erop toe dat er voldoende opvraagbare tegoeden zijn om gedurende een periode van 90 dagen de verwachte operationele kosten te dekken, inclusief het voldoen aan de financiële verplichtingen. Hierin is geen rekening gehouden met het eventuele effect van extreme omstandigheden die redelijkerwijs niet kunnen worden voorspeld, zoals natuurrampen.

### Saldering financiële instrumenten

Een financieel actief en een financiële verplichting worden gesaldeerd als de onderneming beschikt over een deugdelijk juridisch instrument om het financiële actief en de financiële verplichting gesaldeerd af te wikkelen en de onderneming het stellige voornemen heeft om het saldo als zodanig netto of simultaan af te wikkelen. Als sprake is van een overdracht van een financieel actief dat niet voor verwijdering uit de balans in aanmerking komt, wordt het overgedragen actief en de daarmee samenhangende verplichting niet gesaldeerd.

### Kredietrisico

Er is een beperkt kredietrisico te onderkennen; veruit de grootste debiteur (ruim 70% van de omzet) is het Ministerie van OCW. De overige debiteuren zijn marktpartijen/instellingen en ouders/studenten. De omzet bij deze debiteuren is ongeveer 30% van het totaal. Om het risico voor dat deel te beperken wordt gebruikgemaakt van

overeenkomsten en een strikt invorderingsbeleid.

### **Renterisico en kasstroomrisico**

Het renterisico bestaat uit eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen leningen en (tussentijdse) rentefluctuaties. Voor vorderingen en schulden met variabel rentende renteafspraken loopt de onderneming risico ten aanzien van toekomstige kasstromen en met betrekking tot vastrentende leningen reële-waarderisico. Eind 2025 bestaan geen vorderingen of schulden met variabel rentende renteafspraken.

### **Liquiditeitsrisico**

De onderneming bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende liquiditeitsbegrotingen. Het management ziet erop toe dat voor de onderneming steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen en dat tevens voldoende financiële ruimte beschikbaar blijft onder de beschikbare faciliteiten om steeds binnen de gestelde leningconvenanten te blijven.

### **Reële waarde**

De reële waarde van de in de balans verantwoorde financiële instrumenten, waaronder vorderingen, liquide middelen en kortlopende schulden, is gelijk aan de boekwaarde ervan.

## **Vorderingen**

Vorderingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen reële waarde, na eerste verwerking worden vorderingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingverliezen. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering. De looptijd van de vorderingen is < 1 jaar. Vorderingen waartegenover ook een schuld staat in de vorm van vooruit ontvangen bedragen, zijn gesaldeerd opgenomen in de balans voor zover toegestaan.

## **Liquide middelen**

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en direct opeisbare deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Indien liquide middelen niet ter vrije beschikking staan, wordt hiermee rekening gehouden bij de waardering. Liquide middelen die naar verwachting langer dan 12 maanden niet ter beschikking staan van de onderneming, worden gerubriceerd als financiële vaste activa.

## **Eigen vermogen**

Het eigen vermogen bestaat uit algemene reserves en bestemmingsreserves. Hierin is tevens een segmentatie opgenomen naar publieke en private middelen. De bestemmingsreserves zijn reserves met een beperktere bestedingsmogelijkheid, die door het bestuur is aangebracht. Er bestaat echter geen betalingsverplichting.

## **Voorzieningen**

Een voorziening wordt in de balans opgenomen wanneer er sprake is van:

- Een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting die het gevolg is van een gebeurtenis in het verleden;
- Waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt; en
- Het waarschijnlijk is dat voor afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is.

De voorzieningen betreffen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen.

### **Voorziening spaarverlof**

De voorziening wordt gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen.

### **Jubileumvoorziening**

De voorziening jubilea wordt opgenomen op basis van de contante waarde van de toekomstige verplichtingen en is berekend aan de hand van een inschatting van de toekomstige uitbetaling per medewerker, op basis van het aantal dienstjaren, rekening houdend met sterftেকans en blijfkans, contant gemaakt tegen 3%.

### **Voorziening reorganisatie**

De voorziening wordt gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen.

### **Voorziening langdurig zieken**

De voorziening wordt gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen.

In 2025 is een schattingswijziging toegepast met betrekking tot de voorziening voor loondoorbetaling bij ziekte. Tot en met 2024 werd uitsluitend een voorziening gevormd voor werknemers die langer dan 42 weken arbeidsongeschikt waren. Vanaf 2025 wordt de voorziening bepaald op basis van een individuele beoordeling per zieke werknemer, waarbij rekening wordt gehouden met de verwachte duur van het verzuim en de kans op langdurige arbeidsongeschiktheid.

Deze wijziging leidt tot een betere aansluiting van de voorziening op de per balansdatum verwachte toekomstige verplichtingen. De schattingswijziging is prospectief verwerkt in overeenstemming met de van toepassing zijnde verslaggevingsregels.

### **Voorziening duurzame inzetbaarheid**

De voorziening wordt gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen.

## **Voorziening werktijdvermindering senioren**

De voorziening wordt gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen.

In 2025 is een schattingswijziging toegepast met betrekking tot de voorziening voor werktijdvermindering senioren. Tot en met 2024 werden uitsluitend werknemers in de voorziening opgenomen waarvan vaststond dat zij gebruik zouden maken van de regeling. Vanaf 2025 wordt de voorziening mede bepaald op basis van een inschatting van de verwachte deelname van werknemers die in de toekomst voor de regeling in aanmerking kunnen komen.

De inschatting van de verwachte deelname is gebaseerd op historische gegevens omtrent het gebruik van de regeling in voorgaande jaren. Hiermee sluit de voorziening beter aan op de per balansdatum verwachte toekomstige verplichtingen. De schattingswijziging is prospectief verwerkt in overeenstemming met de van toepassing zijnde verslaggevingsregels.

## **Langlopende schulden**

Langlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de langlopende schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Langlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten.

## **Kortlopende schulden**

Onder kortlopende schulden zijn de bedragen ondergebracht die nog betrekking hebben op het verslagjaar maar op balansdatum nog niet zijn betaald en bedragen die zijn ontvangen in of voor het verslagjaar en aan opvolgende jaren moeten worden toegekend. Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Dit is meestal de nominale waarde.

## **Grondslagen voor bepaling van het resultaat**

### **Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en -subsidies**

Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en -subsidies uit hoofde van de basisbekostiging worden volledig verwerkt als baten in de staat van baten en lasten in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft. Indien deze opbrengsten betrekking hebben op een specifiek doel, dan worden deze naar rato van de verrichte werkzaamheden verantwoord als baten. Subsidies met betrekking tot investeringen in materiële vaste activa worden in mindering gebracht op het desbetreffende actief en als onderdeel van de afschrijvingen verwerkt in de staat van baten en lasten.

### **College-, cursus-, les- en examengelden**

De college-, cursus-, les- en examengelden worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben, waarbij ervan uitgegaan is dat reguliere onderwijs- en onderzoekstaken gelijkmatig zijn gespreid over het studiejaar.

## Baten werk in opdracht van derden

Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden opgenomen in de netto-omzet tegen de reële waarde van de ontvangen of te ontvangen vergoeding, na aftrek van tegemoetkomingen en kortingen. Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt wanneer het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, de inning van de te ontvangen vergoeding waarschijnlijk is, de mate waarin de dienstverlening op balansdatum is verricht betrouwbaar kan worden bepaald en de reeds gemaakte kosten en de kosten die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt om de dienstverlening te voltooien op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald. Indien het resultaat van een bepaalde opdracht tot dienstverlening niet op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de opbrengsten verwerkt tot het bedrag van de kosten van de dienstverlening die worden gedekt door de opbrengsten. Opbrengsten uit hoofde van verleende diensten worden in de winst-en-verliesrekening als netto-omzet opgenomen naar rato van het stadium van voltooiing van de transactie op verslagdatum. Het stadium van voltooiing wordt bepaald aan de hand van beoordelingen van de verrichte werkzaamheden / de tot dat moment verrichte dienstverlening als percentage van de totaal te verrichten dienstverlening / de tot dat moment gemaakte kosten in verhouding tot de geschatte kosten van de totaal te verrichten dienstverlening.

## Overige bedrijfsopbrengsten

Overige bedrijfsopbrengsten bestaan uit baten uit verhuur, detachering, werken voor derden en overige baten. Opbrengsten uit hoofde van verleende diensten worden in de staat van baten en lasten als netto-omzet opgenomen naar rato van het stadium van voltooiing van de transactie op verslagdatum. Het stadium van voltooiing wordt bepaald aan de hand van de tot dat moment gemaakte kosten in verhouding tot de geschatte kosten van de totaal te verrichten dienstverlening.

## Personeelsbeloningen

De beloningen van het personeel worden als last verantwoord in de staat van baten en lasten in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting opgenomen op de balans. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de vennootschap.

Onder personeelslasten zijn begrepen de in het boekjaar verschuldigde salarissen, sociale lasten, pensioenpremies, inleenkrachten en overige personeelskosten, verminderd met de ontvangen uitkeringen van sociale fondsen. Voor de beloningen met opbouw van rechten en bonussen worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Een verwachte vergoeding ten gevolge van bonusbetalingen worden verantwoord indien de verplichting tot betaling van die vergoeding is ontstaan op of voor balansdatum en een betrouwbare schatting van de verplichtingen kan worden gemaakt.

Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd. Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen (inclusief ontslag-vergoedingen) aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid wordt een voorziening opgenomen. De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die

noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (CAO en individuele arbeidsovereenkomsten). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht.

Ontslagvergoedingen zijn vergoedingen die worden toegekend in ruil voor de beëindiging van het dienstverband. Een uitkering als gevolg van ontslag wordt als verplichting en als last verwerkt als de onderneming zich aantoonbaar onvoorwaardelijk heeft verbonden tot betaling van een ontslagvergoeding. Als het ontslag onderdeel is van een reorganisatie, worden de kosten van de ontslagvergoeding opgenomen in een reorganisatievergoeding. Zie hiervoor de grondslag onder het hoofd Voorzieningen. Ontslagvergoedingen worden gewaardeerd met inachtneming van de aard van de vergoeding. Als de ontslagvergoeding een verbetering is van de beloningen na afloop van het dienstverband, vindt waardering plaats volgens dezelfde grondslagen die worden toegepast voor pensioenregelingen. Andere ontslagvergoedingen worden gewaardeerd op basis van de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen.

## **Pensioenregeling**

De Stichting is aangesloten bij het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds (ABP). Het ABP is het bedrijfstakpensioenfonds voor overheidswerkgevers, waaronder onderwijsinstellingen. Deze pensioenregeling betreft een voorwaardelijk geïndexeerde middelloonregeling. Indexatie (aanpassing voor prijsstijging) van de toegekende aanspraken en rechten vindt uitsluitend plaats indien en voor zover de middelen van de pensioenuitvoerder daartoe ruimte laten en de pensioenuitvoerder daartoe heeft besloten. Indien de omstandigheden bij de pensioenuitvoerder daar aanleiding toe geven, kan het bestuur besluiten tot het korten van aanspraken.

Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan het pensioenfonds verschuldigde pensioenpremies. Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen. Als de op balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen, wordt een overlopende actiefpost opgenomen voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door het fonds of van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies.

## **Dekkingsgraad**

Door de kredietcrisis en de dalende rente in het afgelopen jaar bevond de pensioenuitvoerder zich per balansdatum 2020 in een reservetekort. Dit is inmiddels hersteld. De dekkingsgraad (marktwaaarde van de beleggingen uitgedrukt in een percentage van de voorziening pensioenverplichtingen volgens de grondslagen van DNB) van het fonds per balansdatum was 123,5%. Het minimaal vereiste eigen vermogen (dekkingsgraad) volgens DNB is 104,2%. Het vereiste eigen vermogen, gegeven de huidige beleggingsmix, bedraagt 126,0%.

## **Leasing**

De Stichting kan financiële en operationele leasecontracten afsluiten. Een leaseovereenkomst waarbij de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom van het leaseobject geheel of nagenoeg geheel door de lessee worden gedragen, wordt aangemerkt als een financiële lease. Alle andere leaseovereenkomsten classificeren als operationele leases. Bij de leaseclassificatie is de economische realiteit van de transactie bepalend en niet zozeer de juridische vorm. Bij de Stichting is geen sprake van financiële leasecontracten.

## **Operational lease**

Als de Stichting optreedt als lessee in een operationele lease, wordt het leaseobject niet geactiveerd. Vergoedingen die worden ontvangen als stimulering voor het afsluiten van een overeenkomst worden verwerkt als een vermindering van de leasekosten over de leaseperiode. Leasebetalingen en vergoedingen inzake operationele leases worden lineair over de leaseperiode gebracht ten laste respectievelijk ten gunste van de staat van baten en lasten, tenzij een andere toerekeningsystematiek meer representatief is voor het patroon van de met het leaseobject te verkrijgen voordelen.

Hogeschool Viaa maakt voor één auto en voor de printers en kopieermachines gebruik van leaseovereenkomsten. De vergoeding die hier betaald wordt, betreft een vergoeding voor het gebruik (huur inclusief onderhoud) van deze activa. De resterende contracttermijn is vermeld bij de niet uit de balans blijkende verplichtingen.

## **Rentebaten en soortgelijke opbrengsten en rentelasten en soortgelijke kosten**

Rentebaten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost. Rentelasten en soortgelijke lasten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren.

## **Toelichting op het kasstroomoverzicht**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

## **Bepaling reële waarde**

De reële waarde van een financieel instrument is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid en van elkaar onafhankelijk zijn.

## **Gebeurtenissen na balansdatum**

Gebeurtenissen die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum en die blijken tot aan de datum van het opmaken van de jaarrekening worden verwerkt in de jaarrekening.

## Toelichting behorende tot de balans

### 1.2 Materiële vaste activa

Alle bedragen x € 1.000

	Aan- schaf- prijs	Cum. afschrij- vingen	Boek- waarde 01/01	Des- investe- ringen	Des- investe- ringen	Correcties	Afschrij- vingen	Cum. Aanschaf- prijs	Cum. afschrij- vingen	Boek- waarde 31/12	Afschrij- vings- percen- tages
<b>Gebouwen, verbouwing en 1.2.1 groot onderhoud</b>											
Gebouwen	1.392	1.361	31	9	-	-3	24	1.401	1.388	13	3
Verbouwing (excl. renovatie)	17.845	6.147	11.698	262	-	-5	816	18.104	6.964	11.140	5
Groot onderhoud	534	458	76	25	-	-13	9	540	461	79	3-20
Terreinen	495	-	495	0	-	-	-	495	-	495	-
<b>Totaal</b>	<b>20.266</b>	<b>7.966</b>	<b>12.300</b>	<b>296</b>	<b>0</b>	<b>-21</b>	<b>849</b>	<b>20.540</b>	<b>8.814</b>	<b>11.727</b>	<b>3-20</b>
<b>Inventaris en 1.2.2 apparatuur</b>											
Technische installaties	368	337	31	28	-	26	25	423	363	60	20
Meubilair	1.757	1.262	496	119	-	-9	91	1.867	1.353	515	10
Hard- en software	4.486	3.868	618	293	-	-17	368	4.759	4.233	526	20-25
Kantoorinstallaties	49	49	0	0	-	0	-	49	49	-	20
Audiovisuele middelen	535	481	54	14	-	0	29	549	510	39	20
<b>Totaal</b>	<b>7.196</b>	<b>5.999</b>	<b>1.199</b>	<b>454</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>513</b>	<b>7.648</b>	<b>6.508</b>	<b>1.140</b>	<b>10-25</b>
<b>In uitvoering en 1.2.4 vooruitbetaling</b>											
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	<b>27.463</b>	<b>13.964</b>	<b>13.499</b>	<b>750</b>	<b>0</b>	<b>-21</b>	<b>1.362</b>	<b>28.188</b>	<b>15.321</b>	<b>12.867</b>	<b>3-25</b>

De investeringen in 2025 betreffen voor een belangrijk deel investeringen in diverse software en hardware, waaronder laptops. Tevens is de H2-vleugel verbouwd in de eerste helft van 2025. Hierbij is ook nieuw kantoormeubilair aangeschaft.

Alle bedragen x € 1

**WOZ, taxatie- en verzekerde waarde gebouwen**

WOZ-waarde gebouwen en terreinen, d.d. 1 januari 2025	7.920.000
Taxatiewaarde, d.d. 4 februari 2025	9.660.000
Verzekerde waarde gebouwen, d.d. 1 januari 2025	39.632.100

De verzekerde waarde van de gebouwen is op basis van de herbouwkosten.

## 1.4 Voorraden en onderhanden projecten

Alle bedragen x € 1.000

		31/12/2025	31/12/2024
1.4.1	Gebruiksgoederen		
	Verrijingsprijs gebruiksgoederen	46	32
	Af: voorziening voor incurantheid	-	-
	<i>Totaal gebruiksgoederen</i>	46	32
1.4.3	Onderhanden projecten	160	134
		<b>206</b>	<b>166</b>

De onderhanden projecten betreffen voornamelijk contracten welke zijn overeengekomen met derde partijen en regelmatig een langere periode beslaan, zoals bijvoorbeeld adviesdienstverlening in het primair onderwijs.

Ultimo 2025 zijn de projecten met een creditstand onder de kortlopende schulden gebracht en de projecten met een debetstand onder de voorraden. Per saldo is de stand -€79.000 (2024: - €79.000).

## 1.5 Vorderingen

Alle bedragen x € 1.000

		31/12/2025	31/12/2024
1.5.1	Debiteuren	315	272
1.5.7	Overige vorderingen	28	33
1.5.8	Overlopende activa		
	Vooruitbetaalde kosten en te ontvangen rente	562	413
	<i>Totaal overlopende activa</i>	562	413
1.5.9	Af: voorziening wegens oninbaarheid	-11	-10
		<b>894</b>	<b>708</b>

Het verloop van de voorziening wegens oninbaarheid is als volgt:

Alle bedragen x € 1.000

	2025	2024
Stand per 1 januari	10	2
Onttrekking	0	0
Vrijval	0	-
Dotatie	1	8
Stand per 31 december	<b>11</b>	<b>10</b>

De looptijd van alle vorderingen is korter dan 1 jaar.

## 1.7 Liquide middelen

Alle bedragen x € 1.000

		31/12/2025	31/12/2024
1.7.1	Kasmiddelen	2	2
1.7.2	Tegoeden op bank- en girorekeningen	8.063	5.891
		<b>8.065</b>	<b>5.893</b>

Alle tegoeden op bank- en girorekeningen zijn vrij opneembaar.

## 2.1 Eigen vermogen

Alle bedragen x € 1.000

	Stand per 01/01/2025	Correctie m.b.t. 2024	Resultaat boekjaar	Overige mutaties	Stand per 31/12/2025
2.1.1 Algemene reserve (publiek)	4.967	-173	1.291	-	6.085
2.1.3 Bestemmingsreserve private activiteiten (privaat)	157	173	-80	-	250
	<b>5.124</b>	<b>0</b>	<b>1.211</b>	<b>-</b>	<b>6.335</b>

De algemene reserve dient om fluctuaties in de exploitatie te kunnen opvangen en dient tevens als buffer voor de financiële gevolgen van risico's die Hogeschool Viaa loopt.

De bestemmingsreserve private activiteiten wordt gevoed uit de resultaten van diverse activiteiten en dient om ontwikkelingen op deze gebieden mogelijk te maken. Het gaat voornamelijk om de volgende activiteiten:

- Divers contractonderwijs & cursussen waaronder de POH en PVH;
- De opleiding Godsdienstleraar;
- Zij-instroom;
- Bijbelonderwijsmethode Levend Water;
- Diverse nascholingsprogramma's;
- Overige commerciële dienstverlening, waaronder externe inzet van vertrouwenspersonen;

Ten aanzien van boekjaar 2024 hebben we een correctie door laten voeren. In de loop van 2025 is meer inzicht verkregen in de exacte kosten en opbrengsten van de private geldstromen, ook van het voorgaande jaar. Hieruit bleek dat de resultaten van enkele private activiteiten te negatief waren voorgesteld.

### Voorstel tot resultaatbestemming:

Alle bedragen x € 1.000

	2025
Hogeschool Viaa heeft geen resultaatbestemming opgenomen in haar statuten. Voorgesteld wordt het resultaat als volgt te bestemmen:	
Resultaat ten gunste van de algemene reserve	1.291
Resultaat ten gunste van de bestemmingsreserve Private activiteiten	-80
	<b>1.211</b>

## 2.2 Voorzieningen

Alle bedragen x € 1.000

		Stand				Stand	Kortlopend	Langlopend
		per				per	deel < 1	deel > 1
		01/01	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	31/12	jaar	jaar
<b>2.2.1</b>	<b>Personeelsvoorzieningen</b>							
	Jubilea	133	58	18	4	169		169
	Reorganisatie	0	38	0	0	38	11	27
	Langdurig zieken	102	1.433	690	64	781	543	238
	Duurzame inzetbaarheid	11	0	0	11	0		
	Werktijdvermindering senioren	766	340	157	33	916	290	626
	<b>Totaal personeelsvoorzieningen</b>	<b>1.012</b>	<b>1.869</b>	<b>865</b>	<b>112</b>	<b>1.904</b>	<b>844</b>	<b>1.060</b>

De voorziening voor jubilea is gevormd voor de verwachte toekomstige uitgaven aan jubilarissen uit hoofde van de cao.

De voorziening reorganisatie is gevormd voor verwachte toekomstige uitgaven met betrekking tot personele lasten als gevolg van de reorganisatie van de catering.

De voorziening voor langdurig zieken wordt opgenomen voor toekomstige verplichtingen met betrekking tot langdurig zieke medewerkers waarvan wordt verwacht dat deze niet (geheel) zullen terugkeren in het arbeidsproces. In 2025 heeft een schattingswijziging plaatsgevonden. Zie voor de onderbouwing de grondslagen. Het kwantitatieve effect van deze schattingswijziging is niet praktisch te bepalen.

De voorziening voor duurzame inzetbaarheid betreft een voorziening voor niet ingezette uren duurzame inzetbaarheid welke naar verwachting ingezet worden voor een 'sabbatical'. Voor de overige niet ingezette uren dient geen voorziening te worden gevormd, dit is conform de communicatie van de Vereniging Hogescholen. Dit betreffen met name nog uren vanuit het verleden. Vanaf boekjaar 2025 kunnen deze uren (vanuit de CAO) niet meer worden meegenomen, waardoor dit bedrag is vrijgevallen ten gunste van het resultaat.

De voorziening werktijdvermindering senioren wordt opgenomen voor toekomstige verplichtingen met betrekking tot medewerkers die gebruikmaken van de voormalige Seniorenregeling onderwijspersoneel (SOP) of de Regeling werktijdvermindering senioren (WS). De genoten werktijdvermindering wordt namelijk gedeeltelijk door de medewerker en gedeeltelijk door Hogeschool Viaa bekostigd. In 2025 heeft een schattingswijziging plaatsgevonden. Zie voor de onderbouwing de grondslagen. Het kwantitatieve effect van deze schattingswijziging bedraagt afgerond €234.000.

## 2.3 Langlopende schulden

Alle bedragen x € 1.000

	Stand per 01/01	Aange- gane leningen	Aflos- singen	Stand per 31/12	Looptijd < 1 jaar	Looptijd		Lang- lopende schuld per 31- 12	Rente
						>1 jaar en < 5 jaar	Looptijd > 5 jaar		
<b>2.3.3 Kredietinstellingen</b>									
Energiefonds	4.829	0	324	4.505	324	1.297	2.884	4.180	2,5
ASN Bank	1.700	-	200	1.500	200	800	500	1.300	2,2
<b>Totaal kredietinstellingen</b>	<b>6.529</b>	<b>0</b>	<b>524</b>	<b>6.005</b>	<b>524</b>	<b>2.097</b>	<b>3.384</b>	<b>5.480</b>	

**Energiefonds:** Dit betreft de in 2016 aangegane hypotheekovereenkomst met de Provincie Overijssel, vertegenwoordigd door het Energiefonds Overijssel II B.V., in het kader van de renovatie van het schoolgebouw te Zwolle. Het kortlopend deel van de langlopende lening bedraagt € 324.000.

De lening kent een hoofdsom van € 5.000.000, een looptijd van 15 jaar en een rentevergoeding van 2,5% per jaar, vast voor de gehele looptijd. In 2021 is een aanvullende geldlening verstrekt ad € 1.550.000 middels een bouwdepot, waaruit tot en met 2022 € 1.154.559 onttrokken is en in 2023 €397.256. Als zekerheid is in de hypotheekakte opgenomen het schoolgebouw en de bijbehorende terreinen aan de Assendorperdijk 11 te Zwolle. De verstrekte zekerheid bedraagt € 11.200.000, te weten € 8.000.000 hoofdsom en € 3.200.000 (40%) rente en kosten.

**ASN Bank:** Dit betreft de in 2018 aangegane hypotheekovereenkomst met Pettelaar Effectenbewaarbedrijf N.V., vertegenwoordigd door de ASN Bank (Groenprojectenpool), waarin een deel van de oorspronkelijke hoofdsom van de lening van het Energiefonds Overijssel II B.V. is overgenomen door de ASN Bank. Het kortlopende deel van de langlopende lening bedraagt € 200.000.

De lening kent een hoofdsom van € 3.000.000, een looptijd van 15 jaar en een rentevergoeding van 2,7% verminderd met 0,5% groenkorting, zijnde 2,2% vast voor de gehele looptijd. De verstrekte zekerheden betreffen:

- een bestaande eerste bankhypotheek van € 8.000.000 te vermeerderen met rente en kosten, op het schoolgebouw met ondergrond, erf, tuin en verder aan- en toebehoren, plaatselijk bekend Assendorperdijk 11, 8012 EG Zwolle.
- een bestaand eerste pandrecht op alle huidige en toekomstige rechten en vorderingen uit de aanneemovereenkomst.

Door de gedeeltelijke overname van het krediet van Energiefonds Overijssel II B.V. door Pettelaar Effectenbewaarbedrijf N.V. zijn de beide financiers gezamenlijk begunstigde geworden van het zekerheidsrecht. De zekerheden zullen strekken tot zekerheid van de vordering van Pettelaar Effectenbewaarbedrijf N.V. alsmede de vordering van Energiefonds Overijssel II B.V.

De hypotheekverstrekkers vereisen dat de DSCR (Debt Service Coverage Ratio) van de geldleningen ten minste 1,0 bedraagt tot aan het einde van de looptijd. De DSCR houdt in het in één periode gerealiseerd resultaat (de EBITDA verminderd door belastingen) gedeeld door de in die periode verschuldigde rente en aflossingen. Voor het jaar

2025 bedraagt de DSCR 4,01 (2024: 1,99).

Met ingang van 1 augustus 2024 is het beheer van de lening overgedragen aan Startgreen Capital, werkzaam onder de juridische naam CL Venture Partners B.V. De leningverstrekker en de voorwaarden zijn hiermee niet gewijzigd.

## 2.4 Kortlopende schulden

Alle bedragen x € 1.000

		31/12/2025	31/12/2024
<b>2.4.3</b>	<b>Crediteuren</b>	<b>877</b>	<b>663</b>
<b>2.4.7</b>	<b>Belastingen en premies sociale verzekeringen</b>		
	Loonheffing	980	877
	Omzetbelasting	1	0
	<b>Totaal belastingen en premies sociale verzekeringen</b>	<b>981</b>	<b>877</b>
<b>2.4.8</b>	<b>Schulden uit hoofde van pensioenen</b>	<b>252</b>	<b>237</b>
<b>2.4.9</b>	<b>Kredietinstellingen</b>	<b>524</b>	<b>524</b>
<b>2.4.10</b>	<b>Overlopende passiva</b>		
	Vooruit ontvangen collegegelden	2.608	2.587
	Vooruit ontvangen geoormerkte subsidies	1.102	1.491
	Vooruit ontvangen overige subsidies	442	497
	Vooruit gefactureerde en - ontvangen termijnen onderhandenwerk	172	213
	Vakantiegeld en -dagen	892	841
	Diversen	463	195
	<b>Totaal overlopende passiva</b>	<b>5.679</b>	<b>5.824</b>
		<b>8.313</b>	<b>8.125</b>

De looptijd van alle kortlopende schulden is korter dan 1 jaar.

## Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

	Betalingen binnen 1 jaar	Betalingen tussen 2 en 5 jaar	Betalingen na 5 jaar
Een auto leasecontract	€ 16.143	€ 30.940	€ -
Een huur- en onderhoudscontract multifunctionele afdrukkapparatuur met BNP Paribas. Dit contract loopt tot december 2030.	€ 18.295	€ 71.656	€ -
Een contract inzake schoonmaakdiensten met Novon Schoonmaak Gebouwen. Het huidige contract loopt tot 1 april 2026.	€ 48.389	€ -	€ -

Per 31 december 2020 is voor een bedrag van € 22.716 aan bankgaranties verstrekt.

## Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen bijzondere gebeurtenissen na balansdatum.

### Model G1

*G1. Subsidies waarbij het eventueel niet aangewende deel van de subsidie, mits de activiteiten volledig zijn uitgevoerd, kan worden besteed aan andere activiteiten waarvoor bekostiging wordt verstrekt*

Omschrijving	Kenmerk toewijzing	Datum toewijzing	Status
Subsidieregeling lerarenbeurs	1074316	19-07-2024	Ja
Subsidieregeling Onderwijsregio's (artikel 26, lid 2)	OWR230104	30-01-2024	Ja
Subsidieregeling voorlopers onderwijsregio's	VOWR2321	24-11-2023	Ja
Subsidieregeling virtuele internationale samenwerkingsprojecten hoger onderwijs	VIS24R1066	14-05-2024	Ja
Subsidieregeling virtuele internationale samenwerkingsprojecten hoger onderwijs	VIS249135	03-12-2024	Ja
Subsidieregeling lerarenbeurs	1074316	08-05-2025	Onderhanden
Subsidieregeling Onderwijsregio's (artikel 26, lid 2)	OR250044	13-01-2025	Ja
Subsidieregeling Aanvulling, verbreding of verdieping onderwijsregio's 2025	AVVOR2543	15-07-2025	Ja
Subsidieregeling Sociale veiligheid in Hoger Onderwijs en Wetenschap	SV25042	15-12-2025	Onderhanden

*(Regeling ROS art. 13, lid 2 sub a en EL&I regelingen betrekking hebbend op de EL&I subsidies)*

### Model G2A

*G2A. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, aflopend per ultimo verslagjaar*

Omschrijving	Kenmerk toewijzing	Datum toewijzing	Bedrag van toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Totale subsidiabele kosten t/m vorig verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar

Omschrijving	Kenmerk toewijzing	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiabele kosten in verslagjaar	Te verrekenen per 31 december verslagjaar

## Model G2B

G2B. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, doorlopend tot in een volgend verslagjaar

Omschrijving	Kenmerk toewijzing	Datum toewijzing	Bedrag van toewijzing	Totale		
				Ontvangen t/m vorig verslagjaar	subsidiabele kosten t/m vorig verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar
subsidieregeling Maatschappelijke Diensttijd (MDT) 2024	MDT240084	22-07-2025	€ 1.419.625	€ 852.076	€ -	€ 852.076

Omschrijving	Kenmerk toewijzing	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiabele kosten in verslagjaar	Saldo per 31 december
				verslagjaar
subsidieregeling Maatschappelijke Diensttijd (MDT) 2024	MDT240084	€ -	€ 228.381	€ 623.695

## Toelichting behorende tot de staat van baten en lasten

### 3.1 Rijksbijdragen

Alle bedragen x € 1.000

	2025	Begroting 2025	2024
<b>3.1.1 Rijksbijdrage OCW</b>	<b>19.772</b>	<b>19.782</b>	<b>19.191</b>
<b>3.1.2 Overige subsidies OCW</b>			
OCW-subsidies	3479	55	1128
Inkomensoverdrachten *	-2594	0	-660
<b>Totaal overige subsidies OCW</b>	<b>885</b>	<b>55</b>	<b>468</b>
<b>Totaal Rijksbijdragen</b>	<b>20.657</b>	<b>19.837</b>	<b>19.659</b>

\* Door middel van declaraties worden subsidiegelden overgedragen aan andere onderwijsinstellingen die participeren in enkele subsidietrajecten.

### Opbouw Rijksbijdrage OCW

	2025	Begroting 2025	2024
Basisbedrag per student en graad	6.400	6.466	6.511
Opslag onderwijs en kwaliteit	2.185	2.207	2.183
Opslag prestatie bekostiging			0
Totaal per student en graad	8.585	8.673	8.694
Aantal studenten en graden	2.191	2.169	2.106
<i>Alle bedragen x € 1.000</i>			
<b>Basis Rijksbijdrage</b>	<b>18.809</b>	<b>18.811</b>	<b>18.311</b>
Pabo-up	71	71	61
Lectoraten	892	900	819
<b>Rijksbijdrage</b>	<b>19.772</b>	<b>19.782</b>	<b>19.191</b>

Het verschil tussen de begroting en de realisatie wordt met name veroorzaakt door de gewijzigde bedragen per student door een aanpassing voor loon- en prijsindexatie en de referentieraming aantal studenten.

### 3.3 Collegegelden

Alle bedragen x € 1.000

	2025	Begroting 2025	2024
<b>3.3.1 Collegegelden</b>	<b>4.924</b>	<b>4.802</b>	<b>4.364</b>
Aantal studenten op 1 oktober	2.047	1.973	2.077
Gemiddeld per student	2.405	2.434	2.101

Het verschil in collegegelden is het gevolg van dat er in de loop van 2025 meer studenten waren dan initieel was begroot.

### 3.4 Baten werk in opdracht van derden

Alle bedragen x € 1.000

	2025	Begroting 2025	2024
3.4.1 Omzet baten werk in opdracht van derden	2.257	2.398	1.861
3.4.2 Inkoop en inhuur derden	-363	-194	-306
3.4.3 Wijzigingen onderhanden projecten	-1	PM	597
<b>Totaal baten werk in opdracht van derden</b>	<b>1.893</b>	<b>2.204</b>	<b>2.152</b>

De baten werk in opdracht van derden betreffen voornamelijk contracten welke zijn overeengekomen met derde partijen en regelmatig een langere periode beslaan, zoals bijvoorbeeld adviesdienstverlening in het primair onderwijs. Het verschil met begroot ontstaat met name door een verschuiving naar de OCW-subsidies (inkomensoverdrachten). In de begroting zijn deze onder de baten werk in opdracht van derden opgenomen.

### NWO-subsidies

Onder deze post is ook de realisatie van de NWO-subsidies ondergebracht, of de aan de NWO-gerelateerde subsidies (vanuit een ander regieorgaan, zoals SIA, ZonMw of NRO). Deze zijn als volgt:

1. NWO, promotiebeurs voor leraren - PVL 2022-I. Looptijd tot 1 september 2027. Voor het boekjaar 2025 is er € 36.400 gerealiseerd (t/m 2024: € 84.934);
2. Regieorgaan SIA, SPRONG Educatief Radiant Lerarenopleidingen. Looptijd tot 1 september 2025. Voor boekjaar 2025 is er € 66.140 gerealiseerd (t/m 2024: €135.947).
3. ZonMw, Zin in Interprofessionele samenwerking. Looptijd tot 1 december 2024. In boekjaar 2025 is de eindafrekening ingediend.
4. NRO, (H)erkennen en hanteren van paradoxen in innovatieprocessen van lerarenopleidingen als mechanisme voor duurzame vernieuwing. Looptijd tot 1 september 2027. Voor boekjaar 2025 is er €28.477 gerealiseerd (t/m 2024: €0,-).

5. ZonMw, Kenniswerkplaats Werk en Inkomen regio Zwolle- Verbinding Zorg & werk. Looptijd tot 1 december 2027. Voor boekjaar 2025 is er €1.265 gerealiseerd (t/m 2024: €0,-)

### 3.5 Overige baten

*Alle bedragen x € 1.000*

	2025	Begroting 2025	2024
3.5.1 Verhuur	24	25	23
3.5.2 Detachering personeel	27	87	34
3.5.3 Opbrengsten catering	217	90	94
3.5.5 Diversen	106	40	76
<b>Totaal overige baten</b>	<b>374</b>	<b>242</b>	<b>228</b>

De overige baten zijn hoger dan initieel was begroot. De detacheringsbaten liggen lager. Dat komt omdat een detachering voortijdig is gestopt. Tevens was achteraf gezien in de begroting teveel aan detacheringsinkomsten opgenomen.

De cateringopbrengsten liggen hoger dan begroot. Dat komt omdat in 2025 de systematiek is aangepast. Afdelingen en academies moeten een bijdrage betalen voor gebruik van de diensten van de catering.

## 4.1 Personeelslasten

Alle bedragen x € 1.000

	2025	Begroting 2025	2024
<b>4.1.1 Lonen en salarissen</b>			
Brutolonen en salarissen	15.039	14.830	14.730
Sociale lasten	2.125	2.169	2.073
Pensioenpremies	2.151	2.164	2.038
<b>Totaal lonen en salarissen</b>	<b>19.315</b>	<b>19.163</b>	<b>18.841</b>
<b>4.1.2 Overige personele lasten</b>			
Dotaties personele voorzieningen	1869	0	762
Ten laste van voorzieningen	-865	0	-199
Vrijval uit voorzieningen	-112	0	-119
Personeel niet in loondienst	801	652	1.095
Deskundigheidsbevordering	302	342	274
Reiskosten	169	178	180
Catering en vergaderkosten	2	46	7
Werving & Selectie	0	5	20
Arbo	106	119	112
Overig	131	135	125
<b>Totaal overige personele lasten</b>	<b>2.403</b>	<b>1.477</b>	<b>2.257</b>
<b>4.1.3 Af: uitkeringen</b>	<b>-168</b>	<b>-72</b>	<b>-130</b>
<b>Totaal personeelslasten</b>	<b>21.550</b>	<b>20.568</b>	<b>20.968</b>
Gemiddeld aantal fte	190,7	194,8	201,2
Gemiddeld loon en salarissen per fte	101	98	94
Totaal personeelskosten (exclusief inhuur en uitkeringen) per fte	110	103	99

In 2025 zien we een lager aantal FTE dan begroot, maar wel een iets hoger totaal van lonen en salarissen. Ook in 2025 heeft er een CAO verhoging plaatsgevonden. Tevens was er een eenmalige uitkering met terugwerkende kracht over 2025 vanuit de nieuwe CAO 2026. Dit laatste was niet begroot.

Voor de mutaties in de personele voorzieningen wordt verwezen naar de toelichting op de balans.

## 4.2 Afschrijvingen

Alle bedragen x € 1.000

	2025	Begroting 2025	2024
<b>Gebouwen, verbouwing en groot</b>			
<b>4.2.1 onderhoud</b>			
Gebouwen	27	47	47
Verbouwing	817	809	805
Groot onderhoud	10	6	7
<b>Totaal gebouwen, verbouwing en groot</b>			
<b>onderhoud</b>	<b>854</b>	<b>862</b>	<b>859</b>
<b>4.2.2 Inventaris en apparatuur</b>			
Technische installaties	29	89	82
Meubilair	91	82	88
Hardware en software	371	503	460
Kantoorinstallaties	0	0	0
Audiovisuele middelen	29	43	30
<b>Totaal inventaris en apparatuur</b>	<b>520</b>	<b>717</b>	<b>660</b>
<b>Totaal afschrijvingen</b>	<b>1.374</b>	<b>1.579</b>	<b>1.519</b>

De afschrijvingen zijn achtergebleven ten opzichte van begroot (m.n. hard-en software). Vanuit de begroting was er de verwachting dat er in 2025 meer investeringen zouden worden gedaan. Deze worden echter op een later moment verricht, waardoor de afschrijvingen lager liggen dan begroot.

Tevens is er in 2024 in de activumgroep 'technische installaties' een desinvestering verricht (voorheen onterecht geactiveerd, daarom overgeheveld naar de kosten in 2024), waardoor deze verwachte afschrijvingen niet meer plaats hebben gevonden (de kosten zijn immers ineens genomen in 2024).

### 4.3 Huisvestingslasten

Alle bedragen x € 1.000

	2025	Begroting 2025	2024
4.3.1 Huur	79	121	353
4.3.2 Verzekeringen	69	80	66
4.3.3 Onderhoud	116	142	133
4.3.4 Energie en water	255	248	430
4.3.5 Schoonmaakkosten	253	250	255
4.3.6 Heffingen	83	90	77
<b>Totaal huisvestingslasten</b>	<b>855</b>	<b>931</b>	<b>1.314</b>

## 4.4 Overige lasten

Alle bedragen x € 1.000

	2025	Begroting 2025	2024
<b>4.4.1 Administratie- en beheerslasten</b>			
Kantoorkosten	18	31	26
Reprokosten	31	45	49
Portikosten	28	20	25
Communicatiekosten	121	119	23
Documentatiekosten	8	3	4
MR en Raad van Toezicht	8	12	11
Bankkosten	11	11	13
Accountants- en advieskosten *	151	151	65
Kosten accreditering	95	102	32
Contributies	171	218	211
<b>Totaal administratie- en beheerslasten</b>	<b>642</b>	<b>712</b>	<b>459</b>
<b>4.4.2 Inventaris, apparatuur en leermiddelen</b>			
Kosten hard- en software	908	1.142	1.020
Leermiddelen	80	86	82
Overig	58	46	51
<b>Totaal inventaris, apparatuur en leermiddelen</b>	<b>1.046</b>	<b>1.274</b>	<b>1.153</b>
<b>4.4.3 Dotatie voorzieningen op vorderingen</b>			<b>9</b>
<b>4.4.4 Overige</b>			
Dienstreizen	96	95	95
Cateringkosten	238	180	217
Marketing en Communicatie	322	374	310
Excursies, werkweken en stages	90	151	94
Projectkosten	108	100	86
Overig	264	434	162
<b>Totaal overige</b>	<b>1.118</b>	<b>1.334</b>	<b>964</b>
<b>Totaal overige lasten</b>	<b>2.806</b>	<b>3.320</b>	<b>2.585</b>

\* De volgende honoraria van A12 Registeraccountants B.V. zijn ten laste gebracht van de Stichting, een en ander zoals bedoeld in artikel 2.382a lid 1 en 2 BW:

*Alle bedragen \* € 1.000*

	2025	Begroting 2025	2024
<b>RA12 Registeraccountants B.V.</b>			
Onderzoek van de jaarrekening	64	50	45
Subsidiecontrole	5		
Nagekomen lasten voorgaand boekjaar			
Adviesdienst op fiscaal terrein			

De in de tabel vermelde honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2025 hebben betrekking op de totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2025, ongeacht of de werkzaamheden al gedurende het boekjaar 2025 zijn verricht.

## 5 Financiële baten en lasten

*Alle bedragen x € 1.000*

	2025	Begroting 2025	2024
5.1 Rentebaten	82	30	40
5.2 Rentelasten	-133	-154	-166
<b>Totaal financiële baten en lasten</b>	<b>-51</b>	<b>-124</b>	<b>-126</b>

## Private resultaten

Alle bedragen x € 1.000

	Contract- onderwijs	Zij- Instroom	Dienst- verlening	Catering	Overige	Totaal
<b>Specificatie private resultaten 2025</b>						
Opbrengsten	664	83	404	85	126	1.362
Kosten	-594	-71	-475	-204	-98	-1.442
<b>Resultaat 2025</b>	<b>70</b>	<b>12</b>	<b>-71</b>	<b>-119</b>	<b>28</b>	<b>-80</b>

Onder Contractonderwijs is opgenomen: Penta Nova, MLI, Post HBO Jonge Kind, huisartsenzorg POH& PVH, ouderenzorg, palliatieve zorg, persoonsgerichte zorg en de niet-bekostigde opleiding tot godsdienstleraar VO. Onder dienstverlening zijn alle overige advies- en scholingstrajecten opgenomen, waaronder de externe inzet van vertrouwenspersonen. Onder overige is opgenomen de verhuur van ruimten aan derden en verkoop van de lesmethode Levend Water.

Het totaal van het resultaat over 2025 ad €80.000 negatief is ten laste van de bestemmingsreserve private activiteiten gebracht.

## **Model E: verbonden partijen**

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de Stichting en een natuurlijk persoon of entiteit die verbonden is met de Stichting. Dit betreffen onder meer de relaties tussen de Stichting en haar deelnemingen, de bestuurders en de functionarissen op sleutelposities. Onder transacties wordt verstaan een overdracht van middelen, diensten of verplichtingen, ongeacht of er een bedrag in rekening is gebracht.

Transacties met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Van deze transacties wordt de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht toegelicht.

In 2025 was er van Hogeschool Viaa geen sprake van verbonden partijen in het kader van hetgeen hierboven is toegelicht.

## **Bezoldiging van bestuurders en toezichhouders model WNT**

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de volgende op Hogeschool Viaa van toepassing zijnde regelgeving.

Het bezoldigingsmaximum in 2025 voor Hogeschool Viaa is € 191.000. Dit geldt naar rato van de duur en/of omvang van het dienstverband. Voor topfunctionarissen zonder dienstbetrekking geldt met ingang van 1 januari 2016 voor de eerste 12 kalendermaanden een afwijkende normering, zowel voor de duur van de opdracht als voor het uurtarief. Hogeschool Viaa had in 2025 geen topfunctionarissen zonder dienstbetrekking.

## 1. Bezoldiging topfunctionarissen

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

Bedragen x € 1

Gegevens 2025	D. Wakker	G. Groen-Baas
<b>Functiegegevens</b>	Voorzitter CvB	Lid CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1	1
(Fictieve) dienstbetrekking?	Ja	Ja
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	155.667	144.265
Beloningen betaalbaar op termijn	23.021	21.231
<b>Subtotaal</b>	<b>178.688</b>	<b>165.496</b>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	191.000	191.000
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	-
<b>Totaal bezoldiging</b>	<b>178.688</b>	<b>165.496</b>
Het bedrag van de overschrijding en de reden	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.
<b>Gegevens 2024</b>		
<b>Functiegegevens</b>	Voorzitter CvB	Lid CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1	1
(Fictieve) dienstbetrekking?	Ja	Ja
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	149.966	116.388
Beloningen betaalbaar op termijn	22.617	15.639
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	181.000	181.000
<b>Totaal bezoldiging</b>	<b>172.582</b>	<b>132.027</b>

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Bedragen x € 1

Gegevens 2025	E. Kooij-		J.P.	J.J. Louisa	A.W.
	Bas	P. Nullens	Hollebrandse	- Muller	Luteijn
<b>Functiegegevens</b>	Lid	Lid	Lid	Voorzitter	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12
Bezoldiging	17.869	17.869	17.869	21.443	17.869
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	19.100	19.100	19.100	28.650	19.100
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	<b>17.869</b>	<b>17.869</b>	<b>17.869</b>	<b>21.443</b>	<b>17.869</b>
Het bedrag van de overschrijding en de reden	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.
<b>Gegevens 2024</b>					
<b>Functiegegevens</b>	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
<b>Bezoldiging</b>	<b>17.469</b>	<b>17.469</b>	<b>17.469</b>	<b>17.469</b>	<b>17.469</b>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	18.100	18.100	18.100	18.100	18.100

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

Betreffende categorie is niet van toepassing op Hogeschool Viaa voor de jaren 2025 en 2024.

## **3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT**

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met dienstbetrekking die in 2025 een bezoldiging boven het individuele WNT-maximum hebben ontvangen. Er zijn in 2025 geen ontslaguitkeringen betaald aan overige functionarissen die op grond van de WNT dienen te worden vermeld, of die in eerdere jaren op grond van de WOPT of de WNT vermeld zijn of hadden moeten worden.

## Ondertekening

De raad van toezicht van de Stichting Hogeschool Viaa heeft het bestuursverslag en de jaarrekening 2025 van de Stichting Hogeschool Viaa te Zwolle goedgekeurd op 19 juni 2026.

J.J. Louisa-Muller, voorzitter

Dr. A.E. Kooij-Bas, lid

Prof. dr. P. Nullens, lid

J.P. Hollebrandse, lid

A.W. Luteijn, lid

Het college van bestuur van de Stichting Hogeschool Viaa heeft het bestuursverslag en de jaarrekening 2025 van de Stichting Hogeschool Viaa vastgesteld op 22 juni 2026.

Drs. D. Wakker MME, Voorzitter

G. Groen-Baas, lid



**Overige gegevens**

## Overige gegevens

### Statutaire resultaatbestemming

Hogeschool Viaa heeft geen resultaatbestemming opgenomen in haar statuten. Voor het voorstel tot resultaatbestemming wordt verwezen naar de toelichting op het Eigen Vermogen.

# Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de Raad van Toezicht van Stichting Hogeschool Viaa

## Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Stichting Hogeschool Viaa te Zwolle gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Hogeschool Viaa op 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2025 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 2025.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2025;
2. de staat van baten en lasten over 2025; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

### De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Hogeschool Viaa zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

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

### Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2025 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

## **Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie**

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025 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 2025 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025.

## **Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening**

### **Verantwoordelijkheden van het bestuur en de Raad van Toezicht voor de jaarrekening**

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025. 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 fraude of fouten.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten toelichten in de jaarrekening.

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

### **Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening**

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

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten 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 2025, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's
  - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,
  - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor 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; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

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

Veenendaal, 23 juni 2026

RA12 Veenendaal B.V.

w.g.

M.P. (Marc) Burger RA CIA

## Kerngegevens



**Bijlagen**

# Bijlage 1 Gebruikte afkortingen

## Lijst met gebruikte afkortingen

BKE	Basis Kwalificatie Examinering
BKO	Branche Protocol Onderzoek
BSA	Bindend Studie Advies
CDHO	Commissie Doelmatigheid Hoger Onderwijs
CEPM	Center of Expertise Persoonlijk Meesterschap
CvB	College van Bestuur
CvSv	Centrum voor Samenlevingsvraagstukken
dt	deeltijd
ECTS	European Credit Transfer System
GPW	Godsdienst-Pastoraal Werk
hbo	hoger beroepsonderwijs
Hbo-v	Hogere Beroepsopleiding Verpleegkunde
KPZ	Katholieke Pabo Zwolle
mbo	middelbaar beroepsonderwijs
MEL	Master Educational Leadership
MIJ	Master Interprofessioneel werken met Jeugd
MLI	Master Leren en Innoveren
MR	Medezeggenschapsraad
MTO	Medewerkertevredenheidsonderzoek
MWD	Maatschappelijk Werk en Dienstverlening
NF	Numerus Fixus
NSE	Nationale Studenten Enquête
NVAO	Nederlands-Vlaamse Accreditatie Organisatie
NVAO	Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie
OER	Onderwijs- en Examenregeling
ONL	Onderwijszorg Nederland
Pabo	Pedagogische Academie voor het Basisonderwijs
PDCA	Plan Do Check Act
POH	Praktijk Ondersteuners Huisartsenpraktijk
PVH	Praktijk Verpleegkundige Huisartsen Praktijk
RvT	Raad van Toezicht
SG	Studium Generale
SKE	Senior Kwalificatie Examinering
SPH	Sociaal Pedagogische Hulpverlening
SPICE	Studies Program In Contemporary Europe
VBI	Visiterende en Beoordelende Instantie

VKO	Validatiecommissie Kwaliteitszorg Onderzoek
VOL	Vormend en Onderzoekend Leren
vt	voltijd
WGA	Regeling werkhervatting gedeeltelijk arbeidsgeschikten
WHW	Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek
ZEG	Hogescholen te Zwolle (Hogeschool Viaa), Ede (CHE) en Gouda (Driestar Educatief)

# Colofon

Uitgave

Hogeschool Viaa, Zwolle | juli 2026

Informatie over de inhoud van het jaarverslag kunt u opvragen bij:

Hogeschool Viaa Postbus 10300, 8000 GA Zwolle

Telefoon: 038 42 555 42. [www.viaa.nl](http://www.viaa.nl)

© Stichting Hogeschool Viaa