

# Hogeschool Viaa

Jaarverslag 2019

**Hogeschool Viaa**

Voorwoord . . . . .	4
Voorwoord . . . . .	5
<b>Bestuursverslag</b>	
1. Strategisch beleid . . . . .	6
Identiteit, missie en visie . . . . .	7
Strategisch Plan . . . . .	8
2. Onderwijs en onderzoek . . . . .	9
Onderwijs . . . . .	10
Educatieve Academie . . . . .	11
Academie Health Care . . . . .	12
Academie Social Work & Theologie . . . . .	13
Lectoraten . . . . .	14
Kwaliteitszorg . . . . .	15
Internationalisering . . . . .	16
3. Sociaal Jaarverslag . . . . .	17
Studenten . . . . .	18
Personeel . . . . .	21
Samenleving en duurzaamheid . . . . .	24
4. Bestuur, Medezeggenschap en Toezicht . . . . .	25
Organisatieschema . . . . .	26
Verslag college van bestuur . . . . .	27
Beleidsoverleg . . . . .	28
Verslag raad van toezicht . . . . .	29
Verslag medezeggenschapsraad . . . . .	33
Kwaliteitsafspraken . . . . .	34
Horizontale verantwoording . . . . .	35
Bezoldigingsbeleid . . . . .	36
Notitie Helderheid . . . . .	37
Samenwerkingsverbanden . . . . .	38
5. Bedrijfsvoering . . . . .	39
Huisvesting . . . . .	40
ICT . . . . .	41
Financiële situatie . . . . .	42
Continuïteit . . . . .	45
Risicomanagement . . . . .	47
Treasurymanagement en vastgoedbeleid . . . . .	48
6. Jaarrekening 2019 . . . . .	49
Balans . . . . .	50
Staat van baten en lasten . . . . .	51
Kasstroomoverzicht . . . . .	52
Grondslagen voor waardering activa en passiva . . . . .	53
Grondslagen voor bepaling van het resultaat . . . . .	59
Toelichting behorende tot de balans . . . . .	62
Toelichting behorende tot de staat van baten en lasten . . . . .	67
Model E: verbonden partijen . . . . .	72

Bezoldiging van bestuurders en toezichthouders model WNT . . . . .	73
Ondertekening . . . . .	75
7. Overige gegevens . . . . .	<b>76</b>
Overige gegevens . . . . .	77
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant . . . . .	78
Kerngegevens . . . . .	81
8. Bijlagen . . . . .	<b>82</b>
Bijlage 1 Gebruikte afkortingen . . . . .	83
9. Colofon . . . . .	<b>84</b>



# Voorwoord

---

# Voorwoord

---

De missie van Hogeschool Viaa is 'Als je gelooft in je werk'.

Dit jaarverslag geeft een overzicht van de activiteiten waar we ons de afgelopen tijd op hebben toegelegd en analyseert of dat heeft opgeleverd wat we beoogden. Dat we geloven in ons werk en focussen op wat ertoe doet was het afgelopen jaar zichtbaar in zowel het aanboren van nieuwe onderwijsmogelijkheden, alsook in de alledaagse bedrijfsvoering.

In ons Strategisch Plan hebben we opgenomen dat we meer flexibiliteit in het onderwijs in gaan bouwen. Zo willen we meer variatie bieden aan de verschillende doelgroepen. Daarbij zoeken we nadrukkelijk aansluiting bij wat het werkveld nodig heeft.

Een sprekend voorbeeld hiervan is de Master Interprofessioneel werken met Jeugd, onze eerste hbo-master, die in september 2019 van start is gegaan. Met deze master bieden wij professionals én onze studenten de mogelijkheid door te studeren na het behalen van het bachelordiploma.

Het streven naar toegevoegde waarde is terug te zien in al onze onderwijsactiviteiten. Vanuit een christelijke inspiratiebron willen wij een maatschappelijke bijdrage leveren. Om daarvoor toegerust te zijn bieden we onze studenten een brede vorming.

De Educatieve Academie onderscheidt zich met haar activiteiten op het gebied van opleiden in de school. Dit werpt zijn vruchten af voor de voltijdstudent, in een goede aansluiting op de beroepspraktijk. Maar ook de groeiende groep zij-instroom studenten laat zien dat professionals met overtuiging kiezen voor een opleiding bij Hogeschool Viaa.

De ontwikkelingen in de Educatieve Academie werden beloond met de vermelding 'Topopleiding' in de Keuzegids hbo 2020. Dat geldt ook al jaren voor de opleiding HBO-V. De overige opleidingen kregen eveneens hoge noteringen in die ranglijst. Social Work en Hbo-V hebben de afgelopen jaren een nieuw curriculum gekregen, dat in 2019 grotendeels werd afgerond. Daarbij is regelmatig overlegd met het werkveld en werd gezocht naar manieren om vorm te geven aan de bezielde professional. De opleiding Theologie blijft klein, maar wij geloven dat deze professionals van toegevoegde waarde zijn voor onze maatschappij en dat deze opleiding een waardevolle toevoeging is op ons onderwijsaanbod.

Ook de lectoraten hebben samengewerkt aan projecten die verbetering van de zorg aan kwetsbare groepen in de maatschappij stimuleren. Het was goed om in 2019 de nieuwe lector Goede Onderwijspraktijken te kunnen verwelkomen.

Op het gebied van bedrijfsvoering staan we voor de nodige uitdagingen. Er moet ruimte worden geboden aan de groeiende studentenaantallen en er wordt werk gemaakt van nieuwe technologische ontwikkelingen. Het afgelopen jaar is Onderwijs Online verder uitgewerkt en zijn we gestart met een digitaal toetsstelsel. Daarnaast wordt ons schoolgebouw in fasen gerenoveerd, in 2019 is de buitenruimte aangepakt. Al deze ontwikkelingen dragen bij aan het studiesucces en welzijn van onze studenten. Het vraagt om forse investeringen, maar we kunnen ook dit jaar weer vaststellen dat onze organisatie financieel gezond is.

Ook vanuit bestuurlijk perspectief kwam het motto van Hogeschool Viaa afgelopen jaar nadrukkelijk naar voren. Na 24 jaar met toewijding en bezieling de hogeschool te hebben bestuurd heeft Jacob Schaap per 1 augustus 2019 het stokje overgedragen. Als nieuw aangetreden bestuursvoorzitter mag ik sindsdien ervaren hoe Hogeschool Viaa er, met inzet van alle medewerkers, voortdurend aan werkt om studenten te bieden wat zij nodig hebben om hun plek als goed opgeleide professionals in te kunnen nemen in de maatschappij. Hogeschool Viaa: wij geloven in ons werk!

Namens het College van Bestuur van Hogeschool Viaa,

Drs. D. (Dirk) Wakker MME, voorzitter



# Strategisch beleid

Hogeschool Van

# Identiteit, missie en visie

---

Hogeschool Viaa is een hogeschool met een uitgesproken karakter. Dat komt niet alleen doordat we grote waarde hechten aan kwalitatief goed onderwijs, advies en onderzoek. Bij Viaa leven en werken we vanuit de Bijbel. Dit betekent dat we als medewerkers en studenten in onze omgang en begeleiding als christen willen leven en werken. Onze slogan is dan ook: 'Als je gelooft in je werk!'

Viaa is een instelling voor hoger onderwijs die functioneert als een centrum van kennis en kennisontwikkeling. In de opleidingen van Hogeschool Viaa staat een duidelijke christelijke visie op mens en samenleving centraal. Wij leiden studenten op die van betekenis willen zijn voor andere mensen. Zij willen als professional betrokken zijn bij de ondersteuning van mensen en de verbetering van de kwaliteit van (samen)leven. De professional die bij Hogeschool Viaa is opgeleid, is iemand met een open blik voor de zinragen en levensovertuiging van de mens die hij in zijn werk ontmoet, en die besef heeft van waar hij zelf levensbeschouwelijk voor staat. Wij worden gedreven door de kernwaarden bezieling, betrokkenheid, eigenaarschap en hoop.

Hogeschool Viaa heeft de volgende missie geformuleerd:

*Viaa is een centrum van kennis. We leveren vanuit identiteit op relevante, inspirerende en professionele wijze een bijdrage aan de ontwikkeling van (jonge) mensen, ontplooiing van talenten, welzijn en sociale samenhang. We leiden studenten op en onderzoeken en adviseren de beroepspraktijk in de sectoren onderwijs, zorg, welzijn, theologie, management en bestuur. Wij verbinden onze expertise met de expertise van nationale en internationale partners om samen te werken aan vernieuwing en verbetering van de beroepspraktijk.*

De drie hoofdactiviteiten onderwijs, onderzoek en kennisdienstverlening worden door ons integratief georganiseerd. Wij zijn een multisectorale hogeschool, die de volgende bacheloropleidingen verzorgt: leraar basisonderwijs, verpleegkundige, social worker, pastoraal werker en godsdienstleraar voortgezet onderwijs. Voorafgaand aan of in aansluiting op deze bachelors bieden wij in samenwerking met andere onderwijsaanbieders relevante AD-trajecten en master-programma's aan.

Het grootste deel van de studenten komt uit de groep schoolverlaters van het voortgezet en middelbaar (beroeps)onderwijs. Daarnaast biedt Viaa ook opleidingen in een vorm die past bij mensen die zich op latere leeftijd een beroep eigen willen maken. Beide doelgroepen kiezen bewust voor onze hogeschool vanwege onze richtinggevende identiteit, onze kwaliteitsgerichtheid en de persoonlijke betrokkenheid van docenten en studenten op elkaar. Professionals die willen bijscholen, nascholen of omscholen kiezen voor onze hogeschool, omdat zij duidelijk herkennen waarvoor onze organisatie staat en daardoor meer en andere kwaliteit biedt dan haar concurrenten. Onze studentenpopulatie ligt rond de 1700 studenten.

Docenten zijn hooggekwalificeerd, beschikken over actuele vakkennis, zijn didactisch onderlegd en toetsbekwaam. We zijn gehuisvest in een gerenoveerd gebouw dat een moderne uitstraling heeft. Onze informatie-infrastructuur is zo ingericht dat die ons onderwijs en daarmee onze studenten ten goede komt en goed aansluit op een steeds meer digitaliserende wereld.

Wij streven naar een bestendige relatie met onze studenten. We willen onze studenten kennen. En zij willen gekend worden. Naast het feit dat we doelgericht onderwijs verzorgen, hebben wij oog voor hun sociaal en psychisch welbevinden. We zijn op hen betrokken. In studentenenquêtes scoren we goed tot zeer goed. We onderhouden relaties met onze alumni, die bereid zijn ons te voorzien van input en feedback.

Omdat Viaa een centrum van kennis wil zijn en daarmee een bijdrage wil leveren aan de samenleving vindt er ook gedegen praktijkgericht onderzoek plaats. Ook ons onderzoek draait om de bezielde professional. De onderzoeken die Viaa uitvoert zijn gebaseerd op vraagstukken uit de beroepspraktijk, op het gebied van onderwijs, zorg, welzijn en theologie. De opbrengsten van deze onderzoeken zijn van toegevoegde waarde voor het beroepenveld en leveren nieuwe inzichten op voor het vormgeven van het onderwijs aan Viaa. Samenhangend met opleiding en onderzoek biedt Viaa ook kennisdienstverlening (waaronder advisering) op dezelfde terreinen.

# Strategisch Plan

---

Het Strategisch Plan 2017-2020 richt zich op vijf thema's; identiteit, onderwijsaanbod, kwaliteit, onderzoek en bedrijfsvoering. De nadere uitwerking van het Strategisch Plan is vastgelegd in een separaat Uitvoeringsplan. In het Uitvoeringsplan zijn indicatoren opgenomen aan de hand waarvan kan worden bepaald of doelstellingen behaald zijn. In 2019 lag de focus op het onderwijsaanbod van Viaa.

Er is nagedacht over de toekomst van de opleiding Theologie. De opleiding is klein, maar dit is van ondergeschikt belang als we kijken naar onze identiteit en missie. Samen met andere gelijke opleidingen, is besloten om de naam van de opleiding Godsdienst en Pastoraal Werk per 1 september 2019 te veranderen in Theologie. Daarnaast vinden er (kerkelijke) ontwikkelingen plaats die de positie van de hbo theoloog versterken.

Viaa heeft besloten deel te nemen in het regionaal innovatiecluster Kind en Educatie. Ook ging de nieuwe master Interprofessioneel Werken met Jeugd van start. Het accreditatieproces duurde langer dan verwacht, waardoor de werving pas laat kon plaatsvinden. De groep die daadwerkelijk op 1 september 2019 startte was daarom klein (zes studenten). De verwachting is dat de groep volgend jaar een stuk groter zal zijn.

De werving van studenten is gericht op groeiende instroom en een stabiele studentenpopulatie. De werving wordt uitgevoerd door campagne teams vanuit de opleiding zelf. De betrokkenheid bij de werving en de informatievoorziening wordt hiermee vergroot. Daarnaast wordt ingezet op de werving van studenten voor de niet-initiële opleidingen. In 2019 zijn de meeste streefcijfers behaald en heeft er duidelijke groei in de instroomcijfers plaatsgevonden.

Het buitenterrein van de school werd vernieuwd en past nu bij de onlangs gerenoveerde buitenkant van het gebouw. Ook kon direct worden aangesloten bij de regelgeving om alle terreinen rond schoolgebouwen rookvrij te maken. Volgend jaar zal gestart worden met de renovatie van de aula, de agora.

In 2019 is in het kader van de Kwaliteitsafspraken een addendum op het Strategisch Plan opgesteld; er is een aantal doelstellingen toegevoegd of nader uitgewerkt. Deze doelstellingen zijn beschreven in de paragraaf 'Kwaliteitsafspraken'. Dit plan is in eerste instantie niet goedgekeurd door de NVAO. Om wel de studievoorschotmiddelen te ontvangen die nodig zijn om de gekozen projecten uit te voeren, is in de tweede helft van 2019 hard gewerkt om met alle betrokkenen het plan aan te vullen en bij te schaven. In 2020 wordt dit aangepaste plan opnieuw beoordeeld door de NVAO.

In de volgende hoofdstukken worden de belangrijkste ontwikkelingen uit het Strategisch Plan per thema nader toegelicht.

Om de kernwaarden uit het Strategisch Plan tastbaarder te maken voor het personeel, worden elk jaar twee bijeenkomsten georganiseerd; Viaa Denkt en Viaa Doet. Viaa Denkt is gekoppeld aan het nieuwjaarsontbijt en ging dit jaar over het thema 'hoop'. Plenair en in kleine groepen werd gesproken over de betekenis en gevoelswaarde van het woord 'hoop' en hoe dit doorwerkt in ons dagelijks werk.

Viaa Doet vindt aan het begin van het nieuwe schooljaar plaats en heeft een meer lichtvoetig karakter. Om de kernwaarde 'betrokkenheid' in kaart te brengen, werd de werkvorm 'over de streep' gebruikt.



# Onderwijs en onderzoek

---

# Onderwijs

---

Om beter aan te sluiten op de vraag vanuit de maatschappij, bouwen we meer flexibiliteit in onze curricula. Bij het bepalen van de inhoud van onze opleidingen luisteren we naar toekomstige studenten en het werkveld. Door het aanbieden van meer variatie in tempo en inhoud en door aansluitingen tot stand te brengen met zowel masters als Associate Degrees kunnen we nieuwe doelgroepen aanspreken en het werkveld van dienst zijn. Daarom hebben we in 2019 de volgende ontwikkelingen gerealiseerd.

In het cursusjaar 2019/2020 is de Master Interprofessioneel werken met Jeugd van start gegaan. Deze master is bedoeld voor hbo-professionals die werkzaam zijn in het brede jeugddomein en die de ontwikkeling van alle jeugdigen (van -9 maanden tot 23 jaar) in hun dynamische context en relaties bevorderen. Deze opleiding is ontwikkeld door een interprofessioneel team vanuit de Campus Kind en Educatie (KPZ, Landstede en Hogeschool Viaa) en wordt ook door een interprofessioneel team van docenten en deskundigen uit het werkveld vormgegeven. We zijn dit jaar begonnen met een eerste groep van zes studenten.

Vanuit de Zw8lse participeert Viaa in een overleg over mbo-hbo aansluiting in deze regio. Er is een stuurgroep die deze ontwikkeling volgt en projecten aanstuurt. Vanuit dit overleg zijn er dialooggroepen ontstaan voor de verschillende opleidingen, waarbij met elkaar gesproken wordt over de aansluiting van de specifieke opleidingen, de ervaringen en de wensen tot verbetering.

Daarnaast is er landelijk een OCW-subsidie beschikbaar gesteld met als doel het verbeteren van het studiesucces van studenten met een mbo-opleidingen die doorstuderen in het hbo. Alle partijen vanuit de Zw8lse hebben zelfstandig een subsidie ontvangen, maar participeren wel in gezamenlijke projecten.

De speerpunten voor Viaa in dit project waren het continueren van de dialooggroepen vanuit de verschillende opleidingen, het aanleren en verbeteren van studievaardigheden voor eerstejaars studenten vanuit het mbo en het gezamenlijk vormgeven van een keuzedeel met een mbo-opleiding. De dialooggroepen hebben een vervolg gekregen; er is inmiddels meerdere keren een training Purple Monkey aangeboden op het gebied van studievaardigheden en er is een keuzedeel ontwikkeld samen met het Menso Alting college, dat in 2019/2020 voor de tweede keer zal draaien.

Eind mei 2019 hebben we als Innovatiecluster Kind en Educatie (KPZ, Landstede, Deltion, Windesheim en Hogeschool Viaa) de subsidie toegekend gekregen van het Regionaal Investeringsfonds mbo (RIF). Dit innovatiecluster is een samenwerkingsverband tussen onderwijs, kinderopvang, welzijn en jeugdzorg.

In gezamenlijkheid willen we door interprofessionalisering werken aan de kwaliteit van de sector en het grote tekort aan professionele medewerkers aanpakken. Hiertoe worden enerzijds (wetenschappelijke) onderzoeken ontwikkeld en uitgevoerd, anderzijds krijgt het interprofessionele leren vorm in de praktijk.

Op 12 september 2019 is het officiële startsein voor dit project gegeven. In vijf verschillende actielijnen wordt gedurende vier jaar aan dit project gewerkt. Vanuit Viaa wordt hierin geparticipeerd vanuit de Educatieve Academie en Social Work, door inzet van medewerkers in de actielijnen. Ook zijn wij dit cursusjaar penvoerder voor drie leerteams.

# Educatieve Academie

---

De Educatieve Academie heeft als doelstelling in het jaarplan opgenomen om topopleiding te worden. De afgelopen jaren is hier hard aan gewerkt en in 2019 is de pabo in de Keuzegids hbo 2020 daadwerkelijk gewaardeerd met het predicaat 'topopleiding'. Daar zijn we blij mee en trots op.

Meerdere collega's zijn het afgelopen jaar met pensioen gegaan en nieuwe collega's zijn benoemd om hen op te volgen. Deze ontwikkeling zet zich de komende jaren voort. Dit is een intensief traject voor de hele academie.

Het streefcijfer voor de instroom in studiejaar 2019/2020 is behaald. Door veranderende regelgeving en subsidietrajecten voor onderwijsassistenten is er een grotere instroom geweest in de deeltijd. De verwachting was dat deze studenten anders in de voltijdopleiding waren gestart.

Door de enorme toename van het aantal studenten moest worden geïnvesteerd worden in de personeelsbezetting. Hier was voorfinanciering voor nodig.

De groeiende studentenpopulatie en de pensionering trekken een wissel op de organisatie. Er is daarom een werkgroep bezig met taakbeleid om de werkdruk meer inzichtelijk te maken. Binnen de Educatieve Academie is ook nagedacht over de vormgeving van de professionalisering. Er is een professionaliseringscommissie ingesteld die er zorg voor draagt dat professionalisering verbonden is met de behoeften vanuit ons onderwijsmodel. Het versterken van Krachtgericht leren en Persoonlijk Meesterschap is hier bijvoorbeeld onderdeel van.

De onderwijskundige visie is in 2019 vastgesteld en wordt waar nodig aangescherpt en verder uitgewerkt. Dat betekent ook dat we taken en verantwoordelijkheden binnen de organisatie vastleggen en op elkaar afstemmen. Ook zijn we gaan werken met een (voorlopig) MT en hopen we in 2020 duidelijk beschreven bevoegdheden en verantwoordelijkheden voor de hele academie te hebben. Dit wordt geëvalueerd medio 2020 en zal op basis van de uitkomsten van de evaluatie een vervolg krijgen.

Afgelopen jaar heeft de kwaliteitscommissie het kwaliteitsbeleid opnieuw geformuleerd. Daarbij is ook uitvoering gegeven aan de genoemde doelen.

In 2019 is, binnen het Radiant samenwerkingsverband, een midterm review uitgevoerd. De uitslag van deze midterm review wordt begin 2020 verwacht. In 2020 zal uitvoering worden gegeven aan de uitkomsten van de midterm review en de peerreview zodat de studenten een kwalitatief goede opleiding blijven ontvangen en we als opleiding goed voorbereid zijn op de accreditatie in 2021.

De ontwikkeling van de deeltijdopleiding, en de daarbij behorende routes voor zij-instroom, is een intensief traject. We zetten daar goede stappen in en halen de door ons gestelde doelen. De ontwikkeling van nieuwe minoren is mede om reden van werkdruk uitgesteld.

Het vernieuwde lectoraat is onder leiding van de nieuw benoemde lector voortvarend van start gegaan. Er liggen al diverse verbindingen naar het werkveld en ook de koppeling met de opleiding begint steeds meer vorm te krijgen. We gaan door op de ingeslagen weg.

# Academie Health Care

---

De academie Health Care heeft in 2019 een dynamisch jaar doorgemaakt. In 2018 is besloten tot de afschaffing van de numerus fixus, daarmee stond de inschrijving bij verpleegkunde (voltijd) voor iedereen weer open. Dit heeft geleid tot een verdere groei van studenten bij aanvang van het studiejaar september 2019. Om dat op te kunnen vangen is het team verder uitgebreid met 4 fte. Daarnaast is er gebruik gemaakt van inzet van alumni om ziekte en verlof op te vangen.

De grote ontwikkeling naar een curriculum BN2020 werd afgerond. De komende tijd blijft een ontwikkelgroep betrokken bij de doorontwikkeling van het nieuwe curriculum.

In mei is de opleiding geaccrediteerd door de NQA en positief gewaardeerd. Aandachtspunt was een bijstelling op het adviesproject, dit is aangeleverd in september en akkoord bevonden. Het accreditatierapport is aangeboden aan de NVAO. De opleiding is in afwachting van de uitkomst.

Ondanks de grote groei in de afgelopen jaren slaagt de opleiding verpleegkunde er nog steeds in om voldoende stageplaatsen voor alle studie jaren en routes te genereren. De opleiding is daarbij kritisch op de kwaliteit en begeleiding van stageplaatsen. Om beter gebruik te kunnen maken van stageplekken waar de begeleiding nog niet optimaal is, is een start gemaakt met een pilot waarbij de docent een dag meewerkt in de praktijk, daar onderwijs verzorgt en werkbegeleiders verdere scholing geeft.

Samen met de opleiding verpleegkunde van Windesheim organiseert verpleegkunde invitational meetings voor het werkveld van beide opleidingen. Gezamenlijk wordt gewerkt aan een minor Acute Zorg, deze zal starten in 2020-2021. Het huidige aanbod van minoren wordt door studenten gewaardeerd, ook externe studenten melden zich via Kies Op Maat. Daarbij is het vermelden waard dat er veel artikelen zijn gepubliceerd in landelijke vaktijdschriften, die door studenten zijn geschreven als afsluiting van de minor.

De opleiding heeft alle kennistoetsen overgezet naar een digitale toetsbank; dit maakt het mogelijk studenten een unieke kennistoets per keer aan te bieden. Daarnaast wordt verkend of ook casustoetsen digitaal afgenomen kunnen worden.

Verpleegkunde mocht voor het zevende jaar op rij een nummer één notering ontvangen in de Keuzegids hbo 2020. De opleiding ervaart dit als bijzonder en niet vanzelfsprekend en ziet het als bekroning op het opleiden van goede verpleegkundigen.

Bij de opleiding Praktijkondersteuner en -verpleegkundige/Praktijkondersteuner Huisarts mochten er opnieuw voldoende cursisten worden verwelkomd. De opleiding staat goed aangeschreven in het land. De opleiding is voortdurend in discussie met landelijke netwerken over de start van het competentieprofiel 2018.

Het lectoraat Zorg en Zingeving mocht succesvol een aantal projecten draaien. Als opvallend kan genoemd worden het project Weel Bethesda, waarin het volledige ziekenhuis is meegegaan in een jaarprogramma rondom zingeving. De inbreng van het lectoraat is daarnaast aanwezig in de verpleegkunde-minor 'Aandachtsvelder voor zingeving in de zorg'. Tevens participeert het lectoraat samen met de opleiding verpleegkunde in verschillende initiatieven en netwerken rondom palliatieve zorg, hier is ook de minor Aandachtsvelder voor palliatieve zorg gekoppeld.

Vanuit de academie hebben verschillende personen geparticipeerd en gepresenteerd op internationale conferenties in Noorwegen, Zweden, België, Verenigde Staten en Groot Brittannië.

# Academie Social Work & Theologie

---

Nu het nieuwe curriculum Social Work volledig is ingevoerd, was het in 2019 tijd om het nieuwe curriculum te evalueren. Dit gebeurde op basis van evaluaties die door de kwaliteitscommissie zijn uitgevoerd en op basis van ervaringen en signalen vanuit de docenten en de ondersteuning. Ook heeft er een inhoudelijk evaluatie plaatsgevonden. Deze evaluatie is uitgevoerd door de curriculumcommissie en met het team besproken tijdens de bouwdagen in het najaar van 2019. Op basis hiervan is een aantal veranderingen direct doorgevoerd en worden de grotere aanpassingen ingevoerd per studiejaar 2020/2021.

Besloten is om na de curriculumvernieuwing de deeltijdopleidingen apart onder de loep te nemen en dan met name t.a.v. flexibiliteit en didactiek. De projectgroep deeltijd heeft in december 2019 het voorstel voor de nieuwe deeltijdopleidingen gepresenteerd aan het team. Dit voorstel wordt momenteel verder uitgewerkt.

In 2019 zijn we een stap verder gekomen met de invoering van de basisprofielen binnen de opleiding Social Work. Het derde jaar is hiervan ingevoerd en draait voor het eerst in studiejaar 2019/2020.

In 2019 zijn verschillende scenario's voor de theologie-opleidingen geschreven en besproken in het team en het Beleidsoverleg. Er is vastgesteld dat, ondanks hun geringe omvang, de theologie-opleidingen van grote strategische waarde zijn voor de hogeschool en daarmee ook bestaansrecht hebben. Aangezien het kleine opleidingen zijn, wordt onderzocht welke primaire taken direct bij het team theologie horen en welke taken ook breder in de academie opgepakt kunnen worden.

Een groot deel van het werk van het lectoraat Samenlevingsvraagstukken bestaat uit het vormgeven van de Werkplaats Sociaal Domein voor de regio Zwolle. In deze werkplaats staan drie thema's centraal. Deze zijn in 2019 doorontwikkeld en opnieuw geformuleerd:

*Inclusieve samenleving:* een samenleving waarin alle mensen een eigen en waardige plek hebben, ook als een beperking of bepaalde omstandigheden of ervaringen hun participatie bemoeilijken.

*Integraal samenwerken voor en met bewoners:* echt integraal samenwerken voor (wijk- of dorps)bewoners, vanuit een sterke sociale basisinfrastructuur, vormgegeven door professionals, bewoners en hun formele en informele verbanden.

*Interprofessioneel samenwerken rond jeugd:* een manier van samenwerken door professionals - met ouders, met andere professionals en met alle andere relevante partijen - waardoor jeugdigen en hun gezinnen passende ondersteuning krijgen.

De Werkplaats Sociaal Domein betreft een toekenning van het Ministerie van VWS waar het Centrum voor Samenlevingsvraagstukken gebruik van maakt sinds 2014. 2019 was een zogeheten 'bouwjaar': na afronding van de werkplaatsperiode 2016 – 2018 is dit jaar gebruikt als een jaar waarin een nieuwe werkplaatsperiode 2020 – 2022 werd voorbereid.

Voor het komend jaar staan er drie belangrijke aandachtspunten op de agenda. Allereerst het ontwikkelen van een nieuwe deeltijdopleiding, waarbij flexibiliteit en blended learning een belangrijke plek hebben. Ook wordt de toetsing van het curriculum onder de loep genomen. Tenslotte staat het vormgeven van 'hotspots' op de agenda; het ontwikkelen van een duurzame relatie met het werkveld waarbij onderwijs, onderzoek en dienstverlening samen vorm krijgt.

# Lectoraten

---

De lectoraten van Viaa hebben in 2019 een sterke doorontwikkeling gemaakt in de onderlinge samenwerking. Het gezamenlijke KennisOffice is op de beoogde sterkte gekomen en de twee ondersteuners hebben hun werkprocessen op een efficiënte manier ingericht.

In de gezamenlijke kenniskringen hebben de onderzoekers samengewerkt aan de kwaliteit van praktijkgericht onderzoek. Ze hebben eerder gekozen kwaliteitscriteria toegepast, door ze te gebruiken bij de bespreking van concrete onderzoeken en onderzoeksvoorstellen. Hiermee wordt steeds meer een gemeenschappelijke taal ontwikkeld en ontstaat een onderzoekscultuur waarin samen geleerd wordt, ook van knelpunten in het onderzoeksproces.

De lectoren hebben hun activiteiten onderling afgestemd en gezamenlijke activiteiten geïnitieerd vanuit het zeswekelijkse lectorsenberaad. In de loop van het jaar sloot hier de nieuwe lector Goede Onderwijspraktijken bij aan. Belangrijke activiteiten voor dit kalenderjaar waren het schrijven van het gezamenlijke ZelfEvaluatieRapport en de visitatie van de lectoraten in december. Deze visitatie heeft plaatsgevonden en is succesvol verlopen, het verslag van het visitatiepanel wordt in maart 2020 verwacht.

Concrete projecten waaraan de lectoren samenwerkten in 2019 zijn:

- Het onderzoek 'Samen in beweging' over integraal werken rond kwetsbare bewoners, een samenwerking van de lectoraten Zorg & Zingeving en het Centrum voor Samenlevingsvraagstukken met twee GGD's, Wageningen Universiteit en gemeenten Steenwijkerland, Kampen, Zwartewaterland, Hardenberg, Oost-Gelre en Winterswijk; dit project vindt plaats binnen het landelijke Preventieprogramma 5 van ZonMW. Voor elk van de zes gemeenten werd onderzoek uitgevoerd samen met de GGD's en werden lokale leergemeenschappen ingericht. Per gemeente werden Plannen van Aanpak opgesteld voor oktober 2018 tot oktober 2022, waarvoor een 'go' werd gegeven door ZonMW.
- De drie lectoraten hebben een gezamenlijke subsidieaanvraag ingediend over 'wijkgericht werken voor normalisatie en preventie rond het jonge kind', samen met Gemeente Zwolle, Participatieraad Zwolle, GGD IJsselland, Travers (welzijn en kinderopvang), expertisecentra en schoolbesturen en een huisartsenpraktijk. Het projectidee is goedgekeurd en er is een definitieve aanvraag ingediend. Uitsluitsel over deze aanvraag wordt verwacht in april 2020.
- Onderzoekers en lectoren uit alle lectoraten zijn betrokken bij de ontwikkeling en uitvoering van de Master Interprofessioneel werken met Jeugd.

De lectoraten hebben gezamenlijk een najaarsconferentie georganiseerd over interprofessioneel werken met jeugd onder de titel 'De professional out of the box'. Hieraan namen professionals, docenten en beleidsmakers deel uit de werkvelden van de drie academies. Op deze middag werden lezingen verzorgd door prof. Pauline Meurs en lector Saskia Wijsbroek en werden werksessies verzorgd door docenten en onderzoekers van de academies. Op de conferentie presenteerden de lectoren ook hun gezamenlijke bundel 'Viaa onderzoekt'.

Met het Praktijkcentrum Theologie zijn afspraken gemaakt over aansluiting van de programmacoördinator bij de gezamenlijke kenniskringvergaderingen en over samenwerking aan concrete programmalijnen.

# Kwaliteitszorg

Via staat bekend om zijn kwalitatief goede opleidingen en tevreden studenten. Zowel de pabo als opleiding verpleegkunde zijn binnen de NSE neergezet als topopleiding. De opleiding Social Work is opnieuw in de top 3 van de beste opleidingen binnen het vakgebied gepositioneerd.

In 2019 zijn de uitkomsten van de tevredenheid van afgestudeerden in het academisch jaar 2016-2017 gemeten (dus anderhalf jaar na afstuderen). Van de alumni die heeft meegedaan is 85% (zeer) tevreden over de gevolgde studie (ten opzichte van 62% landelijk). Daarmee voldoen wij ruimschoots aan het doel van 70% tevredenheid uit het Strategisch Plan.

De kwaliteit van het onderwijs wordt op verschillende niveaus gemonitord. Elke academie hanteert een eigen handboek met afspraken en procedures en heeft een eigen kwaliteitscommissie. Evaluaties van het onderwijs vinden zowel schriftelijk als mondeling plaats. De kwaliteitscommissies zien toe op de uitvoering van de evaluaties en de verwerking van eventuele verbeterpunten.

Op het niveau van de hogeschool is er een centrale kwaliteitscommissie en is een kwaliteitscontroller aangesteld. De afstemming tussen controller en de kwaliteitscommissies heeft vooral een informerend en raadplegend karakter. De vraag op welke punten hogeschoolbrede uniformiteit wenselijk is en waar diversiteit passender is, is voortdurend onderwerp van gesprek.

Binnen de organisatie is nagedacht over de wijze waarop we het kwaliteitsbeleid verder gaan vormgeven. Deze oriëntatie bevindt zich in een eindstadium en zal in de loop van 2020 worden afgerond.

In het Strategisch Plan 2017-2020 is opgenomen dat alle docenten BKE-gecertificeerd dienen te zijn. Voor de nieuwe docenten geldt dat zij zo snel mogelijk de BKE-cursus volgen en tot die tijd alleen als co-examinator, onder supervisie van een gecertificeerd examinator, toetsen mogen beoordelen.

Mede naar aanleiding van een SKE-traject van een aantal medewerkers, is het Viaa Toetskader afgelopen jaar onder de loep genomen en bijgesteld waar nodig. De vaststelling hiervan vindt plaats in 2020.

## Accreditaties

In 2019 hebben er verschillende accreditaties plaatsgevonden.

De lectoraten Samenlevingsvraagstukken en Zorg en Zingeving hebben bij de accreditatie een voldoende gekregen. We zijn nog in afwachting van het visitatierapport.

In mei is de opleiding verpleegkunde geïnspecteerd door een panel van de NVAO. De opleiding is nog in afwachting van het formele besluit van de NVAO op deze positieve beoordeling van het panel.

De pabo heeft een midterm review gehad, als voorbereiding op de accreditatie in 2022. De werkpunten die daarin naar voren kwamen worden door de Educatieve Academie verwerkt in een plan van aanpak.

De Master Interprofessioneel werken met Jeugd is geaccrediteerd als nieuwe opleiding.

De opleiding theologie kreeg in 2018 een herstelopdracht, in 2019 is gewerkt aan de verbeterpunten en in 2020 zal dit beoordeeld worden.

## Examencommissie

Elke academie heeft een eigen examencommissie die de kwaliteit van toetsing en het eindniveau van de opleiding borgt. Aan elke examencommissie is een extern lid toegevoegd. De examencommissies worden ondersteund door een ambtelijk secretaris, als juriste bewaakt zij mede de naleving van de relevante wet- en regelgeving.

De examencommissies vergaderen elke 3 tot 4 weken. Er vindt tweemaandelijks overleg plaats tussen de voorzitters en de academiectoren. Daarnaast zijn de examencommissies vier keer per jaar samen gekomen om ontwikkelingen te bespreken en te streven naar een uniform proces in de behandeling van verzoeken en kwaliteitsborging.

De examencommissie Social Work heeft in 2019 overleg gehad met de examencommissie van Windesheim en de Christelijke Hogeschool Ede. Ook is zij betrokken geweest bij de accreditatie van de master Interprofessioneel Werken met Jeugd.

## Aantal diploma's

	Pabo	HBO-V	Social Work	Theologie
Aantal propedeuses	47	160	85	16
Aantal getuigschriften	71	122	84	18

# Internationalisering

---

Het International Office heeft samen met de betrokkenen op academieniveau planmatig volgens eigen beleidsplan en activiteitenplan haar activiteiten vorm gegeven en doelen gerealiseerd. Alle opleidingen werken aan de verweving van internationalisering in het geheel van het curriculum. Daarbij geven opleidingen dit inhoudelijk op verschillende manier vorm.

Mobiliteit in de vorm van stage en studie in het buitenland is mogelijk voor alle studenten van Viaa. Maar ook 'at home' kunnen ze hun competenties verwerven, bijvoorbeeld als buddy van een internationale student, of door samenwerking in een internationale minor.

Het Engelstalige aanbod dat Viaa heeft voor internationale studenten neemt toe. Dat betekent dat ook meer docenten betrokken raken en zich gaan bekwamen in het lesgeven en begeleiden in het Engels. In 2019 deed een eerste groep medewerkers Cambridge examens en kon een tweede groep van start gaan.

Er is een Engelstalig aanbod van minoren. Dit betreft bestaande minoren die omgezet zijn naar een Engelstalige versie. Uit evaluatie van docenten en studenten blijkt dit in de uitvoer kwetsbaar te zijn. Met name het feit dat het volledig Engelstalig is wordt door studenten genoemd om niet voor die minor te kiezen. Er wordt overwogen of er voor een Viaa-brede minor meer interesse is van internationale studenten en Nederlandse studenten die graag een Engelstalige relevante minor willen volgen. In 2020 wordt dit verder met de betrokkenen bediscussieerd en uitgewerkt. Mogelijk dat daaruit een nieuw te ontwikkelen minor naar voren komt.

Studenten Health Care gaan, met name door de ruimte die ze krijgen binnen de minor 'transcultural care', steeds vaker naar buitenlandse bestemmingen die ze zelf uitzoeken. De Educatieve Academie heeft naast de bestaande contacten, een nieuwe bestemming in relatie tot leerkracht onderwijs in Budapest gevonden, in samenwerking met onze partner Karoli Gaspar.

Het totaal aantal studenten dat naar het buitenland ging was in 2019 wat lager dan voorgaande jaren. Dit is onder andere te verklaren doordat het studentenaantal voor dat cohort wat kleiner is dan andere jaren. In de begroting is rekening gehouden met groei van studenten vanaf september 2019 en de daarvoor benodigde beurzen in 2020 en verder. Daarnaast waren er ook inkomende studenten binnen het SPICE programma en in de minoren.

Het beleid van Viaa is gericht op versterken van partnerschappen, wat tot meer uitwisseling van studenten en docenten moet leiden. Dit komt ook tot stand, door de mogelijkheden binnen Erasmus. Geconcludeerd moet worden dat het een weg van lange adem is, met veelal schipperen tussen de belangen en prioriteiten van verschillende partijen. Op basis van een checklist worden partnerschappen aangegaan. In relatie tot de Scandinavische samenwerkingen wordt door Viaa verkend of er kan worden aangesloten bij het consortium, aangezien afspraken daarin beter tot stand lijken te komen. Dit wordt in 2020 verder verkend. Een overzicht van huidige partners is beschikbaar.

In 2019 hebben verschillende medewerkers van Hogeschool Viaa geparticipeerd en/of gepresenteerd op internationale congressen en symposia of een week onderwijs verzorgd bij een partner instelling.

A low-angle photograph of a modern building's interior balcony. The balcony has a glass railing and a ceiling with a grid of wooden panels and recessed square lights. Several young people are standing on the balcony, looking out and talking. The building's structure features white beams and green mosaic-tiled columns. The overall atmosphere is bright and contemporary.

# Sociaal Jaarverslag

# Studenten

## Werving en instroom

In het wervingsbeleid zet Viaa in op een goede match tussen student en de gekozen studie. In afstemming met decanen, mentoren en studieloopbaanbegeleiders van het voortgezet en middelbaar beroepsonderwijs richten we de voorlichting zo optimaal mogelijk in en blijven we werken aan het verbeteren van de aansluiting met Hogeschool Viaa. Daar zijn zowel docenten en andere medewerkers van de opleidingen als de afdeling Marketing en Communicatie bij betrokken. In de voorlichting benaderen we studenten gericht voor het opleidingstraject dat het best past bij hun vooropleiding.

Elke opleiding heeft een eigen campagneteam, waarmee gericht en op maat een wervingsplan wordt opgesteld.

In 2019 zijn er zes open dagen georganiseerd. Daarnaast heeft de 'crew', een groep enthousiaste studenten, samen met de afdeling Marketing en Communicatie op diverse bijeenkomsten en events voorlichting gegeven.

Elke aspirant-student krijgt een intakegesprek, waarin wordt gesproken over de motivatie van de student, zoals verwoord in het inschrijfverzoek. De vragenlijst bij dit verzoek draagt ertoe bij dat er een goede voorspelling van de geschiktheid van de student kan worden gedaan als het gaat om de voorgenomen studie. Hiermee kan uitval zoveel mogelijk beperkt worden.

Voor de toelaatbaarheid tot de pabo, gelden de landelijke toelatingstoetsen.

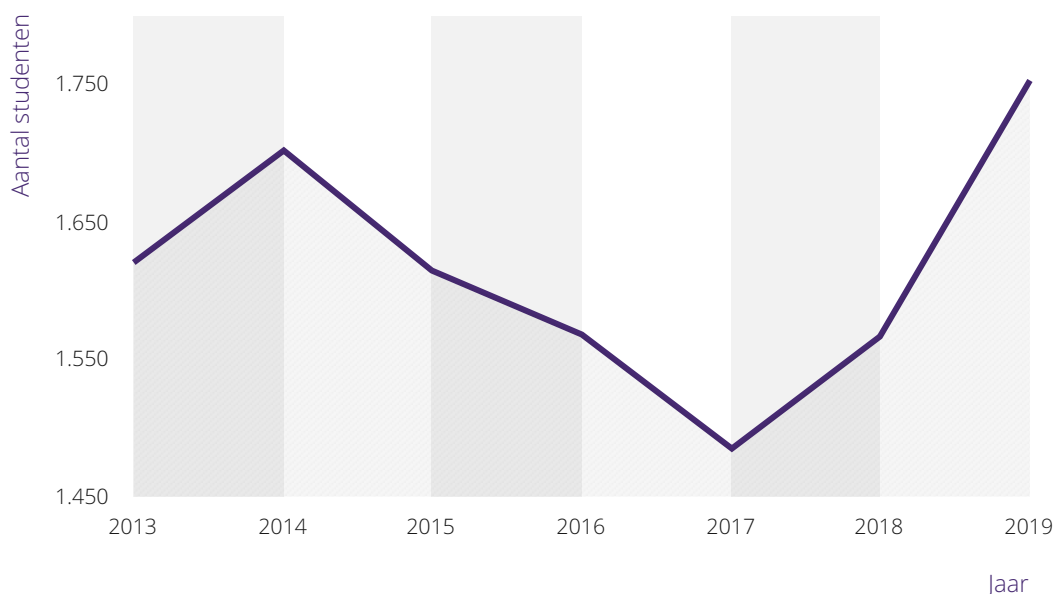
Verder hebben de opleidingen maatregelen getroffen om de aansluiting met het hbo zo soepel mogelijk te laten verlopen. De pabo biedt belangstellenden aan hen te informeren over de toelatingstoetsen op de pabo. Bij zowel de Academie Health Care als de Academie Social Work/Theologie wordt de 'brugmodule' voor mbo-studenten aangeboden om de doorstroming naar het hbo te vergemakkelijken.

De laatste twee jaar werpt het wervingsbeleid zijn vruchten af, ook afgelopen jaar is er weer groei te zien in de instroomcijfers. De werving van studenten leverde in 2019 in totaal 607 nieuwe studenten op, een verhoging van 13% ten opzichte van de instroom in 2018 (537 studenten). Met de nieuwe instroom kwam het totaal aantal studenten op 1 oktober 2019 uit op 1754.

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	GPW Vt	GPW Dt	GL2 Dt	MIJ dt	Totaal
<b>2015</b>	430	59	398	120	258	7	203	34			66	32	8		1.615
<b>2016</b>	414	62	420	109	229	11	189	38			62	27	7		1.568
<b>2017</b>	365	63	413	113	137	6	138	25	100	18	70	26	11		1.485
<b>2018</b>	387	77	459	132	69	6	81	18	186	39	63	35	14		1.566
<b>2019</b>	405	145	528	149	43	5	49	10	250	60	59	38	7	6	1.754

Grafiek 1: De ontwikkeling van het studentenaantal sinds 2013

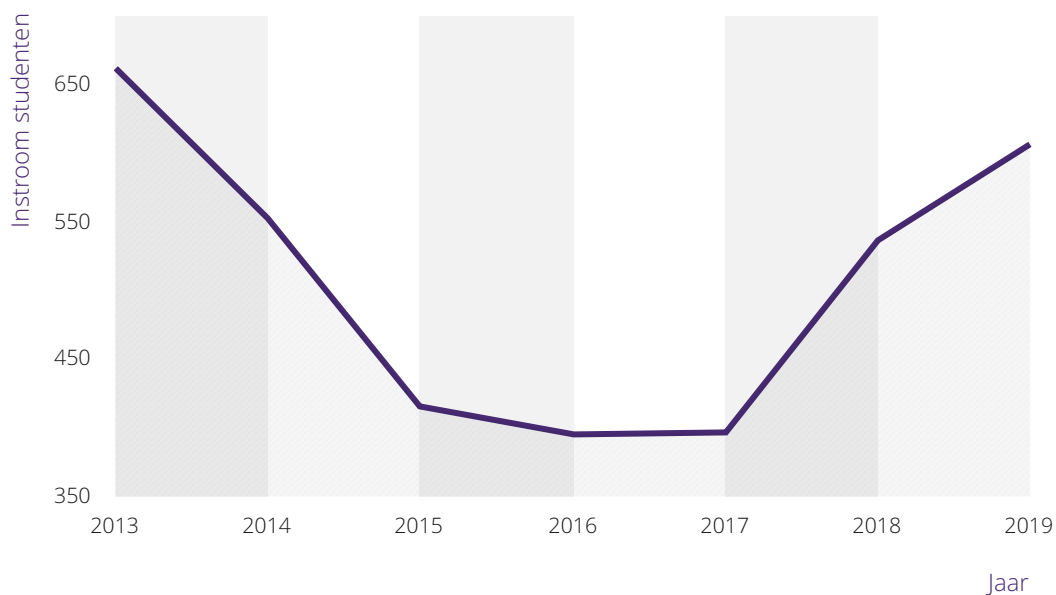


Tabel 2: Instroom studenten (eerste keer hoger onderwijs)

Opleiding		2019	2018	2017	2016	2015
Pabo	voltijd	129	143	78	94	89
	deeltijd	86	37	18	21	14
HBO-V	voltijd	196	153	125	120	109
	deeltijd	38	45	38	32	51
MWD	voltijd				45	41
	deeltijd				9	9
SPH	voltijd				52	65
	deeltijd				4	3
SW	voltijd	103	111	96		
	deeltijd	26	22	17		
Theologie	voltijd	12	11	13	9	20
	deeltijd	9	13	10	7	9
GL	deeltijd	2	2	1	2	6
MIJ	deeltijd	6				
Totaal	voltijd	440	418	312	320	324
	deeltijd	167	119	84	75	92
<b>Totaal</b>		<b>607</b>	<b>537</b>	<b>396</b>	<b>395</b>	<b>416</b>

Het verloop van de totale studenteninstroom is weergegeven in grafiek 2. Hierin is de stijgende trend van 2018 doorgezet in 2019. Hieronder is de instroom van de afgelopen jaren samengevat:

Grafiek 2: Instroom Hogeschool Viaa 2013-2019



## Welzijn en studievoortgang

Het welzijn van studenten heeft onze voortdurende aandacht. Viaa heeft een studentenpastor en twee studentendecanen in dienst. Per september 2019 is er 0,4 fte extra beschikbaar gesteld voor het decanaat binnen de hogeschool. Daarvan wordt de helft ingezet voor extra reguliere ondersteuningsvragen vanuit studenten. De andere helft wordt ingezet om een goede zorgstructuur op te zetten binnen Viaa waarbij gekeken wordt hoe externe deskundigheid ingezet kan worden, studenten op een goede manier doorverwezen kunnen worden en er goede afstemming is tussen de verschillende partijen die betrokken zijn bij de begeleiding van studenten. In 2020 wordt het plan Studentenwelzijn gepresenteerd.

Tabel 3: Opgave aantallen studenten en vergoedingen Profileringsfonds 2019

Alle bedragen x € 1.000

Aantal EER-studenten dat in 2019 een tegemoetkoming heeft ontvangen uit het Profileringsfonds	Subtotaal van de in 2019 aan EER-studenten verstrekte vergoedingen uit het Profileringsfonds	Aantal niet-EER-studenten dat in 2018 een tegemoetkoming heeft ontvangen uit het Profileringsfonds	Subtotaal van de in 2019 aan niet EER-studenten verstrekte vergoedingen uit het Profileringsfonds	Grand totaal van de in 2019 aan verstrekte vergoedingen uit het Profileringsfonds
15	€ 24	0	€ 0	€ 24

## 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 decentraal alumni beleid. De verschillende opleidingen organiseren jaarlijks een congres of netwerkbijeenkomst voor alumni en verzorgen nieuwsbrieven.

# Personeel

Hogeschool Viaa verzorgt al jaren kwalitatief hoogwaardig onderwijs en onderzoek. Dat bleek in 2019 weer door de goede scores in de Keuzegids Hoger Onderwijs en de jaarlijkse uitgave van Elsevier Beste studies. We steunen daarbij op onze medewerkers zonder wie dat een onmogelijke zaak is.

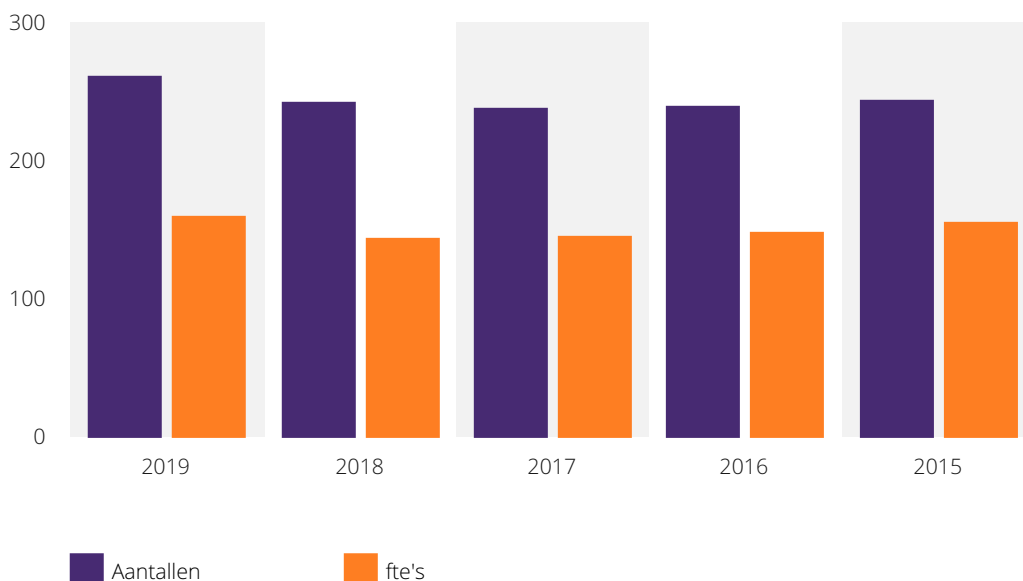
Dat alles gebeurt in een maatschappelijke omgeving die in toenemende mate dynamisch en veranderlijk is. De visie op eigentijdse arbeidsverhoudingen en arbeidsvoorwaarden gaat ervan uit dat de samenleving en daarmee het werkveld ingrijpende veranderingen ondergaat. Deze ontwikkelingen vergen veel van de wendbaarheid en het aanpassingsvermogen van medewerkers en van onze hogeschool qua organisatie. Docenten leiden studenten op die een leven lang zullen moeten blijven leren. Tegelijk wordt ook van henzelf verwacht dat er doorlopend sprake is van persoonlijke en professionele ontwikkeling. Vanwege de groei van het aantal studenten en het op gang komen van de stroom pensioneringen is tegelijkertijd een grote vervangingsvraag te verwachten.

Al deze ontwikkelingen plaatsten Hogeschool Viaa in 2019 voor uitdagingen op het gebied van HR-beleid. Aan de basis van dat beleid ligt de wens om meer en meer te groeien naar een volwassen arbeidsverhouding, die in goede dialoog tussen leidinggevende en medewerker en in wederzijds vertrouwen vorm moet krijgen. Professionele vrijheid maar ook proactief verantwoordelijkheid af (willen) leggen over hoe je die vrijheid inzet en hoe op die manier wordt bijgedragen aan de strategie van de hogeschool is daarvoor onmisbaar. Dat vraagt om een eigentijdse vorm van HR-instrumenten die vanuit de traditie juist vaak hiërarchisch zijn ingestoken. Het gaat daarbij verder dan het ontwikkelen van een nieuw HR-instrumentarium. Dit moeten bijdragen aan een cultuurwijziging; van behoefte aan hiërarchie naar professionele arbeidsrelaties. In 2019 zijn daar stappen in gemaakt m.n. via een wijziging in de HR-gesprekkencyclus. Omdat de cao-hbo nog niet geheel in lijn is met onze ambities en we ons daaraan wel moeten houden, heeft het nog niet het doel bereikt dat we wensen. Hogeschool Viaa heeft verzocht e.e.a. bij de nieuwe cao onderhandelingen te bespreken. Er is gewerkt met een andere vorm van de HR-gesprekkencyclus waar het initiatief meer vanuit de medewerker komt dan voorheen het geval was en het proces om te komen tot een nieuw functiegebouw is bijna afgerond.

In 2019 lukte het nog verrassend goed om vacatures in te vullen, maar het kostte wel veel inspanning. Het is te merken dat Hogeschool Viaa in het algemeen ervaren wordt als een prettige werkomgeving en als een goede werkgever. Voor de komende jaren is het zaak daar goede aandacht aan te blijven geven. Goed werkgeverschap vraagt o.a. aandacht voor een acceptabele werkdruk, voldoende ontwikkelings- en loopbaankansen en goede (secundaire) arbeidsvoorwaarden. Het opschuiven van de AOW-leeftijd laat zich voelen en vraagt om een hernieuwde kijk op ouder wordende personeelsleden. De beperkingen die de Wet Werk en Zekerheid en de Wet Arbeidsmarkt in Balans stellen aan flexibele inzet van personeel vragen veel creativiteit om de behoefte aan die flexibiliteit van de personeelsformatie nog enigszins vorm te geven.

De christelijke identiteit van Hogeschool Viaa laat zich gemakkelijk verbinden met HR-doelstellingen. We vinden het belangrijk dat medewerkers hun door God gekregen talenten optimaal kunnen inzetten en ontwikkelen. Het beleid met betrekking tot Professionalisering en Duurzame Inzetbaarheid zijn daarbij de meest aangewezen HR-instrumenten.

Grafiek 3: Medewerkers in fte's en aantallen



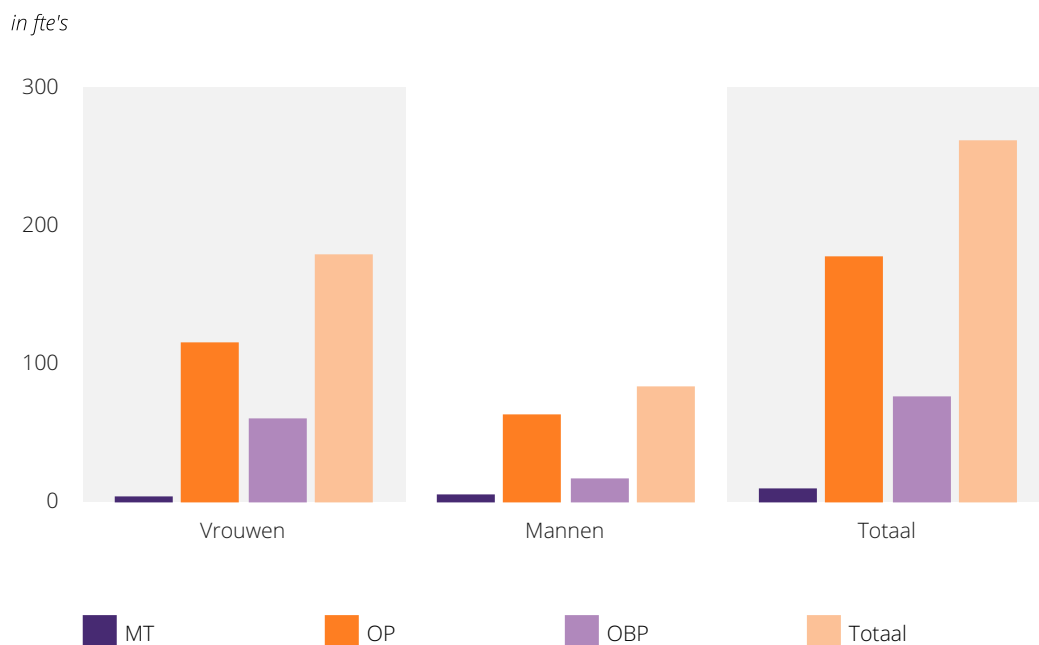
Op peildatum 31 december 2019 waren er drie medewerkers in dienst via Randstad Payroll Solutions. Gezamenlijk hadden zij een formatie van 1,05 fte.

## Verdeling medewerkers in vaste en tijdelijke dienst

Hogeschool Viaa heeft behoefte aan een zekere mate van flexibiliteit als het gaat om de personeelsformatie, het streven is minimaal 10%, met een maximum van 15%. Met een flexibele schil kunnen fluctuaties van allerlei aard opgevangen worden. Daarnaast is er binnen de academies behoefte aan specialismen uit het werkveld. Elk jaar worden medewerkers vanuit het werkveld benoemd voor een periode van maximaal enkele maanden, voor een kleine werktijdfactor voor bepaalde onderwijseenheden. Nieuwe medewerkers krijgen een contract voor bepaalde tijd. Als duidelijk is dat de formatie blijvend nodig is en sprake is van goed functioneren, dan volgt na een jaar een overeenkomst voor onbepaalde tijd.

Voor ziektevervangende en tijdelijke extra werkzaamheden (zoals bij de vernieuwing van curricula of andere innovatieve projecten) wordt, naast tijdelijke contracten, ook gebruikgemaakt van tijdelijke uitbreidingen op arbeidsovereenkomsten voor onbepaalde tijd. Op 31 december 2019 was 22,9 fte van de totale personele omvang in enige vorm meer of minder tijdelijk van aard. Dat is inclusief de medewerkers die via een uitzendconstructie werkzaam zijn. Dat is 14,35 % van het totale aantal, inclusief dienstverbanden via Randstad Payroll Solutions. Dit percentage past binnen het beleid dat wordt gevoerd, maar is zoveel hoger dan in 2018 vanwege het hoge aantal nieuw aangenomen personeelsleden.

Grafiek 4: Medewerkers met dienstverband voor bepaalde tijd in 2015-2019



## Verhouding OP/OBP en M/V

Door een toename van het aantal studenten en daarmee ook de aanname van meer personeel is de verhouding Onderwijzend personeel ten opzichte van het totaal toegenomen ten opzichte van de voorgaande jaren, het aantal medewerkers in het management en ondersteunend personeel is slechts gering toegenomen.

De trend die begon in 2007, namelijk dat het vrouwelijk deel van het totale personeelsbestand groter is dan het mannelijk, zet zich in 2019 verder door. Het onderwijzend personeel en het management is qua man-vrouwverhouding beter in evenwicht dan het ondersteunend-beheers personeel. Waar mogelijk wordt op een evenwichtige verhouding gestuurd om studenten voldoende m/v-diversiteit te bieden.

Tabel 4: Verdeling M/V naar functie in aantallen

2019	MT	OP	OBP	Totaal
Vrouwen	3	115	60	178
Mannen	5	62	16	83
<b>Totaal</b>	<b>8</b>	<b>177</b>	<b>76</b>	<b>261</b>

## Arbobeleid: ziekteverzuim en begeleiding

Dat Hogeschool Vaa het motto 'voorkomen is beter dan genezen' hanteert bij het ziekteverzuimbeleid, ligt voor de hand. De individuele medewerker en zijn of haar leidinggevende zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor preventieve maatregelen om ziekte zoveel als mogelijk te voorkomen. De gesprekscyclus is daarbij het meest aangewezen instrument.

Het arbeidgerelateerde zorgpakket Livvit (van Zilveren Kruis Achmea) wordt regelmatig preventief ingezet. Er is in 2019 46 keer gebruik gemaakt van het aanbod uit het Livvit-pakket.

In het kader van ziekteverzuim zijn 15 medewerkers door de bedrijfsarts begeleid in 2019.

Tabel 5: Ziekteverzuimgegevens Hogeschool Vaa (in %)

	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013
<b>Ziekteverzuimpercentage</b>	5,8	5,3	4,0	4,1	4,8	4,8	4,3

## Professionalisering, scholing en promotietrajecten

Professionalisering is een structureel onderwerp van gesprek in de beoordelingscyclus. 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 out-of-pocketkosten, zoals collegegelden, reis- en verblijfskosten en kosten voor studie materialen.

Het getotaliseerde jaarinkomen (brutosalaris + vakantie-uitkering en eindejaarsuitkering) bedroeg in 2019 € 8.967.350,-. Onderstaand overzicht geeft de bestede gelden weer, verdeeld over de verschillende categorieën.

Tabel 6: Professionalisering, bestede gelden

Out-of-pocketkosten professionalisering 2019	
Professionalisering verplicht	12.399
Professionalisering niet verplicht	212.503
Congressen / symposia / conferenties enz.	13.728
Lidmaatschappen beroepsverenigingen	5.806
Reis- verblijfskosten	43.730
Studiematerialen	2.466
<b>TOTAAL</b>	<b>290.632</b>
Jaarinkomen Vaa 2019	8.967.350
Besteed percentage	3,24%

Er zijn in 2019 ruim 16.473 uren ingezet voor professionalisering. Dat is het totaal van het basisrecht en de overige ingezette uren.

# Samenleving en duurzaamheid

---

In gezamenlijkheid met alle hogescholen in Nederland heeft ook Viaa in 2019 het Sustainable Development Goals-Charter ondertekend en zich daarmee gecommitteerd tot het ontwikkelen van visie en beleid op dit gebied. Er is een werkgroep opgericht, die in de loop van 2020 aanbevelingen zal doen over zowel de bedrijfsvoering als de inhoud van het onderwijs.

Daarnaast zijn er in 2019 verschillende stappen gezet op het gebied van duurzaamheid. Door de hele school zijn afvalbakken geplaatst, waarbij het afval gescheiden wordt. Het terrein van Viaa is rookvrij gemaakt.

Hogeschool Viaa promoot het gebruik van het openbaar vervoer, door de reiskosten voor woon-werkverkeer die met het openbaar vervoer zijn gedaan volledig te vergoeden.

Hogeschool Viaa ziet vanuit de visie- en missiegedachte zichzelf als organisatie die voorop wil lopen als het gaat om 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 samenwerking gezocht met een organisatie die daarbij kan ondersteunen. Er zijn vijf collega's in dienst die in het doelgroepenregister van het UWV voorkomen.

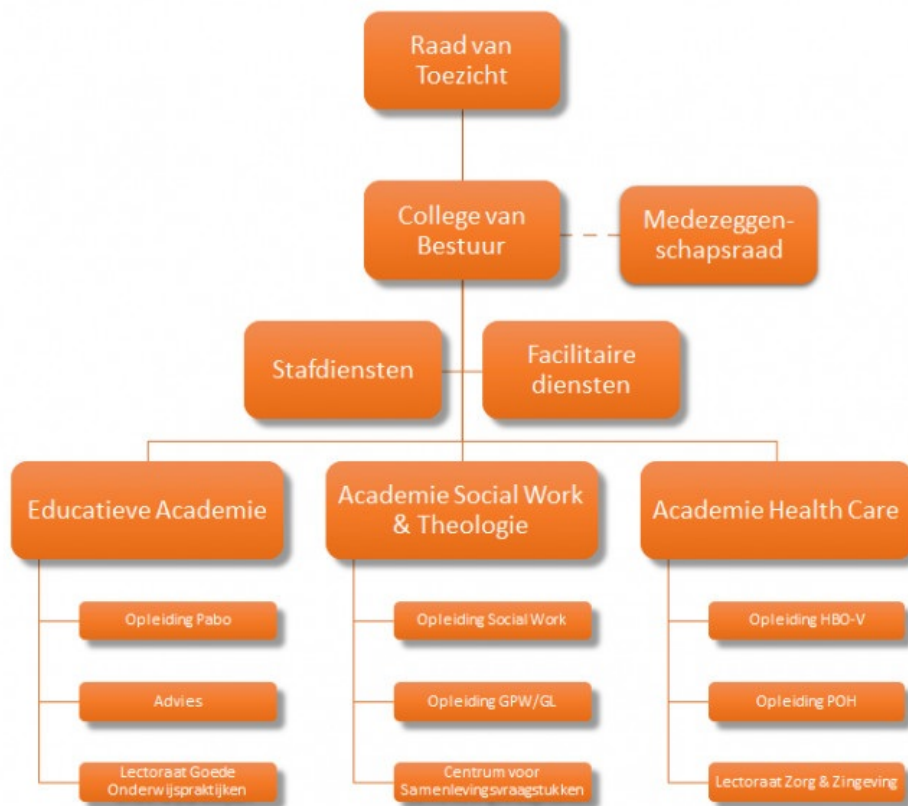
A photograph of a modern university building at dusk. The building features a mix of vertical panels in shades of brown, grey, and blue, interspersed with large glass windows. The interior lights are on, and the sky is a deep blue with some clouds. In the foreground, there is a paved area with a brick pattern and a set of concrete steps leading up to the building's entrance. The text 'Bestuur, Medezeggenschap en Toezicht' is overlaid in white, with a small purple horizontal line under the word 'Toezicht'.

# Bestuur, Medezeggenschap en Toezicht

---

Hogescho

# Organisatieschema



## Stafdiensten

- Controller
- Internationalisering
- Kwaliteitszorg
- Marketing & Communicatie (advies)
- Personeel & Organisatie
- Studentenpastors

## Facilitaire Dienst

- Catering
- Conciërges
- Financiële administratie
- Roosterkamer
- Marketing & Communicatie
- Mediatheek
- Receptie
- Studentenzaken
- ICT

# Verlag 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.

Nevenactiviteiten: ouderling kerkrentmeester van de Protestantse wijkgemeente Kerk aan de Linge, Leerdam. Daarnaast maakt de voorzitter CvB sinds 1 augustus 2019 deel uit van het bestuur van de coöperatie Radiant, het bestuur van Penta Nova en de Zw8lse, een samenwerkingsgroep van Zwolse mbo- en hbo-instellingen.

De heer drs. J.D. Schaap MPM was sinds 1 oktober 2003 voorzitter van het college van bestuur. Per 1 augustus 2019 heeft hij het voorzitterschap overgedragen en is lid CvB geworden. Per 5 januari 2020 treedt hij (vanwege ziekte) terug uit het college van bestuur. Nevenactiviteiten: namens Hogeschool Viaa lid van het bestuur van het Praktijkcentrum voor Theologie; lid van bestuur Stichting steun aan CPS (vanaf najaar 2019), lid van het bestuur van Penta Nova (tot 31 juli 2019) en de Zw8lse (tot 31 juli 2019), lid van het bestuur coöperatie Radiant (tot 31 juli 2019).

Mevrouw A. R. Langenberg-Klok MScN is per 5 januari 2018 benoemd als interim-bestuurder. Vanaf september 2018 tot 31 juli 2019 was zij voor 50% bestuurder a.i., naast haar taak als directeur Academie Health Care.

Nevenactiviteiten: lid van de raad van commissarissen Omega Groep B.V. Zwolle. Daarnaast maakt mevrouw Langenberg deel uit van het bestuur van de Regiocampus Meppel, het bestuur van het Landelijk Overleg Opleidingen Verpleegkunde, en is betrokken bij het Health Innovation Park te Zwolle.

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.

# Beleidsoverleg

---

Maandelijks wordt een uitgebreid beleidsoverleg (BO) gehouden: het overleg van het CvB met de directeuren van de academies en de managers van de centrale diensten. Het beleidsoverleg heeft als taak om, onder verantwoordelijkheid van het CvB, het beleid van Hogeschool Viaa mede te initiëren, voor te bereiden, uit te voeren en te evalueren. Binnen het BO worden ook de beleidsplannen van de verschillende afdelingen besproken en op elkaar afgestemd. De leden van het BO adviseren het CvB over het te voeren beleid. Vanzelfsprekend zijn in principe alle beleidspunten die in de vergaderingen van de RvT of de MR aan de orde komen, ook in het BO besproken en van advies voorzien.

Naast de uitgebreidere beleidsbijeenkomsten wordt wekelijks meer coördinerend de voortgang besproken, worden nieuwe ontwikkelingen doorgenomen en initiatieven voorgesteld.

Het CvB heeft een aantal portefeuilles gedelegeerd aan de leden van het BO. Daarbij blijft het CvB eindverantwoordelijk.

# Verslag raad van toezicht

---

De raad van toezicht (RvT) heeft tot taak het toezien op het beleid van het college van bestuur, op de algemene gang van zaken in de stichting, de hogeschool en het bewaken van de doelstelling en grondslag van de Stichting Hogeschool Viaa. Hij staat het college van bestuur met raad terzijde, adviseert en stimuleert het college van bestuur en ondersteunt het college inzake relatiebeheer en politiek-bestuurlijke netwerkvorming.

Bij de invulling van deze taak hanteert de raad het Toetsingskader Raad van Toezicht van Stichting Hogeschool Viaa. De taakverdeling en werkwijze van de raad van toezicht zijn te vinden in het Reglement Raad van Toezicht van Hogeschool Viaa.

De taken en bevoegdheden van de raad van toezicht en het college van bestuur zijn, conform art. 10.3d WHW, duidelijk onderscheiden. Deze onafhankelijkheid van de leden van de RvT is vastgelegd in de Onafhankelijkheidsverklaring RvT (als gevolg van artikel 17.2 van het reglement RvT) vastgesteld in 2015; deze verklaring is ondertekend door alle leden van de RvT. Daarmee voldoet de bestuursstructuur van Hogeschool Viaa aan de beginselen van Goed Bestuur. In de statuten en in het Bestuursreglement van Hogeschool Viaa committeert het College van Bestuur zich aan de Branchecode Goed Bestuur (2013) van de sector hbo.

De raad van toezicht heeft twee commissies ingesteld:

- de Auditcommissie;
- de Remuneratiecommissie.

In december 2019 is besloten tot het instellen van een derde commissie: de commissie Onderwijs, Onderzoek en Kwaliteit.

## Thema's

De raad van toezicht vergaderde in 2019 vijf maal, waarvan tweemaal met de Medezeggenschapsraad (MR), op 26 april en op 4 oktober. De RvT en de MR hebben in de vergadering van april gesproken over:

- functioneren college van bestuur (deels in afwezigheid CvB);
- ziekte van voorzitter CvB en werving nieuwe voorzitter CvB (deels in afwezigheid CvB)
- visitatie addendum kwaliteitscriteria plus vervolg
- ontwikkeling instroom nieuwe studenten;
- renovatie gebouw: plan van eisen interieurvernieuwing.

Tijdens de vergadering van 4 oktober van de RvT en de MR is uitvoerig gesproken over verschillende scenario's voor de bacheloropleiding Theologie en Godsdienstleraar, alsmede het binaire stelsel en samenwerking met universiteiten. Tevens is kort stilgestaan bij de voortgang van de ontwikkeling van de uitwerking van de plannen ter verbetering van de kwaliteit in het kader van het sectorakkoord.

Belangrijke agendapunten voor de raad van toezicht in 2019 lagen op het terrein van het strategisch en financieel beleid van de hogeschool. Tijdens meerdere vergaderingen is de financiële rapportage van de hogeschool aan de orde geweest, alsook de meerjarenbegroting. Tevens is de voortgang van het renovatietraject onderwerp van gesprek geweest en de daarbij behorende financiële rapportage. In het verlengde van het vastgestelde Strategisch Plan 2017-2020 is het concept van het addendum besproken.

In de vergaderingen is aandacht geweest voor de wijze waarop Hogeschool Viaa met andere instellingen voor hoger onderwijs samenwerkt: zowel regionale (zoals de Zw8lse) en de samenwerking ontwikkeling Campus Kind & Educatie (in samenwerking met de Katholieke Pabo Zwolle en ROC Landstede) als landelijke (zoals de Vereniging Hogescholen, Radiant en de samenwerking met de Universiteit voor Humanistiek). Tot slot is ook de samenwerking met de christelijke hogescholen Driestar Educatief Gouda en Christelijke Hogeschool Ede besproken.

De RvT acht het van groot belang dat Hogeschool Viaa, juist vanwege haar identiteit, stevig maatschappelijk verankerd is. Daarom is in de vergaderingen aandacht geweest voor de wijze waarop vanuit Hogeschool Viaa – en specifiek vanuit de verschillende academies – contact wordt onderhouden met externe stakeholders, zoals werkveldorganisaties, ten aanzien van ontwikkeling van beleid en de uitvoering daarvan.

In de vergaderingen van de RvT is meerdere malen aandacht besteed aan de afwerking van de renovatie fase 1, en ook de volgende stap in het renovatieproces van het gebouw. In het plan voor de kwaliteitscriteria is opgenomen dat er een ingrijpende verbouwing nodig is in het gebouw. Dat wordt de renovatiefase Agora genoemd. Met name studenten hebben aangegeven dat deze vernieuwing echt nodig is. Het voorgenomen besluit daartoe heeft de RvT goedgekeurd, evenals die voor het exterieur en de toiletten op vier verdiepingen.

Wat betreft het identiteitsbeleid is de ontwikkeling naar een bijbelgetrouw christelijk kenniscentrum in het licht van het nieuwe Strategisch Plan nader besproken. De nieuwe naam, Hogeschool Viaa, past beter bij de missie, het huidige karakter van de hogeschool en de ontwikkelingen die we zien naar de toekomst. Hogeschool Viaa wil onder de nieuwe naam voluit christelijk haar missie uitdragen en realiseren. Het Strategisch Plan is doortrokken van dat principe.

In 2017 zijn voor het eerst de Innovatievouchers uitgereikt. In 2019 heeft het CvB opnieuw innovatievouchers toegekend, op basis van het rapport van de jury onder voorzitterschap van RvT-lid Van den Berg. Het gaat om de initiatieven: 'Pilot Studentenwelzijn' en 'Rondom lunchbijeenkomsten samen leren'. De RvT heeft kennis genomen van de ontwikkelingen vanuit de vouchers 2018.

In het verslagjaar heeft de RvT meermalen stilgestaan bij het kwaliteitsbeleid van de hogeschool. Het is verheugend dat we ook in 2019 hoog genoteerd stonden in bijvoorbeeld de Keuzegids Hoger Onderwijs, alle opleidingen scoorden een eerste of tweede plek.

In het kader van de imago- en marketingstrategie is inhoudelijk stilgestaan bij de naamsbekendheid van Viaa na de naamswijziging sinds 2014. Tevens is er aandacht geweest voor de vraag naar christelijk onderwijs versus studenten die steeds meer kiezen voor kwaliteit, identiteit en kleinschaligheid.

De volgende bestuurlijke zaken zijn aan de orde geweest:

- jaarverslagen van de RvT en het CvB over 2018;
- evaluatie van het functioneren van de RvT;
- samenstelling van de RvT;
- rooster van aftreden.

Op het gebied van het financieel beleid behandelde de raad van toezicht:

- de tertaal rapportages de laatste van 2018 en die van 2019;
- het jaarverslag en de jaarrekening over 2018;
- hoofdlijnen begroting 2020, begrotingskader en begrotingsproces;
- de meerjarenbegroting 2019-2023
- de accountantsverklaring;
- accountantsverslag KPMG.

## Auditcommissie

Leden van de auditcommissie van de raad van toezicht zijn de heer R.D. Schoonbeek RA (voorzitter) en mevrouw A. Poolen-Van den Brink MHBA (lid). De auditcommissie werkt op basis van het reglement dat is vastgesteld door de raad van toezicht.

De commissie heeft in 2019 vijf keer vergaderd en o.a. de volgende documenten besproken:

- begroting 2020;
- jaarrekening 2018 met het CvB (bij de vergadering over de jaarrekening waren ook de accountant, de controller en de coördinator financiële administratie aanwezig);
- managementletter 2018 en 2019;
- accountantsverslag 2018;
- tussentijdse interne (financiële) verslaggeving per 4 maanden; tertaal rapportages
- selectieproces nieuwe accountant.

De auditcommissie deed tijdens de vergaderingen RvT zowel mondeling als schriftelijk verslag van haar besprekingen en de RvT over bovenstaande zaken geadviseerd. Daarbij komen ook steeds punten aan de orde die het naleven van wettelijke voorschriften betreffen.

De commissie besprak daarnaast verschillende dossiers met het CvB, onder andere:

- instroomcijfers/studentenaantallen;
- financieel meerjarenbeleid;
- financiële kant van de renovatie fase 1 en vervolg exterieur en toiletten verdiepingen alsmede de renovatie Agora;
- voortgangsrapportages renovatie;
- overige financiële analyse;

In 2019 heeft de RvT, met de auditcommissie voorop, in samenwerking met controller en CvB een nieuwe accountant geselecteerd: de RA12 groep.

## Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie werd in 2019 gevormd door de heren C.S. Balkenende (voorzitter) en T. Abbo (lid). Het hele jaar 2019 heeft vanuit de remuneratiecommissie en met actieve betrokkenheid en ondersteuning van de vicevoorzitter, maandelijks overleg plaatsgevonden met de voorzitter van het CvB vanwege diens ziekte. Dat overleg stond enerzijds in het teken van re-integratie en anderzijds was het inhoudelijk rondom zaken Viaa betreffend. Ook met de plaatsvervanger van dhr. J.D. Schaap, namelijk mevr. A.R. Langenberg-Klok, heeft in de eerste helft van 2019 periodiek overleg plaatsgevonden. De afgelopen periode, waarbij mevr. A.R. Langenberg-Klok parttime vervanger is geweest, is zeer goed verlopen, mede door de bijdragen van de leden van het Beleidsoverleg.

De RvT heeft in 2018 besloten dat Hogeschool Viaa bestuurd dient te worden door een fulltime voorzitter (m/v) van het CvB. Gedurende 2018 is duidelijk geworden dat dhr. J.D. Schaap vanwege ziekte niet langer de functie van voorzitter CvB fulltime kon invullen.

In het voorjaar van 2019 is daarom een procedure gestart om te komen tot de benoeming van een nieuwe bestuursvoorzitter. Per 1 augustus 2019 is dhr. D. Wakker als voorzitter CvB benoemd, na instemming van de MR, alsmede raadpleging van de vigerende voorzitter. Daarnaast heeft de RvT besloten, ook met instemming van de MR, dat dhr. J.D. Schaap tijdelijk van 1 augustus 2019 tot het einde van de 2-jaar ziekteperiode, nl. 4 januari 2020, lid blijft van het CvB.

Gedurende 2019 is met de leden van het CvB is gesproken over hun functioneren. Deze evaluatiegesprekken zijn steeds constructief en vanuit vertrouwen gevoerd.

## Leden

De samenstelling van de raad van toezicht is in 2019 niet gewijzigd. De termijn van mevr. Poolen-Van den Brink eindigde per 1 september 2019, zij is herbenoemd tot 1 september 2023.

De Raad bestond in 2019 uit de volgende leden:

- De heer ing. C.S. Balkenende MBA te Zwolle, 8 april 1962 te Goes
  - Algemeen directeur/bestuurder bij Inclusief Groep N.V.
  - Nevenfuncties: Lid Raad van Commissarissen Wadinko N.V. te Zwolle; bestuurslid Cedris
  - Voorzitter Raad van Toezicht, voorzitter Remuneratiecommissie
  - Eerste termijn: 1 januari 2017-1 januari 2021
- De heer T. Abbo LLM te Dirksland, 16 augustus 1963 te Renkum
  - Werkzaam als advocaat (Abbo Van Tricht Advocaten, Middelharnis)
  - Nevenfuncties: secretaris St. Vrienden van de Wegwijzer te Middelharnis; secretaris St. Huisman Foundation te Nijkerk; lid Raad van Commissarissen Woongoed GO, Middelharnis
  - Lid Remuneratiecommissie
  - Tweede termijn: 1 juli 2015-31 december 2019
- De heer dr. ir. J.S. van den Berg te Hattem, 4 april 1949 te Apeldoorn
  - Gepensioneerd voorzitter College van Bestuur Guido de Brès Scholengemeenschap Amersfoort
  - Nevenfuncties: directeur van Van den Berg Consultant, analytisch advies en begeleiding; voorzitter Raad van Toezicht Stichting Suva Nawa
  - Vicevoorzitter Raad van Toezicht
  - Tweede termijn: 1 september 2018-31 augustus 2022
- Mevrouw A. Poolen-Van den Brink MBA-H te Nijkerk, 2 mei 1973 te Nijkerk
  - Voorzitter Raad van Bestuur Stichting ZorgAccent, Almelo
  - Nevenfuncties: lid bestuur en lid commissie automatisering brancheorganisatie ActiZ; lid bestuur Korsakov KennisCentrum
  - Lid Auditcommissie
  - Tweede termijn: 1 september 2019-1 september 2023
- De heer R.D. Schoonbeek RA, 25 juli 1966 te Assen
  - Directeur/ eigenaar AVIZIE Accountants
  - Nevenfuncties: penningmeester Stichting TC 91 Stadshagen; bestuurslid Stichting Zwols Kampioenschap Voetbal; penningmeester Stichting Zwolle Unlimited; bestuurslid Rotaryclub Zwolle
  - Lid Auditcommissie
  - Tweede termijn: 1 april 2017-1 april 2021
- De heer drs. G.J.M. Segers te Hoogland, geb. 9 juli 1969 te Lisse
  - Voorzitter Tweede Kamerfractie ChristenUnie
  - Nevenfuncties: lid Raad van Advies IFES-Nederland; columnist Nederlands Dagblad

- Lid
- Tweede termijn: 1 oktober 2016-30 september 2020

## Bezoldiging

Het Bezoldigingsbeleid voor de raad van toezicht is gewijzigd met ingang van 1 juli 2017. De wijziging is vastgesteld in december 2017. Het past binnen de kaders van de WNT en is vastgesteld overeenkomstig de ontwikkelingen die gerapporteerd werden door de Vereniging Toezichthouders Hogescholen. In 2018 en 2019 is dit beleid ongewijzigd gebleven.

Voor de specificatie van de bezoldiging van de leden CvB verwijzen wij naar de jaarrekening (model WNT).

## Terugblik

De raad van toezicht is dankbaar voor al het werk dat in 2019 is verzet. Zowel 2018 als 2019 zijn voor de raad van toezicht, het college van bestuur en de leden van het Beleidsoverleg, inclusief ondersteunende staf, intensieve jaren geweest. Als Raad zijn we alle betrokkenen zeer erkentelijk voor hun bijzondere inzet en betrokkenheid in deze periode.

De raad heeft ook grote waardering voor de wijze waarop in nauwe samenspraak met dhr. Schaap gesproken kon worden over zijn beperkte inzetbaarheid en de daaruit volgende consequentie voor zijn positie als voorzitter van het college van bestuur. Hoewel hij nog tot het einde van de wettelijke ziekteperiode van twee jaar als lid aan het college verbonden zou blijven, heeft dhr. Schaap vanuit het belang van Hogeschool Viaa het moedige besluit genomen om ruimte te maken voor een opvolger. Hoewel deze keuze verre van vanzelfsprekend is, herkennen wij, ook in deze voor hem niet eenvoudige periode van verwerken en loslaten, toch zijn grote verantwoordelijkheidsgevoel voor Viaa. We zijn blij dat dhr. Schaap vanaf 2020, zij het in een andere rol, actief betrokken blijft bij Viaa.

Als raad zijn we blij en dankbaar dat we medio 2019 dhr. Wakker hebben kunnen benoemen als nieuwe voorzitter van het college van bestuur. We hebben er alle vertrouwen in dat dhr. Wakker, vanuit zijn professionaliteit én van vanuit zijn doorleefd geloof, op bezonnen én actieve wijze leiding zal geven aan de ontwikkelingen van Viaa.

Als raad hebben we grote waardering voor de ontwikkelingen in 2019 binnen Viaa. De voorbereidingen voor de interne renovatie zijn in volle gang. We kijken daar naar uit, want het zal opnieuw een extra impuls geven aan imago en instroom van de school én aan de kwaliteit van de onderwijscultuur. En natuurlijk zijn we er trots op dat Viaa wederom hoog scoort in de Keuzegids hbo: goud voor Verpleegkunde en pabo en zilver voor Social Work.

De samenstelling van de raad van toezicht zal in 2020 veranderen; na twee termijnen zal dhr. T. Abbo zijn lidmaatschap reglementair beëindigen. We spreken onze dank en erkentelijkheid uit voor zijn betrokken en constructieve bijdrage aan het werk van de raad en in het bijzonder aan de remuneratiecommissie. Vanuit deze commissie heeft hij de afgelopen jaren actief bijgedragen aan de werkgeverspositie van de raad van toezicht in het kader van de ziekte en verminderde inzetbaarheid van de oud-voorzitter van het college van bestuur, dhr. J. Schaap. En aan de begeleiding van de interim periode, zoals die tot medio 2019 werd ingevuld door mevr. A.R. Langenberg-Klok en aan de, met de benoeming van dhr. D. Wakker inmiddels succesvol afgeronde, werving- en selectieprocedure voor een nieuwe voorzitter van het college van bestuur.

Inmiddels is de procedure voor opvolging van dhr. Abbo nagenoeg afgerond en kijken we uit naar de samenwerking met zijn opvolger. Daarbij zal dit nieuwe lid van de raad, tevens lid worden van de nieuwe commissie voor onderwijs, onderzoek en kwaliteit. Met het oog op het belang van de ontwikkelingen op deze terreinen, de relatie daarvan met onze identiteit en als klankbord voor de nieuwe voorzitter, hechten we veel waarde aan deze nieuwe commissie.

Hogeschool Viaa is een hogeschool met een eigen christelijke identiteit. Onze grondslag is daarbij onveranderlijk, maar de wijze waarop onze identiteit wordt beleefd en uitgedragen is voortdurend in ontwikkeling. Hogeschool Viaa staat midden in de samenleving; dat geldt voor onze studenten, voor onze medewerkers en voor het werkveld waarvoor wij opleiden. En deze samenleving, onze maatschappij, de wereld waarin wij leven en werken, is voortdurend in ontwikkeling. Veel maatschappelijke thema's raken aan de opleidingen van Viaa. Onze identiteit zal zich, wil ze relevant blijven, daarbij steeds opnieuw hebben te verhouden tot die samenleving. Dat vraagt verdieping en bezinning binnen een open cultuur, waarbinnen we toegankelijk, ontvankelijk en betrokken, met elkaar daarover in gesprek kunnen zijn, elkaar kunnen bevragen. Soms ook nieuwe wegen moeten zoeken en oude vormen los moeten laten. Voortdurend gericht op de vraag hoe wij vanuit ons prachtige kennisinstituut, gericht op onderwijs en onderzoek, van betekenis kunnen zijn voor de wereld om ons heen. Waarbij passie, kennis, en handelen oftewel hart en hoofd en handen, geïntegreerd samenkomt in de professionaliteit van de studenten die bij ons uitstromen naar verantwoordelijke plekken in de samenleving!

Want 'Als je gelooft in je werk', blijft de missie van waaruit wij werken bij Viaa, de basis voor ons handelen. We zijn dankbaar voor 2019 en vol vertrouwen voor de toekomst.

Dit verslag is vastgesteld door de Raad van Toezicht in de vergadering van de Raad d.d. 5 maart 2020.

# Verslag medezeggenschapsraad

---

In deze bijlage doet de medezeggenschapsraad (verder aangeduid als 'MR') van hogeschool Viaa verslag van de samenwerking met het college van bestuur (verder aangeduid als 'CvB') en van het proces rond de studievoorschotmiddelen dat naar aanleiding van het sectorakkoord heeft plaatsgevonden.

## Bezetting

De medezeggenschapsraad bestaat uit twee delen. De personeelsgeleding (PMR) wordt momenteel gevormd door: Jaap Roose namens Social Work (Voorzitter MR), Gerda Brummel namens de Hbo-v (Vicevoorzitter MR), Peter Bareman namens Theologie en Sijgje de Jong-Roorda namens de ondersteunende diensten. De positie namens de Educatieve Academie is momenteel vacant.

De studentgeleding (SMR) wordt momenteel gevormd door: Simon van der Kamp namens de pabo (Secretaris MR / Voorzitter SMR), Anne Roossink en Chantal Kattenberg namens de Hbo-v en Sjoerd Kramer namens Social Work. De positie vanuit Theologie is momenteel vacant.

## Samenwerking met college van bestuur

In 2019 was de betrokkenheid bij de aanstelling van een nieuwe voorzitter van het CvB en het proces hiernaartoe een belangrijk onderdeel van het werk van de medezeggenschapsraad. We zijn vroeg in het proces betrokken bij de keuzes die hierin gemaakt werden door de raad van toezicht en kijken tevreden terug op de invloed die is uitgeoefend gedurende dit proces. In 2019 werd door de gedeeltelijke afwezigheid van de voorzitter van het CvB samengewerkt met de interim bestuurder van Hogeschool Viaa. Daarnaast werd er vanaf september samengewerkt met de nieuwe voorzitter van het CvB. De samenwerking met alle drie de bestuurders verliep goed en hierin werd op een constructieve wijze gewerkt in een open sfeer, zonder grote verschillen van inzicht over het te voeren beleid.

## Belangrijkste punten

Als onderdeel van het proces rond de studievoorschotmiddelen was de MR in 2019 betrokken bij de visitatie van de NVAO. Tijdens de gesprekken gedurende deze dag konden o.a. studentleden van de MR goed verwoorden op welke wijze zij hierin invloed hebben gehad. Naast de terugkerende onderwerpen zoals de studievoorschotmiddelen, verschillende financiële stukken en het OER, is dit jaar veel tijd besteed aan verschillende beleidsstukken betreffende onderzoek (promotiebeleid & onderzoeksbeleid) en werkdruk. Ook werd in 2019 het medezeggenschapsreglement aangepast aan de huidige situatie (dit in lijn met landelijke wijzigingen) en werd door de MR de band met de Vereniging Medezeggenschap Hogescholen (VMH) geïntensiveerd.

## Overig

De leden van de MR hebben in december met behulp van een externe trainer doelen gesteld voor de komende jaren. Hierin hebben we drie focusvragen gekozen die we de komende jaren aan houden:

1. Draagt hetgeen we bespreken bij aan de ontwikkeling van de student?
2. Wordt het onderwijs hier 'beter' van, ... en zo ja, hoe?
3. Worden personeelsleden voldoende gefaciliteerd?

Door deze drie vragen te blijven stellen hopen wij bij te dragen aan een organisatie waarin op een transparante en betrouwbare wijze studenten en medewerkers serieus genomen worden.

# Kwaliteitsafspraken

---

In 2018 is een begin gemaakt met het formuleren van plannen, om de studievoorschotmiddelen op een verantwoorde manier ten goede te laten komen aan de studenten. Deze plannen zijn tot stand gekomen aan de hand van gesprekken die met medewerkers en studenten zijn gevoerd en passen bij het Strategisch Plan 2017-2020.

In het plan zijn vier projecten voorgesteld; een nieuwe master en een honours programma worden opgezet en de fysieke én digitale leeromgeving moeten worden aangepast aan de wensen van deze tijd.

De visitatie en beoordeling van de plannen vond plaats door een NVAO-panel in maart 2019. Het panel was enthousiast over het proces dat heeft geleid tot de keuze voor de projecten en was ook tevreden over de inhoud van deze projecten. Helaas was een aantal projecten naar de mening van de NVAO nog onvoldoende geconcretiseerd en uitgewerkt. Het derde criterium, de realiseerbaarheid van de plannen, is daarom als onvoldoende beoordeeld. Naar het oordeel van de NVAO bevat het plan nog onvoldoende concrete beleidsacties, processen en monitoringsprocessen, om vast te stellen of het plan realistisch is. De doelen die worden gesteld zijn goed, maar zijn nog niet vertaald naar concrete beleidsacties- en processen.

In de tweede helft van 2019 zijn ter voorbereiding van de herbeoordeling verschillende informatiebijeenkomsten bijgewoond en heeft een werkgroep overleg gehad met de verschillende stakeholders, waaronder de medezeggenschapsraad, en het plan aangevuld en bijgeschaafd. Mei 2020 wordt dit plan opnieuw beoordeeld door de NVAO.

Ondertussen hebben de voorgestelde projecten niet stilgestaan. Een korte rapportage van de vooruitgang wordt per project weergegeven.

## *Thema 2:*

Project - Master Interprofessioneel werken met Jeugd: De master is in juli 2019 geaccrediteerd, waardoor in september de eerste zes studenten van start konden gaan.

Project – Honours Programma: De projectcoördinator heeft het projectplan verder gedefinieerd, dit is akkoord bevonden door het Beleidsoverleg. De schrijfgroep is begonnen met de contouren van een excellentie programma op basis van de resultaten van de verkenningsfase.

## *Thema 4:*

Project – Renovatie Agora: Het concept Definitief Ontwerp is in december opgeleverd.

Project – Onderwijs Online: De digitale leeromgeving Onderwijs Online is verder geïmplementeerd. Het digitale inleverloket is gereed.

# Horizontale verantwoording

---

Hogeschool Viaa hecht groot belang aan goede interactie met haar omgeving. Beroepsonderwijs vergt een goede dialoog met diverse betrokkenen. Bij het ontwikkelen van beleid en de koers van (een onderdeel van) de hogeschool worden stakeholders/belanghebbenden (studenten, personeel, werkveld, overheid) betrokken. Zo zijn bij de ontwikkeling van het Strategisch Plan 2017-2020, naast medewerkers en leden van de MR en de RvT, ook vertegenwoordigers van toeleverende scholen, stage-instellingen (werkveld) en (oud-)studenten betrokken. Resultaten van de gesprekken zijn verwerkt in het Strategisch Plan 2017-2020.

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 ook sprake is van meer specifieke verantwoording naar werkveld, personeel, studenten, toeleverende scholen binnen academies, als het gaat om opleiding, onderzoek en adviesdienstverlening. Dat uit zich onder andere in overleg binnen de zogenaamde werkveldcommissies en opleidingscommissies.

## Rechtsbescherming studenten en medewerkers

Bij het Meldpunt Klacht en Geschil is in 2019 één klacht van een student binnengekomen. Deze klacht is gedurende de procedure opgelost.

In 2019 zijn er geen klachten van medewerkers binnengekomen bij de Bezwarencommissie functiewaardering, Klachtenregeling Gereformeerd Onderwijs en de Geschillencommissie Medezeggenschapsorganen en Commissie van beroep hbo.

# Bezoldigingsbeleid

## college van bestuur

De raad van toezicht heeft in oktober 2007 de hoofdlijnen van het Bezoldigingsbeleid van het college van bestuur vastgesteld. De rechtspositie van de leden van het CvB is destijds herzien op basis van de 'Uitwerking bezoldiging toezichthouders hogescholen', op voorstel van de Remuneratiecommissie. Op de website van Hogeschool Viaa is de actuele uitwerking van de hoofdlijnen weergegeven. De voorzitter van het college van bestuur heeft een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd. De hoogte van de vaste bezoldiging staat aangegeven in onderstaande tabel. Voor het CvB is geen variabele beloning van toepassing. Op de arbeidsovereenkomst van het CvB is niet de cao hbo van toepassing. De pensioenafspraken volgen de lijnen van de cao hbo. Aan het CvB is met ingang van 1 juli 2007 de mogelijkheid van een leaseauto ter beschikking gesteld, onder de conditie van een bijdrage voor privégebruik. Een en ander is vastgelegd in een rijdersregeling.

## Bezoldiging college van bestuur 2019

De bezoldigingsgegevens voor het CvB van Hogeschool Viaa sluiten aan op het begrippenkader van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen in de publieke en semipublieke sector (WNT). De sociale werkgeverslasten zijn geen onderdeel van de bezoldiging, omdat de hoogte van deze premies (die voor rekening van de werkgever komen) niet samenhangen met de hoogte van het inkomen van de bestuurder, maar met factoren als leeftijd en de keuze voor eigen risicodragerschap van de hogeschool. Voor een specificatie van de beloningen wordt verwezen naar de paragraaf 1a van het bezoldigingsbeleid in de jaarrekening (Model WNT).

Tabel 1: Overzicht declaraties CvB 2019

Naam	Jaar	Representatie- kosten	Reis- en verblijfskosten	Overige kosten	Totaal
J.D. Schaap, vrm. voorzitter CvB	2019	0,00	0,00	0,00	0,00
J.D. Schaap, voorzitter CvB	2018	0,00	0,00	0,00	0,00
A.R. Langenberg - Klok, voorz. CvB a.i.	2019	0,00	65,74	0,00	65,74
A.R. Langenberg - Klok, voorz. CvB a.i. t/m 31 juli	2018	0,00	150,15	25,00	175,15
D. Wakker, voorzitter CvB m.i.v. 1 augustus	2019	0,00	2.460,22	0,00	2.460,22

# Notitie Helderheid

Thema	Opmerkingen/toelichting
Uitbesteding	Er worden geen delen van het onderwijs uitbesteed aan andere (niet-bekostigde) onderwijsinstellingen.
Investeren van publieke middelen in private partijen	Viaa investeert geen publieke middelen in private partijen. Ultimo 2018 is de stand van de private reserve € 489.000 positief.
Verlenen van vrijstellingen	Voor het verlenen van vrijstellingen bestaat binnen Viaa een algemeen beleidskader. De beoordeling ligt bij de afzonderlijke examencommissies. Het is geregeld in het Studentenstatuut en de Onderwijs en Examenregeling (zie ook hoofdstuk Algemeen en hoofdstuk 3, Onderwijs en onderzoek, par. Relatie met andere opleidingen).
Bekostiging van buitenlandse studenten	Geen.
Collegegeld niet door de student zelf betaald	Er is geen noodfonds of iets dergelijks. Het komt wel voor dat derden (bijvoorbeeld ouders, werkgevers) de collegegelden betalen.
Studenten volgen modules van opleidingen	Komt voor als tweede studiekeus of in het kader van Kiezen op Maat; dan verrekening van hbo-instellingen onderling.
De student volgt een andere opleiding dan waarvoor hij is ingeschreven	Komt niet voor.
Bekostiging van maatwerktrajecten	Komt voor, bijvoorbeeld POH en SPICE: hiervoor worden de kosten bij de 'partners' in rekening gebracht en komen derhalve niet ten laste van de publieke middelen, tenzij er een publiek belang mee wordt gediend. Een en ander staat los van de bekostiging door het Rijk. Het gaat hier om private maatwerktrajecten.
Bekostiging van kunstonderwijs	Niet van toepassing.

# Samenwerkingsverbanden

---

De keuze voor het aangaan van samenwerkingsverbanden moet aansluiten bij de plek in de samenleving die we hebben en onze betrokkenheid op maatschappelijke vraagstukken en opgaven. Daarom hechten we veel waarde aan de samenwerking met partijen die dezelfde verbondenheid met die vraagstukken en opgaven voelen. Daarbij hebben we de overtuiging dat onze identiteit en levensovertuiging niet zozeer de grondslag voor samenwerking is, maar wel dat het extra betekenis geeft.

Naast veel landelijke gremia, zoals het Landelijk Overleg Pabo's (Lobo), de Vereniging Hogescholen, Kenniscentra Wetenschap en Techniek, de verschillende vakgerichte gremia voor docenten, 10voordeleraar, zijn er ook veel regionale verbanden waarvan de Educatieve Academie deel uitmaakt. Zonder uitputtend te zijn:

- Het samen met zorginstellingen en gemeenten vormgegeven Kenniscentrum Zorg, Onderwijs en Gemeente. Daar proberen we de domeinen dicht bij elkaar te brengen.
- De Campus Kind & Educatie, een initiatief van lokale onderwijsinstellingen (ROC Landstede, KPZ en Hogeschool Viaa), heeft als doel alle op het kindgerichte beroepen in Zwolle bij elkaar te brengen.
- De Zw8lse, een samenwerkingsverband van alle middelbare en hogere onderwijsinstellingen in Zwolle.
- Samenwerkingsverband Scope is een belangrijke motor voor onderwijsverbetering in de regio. De afstemming van theorie en praktijk is door deze samenwerking geborgd.
- Het samenwerkingsverband Radiant, een groep van negen pabo's, die zich o.a. bezighoudt met gezamenlijke kennisontwikkeling.
- In wisselende samenstelling met verschillende collega-instituten over ontwikkelingen binnen de bachelor en masters met betrekking tot Leren en Innoveren (MLI), Academie voor schoolleiders (Penta Nova) en Interprofessioneel werken met jeugd (MIJ).
- RegioOpleiders, samenwerkingsverband met onderwijs en werkveld in zelfstandige coöperatie, Hogeschool Viaa participeert hierin.

A photograph of a modern building courtyard at dusk. The building has a facade of vertical blue and white panels. In the foreground, there are several wooden picnic tables on a gravel surface. To the right, there are concrete steps leading up to the building. In the background, there are glass-walled structures and some trees. The sky is overcast. The text 'Bedrijfsvoering' is overlaid in the center in a white, sans-serif font.

# Bedrijfsvoering

# Huisvesting

---

De huisvestingsambitie van Hogeschool Viaa ligt vast in het document Hogeschool Viaa Schetsontwerp en blauwdruk. Het document geeft inzicht en richting aan de ambities van onze hogeschool waar het de eigen huisvesting betreft. Eind december is een concept Definitief Ontwerp voor de renovatie van de binnenzijde van de hogeschool opgeleverd. In dit ontwerp wordt een fysieke omgeving gecreëerd voor de betekenisvolle ontmoeting. Het project, bekend onder de noemer Agora, staat voor de tweede helft van 2020 gepland.

In 2019 is het sanitair in de H-vleugel vernieuwd en is het buitenterrein grotendeels opnieuw aangelegd. Beide projecten zijn naar tevreden uitgevoerd en opgeleverd. Met het realiseren van het project buitenterrein is voor studenten een fraaie studietuin gerealiseerd.

In het afgelopen jaar was er ook sprake van een na-ijl effect van de oplevering van de eerste fase van de renovatie. Enkele werkzaamheden kenden een definitieve afronding in het afgelopen jaar. Inmiddels ervaren wij de positieve effecten van de verbetermaatregelen. Hoewel het inregelen van het gehele (klimaat)systeem een doorlooptijd van zeker anderhalf jaar kent, zijn de ervaringen van de gebruiker in z'n algemeenheid positief te noemen. Het klimaat in de zomerperiode is sterk verbeterd. Daarbij zien wij een sterke afname van de energiekosten.

# ICT

---

In 2018 is de digitale leeromgeving Onderwijs Online voor het eerst in gebruik genomen, in 2019 is deze applicatie verder geïmplementeerd. Binnen de hele organisatie wordt Onderwijs Online nu gebruikt om de leermaterialen beschikbaar te stellen en informatie te publiceren. Daarnaast is het de plaats om schriftelijke toetsen, zoals werkstukken en verslagen, in te leveren. Ook is een begin gemaakt met de ingebruikname van het digitale toetsstelsel TestVision. Er heeft een pilot-toetsafname met TestVision plaats gevonden.

Het gebruik van het SIS Trajectplanner wordt afgebouwd. Er is een nieuw SIS aanbesteed in samenwerking met de Radiant-partners. In 2020 zal de implementatie daarvan plaatsvinden.

De organisatie heeft maatregelen getroffen om aan de eisen van de AVG te voldoen. Er is een Functionaris Gegevensbescherming benoemd en een rolbeschrijving vastgesteld. De FG houdt toezicht op de Verwerkersovereenkomsten en is aanspreekpunt voor de organisatie voor vraagstukken rond privacy en is tevens het adres om vermoedens van datalekken te melden. In 2019 zijn er twee meldingen in het Datalekteam besproken en in het Interne FG register opgeslagen.

De ICT-samenwerkingsorganisatie SURF schetst in de jaarlijkse beschrijving van het Cyberdreigingsbeeld hoe de onderwijssector in toenemende mate doelwit wordt van cybercriminaliteit.

In 2019 heeft Viaa om die reden deelgenomen aan de Surf-audit om het volwassenheidsniveau van beveiliging en privacy in beeld te brengen en te verbeteren. Verder is er een Awareness campagne afgerond waarmee, middels het volgen van een online training, de bewustwording van collega's met betrekking tot privacy en beveiligingsrisico's is verbeterd. Ook zijn er diverse protocollen opgesteld om het gebruik van informatiesystemen en het werken met persoonsgegevens duidelijker in te kaderen.

# Financiële situatie

Tabel 1: Financiële positie

Alle bedragen x € 1.000

	31-12-2019	31-12-2018
<b>Activa</b>		
<i>Vaste activa</i>		
Materiële vaste activa	12.399	11.617
<i>Vlottende activa</i>		
Vorraden en onderhanden projecten	47	91
Vorderingen	677	724
Liquide middelen	4.512	4.746
<b>Totaal activa</b>	<b>17.635</b>	<b>17.178</b>
<b>Passiva</b>		
Eigen vermogen	5.823	5.768
Vorzieningen	804	1.200
Langlopende schulden	6.947	6.384
Kortlopende schulden	4.061	3.826
<b>Totaal passiva</b>	<b>17.635</b>	<b>17.178</b>

De financiële positie van Hogeschool Viaa is in 2019 afgenomen ten opzichte van 2018, vooral door toename van langlopende schulden en afname liquide middelen en een relatief klein resultaat. Dit geldt ook voor de bijbehorende kengetallen. Deze zijn echter nog steeds ruim boven de gestelde normen.

De toename van de materiële vaste activa en langlopende schulden betreft de renovatie eerste fase die in 2017 is gestart en begin 2019 is afgerond. Vanaf 2018 wordt er afgelost op de langlopende schulden. Naast de renovatie eerste fase is er nog een aantal investeringen gedaan in 2019, vandaar de grotere toename dan verwacht. De toename van het eigen vermogen wordt veroorzaakt door het positieve exploitatieresultaat.

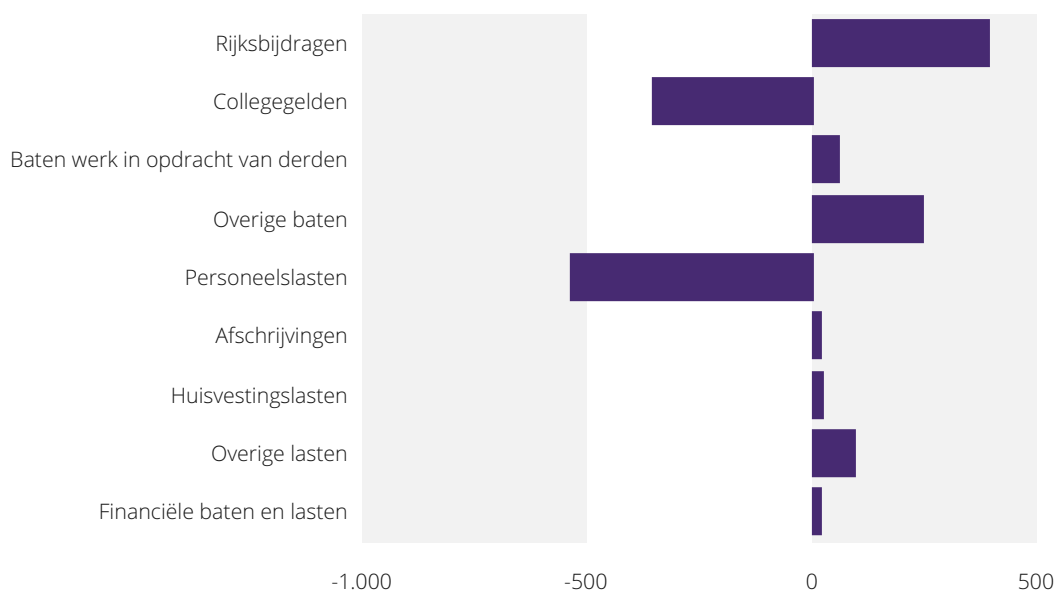
De afname van de voorzieningen betreft voornamelijk de voorziening voor langdurig zieken, die ultimo 2018 is opgenomen en in de loop van 2019 voor een deel is vrijgevallen. Dit zal zich doorzetten in de komende jaren, hoewel er ook weer nieuwe situaties zijn voorzien ultimo 2019.

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

In 2019 heeft Hogeschool Viaa een resultaat gerealiseerd van € 55.000 waar € 88.000 was begroot. Het resultaat over 2019 wordt in belangrijke mate beïnvloed door hogere personeelskosten en lagere collegegelden dan begroot. Hiertegenover staan hogere Rijksbijdragen, hogere baten uit dienstverlening en hogere overige baten.

## Grafiek 1: Afwijkingen realisatie 2019 t.o.v. begroting

Alle bedragen x € 1.000



De afwijkingen ten opzichte van de begroting 2019 betreffen vooral:

- hogere Rijksbijdragen door een hogere lumpsum als gevolg van loon- en prijscompensatie en compensatie voor halvering collegegelden voor eerstejaarsstudenten en tweedejaars PABO-studenten;
- lagere opbrengsten collegegelden als gevolg van halvering collegegelden en een ander verloop van het aantal studenten dan begroot;
- hogere baten werk in opdracht van derden, in totaal meer ontvangen op de begrote projecten, geen bijzonderheden of belangrijke nieuwe projecten;
- hogere overige baten, met name veroorzaakt door een eenmalige teruggave van omzetbelasting over de jaren 2015 t/m 2018, deze was niet voorzien en zal nu structureel onderdeel gaan uitmaken van de exploitatie waarbij de hoogte afhangt van de omvang van de investeringen;
- hogere personeelslasten als gevolg van meer inzet van personeel, door groei van het aantal studenten, verder door hogere loonkosten vanwege de aanpassing van de cao.

## Investeringsbeleid

Het reguliere investeringsbeleid van Viaa is erop gericht om ieder jaar investeringen te doen gelijk aan de omvang van de afschrijvingen. Dit principe wordt ook toegepast voor de investeringsruimte in meerjarenperspectief. In de afgelopen jaren zijn de investeringen groter geweest, vanwege de grote projecten in deze jaren. Over een langere termijn wordt wel steeds het principe in ogenschouw gehouden.

In 2019 hebben de volgende investeringen plaatsgevonden:

Tabel 2: Investeringen 2019

Omschrijving	Realisatie 2019	Begroting 2019	Vershil
Gebouwen en terreinen	1.614.239	1.085.000	529.239
Hard- & software	126.513	235.000	-108.487
Overige	97.180	0	97.180
<b>Totaalsaldo</b>	<b>1.837.932</b>	<b>1.320.000</b>	<b>517.932</b>

## Kasstroom en financiering

De kasstroom is ultimo 2019 met € 234.000 negatief uitgekomen, dit ligt in lijn met vorig jaar. Concreet betekent dit dat ingezette middelen voor investeringen groter waren dan de aangetrokken financiering en overige kasstromen. Als het gaat om de financiering dan maakt Viaa hier vooral gebruik van om het risico te spreiden en niet teveel eigen middelen ineens in te zetten. Zie hiervoor verder onderstaande verkorte tabel.

### Tabel 3: Kasstromen 2019

Alle bedragen x € 1.000

	<b>2019</b>	<b>2018</b>
<i>Bedrijfsresultaat</i>	221	372
Aanpassingen voor: Afschrijvingen en voorzieningen	660	1.069
Veranderingen in vlottende middelen	326	196
<i>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</i>	<i>1.207</i>	<i>1.637</i>
Saldo financieringslasten	-166	-121
<i>Kasstroom uit operationele activiteiten</i>	<i>1.041</i>	<i>1.522</i>
<i>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</i>	<i>-1.838</i>	<i>-5.536</i>
<i>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</i>	<i>563</i>	<i>3.829</i>
<b>Mutatie geldmiddelen</b>	<b>-234</b>	<b>-185</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. Deze betreffen financiële instrumenten die zijn opgenomen in de balans. 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 2020-2024 is in het jaar 2019 vastgesteld door het college van bestuur, na instemming door de medezeggenschapsraad en goedkeuring door de raad van toezicht.

Tabel 4: Studenten en personeel meerjarenbegroting

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Aantal studenten:</b>						
Situatie op 1-10 van het jaar	1.754	1.893	1.941	1.973	1.999	2.014
<b>Personele bezetting (in fte):</b>						
Management/Directie	2,4	2,5	2,5	2,5	2,0	2,0
Onderwijzend personeel	96,0	97,1	96,2	105,4	108,0	110,2
Overige medewerkers	55,5	62,7	63,5	61,7	66,0	67,0
<b>Totaal</b>	<b>153,9</b>	<b>162,3</b>	<b>162,2</b>	<b>169,6</b>	<b>176,0</b>	<b>179,2</b>

Verwacht wordt dat het aantal studenten de komende jaren verder gestaag zal toenemen. Dit als gevolg van een positieve verwachting ten aanzien van de instroom en verbeterde studierendementen, met andere woorden een lagere structurele uitval. De instroom op 1 oktober 2019 heeft deze verwachting bevestigd. De personele ontwikkeling volgt waar nodig de ontwikkeling van het aantal studenten. Dit is ook op die manier verwerkt in de meerjarenbegroting 2020-2024.

Tabel 5: Exploitatieoverzicht meerjarenbegroting

Alle bedragen x € 1.000

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Baten</b>						
Rijksbijdrage	12.121	11.519	13.076	13.501	14.046	14.468
Collegegelden	2.690	3.430	3.494	3.575	3.652	3.704
Dienstverlening	1.335	1.817	1.604	1.741	1.758	1.765
Overige baten	502	249	252	254	255	258
<b>Totaal Baten</b>	<b>16.648</b>	<b>17.015</b>	<b>18.426</b>	<b>19.071</b>	<b>19.711</b>	<b>20.195</b>
<b>Lasten</b>						
Personeelskosten	12.650	13.209	13.641	14.368	14.934	15.327
Afschrijvingen	1.056	1.135	1.295	1.403	1.423	1.423
Huisvestingskosten	713	782	862	888	914	942
Overige lasten	2.008	1.993	2.203	2.189	2.203	2.259
<b>Totaal lasten</b>	<b>16.427</b>	<b>17.119</b>	<b>18.001</b>	<b>18.848</b>	<b>19.474</b>	<b>19.951</b>
<b>Saldo Baten en Lasten</b>	<b>221</b>	<b>-104</b>	<b>425</b>	<b>223</b>	<b>237</b>	<b>244</b>
Saldo Financiële bedrijfsvoering	-166	-174	-186	-172	-158	-143
<b>Totaal Resultaat</b>	<b>55</b>	<b>-278</b>	<b>239</b>	<b>51</b>	<b>79</b>	<b>101</b>

Hogeschool Viaa heeft het jaar 2019 positief afgesloten, het resultaat is uitgekomen op € 55.0000, bij een begroting van € 88.000. In 2019 is 5,1 fte meer ingezet dan begroot en is er ook meer Rijksbijdrage ontvangen. Daarnaast was er sprake van bijzondere baten en lasten, waardoor het resultaat net onder de begroting is uitgekomen. Alle kengetallen zijn positief gebleven in 2019.

Voor de begroting van 2020 en verder is uitgegaan van een gelijkblijvende Rijksbijdrage per student. Dit resulteert in een Rijksbijdrage die uitsluitend wijzigt (in dit geval toeneemt) door de mutatie van het studentenaantal. Bij de dienstverlening is sprake van een lichte ambitie in de meerjarenbegroting. Door de verwachte toename van het aantal studenten in de komende jaren ontstaat de benodigde financiële ruimte voor de toenemende huisvestings-, afschrijvings- en financieringslasten als gevolg van de renovatie. Doordat we verder groeien, het aantal studenten op 1 oktober 2018 een stuk lager lag en de aanvullende pabo-bijdrage wegvalt in 2020, zullen we het jaar 2020 naar verwachting negatief afsluiten. De financiële situatie van Viaa blijft naar verwachting echter ook in de toekomst gezond, waardoor er ruimte is en blijft, zowel in de exploitatie als in het eigen vermogen, om mogelijke tegenvallers in de toekomst te kunnen opvangen. Vanaf het jaar 2021 zullen we naar verwachting weer positieve resultaten behalen, ook vanwege de stijging van het aantal studenten. Vanaf 2020 verwachten we meer inkomsten te kunnen generen vanuit extra projecten en nieuwe opleidingen, waardoor we minder afhankelijk zijn van de Rijksbijdrage.

De bijdrage vanuit de kwaliteitsafspraken maakt onderdeel uit van de Rijksbijdragen en zijn derhalve opgenomen in de meerjarenbegroting.

## Tabel 6: Balans meerjarenbegroting

Alle bedragen x € 1.000

Balans	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Activa</b>						
Materiële vaste activa	12.399	13.125	13.560	12.417	11.079	9.941
Vlottende activa	724	700	700	700	700	700
Liquide middelen	4.512	3.997	3.847	4.553	5.482	6.233
<b>Totaal Activa</b>	<b>17.635</b>	<b>17.822</b>	<b>18.107</b>	<b>17.670</b>	<b>17.261</b>	<b>16.874</b>
<b>Passiva</b>						
Eigen vermogen						
- Algemene reserve publiek	5.254	5.106	5.345	5.396	5.475	5.576
- Bestemmingsreserve privaat	569	569	569	569	569	569
Voorzieningen	804	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
Langlopende schulden	6.947	7.447	7.493	7.005	6.517	6.029
Kortlopende schulden	4.061	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500
<b>Totaal Passiva</b>	<b>17.635</b>	<b>17.822</b>	<b>18.107</b>	<b>17.670</b>	<b>17.261</b>	<b>16.874</b>

De ontwikkeling van de balans en de liquiditeiten van Viaa wordt beïnvloed door de renovatie. Deze heeft tot gevolg dat het saldo materiële vaste activa significant zal toenemen en daartegenover de langlopende schulden in mindere mate. Deze ontwikkelingen hebben een negatief effect op de solvabiliteit, maar in alle jaren blijft deze ruim boven de norm van 25%. Op andere ratio's heeft de renovatie geen effect. Naast de renovatie hebben de per saldo positieve resultaten over de periode 2021 t/m 2024 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.

## Tabel 7: Kengetallen meerjarenbegroting

	Streef- waarde	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Solvabiliteit, in %	30,0	33,0	31,8	32,7	33,8	35,0	36,4
Liquiditeit	1,00	1,44	1,34	1,30	1,50	1,77	1,98
Nettowerkkapitaal	> 0	1.596	1.197	1.047	1.753	2.682	3.433
Huisvestingsratio, in %	< 15	8,1	4,6	4,7	4,7	4,6	4,7
Rentabiliteit Eigen Vermogen, in %	> 1	1,0	-4,9	4,0	0,9	1,3	1,6
Rentabiliteit in % van totale baten	> 0	0,3	-1,6	1,3	0,3	0,4	0,5
Personeelskosten in % van totale lasten	< 75	77,0	77,2	75,8	76,2	76,7	76,8
Weerstandsvermogen, in %	5,0	34,8	33,4	32,1	31,3	30,7	30,4
DSCR	1,0	3,2	1,7	2,7	2,5	2,6	2,6

In de jaren 2020 en 2021 verwachten we een negatieve kasstroom vanwege het negatieve resultaat in 2020 en grote investeringen in beide jaren. De kengetallen zullen in de jaren van de meerjarenbegroting steeds boven de norm blijven. Het aandeel personeelskosten ligt wat hoger dan de streefwaarde, dit ligt steeds rond de 77% bij een streefwaarde van 75%. Hierbij speelt dat het voor een kleine hogeschool lastiger is bij te sturen op ontwikkelingen. Verder liggen andere kosten relatief wat lager dan bij een gemiddelde hogeschool, dat vertekent het beeld.

# Risicomanagement

---

In de hogeschool is verder gewerkt aan het ontwikkelen van het risicomanagement. We proberen risico's zoveel mogelijk te voorzien, te beperken 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. De ontwikkeling van het aantal studenten. Belangrijke factoren hierin zijn het imago van de instelling en de belangstelling van studenten. Naast een goede kwaliteitsbewaking is en wordt er intensiever gewerkt aan pr en marketing om potentiële studenten bekend te maken met de hogeschool.
2. De omvang van het personeelsbestand. De omvang van het personeelsbestand is mede afhankelijk van het aantal studenten en de ontwikkeling van de derde geldstroom. Het risico is dat bij lagere studentenaantallen de omvang niet snel naar beneden kan worden bijgesteld of tegen hoge kosten de omvang geforceerd moet worden aangepast. Dit risico is in beeld gebracht voor de komende jaren en wordt beheerst. Als streefwaarde hanteren we een flexibele schil van minimaal 10%.
3. De kwaliteit van de opleidingen. Naast kwaliteitsborging via het interne kwaliteitszorgsysteem, Vaa-accreditering en ontwikkeling en actualisering van curricula is er aandacht voor adequaat personeelsbeleid onder meer in de vorm van functionerings- en beoordelingsgesprekken en professionalisering.
4. De ontwikkeling van de Rijksbekostiging. De verwachting is dat er niet veel extra reguliere middelen ter beschikking worden gesteld, terwijl de eisen aan hogescholen vermoedelijk zullen toenemen. Daarnaast valt de tijdelijke extra bijdrage voor de pabo in 2020 weg. De nieuwste ontwikkeling betreft de aanpassing van een hogere vaste voet ten koste van de bijdrage per student. Om dit risico te verminderen wordt er in de meerjarenbegroting gestuurd op de interne normen. Wel worden er extra middelen beschikbaar gesteld vanuit de kwaliteitsafspraken en het sectorplan, hier staan echter ook nieuwe bezuinigingen tegenover is de verwachting. De hoogte van de bezuinigingen zijn nog niet goed te waarderen. Verder lijkt het erop dat er in een nieuwe kabinetsperiode wijzigingen worden aangebracht in het huidige leenstelsel.
5. Ontwikkeling derde geldstroom. Door teruglopende budgetten bij partners in de onderwijs- en zorgsector staat deze ontwikkeling onder druk. Dit wordt nauwkeurig gevolgd, zodat tijdig maatregelen genomen kunnen worden. Met ingang van 2020 besteden we hier nadrukkelijk meer aandacht aan.
6. Eind 2019 hebben we extra investeringen gepleegd ten behoeve van het sanitair in de H-vleugel en het buitenterrein, dit is in het laatste tertaal geheel afgerond. Met ingang van medio 2020 zullen we starten met de tweede fase van de renovatie, dit betreft de benedenverdieping: de aula, mediatheek, restaurant en personeelskamer. Veel van deze investeringen zullen we uit eigen middelen financieren, echter waar mogelijk kijken we ook nog naar externe financiering.
7. In 2020 hebben we te maken gekregen met de uitbraak van een pandemie vanwege het Covid-19-cirrus (ook Corona-virus genoemd).  
Hoewel onzeker zijn wij op dit moment niet van mening dat de gevolgen van het Covid-19-virus een materieel negatief effect zullen hebben op onze financiële conditie of liquiditeit.

# 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 0%.

## **Overzicht uitstaande gelden op balansdatum:**

*Gelden op rekening-courant:* € 1.303.000 (dagelijks opvraagbaar)

## **Gelden op spaar- en depositorekening:**

*< 1 maand:* € 2.510.000 (dagelijks opvraagbaar; vast (hoger) rentepercentage, boete bij opvraging van meer dan 25%)

*< 1 maand:* € 676.000 (dagelijks opvraagbaar; vast rentepercentage)

## **Langlopende schulden:**

Vanaf 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 en is tevens in het kader van de renovatie van het schoolgebouw. Deze lening kent een hoofdsom van € 3.000.000 en een looptijd van 15 jaar.

## **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, terwijl ze vanaf dat jaar scherp zijn 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.



Jaarrekening 2019

# Balans

## Balans (na resultaatbestemming) per 31 december 2019

Alle bedragen x € 1.000

		31-12-2019	31-12-2018
<b>1</b>	<b>Activa</b>		
	<b>Vaste activa</b>		
1.2	Materiële vaste activa	12.399	11.617
	<b>Vlottende activa</b>		
1.4	Voorraden	18	19
1.4	Onderhanden projecten	29	72
1.5	Vorderingen	677	724
1.7	Liquide middelen	4.512	4.746
		5.236	5.561
	<b>Totaal activa</b>	<b>17.635</b>	<b>17.178</b>
<b>2</b>	<b>Passiva</b>		
2.1	Eigen vermogen	5.823	5.768
2.2	Voorzieningen	804	1.200
2.3	Langlopende schulden	6.947	6.384
2.4	Kortlopende schulden	4.061	3.826
	<b>Totaal passiva</b>	<b>17.635</b>	<b>17.178</b>

# Staat van baten en lasten

## Staat van baten en lasten over 2019

Alle bedragen x € 1.000

		2019	Begroting 2019	2018
<b>3</b>	<b>Baten</b>			
3.1	Rijksbijdragen	12.121	11.727	12.066
3.3	Collegegelden	2.690	3.044	2.690
3.4	Baten werk in opdracht van derden	1.335	1.275	1.253
3.5	Overige baten	502	257	422
	<b>Totaal baten</b>	<b>16.648</b>	<b>16.303</b>	<b>16.431</b>
<b>4</b>	<b>Lasten</b>			
4.1	Personeelslasten	12.650	12.114	12.412
4.2	Afschrijvingen	1.056	1.074	759
4.3	Huisvestingslasten	713	735	873
4.4	Overige lasten	2.008	2.105	2.015
	<b>Totaal lasten</b>	<b>16.427</b>	<b>16.028</b>	<b>16.059</b>
	<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>221</b>	<b>275</b>	<b>372</b>
<b>5</b>	<b>Financiële baten en lasten</b>	-166	-187	-115
	<b>Resultaat</b>	<b>55</b>	<b>88</b>	<b>257</b>

# Kasstroomoverzicht

Alle bedragen x €1.000

		2019	2018
	Bedrijfsresultaat	221	372
	<i>Aanpassingen voor:</i>		
4.2	Afschrijvingen	1.056	760
2.2	Mutatie voorzieningen	-396	309
		660	1.069
	<i>Veranderingen in vlottende middelen:</i>		
1.4	Voorraden	44	22
1.5	Debiteuren	-14	42
	Overige vorderingen	61	133
2.4	Crediteuren	272	-81
	Overige schulden	-37	80
		326	196
	<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>	<b>1.207</b>	<b>1.637</b>
5.1	Rentebaten	6	6
5.2	Rentelasten	-172	-121
		-166	-115
	<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>1.041</b>	<b>1.522</b>
	Investerings in vaste activa	-1.838	-5.536
	<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>-1.838</b>	<b>-5.536</b>
2.3	Langlopende leningen	563	3.829
	<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>563</b>	<b>3.829</b>
	<b>Mutatie geldmiddelen</b>	<b>-234</b>	<b>-185</b>

De toename van de langlopende schuld leidt niet tot een kasstroom omdat de investeringen die hier betrekking op hebben uit het beschikbaar gestelde bouwdepot worden voldaan.

# 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. Voor nadere informatie wordt verwezen naar bijlage 1.

## 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 kasstroom-genererende 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 waardevermindingsverlies voor het actief (of kasstroomgenererende eenheid) zou zijn verantwoord. Een bijzonder waardevermindingsverlies 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 vennootschap 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 vennootschap 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 vervolgwaaarding 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 (circa 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 renteaftspraken loopt de onderneming risico ten aanzien van toekomstige kasstromen en met betrekking tot vastrentende leningen reële-waarderisico. Eind 2019 bestaan geen vorderingen of schulden met variabel rentende renteaftspraken.

### **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 effectieverentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderv verliezen. 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 vooruitontvangen 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 sterftekans en blijfkans, contant gemaakt tegen 2,5%.

## Voorziening CAO verplichtingen vertrekkend personeel

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.

## 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.

## 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.

Het verschil tussen de bepaalde boekwaarde en de uiteindelijke aflossingswaarde wordt op basis van de effectieve rente gedurende de geschatte looptijd van de schulden in de staat van baten en lasten als interestlast verwerkt.

## 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 bevindt de pensioenuitvoerder zich per balansdatum 2019 in een reservetekort. De dekkingsgraad (marktwaarde van de beleggingen uitgedrukt in een percentage van de voorziening pensioenverplichtingen volgens de grondslagen van DNB) van het fonds per balansdatum was 97,8%. Het minimaal vereiste eigen vermogen (dekkingsgraad) volgens DNB is 104,2%. Het vereiste eigen vermogen, gegeven de huidige beleggingsmix, bedraagt 128%.

## 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 blijvende 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	Investe- ringen	Des- investe- ringen	Afschrij- vingen	Cum. Aanschaf- prijs	Cum. afschrij- vingen	Boek- waarde 31-12	Afschrij- vings- percen- tages
<b>1.2.1 Gebouwen, verbouwing en groot onderhoud</b>										
Gebouwen	1.386	1.090	296	-	-	46	1.386	1.136	250	3
Verbouwing (excl. renovatie)	11.579	2.019	9.560	1.614	-	534	13.193	2.553	10.640	5
Groot onderhoud	516	402	114	3	-	14	519	416	103	3-20
Terreinen	495	-	495	-	-	-	495	-	495	0
<b>Totaal</b>	<b>13.976</b>	<b>3.511</b>	<b>10.465</b>	<b>1.617</b>	<b>-</b>	<b>594</b>	<b>15.593</b>	<b>4.105</b>	<b>11.488</b>	<b>3-20</b>
<b>1.2.2 Inventaris en apparatuur</b>										
Technische installaties	326	227	99	3	-	30	329	257	72	20
Meubilair	1.068	761	307	85	-	68	1.153	829	324	10
Hard- en software	2.188	1.571	617	127	-	311	2.315	1.882	433	20-25
Kantoorinstallaties	50	46	4	-	-	2	50	48	2	20
Audiovisuele middelen	381	256	125	6	-	51	387	307	80	20
<b>Totaal</b>	<b>4.013</b>	<b>2.861</b>	<b>1.152</b>	<b>221</b>	<b>-</b>	<b>462</b>	<b>4.234</b>	<b>3.323</b>	<b>911</b>	<b>10-25</b>
	<b>17.989</b>	<b>6.372</b>	<b>11.617</b>	<b>1.838</b>	<b>-</b>	<b>1.056</b>	<b>19.827</b>	<b>7.428</b>	<b>12.399</b>	<b>3-25</b>

De investeringen in 2019 betroffen hoofdzakelijk de investering in de slottermijnen van de renovatie fase 1 en de start van fase 2, Met ingang van september 2018 is de renovatie fase 1 in gebruik genomen en wordt vanaf dat moment tevens afgeschreven. Het onroerend goed gelegen aan de Wethouder Alferinkweg 2 (voorheen Grasdorpstraat 2) te Zwolle dient als onderpand voor de hypotheekovereenkomsten.

### WOZ en verzekerde waarde gebouwen:

WOZ-waarde gebouwen en terreinen, d.d. 1 januari 2019 (in hele euro's): € 5.721.000

Verzekerde waarde gebouwen, d.d. 1 januari 2020 (in hele euro's): € 31.596.141

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

## 1.4 Voorraden en onderhanden projecten

Alle bedragen x € 1.000

		31-12-2019	31-12-2018
1.4.1	Gebbruiksgoederen		
	Verkrijgingsprijs gebruiksgoederen	18	19
	Af: voorziening voor incourantheid	-	-
	<i>Totaal gebruiksgoederen</i>	18	19
1.4.3	Onderhanden projecten	29	72
		<b>47</b>	<b>91</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.

## 1.5 Vorderingen

Alle bedragen x € 1.000

		31-12-2019	31-12-2018
1.5.1	Debiteuren	312	369
1.5.7	Overige vorderingen	97	26
1.5.8	Overlopende activa		
	Vooruitbetaalde kosten en te ontvangen rente	281	347
	<i>Totaal overlopende activa</i>	<i>281</i>	<i>347</i>
1.5.9	Af: voorziening wegens oninbaarheid	-13	-18
		<b>677</b>	<b>724</b>

Het verloop van de voorziening wegens oninbaarheid is als volgt:

Alle bedragen x € 1.000

	2019	2018
Stand per 1 januari	18	13
Onttrekking	-5	-2
Vrijval	-	-
Dotatie	-	7
Stand per 31 december	<b>13</b>	<b>18</b>

De looptijd van alle vorderingen is korter dan 1 jaar.

## 1.7 Liquide middelen

Alle bedragen x € 1.000

	31-12-2019	31-12-2018
1.7.1	Kasmiddelen	-
1.7.2	Tegoeden op bank- en girorekeningen	4.746
	<b>4.512</b>	<b>4.746</b>

Alle tegoeden op bank- en girorekeningen zijn vrij opneembaar.

## 2.1 Eigen vermogen

Alle bedragen x € 1.000

	Stand per 01-01-2019	Resultaat boekjaar	Overige mutaties	Stand per 31-12-2019
2.1.1	Algemene reserve (publiek)	5.279	-25	5.254
2.1.3	Bestemmingsreserve private activiteiten (privaat)	489	80	569
	<b>5.768</b>	<b>55</b>	<b>-</b>	<b>5.823</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:

- Cursus POH (praktijkondersteuner huisartsen)
- De opleiding Godsdienstleraar
- Bijbelonderwijsmethode Levend Water
- Diverse nascholingsprogramma's
- Overige commerciële dienstverlening

**Voorstel tot resultaatbestemming:**

Hogeschool Viaa heeft geen resultaatbestemming opgenomen in haar statuten. Voorgesteld wordt het resultaat als volgt te bestemmen:

Resultaat ten gunste an de algemene reserve	-25
Resultaat ten gunste van de bestemmingsreserve Private activiteiten	80
	<b>55</b>

## 2.2 Voorzieningen

Alle bedragen x € 1.000

	Stand per 01-01	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Stand per 31-12	Kortlopend deel < 1 jaar	Langlopend deel > 1 jaar
<b>2.2.1 Personeelsvoorzieningen</b>							
Spaarverlof	20	-	-	-	20	-	20
Jubilea	86	10	11	2	83	8	75
CAO-verplichtingen vertrekkend personeel	494	98	187	93	312	118	194
Langdurig zieken	243	29	218	-	54	51	3
Duurzame inzetbaarheid	34	18	13	-	39	-	39
Werktijdvermindering senioren	323	155	142	39	296	91	205
<b>Totaal personeelsvoorzieningen</b>	<b>1.200</b>	<b>310</b>	<b>571</b>	<b>134</b>	<b>804</b>	<b>268</b>	<b>536</b>

De voorziening spaarverlof betreft in het verleden opgebouwde verlofrechten van één medewerker.

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

De voorziening cao verplichtingen vertrekkend personeel is opgebouwd uit verplichtingen aan enkele individuele medewerkers. De voorziening wordt met name gevormd voor verplichtingen die ontstaan zijn doordat personeel niet langer in dienst is bij Hogeschool Viaa en er (bovenwettelijke) WW-verplichtingen zijn.

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. Niet opgenomen in deze voorziening zijn de uit te betalen transitievergoedingen voor deze personen ter grootte van € 166.000. De reden hiervan is dat deze vergoedingen volledig worden vergoed door het UWV vanwege een wettelijke regeling.

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.

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.

## 2.3 Langlopende schulden

Alle bedragen x € 1.000

	Stand per 01-01	Aangegane leningen	Aflossingen	Stand per 31-12	Looptijd < 1 jaar	Looptijd > 1 jaar en < 5 jaar	Looptijd > 5 jaar	Langlopende schuld per 31-12	Rente
<b>2.3.3 Kredietinstellingen</b>									
Energiefonds	3.905	984	221	4.668	221	884	3.563	4.447	2,5
ASN Bank	2.900	-	200	2.700	200	800	1.700	2.500	2,2
<b>Totaal kredietinstellingen</b>	<b>6.805</b>	<b>984</b>	<b>421</b>	<b>7.368</b>	<b>421</b>	<b>1.684</b>	<b>5.263</b>	<b>6.947</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. Onttrekkingen uit het bouwdepot vonden plaats tussen medio 2017 en 2019. Het kortlopend deel van de langlopende lening bedraagt € 221.000.

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. 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.

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 2019 bedraagt de DSCR 3,2 (2018: 3,4).

## 2.4 Kortlopende schulden

Alle bedragen x € 1.000

		31-12-2019	31-12-2018
<b>2.4.3</b>	<b>Crediteuren</b>	<b>517</b>	<b>620</b>
<b>2.4.7</b>	<b>Belastingen en premies sociale verzekeringen</b>		
	Loonheffing	569	499
	Omzetbelasting	6	5
	<b>Totaal belastingen en premies sociale verzekeringen</b>	<b>575</b>	<b>504</b>
<b>2.4.8</b>	<b>Schulden uit hoofde van pensioenen</b>	<b>163</b>	<b>137</b>
<b>2.4.9</b>	<b>Kredietinstellingen</b>	<b>421</b>	<b>421</b>
<b>2.4.10</b>	<b>Overlopende passiva</b>		
	Vooruit ontvangen collegegelden	1.379	1.212
	Vooruitontvangen geoormerkte subsidies	230	100
	Vooruit ontvangen overige subsidies	176	150
	Vakantiegeld en -dagen	484	477
	Diversen	116	205
	<b>Totaal overlopende passiva</b>	<b>2.385</b>	<b>2.144</b>
		<b>4.061</b>	<b>3.826</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 huur- en onderhoudscontract multifunctionele afdrukkapparatuur met Leferink Document Works. Dit contract loopt tot en met 21 november 2022.	€ 19.406	€ 37.195	-
Een contract inzake schoonmaakdiensten met Novon Schoonmaak Gebouwen. Het huidige contract loopt tot 1 april 2020.	€ 33.736	-	-
Huurcontracten inzake kantoor- en parkeerruimte Weezenlandstaete. Per 31 december 2019 is voor een bedrag van € 22.716 aan bankgaranties verstrekt.	€ 216.135	€ 601.119	€ 72.633

## Gebeurtenissen na balansdatum

De uitbraak van Covid-19 heeft zich in 2020 razendsnel ontwikkeld. Maatregelen die door diverse overheden zijn genomen om het virus in te perken hebben negatieve gevolgen gehad voor de (economische activiteit). Wij hebben een aantal maatregelen genomen om de effecten van het Covid-19-virus te bewaken en te voorkomen, zoals veiligheids- en gezondheidsmaatregelen voor

onze medewerkers (zoals beperking van sociale contacten en vanuit huis werken) en het aanbieden van lesstof voor de leerlingen via de digitale leeromgeving. In dit stadium zijn de gevolgen voor onze activiteiten en onze resultaten beperkt. Wij zullen het beleid en het advies van de diverse nationale instellingen blijven volgen en zullen tegelijkertijd ons uiterste best doen om onze activiteiten zo goed en veilig mogelijk voort te zetten zonder daarbij de gezondheid van onze medewerkers in gevaar te brengen.

Wij verwijzen tevens naar de toelichting in de paragraaf Continuïteit van dit jaarverslag.

## Model G

### G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

	Kenmerk toewijzing	Datum toewijzing	Bedrag van toewijzing	Ontvangen t/m 2019	Geheel uitgevoerd en afgerond
Doorstroomprogramma mbo-hbo	DHBO17003	23-10-2017	€ 105.101	€ 105.101	Ja
Regionale aanpak lerarentekort	RAL19030	13-09-2019	€ 249.675	€ 249.675	Nee
Regeling Lerarenbeurs voor scholing en zij-instroom '18-'19	928093-1	20-09-2018	€ 80.544	€ 80.544	Ja
Regeling Lerarenbeurs voor scholing en zij-instroom '19-'20	1006195-1	20-09-2019	€ 19.968	€ 19.968	Nee
			<b>€ 455.288</b>	<b>€ 455.288</b>	

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

# Toelichting behorende tot de staat van baten en lasten

## 3.1 Rijksbijdragen

Alle bedragen x € 1.000

	2019	Begroting 2019	2018
<b>3.1.1 Rijksbijdrage OCW</b>	<b>11.900</b>	<b>11.458</b>	<b>11.707</b>
<b>3.1.2 Overige subsidies OCW</b>			
OCW-subsidies	409	269	622
Inkomensoverdrachten *	-188	PM	-263
<b>Totaal overige subsidies OCW</b>	<b>221</b>	<b>269</b>	<b>359</b>
<b>Totaal Rijksbijdragen</b>	<b>12.121</b>	<b>11.727</b>	<b>12.066</b>

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

## Opbouw Rijksbijdrage OCW

	2019	Begroting 2019	2018
Basisbedrag per student	6.302	6.057	6.175
Opslag onderwijs en kwaliteit	709	683	508
Opslag prestatie bekostiging	469	459	430
Totaal per student	7.480	7.199	7.113
Aantal studenten en graden	1.548	1.548	1.601
<i>Alle bedragen x € 1.000</i>			
<b>Basis Rijksbijdrage</b>	<b>11.579</b>	<b>11.144</b>	<b>11.388</b>
Pabo-up	32	31	34
Lectoraten	289	283	285
<b>Rijksbijdrage</b>	<b>11.900</b>	<b>11.458</b>	<b>11.707</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

	2019	Begroting 2019	2018
<b>3.3.1 Collegegelden</b>	<b>2.690</b>	<b>3.044</b>	<b>2.690</b>
Aantal studenten op 1 oktober	1.730	1.640	1.566
Gemiddeld per student	1.555	1.856	1.718

## 3.4 Baten werk in opdracht van derden

Alle bedragen x € 1.000

	2019	Begroting 2019	2018
3.4.1 Omzet baten werk in opdracht van derden	1.118	1.275	943
3.4.2 Inkoop en inhuur derden	-240	PM	-269
3.4.3 Wijzigingen onderhanden projecten	457	PM	579
<b>Totaal baten werk in opdracht van derden</b>	<b>1.335</b>	<b>1.275</b>	<b>1.253</b>

### Wijziging presentatie onderhanden projecten (werk in opdracht van derden):

De aard van de contracten voldoen aan de definitie om als onderhanden project gepresenteerd en verwerkt te worden in de jaarrekening. Met ingang van 2017 worden onderhanden projecten ook op deze wijze verwerkt in de jaarrekening, Vanwege een andere opbouw van de begroting 2019 is het niet mogelijk om deze nieuwe indeling ook daarvoor te hanteren, derhalve zijn de nieuwe rubrieken aangeduid met PM. 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.

## 3.5 Overige baten

Alle bedragen x € 1.000

	2019	Begroting 2019	2018
3.5.1 Verhuur	10	10	15
3.5.2 Detachering personeel	41	18	105
3.5.3 Opbrengsten catering	70	65	59
3.5.5 Diversen	381	164	243
<b>Totaal overige baten</b>	<b>502</b>	<b>257</b>	<b>422</b>

De hogere diverse baten dan begroot worden met name veroorzaakt door een teruggave Omzetbelasting over 2015-2018, welke op basis van van een ingediend teruggaafverzoek voor Pro Rata-aftrek bij de Belastingdienst is teruggevorderd, voor een totaal bedrag ad € 185.000 waar in de begroting geen rekening mee is gehouden.

Onder de overige baten wordt € 70.000 opbrengst catering gepresenteerd, onder de overige lasten worden de kosten catering ad € 144.000 gepresenteerd. Per saldo bedraagt de marge op catering negatief € 74.000.

## 4.1 Personeelslasten

Alle bedragen x € 1.000

	2019	Begroting 2019	2018
<b>4.1.1 Lonen en salarissen</b>			
Brutolonen en salarissen	9.135	8.717	8.520
Sociale lasten	1.261	2.556	1.131
Pensioenpremies	1.423	PM	1.249
<b>Totaal lonen en salarissen</b>	<b>11.819</b>	<b>11.273</b>	<b>10.900</b>
<b>4.1.2 Overige personele lasten</b>			
Dotaties personele voorzieningen	310	-	697
Ten laste van voorzieningen	-571	-226	-354
Vrijval uit voorzieningen	-134	-	-34
Personeel niet in loondienst	570	579	602
Deskundigheidsbevordering	250	275	271
Reiskosten	157	128	145
Catering en vergaderkosten	57	32	33
Werving & Selectie	40	10	14
Arbo	57	51	36
Overig	129	114	226
<b>Totaal overige personele lasten</b>	<b>865</b>	<b>963</b>	<b>1.636</b>
<b>4.1.3 Af: uitkeringen</b>	<b>-34</b>	<b>-122</b>	<b>-123</b>
<b>Totaal personeelslasten</b>	<b>12.650</b>	<b>12.114</b>	<b>12.413</b>
Gemiddeld aantal fte	153,9	148,8	148,0
Gemiddeld loon en salarissen per fte	77	76	74
Totaal personeelskosten (exclusief inhuur en uitkeringen) per fte	79	78	81

In 2019 zien we een hoger aantal FTE dan begroot en daarmee ook een hoger totaal van lonen en salarissen. Voor mutaties in de personele voorzieningen wordt verwezen naar de toelichting op de balans.

## 4.2 Afschrijvingen

Alle bedragen x € 1.000

	2019	Begroting 2019	2018
<b>4.2.1 Gebouwen, verbouwing en groot onderhoud</b>			
Gebouwen	46	49	46
Verbouwing	534	509	180
Groot onderhoud	14	20	23
<b>Totaal gebouwen, verbouwing en groot onderhoud</b>	<b>594</b>	<b>578</b>	<b>249</b>
<b>4.2.2 Inventaris en apparatuur</b>			
Technische installaties	30	39	40
Meubilair	68	71	75
Hardware en software	311	331	338
Kantoorinstallaties	2	2	3
Audiovisuele middelen	51	52	54
<b>Totaal inventaris en apparatuur</b>	<b>462</b>	<b>495</b>	<b>510</b>
<b>Totaal afschrijvingen</b>	<b>1.056</b>	<b>1.073</b>	<b>759</b>

## 4.3 Huisvestingslasten

Alle bedragen x € 1.000

	2019	Begroting 2019	2018
4.3.1 Huur	224	231	296
4.3.2 Verzekeringen	37	53	56
4.3.3 Onderhoud	110	72	140
4.3.4 Energie en water	107	170	136
4.3.5 Schoonmaakkosten	198	175	212
4.3.6 Heffingen	37	35	33
<b>Totaal huisvestingslasten</b>	<b>713</b>	<b>736</b>	<b>873</b>

## 4.4 Overige lasten

Alle bedragen x € 1.000

	2019	Begroting 2019	2018
<b>4.4.1 Administratie- en beheerslasten</b>			
Kantoorkosten	30	31	38
Reprokosten	56	46	42
Portikosten	45	30	37
Communicatiekosten	15	20	25
Documentatiekosten	2	3	4
MR en Raad van Toezicht	17	5	3
Bankkosten	4	4	2
Accountants- en advieskosten *	81	158	187
Kosten accreditering	107	152	21
Contributies	186	148	147
<b>Totaal administratie- en beheerslasten</b>	<b>543</b>	<b>597</b>	<b>506</b>
<b>4.4.2 Inventaris, apparatuur en leermiddelen</b>			
Kosten hard- en software	543	514	554
Leermiddelen	78	97	61
Overig	34	36	31
<b>Totaal inventaris, apparatuur en leermiddelen</b>	<b>655</b>	<b>647</b>	<b>646</b>
<b>4.4.3 Dotatie voorzieningen op vorderingen</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>7</b>
<b>4.4.4 Overige</b>			
Dienstreizen	83	93	78
Cateringkosten	144	140	144
Marketing en Communicatie	282	312	339
Excursies, werkweken en stages	58	114	75
Projectkosten	84	80	106
Overig	155	122	113
<b>Totaal overige</b>	<b>806</b>	<b>861</b>	<b>855</b>
<b>Totaal overige lasten</b>	<b>2.008</b>	<b>2.105</b>	<b>2.014</b>

\* De volgende honoraria van KPMG Accountants N.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

	2019	Begroting 2019	2018
<b>KPMG Accountants N.V.</b>			
Onderzoek van de jaarrekening	0	65	65
Nagekomen lasten voorgaand boekjaar	-2		12
Adviesdienst op fiscaal terrein	10		5
	<b>8</b>	<b>65</b>	<b>82</b>
<b>A12 Registeraccountants B.V.</b>			
Onderzoek van de jaarrekening	50		
Nagekomen lasten voorgaand boekjaar			
Adviesdienst op fiscaal terrein			
	<b>50</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

De in de tabel vermelde honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2019 (2018) hebben betrekking op de totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2019 (2018), ongeacht of de werkzaamheden al gedurende het boekjaar 2019 (2018) zijn verricht.

## 5 Financiële baten en lasten

Alle bedragen x € 1.000

	2019	Begroting 2019	2018
5.1 Rentebaten	6	0	6
5.2 Rentelasten	-172	-187	-121
<b>Totaal financiële baten en lasten</b>	<b>-166</b>	<b>-187</b>	<b>-115</b>

## Private resultaten

Alle bedragen x € 1.000

	EA-advies	POH	GL	Totaal
<b>Specificatie private resultaten 2019</b>				
Opbrengsten	491	151	25	667
Kosten	-382	-180	-25	-587
<b>Resultaat 2019</b>	<b>109</b>	<b>-29</b>	<b>0</b>	<b>80</b>
<b>Specificatie private resultaten 2018</b>				
Opbrengsten	532	131	20	683
Kosten	-494	-132	-22	-648
<b>Resultaat 2018</b>	<b>38</b>	<b>-1</b>	<b>-2</b>	<b>35</b>

Onder EA-advies is opgenomen: nascholing en advisering. De POH betreft de opleiding Praktijkondersteuner huisartsenpraktijk en ouderenzorg, GL betreft de niet-bekostigde opleiding Godsdienstleraar. Het totaal van het resultaat over 2019 ad €80.000 is toegevoegd aan de bestemmingsreserve private activiteiten.

## 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 2019 was er van Hogeschool Viaa geen sprake van verbonden partijen in het kader van hetgeen hierboven is toegelicht.

# Bezoldiging van bestuurders en toezichthouders 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 2019 voor Hogeschool Viaa is € 152.000. 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 2019 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

	2019		2019		2019
	J.D. Schaap		D. Wakker		A.R. Langenberg-Klok
Functiegegevens	Voorzitter/lid CvB		Voorzitter CvB		Voorzitter CvB a.i.
Aanvang en einde functievervulling	1/1 - 31/12 *		1/8 - 31-12		1/1 - 31/7
Omvang dienstverband (in fte)	1 FTE		1 FTE		0,35 FTE
Gewezen topfunctionaris?	Nee		Nee		Nee
(Fictieve) dienstbetrekking?	Ja		Ja		Ja
Individueel WNT-maximum[2]	152.000		63.333		31.033
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	124.782		48.189		19.942
Beloningen betaalbaar op termijn	19.006		8.061		4.129
<b>Subtotaal</b>	<b>143.788</b>		<b>56.250</b>		<b>24.071</b>
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-		-		-
<b>Totaal bezoldiging</b>	<b>143.788</b>		<b>56.250</b>		<b>24.071</b>
Verplichte motivering indien overschrijding	N.v.t.		N.v.t.		N.v.t.
<b>Gegevens 2018</b>					
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1 - 31/12		N.v.t.		5/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1 FTE		N.v.t.		0,4 FTE
(Fictieve) dienstbetrekking?	Ja		N.v.t.		Ja
Individueel WNT-maximum[2]	146.000		N.v.t.		57.760
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	124.916		N.v.t.		37.979
Beloningen betaalbaar op termijn	17.993		N.v.t.		5.761
<b>Totaal bezoldiging 2018</b>	<b>142.909</b>		<b>N.v.t.</b>		<b>43.740</b>

\* De heer J.D. Schaap heeft tot en met 31 juli 2019 de functie van voorzitter CvB ingevuld. Vanaf 1 augustus is de functie van Voorzitter overgenomen door de heer D. Wakker en betreft de functie van de heer J.D. Schaap Lid van het CvB.

1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking kalendermaand 1-12

Betreffende categorie is niet van toepassing op Hogeschool Viaa voor de jaren 2019 en 2018.

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Bedragen x € 1

	C.S. Balken- ende	A. Poolen- van den Brink	J.S. van den Berg	R.D. Schoon- beek	G.J.M. Segers	T. Abbo
Funcctiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12
Individueel WNT-maximum[2]	22.800	15.200	15.200	15.200	15.200	15.200
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	16.870	14.059	11.247	14.058	11.247	13.244
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-	-	-	-
<b>Subtotaal</b>	<b>16.870</b>	<b>14.059</b>	<b>11.247</b>	<b>14.058</b>	<b>11.247</b>	<b>13.244</b>
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	-	-	-	-	-
<b>Totaal bezoldiging 2019</b>	<b>16.870</b>	<b>14.059</b>	<b>11.247</b>	<b>14.058</b>	<b>11.247</b>	<b>13.244</b>
Verplichte motivering indien overschrijding	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Gegevens 2018</b>						
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	14.999	10.999	9.999	11.000	9.999	10.999
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-	-	-	-
<b>Totaal bezoldiging 2018</b>	<b>14.999</b>	<b>10.999</b>	<b>9.999</b>	<b>11.000</b>	<b>9.999</b>	<b>10.999</b>

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

Betreffende categorie is niet van toepassing op Hogeschool Viaa voor de jaren 2019 en 2018.

## 3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met dienstbetrekking die in 2019 een bezoldiging boven het individuele WNT-maximum hebben ontvangen. Er zijn in 2019 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 jaarverslag en de jaarrekening 2019 van de Stichting Hogeschool Viaa te Zwolle goedgekeurd op 17 april 2020.

Ing. C.S. Balkenende MBA, voorzitter

Dr. ir. J.S. van den Berg, lid

R.D. Schoonbeek RA, lid

T. Abbo LLM, lid

A. Poolen-Van den Brink MHBA, lid

Drs. G.J.M. Segers, lid

Het College van Bestuur van de Stichting Hogeschool Viaa heeft het jaarverslag en de jaarrekening 2019 van de Stichting Hogeschool Viaa alsmede van de instelling Viaa-Gereformeerd Hoger Onderwijs Zwolle vastgesteld op 17 april 2020.

Drs. D. Wakker MME  
voorzitter

A photograph of a modern building with a glass facade and brown panels, surrounded by cherry blossom trees and a paved walkway. The text "Overige gegevens" is overlaid on the image.

# 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

## A Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2019

### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2019 van Stichting Hogeschool Viaa te Zwolle gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Hogeschool Viaa op 31 december 2019 en van het resultaat over 2019 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2019 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 2019.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2019;
2. de staat van baten en lasten over 2019; en

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 2019 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting 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 2019 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub j Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

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

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

- bestuursverslag;
- overige gegevens.

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf ' 2.2.2. Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019 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 2019 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en de overige OCW wet- en regelgeving.

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

### **Verantwoordelijkheden van het college van bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening**

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs.

Het college van bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen.

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

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

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

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

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

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

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019, 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 College van Bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het College van 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 inadequaaf 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,

**A12 Registeraccountants B.V.**

M.P. (Marc) Burger RA CIA

# Kerngegevens

---

BRIN-nummer	22HH (en 27YV)
Bevoegd-gezagnummer	30205
Naam instelling	Hogeschool Viaa
Adres	Weth. Alferinkweg 2, 8012 GA Zwolle
Telefoonnummer	038 - 425 55 42
E-mail	info@viaa.nl
Website	www.viaa.nl
Naam contactpersoon	H. Veenstra, controller

A photograph of a modern building at dusk. The building features a facade of vertical panels in shades of brown, grey, and blue, interspersed with large glass windows. A central glass entrance is visible, with a set of steps leading up to it. In the foreground, a young, bare tree stands in a circular planter on a dark, herringbone-patterned brick plaza. The sky is a deep blue, and the building's interior lights are visible through the windows. The text 'Bijlagen' is overlaid in the center, and 'Hogeschool Viaa' is illuminated in yellow at the bottom right.

# Bijlagen

Hogeschool Viaa

# 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 (GH), Ede (CHE) en Gouda (Driestar Educatief)

# Colofon

---

Uitgave

Hogeschool Viaa  
Zwolle, juni 2019

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