

# JAAAR VER SLAG 2020

*Als je gelooft in je werk!*

## Inhoudsopgave

---

<b>Voorwoord</b>	<b>4</b>
Voorwoord	5
<b>1 Strategisch beleid</b>	<b>6</b>
Identiteit, missie en visie	7
Strategisch Plan	8
<b>2 Onderwijs en onderzoek</b>	<b>10</b>
Onderwijs	11
Educatieve Academie	12
Academie Health Care	13
Academie Social Work & Theologie	14
Lectoraten	15
Kwaliteitszorg	16
Internationalisering	17
<b>3 Sociaal jaarverslag</b>	<b>19</b>
Studenten	20
Personeel	23
Samenleving en duurzaamheid	30
<b>4 Bestuur, Medezeggenschap en Toezicht</b>	<b>31</b>
Organisatieschema	32
College van bestuur	33
Beleidsoverleg	33
Verslag raad van toezicht	34
Verslag medezeggenschapsraad	38
Kwaliteitsafspraken	39
Horizontale verantwoording	40
Bezoldigingsbeleid	42
Notitie Helderheid	43
Samenwerkingsverbanden	43

---

<b>5 Bedrijfsvoering</b>	<b>45</b>
Huisvesting	46
ICT	46
Financiële situatie	47
Continuïteit	50
Risicomanagement	52
Treasurymanagement en vastgoedbeleid	53
<b>6 Jaarrekening 2020</b>	<b>55</b>
Balans	56
Staat van baten en lasten	57
Kasstroomoverzicht	58
Grondslagen voor waardering activa en passiva	59
Grondslagen voor bepaling van het resultaat	66
Toelichting behorende tot de balans	70
Toelichting behorende tot de staat van baten en lasten	77
Model E: verbonden partijen	84
Bezoldiging van bestuurders en toezichthouders model WNT	85
Ondertekening	87
<b>7 Overige gegevens</b>	<b>88</b>
Overige gegevens	89
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	90
Kerngegevens	94
<b>8 Bijlagen</b>	<b>95</b>
Bijlage 1 Gebruikte afkortingen	96
<b>Colofon</b>	<b>97</b>



# Voorwoord

## Voorwoord

Een verslag van het turbulente jaar 2020; een jaar waarin we op een bepaalde manier werden stilgezet, maar waar ook nieuwe dynamiek en inzichten ontstonden.

Het jaar ging van start met de blik vooruit. Met alle medewerkers begonnen we met de voorbereiding van een nieuwe strategisch periode. We spraken over de gastvrijheid en betrokkenheid in onze hogeschool, waar we trots op mogen zijn. En over digitalisering en flexibilisering.

Begin maart werd alles anders. De hogeschool sloot zijn deuren. Studenten die net op buitenlandstage waren gegaan, moesten terugkomen naar Nederland. Het onderwijs ging digitaal verder.

Naast de algemene maatschappelijke verantwoordelijkheid om besmettingen te voorkomen, konden onze studenten ook direct een bijdrage leveren. Hbo-v studenten werden extra ingezet tijdens stages en bij teststraten, pabo studenten leverden een bijdrage aan het online aanbieden van onderwijs. Daarbij is telkens gezocht naar de balans tussen onze maatschappelijke verantwoordelijkheid en de ontwikkeling en het welzijn van onze studenten en medewerkers.

Tegelijkertijd met de sluiting van de hogeschool in maart, werd de onderwijsvisie vastgesteld. De kern van de onderwijsvisie is 'betekenisvol ontmoeten'. Hogeschool Viaa leidt op voor mensgerichte beroepen, de ontmoeting met anderen is een belangrijk element van het leerproces. De behoefte aan ontmoeting en de betrokkenheid op elkaar zit in de aard van onze studenten en de medewerkers. Vanuit deze houding werd met enorme inzet een digitaal onderwijsprogramma gecreëerd en werd zoveel mogelijk de ontmoeting tussen studenten en docenten gefaciliteerd. Naast de online lessen werden bijvoorbeeld digitale koffiemomenten in het leven geroepen. Ondanks alle goede wil, wordt de wens om elkaar weer te kunnen ontmoeten steeds groter.

Er kon veel niet doorgaan; buitenlandreizen werden geannuleerd, opdrachten van derden werden uitgesteld. Dit had een aanzienlijk effect op het financiële resultaat van 2020. Ondertussen groeide Hogeschool Viaa door. We mochten 668 nieuwe eerstejaarsstudenten verwelkomen. Opnieuw werden drie opleidingen als Top-opleiding beoordeeld in de Keuzegids. Het Honoursprogramma ging van start. Er werd een aanvraag gedaan voor een nieuwe Ad-opleiding Didactisch Educatief Professional. In samenwerking met twee regionale kenniswerkplaatsen jeugd wordt onderzoek gedaan naar wijkgericht werken met het jonge kind. De pabo startte met de pilot 'specialisatie jonge kind, oudere kind'. Onze theologiedocent Almatine Leene werd uitgeroepen tot Theoloog des Vaderlands. De medewerkers van MarCom ontwikkelden een opnamestudio, voor alle digitale bijeenkomsten. De afdeling ICT faciliteerde en ondersteunde bij het ontdekken van de digitale mogelijkheden.

Het afgelopen jaar zat vol van dit soort voorbeelden waaruit eigenaarschap, bezieling en betrokkenheid blijkt. Dankzij deze kenmerken kunnen we, ondanks alles, terugkijken op een vruchtbaar jaar. En kunnen we hoopvol vooruit kijken naar een periode waarin we de vruchten hiervan mogen plukken.

Namens het college van bestuur van Hogeschool Viaa,

Drs. D. (Dirk) Wakker MME, voorzitter



Stragisch beleid

## 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 bestaat uit ruim 1900 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. De belangrijkste doelen voor 2020 waren als volgt.

De werkgroep Identiteit buigt zich over de christelijke identiteit van de school. Hiervoor is een inventarisatie in de hogeschool uitgevoerd, in de loop van het volgende jaar zal het toelatingsbeleid naast de visie op identiteit worden gelegd.

Er is een voorstel uitgewerkt om de examencommissie centraal te organiseren. Op deze manier kan ook de relatie met de toetscommissie en het decanaat worden versterkt, door meer in te zetten op specialisatie van de leden.

Het onderwijsaanbod wordt uitgebreid met de Ad Didactisch Educatief Professional, de macrodoelmatigheidstoets is positief beoordeeld.

De onderwijsvisie Betekenisvol Ontmoeten is vastgesteld. Vanuit deze visie is ook een nieuw Kwaliteitskader geformuleerd, waarbij de nadruk ligt op de dialoog.

De verbouwing van de aula tot een agora stond gepland voor de zomer, in verband met de capaciteit die nodig is om het onderwijs in een anderhalvemetersamenleving mogelijk te maken, is besloten de verbouwing met een jaar uit te stellen. Ook is het besluit genomen om de zogeheten Annex bij de verbouwing van de aula te betrekken.

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 vond plaats op 6 januari, in 12 gespreksgroepen zijn diverse thema's besproken die als uitgangspunt dienen voor het nieuwe Strategisch Plan.

De ontwikkeling van een nieuw Strategisch Plan liep vertraging op. Door de beperkende maatregelen was het niet mogelijk de geplande Visiedag met medewerkers vorm te geven. In kleine groepen is gesproken over de visie op de toekomst van Hogeschool Viaa. In de loop van 2021 zal het nieuwe Strategische Plan worden gepresenteerd.

Viaa Doet, op 1 september, stond in het teken van digitalisering en didactiek en vond ook online plaats. Vlak daarvoor werd de notitie ICT en Onderwijs gepresenteerd, waarbij de rol van ICT op onderwijsinnovatie wordt beschreven. Dit krijgt een vervolg in een regiegroep Onderwijsinnovatie, die een visie zal formuleren op didactiek en rol van ICT in de opleidingen.



Aan het eind van het jaar ontving Hogeschool Viaa een positief advies op de plannen die zijn ingediend ten behoeve van de Kwaliteitsafspraken. De voortgang van deze plannen wordt in een apart hoofdstuk beschreven.



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 Ad's kunnen we nieuwe doelgroepen aanspreken en het werkveld van dienst zijn. Daarom hebben we in 2020 een aantal nieuwe ontwikkelingen gerealiseerd.

In het cursusjaar 2020/2021 is de Master Interprofessioneel werken met Jeugd begonnen aan het tweede jaar. Deze master is bedoeld voor hbo-professionals die werkzaam zijn in het brede jeugddomein en die de ontwikkeling bevorderen van alle jeugdigen (van -9 maanden tot 23 jaar) in hun dynamische context en relaties. Deze opleiding is ontwikkeld door een interprofessioneel team vanuit de Campus Kind en Educatie en wordt ook door een interprofessioneel team van docenten en deskundigen uit het werkveld vormgegeven. Het eerste jaar zijn we begonnen met zes studenten, afgelopen jaar starten er 16 studenten. We kijken terug op een goede start, hebben verbeteringen doorgevoerd en gewerkt aan het bouwen van netwerken rondom de master.

Vanuit de campus is afgelopen jaar gewerkt aan het ontwikkelen van een nieuwe Ad: Didactisch Educatief Professional. Hogeschool Viaa is penvoerder van deze Ad. In het najaar van 2020 is een aanvraag gedaan voor een bekostigde opleiding bij het CDHO, deze aanvraag voor een nieuwe Ad is goedgekeurd. Na goedkeuring van de NVAO zal de opleiding starten in 2022.

In september 2020 is het hogeschoolbrede Honoursprogramma van start gegaan. Een programma dat professionals (in opleiding) uitdaagt om, als mens en professional, verder te ontwikkelen zodat iedere deelnemer kan groeien naar zijn of haar niveau van excellentie; van betekenis kan zijn en impact kan maken voor zichzelf, de ander; anders te denken, anders te kijken en anders te doen.

Eind mei 2019 hebben we als Innovatiecluster Kind en Educatie 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.

Afgelopen jaar ging het tweede jaar van dit project in. 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. Afgelopen jaar waren we penvoerder van vier leerteams, drie in het onderwijs en één leerteam binnen welzijn. Het afgelopen jaar heeft wel wat hobbels gekend door Corona, studenten konden soms een periode geen stagelopen, waardoor binnen de RIF een aantal teams vertraagd zijn.

## Educatieve Academie

Dit jaar mocht de pabo zich voor de tweede keer op rij 'topopleiding' noemen. Ondanks de beperkingen in wervingsactiviteiten door corona heeft de Educatieve Academie de instroomdoelen in 2020 kunnen realiseren. Vanuit Viaa zijn twee projectleiders aangesteld voor de RAP projectlijnen Loketfunctie en Samen Werven.

De plannen voor het werven van onderwijsprofessionals in Suriname zijn door corona on hold gezet. Ondertussen hebben we wel contacten met een groep Surinaams-Nederlandse leerkrachten in West-Nederland en we onderzoeken hoe deze groep kan aansluiten bij één van de deeltijdroutes in september 2021. Met Swazoom, een kinderopvangorganisatie Amsterdam Zuid-Oost, is een nieuw project gestart.

In december 2020 kregen we vanuit CDHO goedkeuring voor de start van de nieuwe Ad-opleiding Didactisch Educatief Professional. De subsidieaanvraag voor de pilot specialisatie Jonge Kind/Oudere Kind is toegekend en er is een projectgroep aan het werk met de uitvoering van deze pilot in twee specialisatiegroepen. Ook in 2021 zullen we naar verwachting met twee specialisatiegroepen van start gaan. Gezien het wetsvoorstel wat momenteel op tafel ligt is de verwachting dat deze specialisatie een structurele plaats krijgt in ons opleidingscurriculum.

De plannen voor het realiseren van een opleiding voor zij-instromende schoolleiders onder de vlag van Penta Nova zijn in een vergevorderd stadium.

De projectgroep die de accreditatie in het najaar van 2021 voorbereidt is ingericht en de voorbereidingen verlopen volgens planning. Het EA-team wordt actief meegenomen in de voorbereidingen. We zien de accreditatie als kans om ons verhaal te vertellen en te laten zien hoe de opleidingsvisie als een rode draad door ons programma en ons handelen loopt.

Het lectoraat Goede Onderwijspraktijken is met regelmaat in gesprek met de verschillende commissies binnen de opleiding. Er is een onderzoekstraject gestart met een aantal collega's om de aspecten van persoonlijk meesterschap te onderzoeken en ontwikkelen. Het project 'Kunst in leren' is gestart met een pilot in opleidingsjaar 2020-2021. In deze pilot doen studenten actief mee in en met het lectoraat om hun afstudeeronderzoek rondom een praktijkvraagstuk vorm te geven. Dit wordt gedaan met twee docenten van het profiel kunst.

Het blijft een uitdaging om de scholen binnen het Scope samenwerkingsverband goed te betrekken bij het lectoraat. Hiervoor zijn verschillende acties ingezet zoals het vormgeven van webinars en een online boekenclub. De kenniskring van teacher leaders loopt en daarin is grote betrokkenheid vanuit de praktijk van die scholen.

Het jaar 2020 was een jaar met veel uitdagingen. We ervaren druk op het team door een groot aantal projecten en een groeiend aantal studenten. We hebben elkaar als team sinds maart niet meer fysiek ontmoet en moesten schakelen naar online lesgeven en samenwerken. Met het inrichten van thuishonkteams, die ook fungeren als leerteams, ontstonden er nieuwe vormen van verbinding. Een aantal collega's is vertrokken door pensionering en we trokken nieuwe collega's aan die nauw met het werkveld zijn verbonden. Het functioneren van het tijdelijk MT is geëvalueerd en, met een enkele wijziging, geformaliseerd. De verantwoordelijkheden en bevoegdheden van MT, commissies en coördinatoren zijn uitgewerkt en we werken in toenemende mate volgens deze structuur. Verantwoordelijkheden liggen daarmee lager in de organisatie.

Het servicebureau heeft momenteel te maken met veel wisselingen. Daarnaast vertrok onze academiecteur per 1 januari 2021 en wordt tijdelijk door een versterkt MT leiding gegeven aan de academie.

Het aanbrengen van prioriteiten, ontwikkelen van strategische koers en het meenemen van alle medewerkers in deze koers zijn aandachtspunten. Daarnaast is het nodig dat processen nog meer gestroomlijnd worden en we ontwikkelingen tijdig in beeld hebben om daar, vanuit visie en overzicht, op te kunnen acteren. De gezonde studentenpopulatie, het predikaat topopleiding en een betrokken team met deskundige medewerkers geven vertrouwen voor de toekomst.

## Academie Health Care

De academie Health Care heeft in 2020 een pittig jaar doorgemaakt. Grotendeels werd dat beïnvloed door het uitbreken van de coronacrisis, waardoor vanaf half maart het onderwijs volledig online werd aangeboden. Het was voor de academie Health Care een groot voordeel dat alle onderwijsmaterialen, beoordelingsformulieren invullen en inleveren van producten al volledig digitaal plaats vond. De focus lag daarom vooral op het aantrekkelijk maken van volledig online onderwijs, zodat de kwaliteit goed is en het is vol te houden voor zowel studenten als docenten. Met name de roostering en de mogelijkheden voor toetsen zorgden voor de nodige hoofdbrekens.

De opleiding hbo-v staat goed aangeschreven en stond voor de 8e maal als beste verpleegkunde opleiding van Nederland in de keuzegids. Dit heeft mede geleid tot verdere groei van de opleiding. Het team is daarom uitgebreid met bijna 5 fte. Daarnaast is er gebruik gemaakt van inzet van alumni, om ziekte en verlof op te vangen. Het vraagt de komende jaren zorgvuldigheid en verdere aandacht om deze groei en de organisatiestructuur van de academie in goede banen te leiden binnen de totale context van de hogeschool.

Het curriculum BN2020 leverde de eerste grotere groepen gediplomeerden met dit profiel op. Daarnaast wordt het BN2020 curriculum nog verder verfijnd en doorontwikkeld. In het landelijk overleg wordt ondertussen al gekeken naar de ontwikkelingen van zorg en opleidingen richting 2030. 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. Hier staat wel met regelmaat druk op. Zeker nu door de coronacrisis stages geannuleerd werden, waar alternatieven voor gezocht moesten worden.

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. Daarnaast brengt de academiecteur het dilemma van kwaliteit en kwantiteit van stages regionaal en landelijk op de diverse overlegtafels van brancheorganisaties en de ministeries OCW en VWS.

Samen met de opleiding Verpleegkunde van Windesheim worden invitationale meetings voor het werkveld georganiseerd. Tevens is er een gezamenlijke minor acute zorg ontwikkeld, die in 2020 is gestart. 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.

Bij de opleiding Praktijkondersteuner en -verpleegkundige/Praktijkondersteuner Huisarts mochten er opnieuw voldoende cursisten worden verwelkomd. Na veel landelijke discussie tussen de POH/PVH opleiding van Viaa en andere hogescholen en beroepsverenigingen is er akkoord gegeven aan Viaa om opnieuw te

starten met een pilot in de uitvoer van competentieprofiel 2018. Deze was deels al eens aangeboden vanuit Viaa, maar moest vanwege landelijke afspraken tijdelijk stoppen.

Daarnaast wordt voor de opleidingen een NLQF6 accreditatie aangevraagd, waarmee we ook mogen stellen dat het aanbod post-hbo is. Het traject Ad POH is beëindigd, omdat een functie met dit diploma niet door zorgverzekeraars wordt vergoed. Een master biedt wel mogelijkheden op dat gebied, dit gaan wij op langere termijn verkennen.

Het lectoraat Zorg en Zingeving mocht succesvol een groot aantal meerjarige projecten draaien. Veel van deze projecten hebben een looptijd van 2-3 jaar, en worden ondersteund met extra financiering vanuit ZonMW. De inbreng van het lectoraat is daarnaast aanwezig in de verpleegkunde-minor 'Aandachtsvelder voor zingeving in de zorg' en in de Viaa master interprofessioneel werken met jeugd. 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 aan gekoppeld. De geplande internationale studenten conferentie is uitgesteld naar september 2021.

## Academie Social Work & Theologie

Afgelopen jaar heeft inhoudelijk met name in het teken gestaan van de ontwikkeling van de nieuwe deeltijdopleiding, waarbij meer flexibiliteit centraal staat en blended learning een grote rol speelt. Nadat de projectgroep het ontwerp van de deeltijdopleiding in december 2019 gepresenteerd had, zijn er nog wat wijzigingen aangebracht en is begonnen met het schrijven van de leeruitkomsten. Er is externe deskundigheid ingehuurd om het team te ondersteunen en om gelijksoortige leeruitkomsten te formuleren. Docenten zijn na de zomervakantie gestart met het vormgeven van de verschillende onderwijseenheden. Eind december waren het totale raster en de toetsvormen gereed.

Het jaar 2020 was een bijzonder jaar door de coronacrisis. Van het ene op het andere moment moest het onderwijs online gegeven worden. Het team heeft dit op een bewonderingswaardige wijze opgepakt. Naast alle nadelen was er ook het voordeel dat docenten in sneltreinvaart hun digitale vaardigheden hebben vergroot, wat belangrijk is voor het meer blended vormgeven van de nieuwe deeltijdopleiding. De ontwikkeling hiervan is op een natuurlijke wijze tot stand gekomen.

In 2020 hebben we de laatste stap gezet met de invoering van de basisprofielen binnen de opleiding Social Work. Het vierde jaar is hiervan ingevoerd.

In 2020 is het team Theologie verder bezig gegaan met de uitwerking van de toekomstscenario's voor de theologie-opleidingen die in 2019 geschreven waren. 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. Afgelopen jaar is een start gemaakt met de uitwerking van de samenwerking met andere opleidingen binnen Hogeschool Viaa en daarbuiten.

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 CvSv gebruik van maakt sinds 2014. 2020 was het eerste jaar van de nieuwe werkplaatsperiode. Het afgelopen jaar konden door de coronacrisis helaas niet alle onderzoeken worden uitgevoerd die van te voren gepland waren of zijn deze soms vertraagd.

Voor het komend jaar staan er twee belangrijke aandachtspunten op de agenda. Allereerst het verder ontwikkelen en invoeren van een nieuwe deeltijdopleiding. Tenslotte staat het verder vormgeven van hotspots op de agenda, het ontwikkelen van een duurzame relatie met het werkveld waarbij onderwijs, onderzoek en dienstverlening samen verder vorm krijgen.

## Lectoraten

### *Doorwerking op de onderwijspraktijk*

Er zijn in 2020 vier subsidieaanvragen gedaan en gehonoreerd waar meerdere lectoraten bij betrokken zijn (Goede Onderwijspraktijken en centrum voor Samenlevingsvraagstukken). Dit betreft wijkgericht werken met het jonge kind, deelname aan aanvraag RKJ IJsselland en RKJ Noord-Veluwe (beide gehonoreerd), een aanvraag 'Thuiszitters uit de schaduw' (nog in behandeling) en de laatste betreft een IMPULS aanvraag (gehonoreerd) voor de doorontwikkeling van het doen van onderzoek vanuit de gezamenlijke lectoraten. Daarbij is er het afgelopen jaar sterk ingezet, vanuit de kenniskring (leden onderzoekers), op het nadenken over een Centre of Expertise. Een aantal leden vanuit de kenniskring hebben voorbereidend werk gedaan naar de haalbaarheid (verlangend) om in gezamenlijkheid te werken aan onderzoeksprojecten waarbij Viaa als 'een partner' vanuit de verschillende domeinen naar buiten treedt. De kenniskringleden, de lectoren, het CvB en domeindirecteuren hebben dit idee omarmd. De IMPULS gelden zullen in 2021 gebruikt worden om deze verkenning verder vorm te geven. Inmiddels is daar in 2020 reeds een start mee gemaakt.

Het onderzoeksproject 'Samen in beweging' van het centrum voor Samenlevingsvraagstukken en Health Care loopt. In de kenniskringvergadering is een uitgebreide rapportage gedeeld en besproken met alle leden over inhoud en voortgang.

Op dit moment loopt er nog een aanvraag van het centrum voor Samenlevingsvraagstukken en Goede Onderwijspraktijken met als thema 'Jonge thuiszitters uit de schaduw'. In 2021 wordt bekend of deze doorgang vindt. De samenwerking tussen de lectoraten krijgt steeds meer vorm en de verschillende lectoraten en haar leden weten elkaar ook steeds meer te vinden en gebruik te maken van elkaars expertise. Dit is een ontwikkeling die de lectoren en leden als heel prettig ervaren.

### *Doorwerking beroepsopleidingen*

De verschillende lectoren en leden van de kenniskring zijn intensief betrokken bij de opleidingen en geven gevraagd en ongevraagd advies aan de opleiding. De lectoren zijn het afgelopen jaar betrokken geweest bij de onderzoekslijn van de interprofessionele master, door met studenten te werken vanuit onderzoeksartikelen en door in gesprek te zijn met de docenten van de master over passende onderzoeksmethodieken en manier van onderzoek doen in de opleiding. Dit zal in 2021 worden voortgezet.

#### *Doorwerking kennisontwikkeling*

De lectoraten zijn betrokken bij de Campus Kind en Educatie. Het jaar 2020 zijn er veel gesprekken geweest omdat de samenwerking inhoudelijk niet geheel naar wens verliep. In 2021 zal dit onder andere een belangrijk punt zijn van doorontwikkeling, afstemming en evaluatie.

In 2020 en begin 2021 is er een postdoc afgerond rondom het thema integriteit in de beroepspraktijk. De postdoc is uitgebreid aan de orde geweest in de gezamenlijke kenniskring. De waarde van de postdoc is nadrukkelijk gezien en dit is mede de reden geweest, passend bij het onderzoeksbeleidsplan, dat er voor 2021 een nieuwe vacature postdoc wordt gevraagd met specifieke aandacht voor de doorontwikkeling en verkenning van het CoE. Hiervoor zal een aanvraag worden gedaan bij SIA.

## **Kwaliteitszorg**

Hogeschool Viaa staat onder meer bekend om zijn kwalitatief goede opleidingen en tevreden studenten. In de Keuzegids Hoger Onderwijs 2020 kregen de opleidingen pabo, hbo-v en Social Work het predikaat Topopleiding. De opleidingen hbo Theologie en Godsdienstleraar zijn niet in de Keuzegids beoordeeld, vanwege het geringe aantal studenten.

In 2019 bleek in het tevredenheidsonderzoek dat afgestudeerden van het studiejaar 2016-2017 gemiddeld genomen zeer tevreden zijn (85%) over hun studie bij Hogeschool Viaa (ten opzichte van 62% landelijk). Daarmee voldoen wij ruimschoots aan het doel van 70% tevredenheid uit het Strategisch Plan. In 2020 is er geen NSE geweest.

Uit de Hbo monitor 2019 blijkt dat van de afgestudeerden van Hogeschool Viaa (anderhalf jaar na afstuderen) 83% tevreden tot zeer tevreden is (een jaar eerder 85%; landelijke gemiddeld 65%). Ook zou 83% van de afgestudeerden voor dezelfde opleiding onze hogeschool weer kiezen (vorig jaar 82%; landelijk ligt dat percentage op 75%) en 88% van de respondenten zou de studie aanraden aan familie en vrienden aanraden (een jaar eerder 94%; landelijk 74%). Scores waar we trots op zijn, en waar elke dag veel werk voor verzet wordt.

In 2020 is, na een grondige verkenning van ontwikkelingen op het terrein van kwaliteit, een nieuw kwaliteitskader onderwijs voor onze hogeschool vastgesteld. Het kader sluit aan bij de Viaa onderwijsvisie *Betekenisvol ontmoeten*: de notie 'dialog' vormt de kern ervan. Het kader stelt dat het georganiseerd en gefaciliteerd voeren van de dialoog, over alle lagen van ons onderwijs, met alle betrokkenen en belanghebbenden, in zowel ontwerpen als evalueren, leidt tot (groei in) kwaliteit. Ook belegt het kader de verantwoordelijkheid voor kwaliteit nadrukkelijker bij primair uitvoerenden. De implementatie van het kader is gaande. Het voornemen is het kader aan te vullen met hoofdstukken over kwaliteit van Onderzoek (in essentie reeds vorm gegeven) en Dienstverlening.



In alle opleidingen wordt voortdurend gewerkt aan verbetering van de onderwijskwaliteit. De kwaliteitscommissies en curriculumcommissies, en daarmee docenten, spelen daarin een belangrijke rol. Onder auspiciën van de portefeuillehouder Kwaliteit worden zij bijgestaan door twee stafmedewerkers. In 2020 ging het gesprek vooral over visie, rolverbreding, de verhouding mondeling en schriftelijk evalueren en hogeschoolbrede uniformiteit versus diversiteit (dit laatste mede in het licht van aankomende wijzigingen in het landelijk accreditatiebestel). Daarnaast is met name in de pabo het proces van het gericht beleggen en verwerken van structureel opgehaalde feedback sterk verbeterd.

Sinds maart 2020 is de impact van corona op onze instelling groot. In alle academies is daarover veelvuldig gesproken, om het onderwijs zo optimaal mogelijk doorgang te kunnen geven. In juni is bovendien hogeschoolbreed via een vragenlijst onderzocht hoe studenten en medewerkers het afstandsonderwijs en het thuis werken ervaren. Op basis van de bevindingen zijn allerlei bijstellingen gepleegd. Met name de communicatie en het welzijn van studenten en medewerkers hebben extra aandacht gekregen. Inmiddels zijn de digitale vaardigheden van docenten sterk toegenomen.

In 2020 is, naar aanleiding van enkele incidenten, het gehele proces met betrekking tot het surveilleren via een interne audit onder de loep genomen. Verbeteringen en actualisaties zijn doorgevoerd.

In 2020 ontvingen de lectoraten Samenlevingsvraagstukken en Zorg & Zingeving een duidelijk positieve beoordeling (cf brancheprotocol BKO) van het eind 2019 visiterend panel. Aan de aanbevelingen wordt inmiddels gewerkt. De gelijktijdige visitatie van het lectoraat Goede Onderwijspraktijken had een formatief karakter, in verband met de herstart van het lectoraat en de aanstelling van een nieuwe lector. Er wordt nu toegewerkt naar een summatieve visitatie in 2022.

In april 2020 ontving de opleiding hbo-v de definitieve accreditatie op basis van de visitatie door NQA in mei 2019. Ook de opleidingen Godsdienst-Pastoraal Werk en Godsdienst Leraar ontvingen in 2020 een heraccreditatie. Deze opleidingen kregen in 2018 een herstelopdracht. Eind 2019 zijn deze opleidingen opnieuw (beperkt) gevisiteerd, met goed gevolg.

De pabo is in 2020 aan de slag gegaan met de bevindingen uit de eind 2019 gehouden Midterm Review. Tevens zijn alle aanbevelingen uit de vorige visitatie op een rij gezet en verwerkt. Inmiddels wordt de reguliere visitatie (najaar 2021) voorbereid. De pabo werkt daarin samen met de Radiant partners. Ook is de pabo in 2020, samen met partners uit de Campus Kind en Educatie, begonnen aan het ontwerpen van een nieuwe opleiding: de Ad Didactisch Educatief Professional (beoogde start in 2022).

## **Internationalisering**

Het kalenderjaar 2020 ging vloeiend van start. Zoals elk jaar kwamen de SPICE studenten naar Viaa. Ook gingen er studenten van Viaa op stage naar zo ongeveer alle hoeken van de wereld. Om deze gangbare mobiliteit te faciliteren vonden vanuit het international office de normale activiteiten plaats richting studenten, gastgezinnen en collega's.

Toen in maart de coronacrisis uitbrak werd alles op slag anders. In overleg met het corona-crisisteam werd besloten om alle studenten van Viaa terug te roepen uit het buitenland. De studenten die nog niet vertrokken waren kregen geen toestemming meer om alsnog te gaan. De grote mate van onzekerheid over de ontwikkeling van de pandemie en over het overheidsbeleid in andere landen, én het feit dat in een heel aantal

bestemmingslanden de gezondheidszorg beduidend slechter is dan in Nederland, heeft hierin de doorslag gegeven. Ook werd in overleg met Dordt University besloten om de SPICE studenten naar huis te laten terugkeren.

Het directe effect van de coronacrisis was daardoor een hectische periode rond het terugsturen en -halen van de studenten, en ook het snel schakelen naar onderwijs online voor de SPICE studenten. Maar na een piek van enkele weken was deze hectiek voorbij.

Het indirecte effect was dat het denken over online onderwijs en virtuele mobiliteit in een stroomversnelling is gekomen. En verder werd het international office gedwongen om het relatiebeheer via online platforms te op te pakken.

Het international office heeft van de nood een deugd gemaakt door zeer planmatig het online gesprek met de internationale partners te voeren. Het feit dat Viaa daarin het initiatief heeft genomen is door de partners gewaardeerd, en heeft tot meer en betere contacten geleid.

Het jaar 2020 stond ook in het teken van de ontwikkeling van het beleid voor de periode 2021-2025. Een belangrijk onderdeel daarin is het Engelstalig aanbod van Viaa. Tot nu toe werden naast het SPICE programma twee minoren in het Engels aangeboden. In maart 2020 is die praktijk geëvalueerd op basis van ervaringen van docenten en studenten. Als conclusie en aanbeveling kwam daaruit de overstap van vertaalde onderwijsseenheden, naar een nieuw te ontwikkelen interdisciplinaire Engelstalige minor waar Viaa studenten expliciet voor kunnen kiezen.

De inbreng van internationale partners wordt bij bovenstaande ontwikkeling betrokken, en ook bij de doorontwikkeling van SPICE. Rond oktober is in overleg met Dordt University besloten dat ook in 2021 het programma geannuleerd zou worden. Dat gaf de ruimte om het programma zodanig te vernieuwen en te flexibiliseren, dat het aantrekkelijker wordt voor inkomende Europese studenten en ook deels toegankelijk voor studenten van Viaa. Deze innovatie is in het najaar ingezet en zal in het voorjaar van 2022 van toepassing zijn op het volgende SPICE cohort.

De komende jaren staat Viaa voor de uitdaging om het onderwijs verder te internationaliseren op een manier die het verkrijgen van een internationale ervaring en het verwerven van interculturele competenties voor alle studenten haalbaar maakt. Internationalisation at home en virtuele mobiliteit zijn daarbij sleutelbegrippen. Doorgaande programmaontwikkeling, professionalisering van docenten en doelgerichte marketing en relatiebeheer zijn voorwaarden om dat te realiseren.



Sociaal jaarverslag

## Studenten

### Werving

In het wervingsbeleid zet Hogeschool 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 2020 hebben de open dagen en de meeloopdagen online plaatsgevonden.

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.

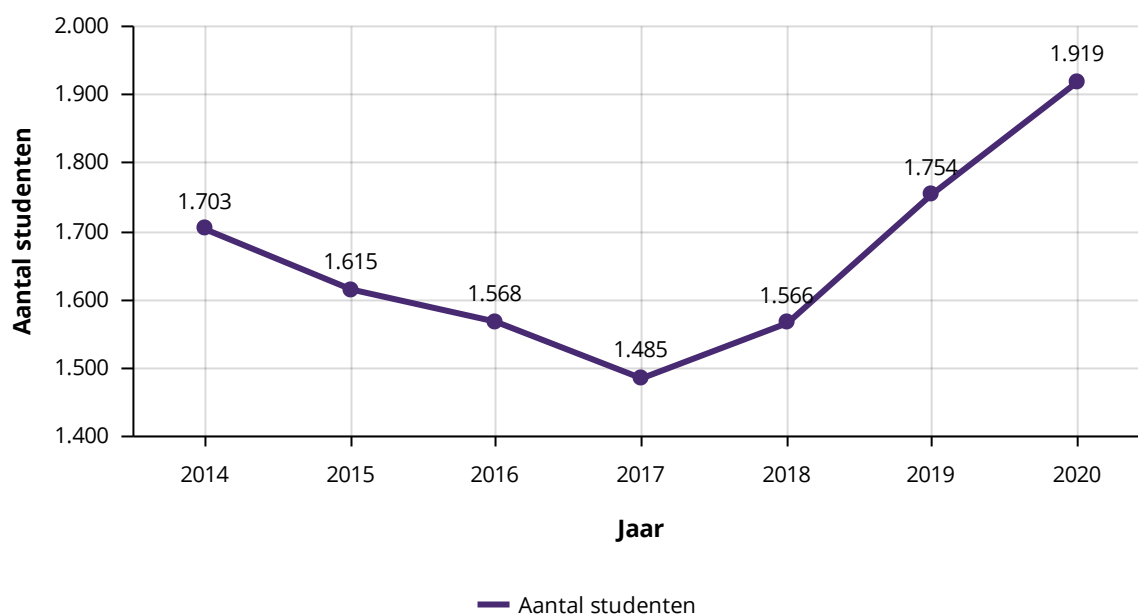
Verder hebben de opleidingen maatregelen getroffen om de aansluiting met het hbo zo soepel mogelijk te laten verlopen. De pabo biedt belangstellenden aan hen te informeren over de toelatingstoetsen op de pabo. Bij zowel de Academie Health Care als de Academie Social Work/Theologie wordt de 'brugmodule' 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 2020 in totaal 668 nieuwe studenten op, een verhoging van 10% ten opzichte van de instroom in 2019 (607 studenten). Met de nieuwe instroom kwam het totaal aantal studenten op 1 oktober 2020 uit op 1919.

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

	Pabo Vt	Pabo Dt	HBO-V Vt	HBO-V Dt	SPH Vt	SPH Dt	MWD Vt	MWD Dt	SW Vt	SW Dt	Theol Vt	Theol Dt	GL2 Dt	MIJ dt	Totaal
<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
<b>2020</b>	439	182	578	150	14	1	21	4	335	75	57	37	7	19	1.919

## Grafiek 1: De ontwikkeling van het studentenaantal sinds 2013

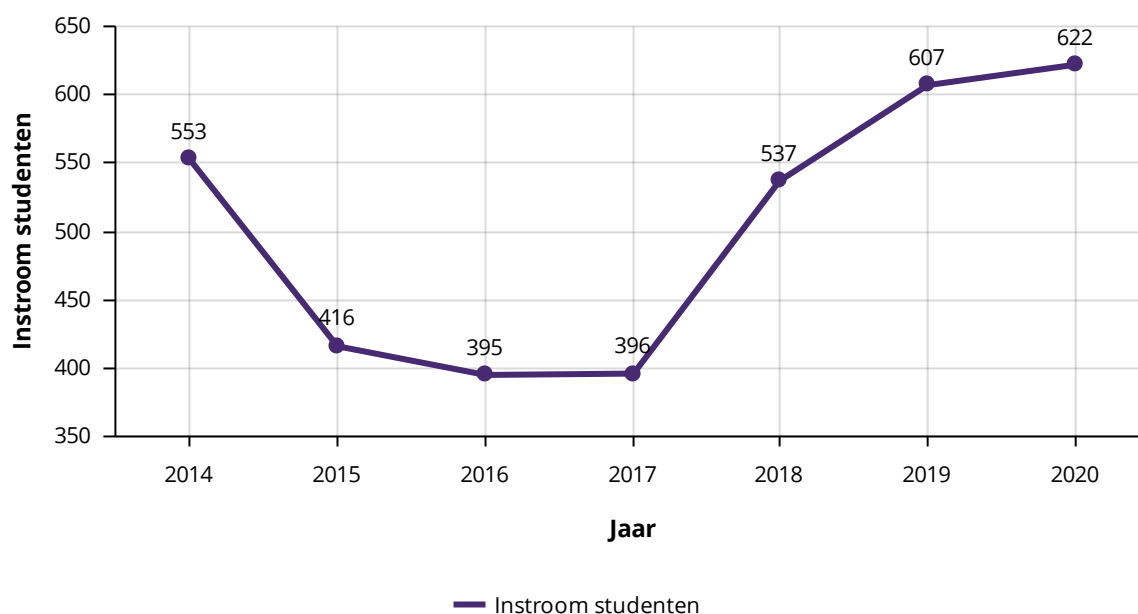


Tabel 2: Instroom studenten (eerste keer hoger onderwijs)

Opleiding		2020	2019	2018	2017	2016
Pabo	voltijd	145	129	143	78	94
	deeltijd	67	86	37	18	21
HBO-V	voltijd	210	196	153	125	120
	deeltijd	34	38	45	38	32
MWD	voltijd					45
	deeltijd					9
SPH	voltijd					52
	deeltijd					4
SW	voltijd	112	103	111	96	
	deeltijd	23	26	22	17	
Theologie	voltijd	8	12	11	13	9
	deeltijd	7	9	13	10	7
GL	deeltijd	2	2	2	1	2
MIJ	deeltijd	14	6			
Totaal	voltijd	475	440	418	312	320
	deeltijd	147	167	119	84	75
<b>Totaal</b>		<b>622</b>	<b>607</b>	<b>537</b>	<b>396</b>	<b>395</b>

Het verloop van de totale studenteninstroom is weergegeven in grafiek 2. Hierin is de stijgende trend van 2018 en 2019 doorgezet in 2020. Hieronder is de instroom van de afgelopen jaren samengevat:

## Grafiek 2: Instroom Hogeschool Viaa 2014-2020



## Welzijn en studievoortgang

Het welzijn van studenten heeft onze voortdurende aandacht. Viaa heeft een studentenpastor en twee decanen in dienst. In 2020 zijn twee extra decanen als tijdelijke ondersteuning aangesteld. Op deze manier heeft elke opleiding een eigen aanspreekpunt.

Het afgelopen jaar hebben we ons vooral gericht op ondersteuning van studenten die aanlopen tegen de beperkingen van het thuis studeren, waardoor studievertraging of psychische problemen kunnen optreden.

Ook is er aandacht besteed aan de kwaliteit van het digitale onderwijsmateriaal. Met name studenten met een functiebeperking hebben een goede vindbaarheid en gebruiksvriendelijkheid van materiaal nodig.

Ook is het Beleidsplan Studentenwelzijn goedgekeurd; middels zeven (interne en externe) lijnen wordt het beleid op studentenwelzijn versterkt.

## Tabel 3: Opgave aantallen studenten en vergoedingen Profileringsfonds 2020

*Alle bedragen x € 1.000*

Aantal EER-studenten dat in 2020 een tegemoetkoming heeft ontvangen uit het Profileringsfonds	Subtotaal van de in 2020 aan EER-studenten verstrekte vergoedingen uit het Profileringsfonds	Aantal niet-EER-studenten dat in 2020 een tegemoetkoming heeft ontvangen uit het Profileringsfonds	Subtotaal van de in 2020 aan niet EER-studenten verstrekte vergoedingen uit het Profileringsfonds	Grand totaal van de in 2020 aan verstrekte vergoedingen uit het Profileringsfonds
12	26	0	0	26

## 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 2020 weer door de goede scores in de Keuzegids Hoger Onderwijs en de jaarlijkse uitgave van Elsevier Beste studies. Alle opleidingen zijn uitgeroepen tot topopleidingen. We steunen daarbij op onze medewerkers, zonder wie dat een onmogelijke zaak is.

Veel stond in het teken van de coronacrisis. Dit heeft veel gevraagd van de wendbaarheid van het personeel. De pandemie heeft relatief weinig invloed gehad op het ziekteverzuim, maar des te meer op de normale gang van zaken op onze hogeschool. De vraag naar digitaal lesgeven en samenwerken heeft een groot beroep gedaan op de creativiteit en de flexibiliteit van al het personeel. Met name het ontwikkelen van digitale vaardigheden kwam daardoor in een versnelling terecht. Professionalisering op dat gebied had extra aandacht.

Het thema Leven Lang Ontwikkelen heeft invloed op het professionaliseren van ons eigen personeel, maar vraagt ook het nodige van ons nascholingsaanbod. Hetzelfde geldt voor de uitbreiding van het bekostigde onderwijs met associate degrees en masters. Voor die ontwikkelingen zijn investeringen gedaan, wat voor het grootste deel bestond uit personele inzet.

Vanwege de doorgaande groei van het aantal studenten, het toenemende aantal pensioneringen en de behoefte aan menskracht voor het ontwikkelen van nieuw aanbod, hebben we te maken met een relatief grote vraag naar nieuwe collega's. Het is in 2020 goed gelukt om vacatures in te vullen, maar voor sommige expertise kostte het wel meer inspanning. Het is te merken dat Hogeschool Viaa in het algemeen ervaren wordt als een prettige werkomgeving en als een goede werkgever. Dat heeft positieve invloed op de werving van nieuw personeel.

Voor de komende jaren is het zaak daar aandacht aan te blijven geven. Goed werkgeverschap vraagt onder meer aandacht voor een acceptabele werkdruk, voldoende ontwikkelings- en loopbaankansen en goede (secundaire) arbeidsvoorwaarden. Dat plaatste Hogeschool Viaa in 2020 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 vorm moet krijgen in een goede dialoog tussen leidinggevende en medewerker en in wederzijds vertrouwen. Professionele vrijheid, maar ook proactief verantwoording 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. In dat licht was er aandacht voor de HR-gesprekkencyclus. De wens, die al enige jaren leefde, om het formele beoordelingsgesprek af te schaffen kon vanwege een cao wijziging in 2020 omgezet worden in werkelijkheid. De formele besluitvorming en aanpassing van het beleid krijgt in 2021 definitief vorm.

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 en aantallen



### Personeelsbestand: 2020 in cijfers

Het aantal medewerkers is met 6% (in fte) gestegen ten opzichte van 2019. De groei van 2018 naar 2019 was ruim 10%.

Hogeschool Viaa heeft behoefte aan een zekere mate van flexibiliteit als het gaat om de personeelsformatie. We streven naar minimaal 10% en maximaal 15% flexibele formatie. Daarmee kunnen fluctuaties van allerlei aard opgevangen worden. Daarnaast is er binnen de academies behoefte aan specialismen uit het werkveld. Elk jaar worden specialisten vanuit het werkveld als docent ingezet voor een korte periode. Nieuwe medewerkers worden eerst voor bepaalde tijd aangenomen. Als duidelijk is dat de formatie structureel nodig is en er sprake is van goed functioneren dan volgt na een jaar tijdelijke arbeidsovereenkomst in principe een overeenkomst voor onbepaalde tijd.

Voor ziektevervanging 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.

Op 31 december 2020 was 16,88% (28,56 fte) van de totale formatie in tijdelijke dienst. Dat is inclusief de medewerkers die via een uitzendconstructie werkzaam zijn. Gemiddeld over 2020 bedroeg dat percentage 15,65%. Dat overschrijdt het maximum streefpercentage. Daarvoor zijn drie oorzaken aan te wijzen:

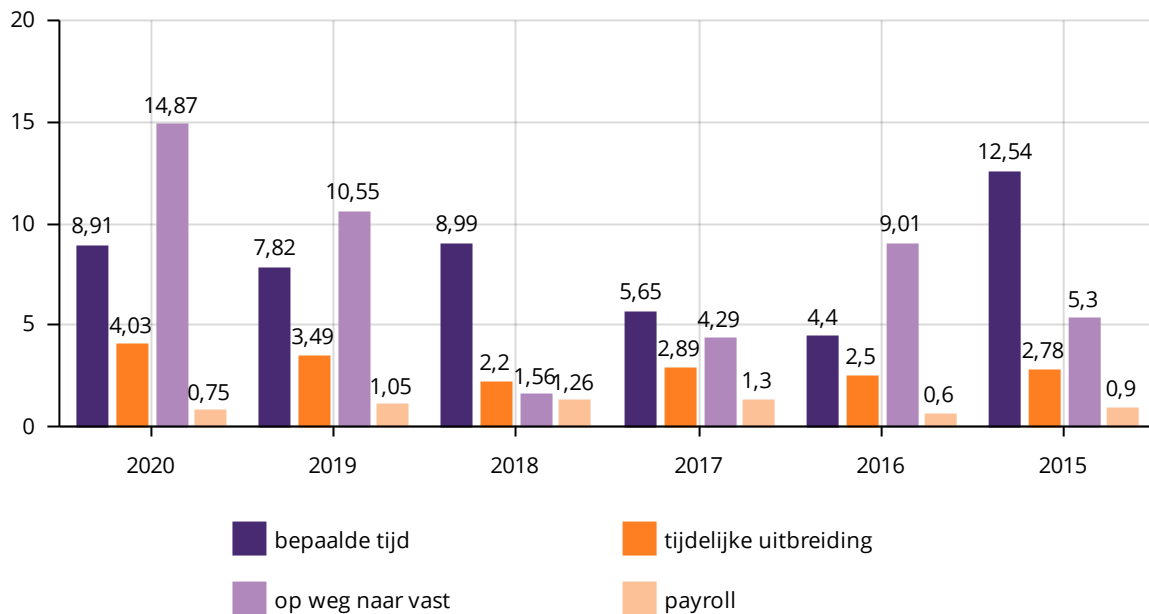
- de reeds gedeeltelijke vervanging van werknemers die nog met pensioen moeten gaan begin 2021. Deze vervanging is eerst van tijdelijke aard.



- de uitbreiding van ondersteunende diensten n.a.v. de studentengroei in 2020. Ook hier is sprake van eerst tijdelijke aanstellingen.
- tijdelijke vervanging van ziek personeel. I.v.m. het hoge verzuimpercentage is daar meer gebruik van gemaakt.

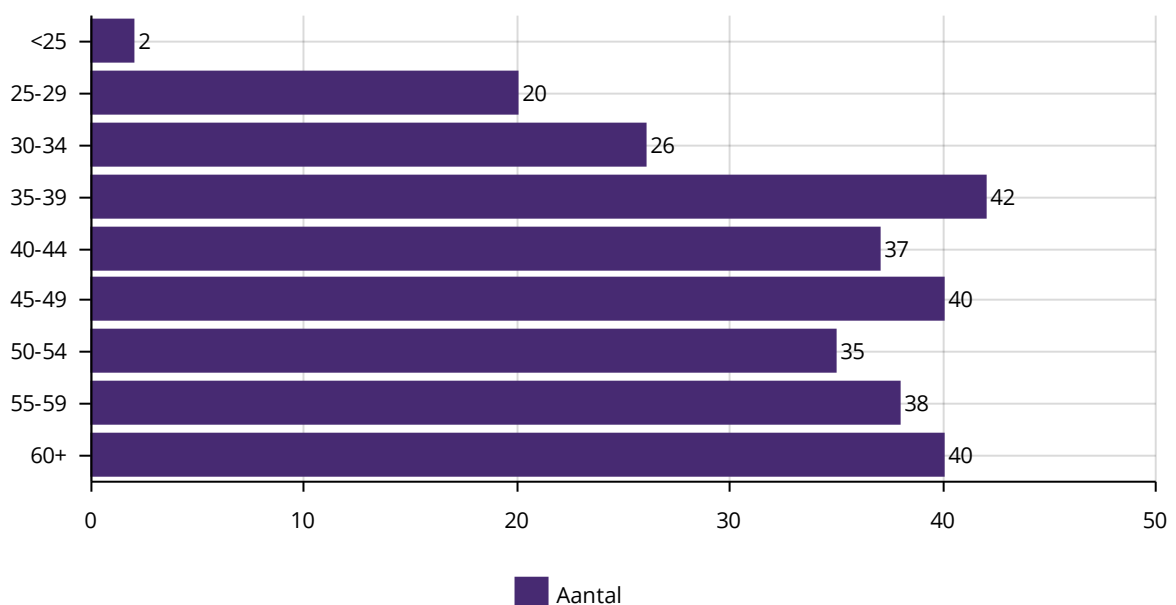
#### Grafiek 4: medewerkers met dienstverband voor bepaalde tijd in 2016-2020

in fte's



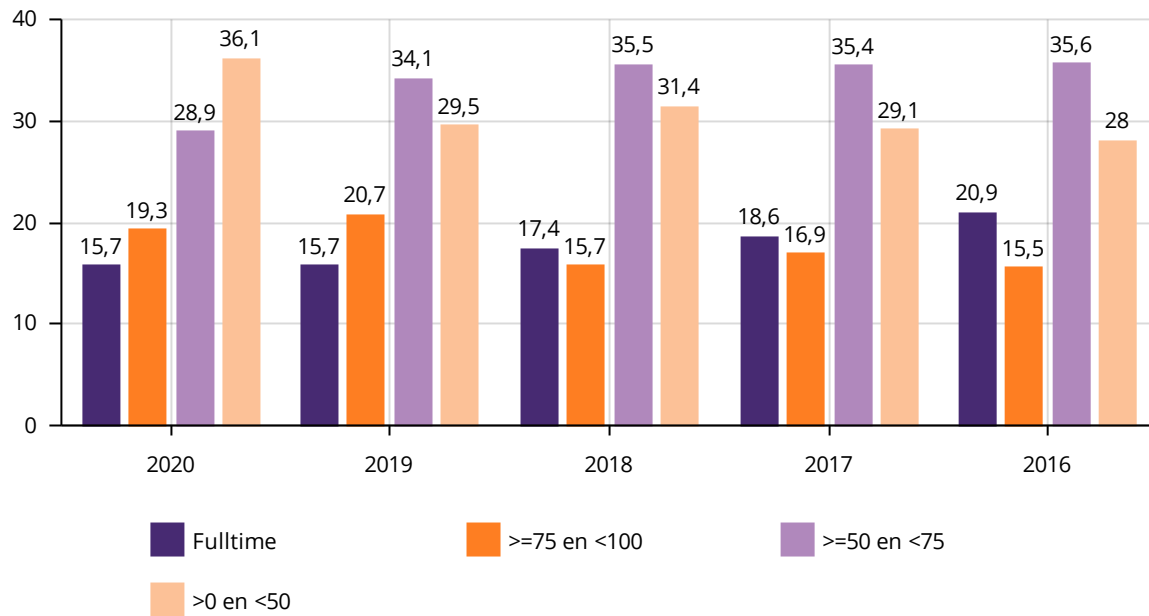
Op peildatum 31 december 2020 waren er twee medewerkers in dienst via Randstad Payroll Solutions. Gezamenlijk hadden zij een formatie van 0,75 fte.

#### Grafiek 5: leeftijdsopbouw personeel Viaa



De gemiddelde leeftijd over 2020 bedroeg ruim 46,2 jaar. In 2019 was dat 46,5 jaar en in 2018 46,9. De gemiddelde leeftijd daalt enigszins.

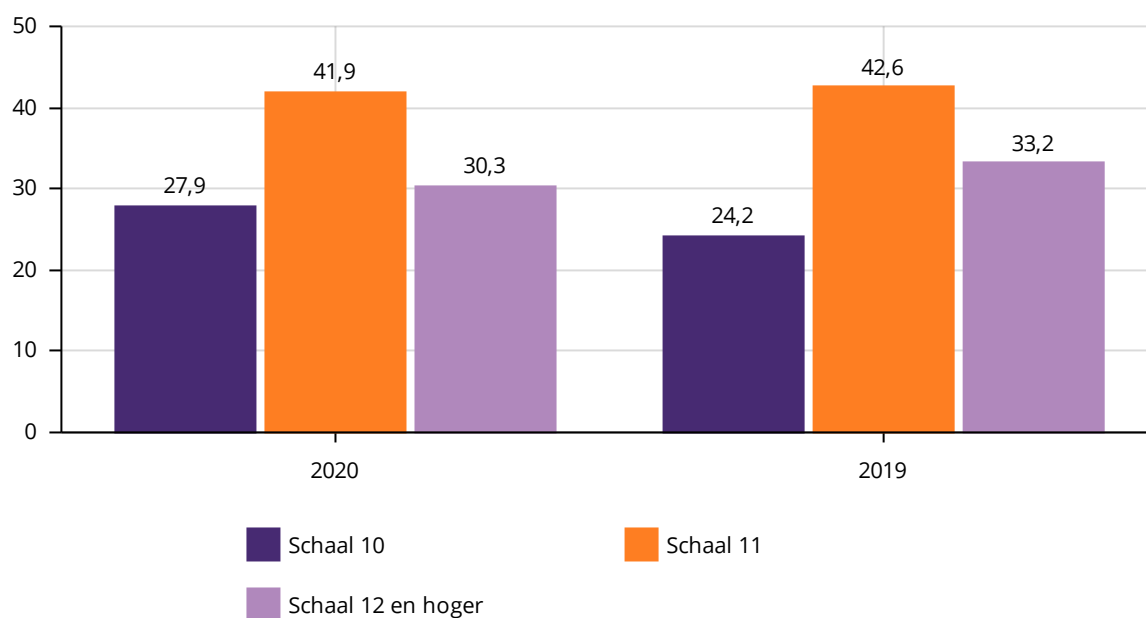
### Grafiek 6: Verdeling van aantallen fulltime/parttime in % 2016-2020



Het aantal fulltimers zagen we in voorgaande jaren dalen, maar dat is in 2020 niet meer het geval. Procentueel is het aantal fulltimers gelijk gebleven (zie grafiek 3). Het percentage dienstverbanden onder de 0,5 fte is in jaren niet zo hoog geweest.

De gemiddelde omvang per dienstverband is iets gedaald van 0,61 fte in 2019 naar 0,6 fte in 2020.

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



Het aantal docenten dat salarisschaal 10 heeft is licht gestegen en de beide andere categorieën zijn licht gedaald. Dat heeft verschillende oorzaken. Er zijn relatief veel startende docenten aangenomen met kleine dienstverbanden die uitsluitend studenten begeleiden tijdens werkplekleren in de basisscholen. Verder zakt het aantal garantie schalen gestaag vanwege pensioneringen.

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

2020	MT	OP	OBP	Totaal
Vrouwen	3	128	64	195
Mannen	4	62	19	85
<b>Totaal</b>	<b>7</b>	<b>190</b>	<b>83</b>	<b>280</b>

*De trend die al begon in 2007, namelijk dat het vrouwelijk deel van het totale personeelsbestand groter is dan het mannelijk, zet zich in 2020 verder door. Het onderwijzend personeel en het management is qua man-vrouwverhouding iets beter in evenwicht dan het ondersteunend personeel. Waar mogelijk wordt op een evenwichtige verhouding gestuurd om studenten voldoende m/v-diversiteit te bieden.*

## Professionalisering

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 verblijfkosten en kosten voor studie materialen.

Het getotaliseerde jaarinkomen (brutosalaris + vakantie-uitkering en eindejaarsuitkering) bedroeg in 2020 € 9.644.168,-. Onderstaand overzicht geeft de bestede gelden weer, verdeeld over de categorieën.

**Tabel 5: professionalisering, bestede gelden**

<b>Out-of-pocketkosten professionalisering 2020</b>	
Professionalisering verplicht	32.942
Professionalisering niet verplicht	196.115
Congressen / symposia / conferenties enz.	3.233
Lidmaatschappen beroepsverenigingen	5.424
Reis- verblijfskosten	9.669
Studiematerialen	4.391
<b>TOTAAL</b>	<b>251.774</b>
Jaarinkomen Viaa 2020	9.644.168
Besteed percentage	2,61%

In 2019 overschreden we het budget met 0,24%. In 2020 hebben we een onderschrijding van 0,29%. I.v.m. de coronacrisis zien we logischerwijs veel minder reis- en verblijfskosten en bezoeken van congressen en symposia dan normaal het geval is. Er is wel deelgenomen aan online scholing.

Er zijn in 2020 17.939 uren ingezet voor professionalisering. Dat is het totaal van het basisrecht en de overige ingezette uren.

Het totaal aantal in te zetten uren van 169 fte bedraagt 280.371 (169 x 1659 uur). Derhalve is het percentage ingezette uren voor professionalisering 6,4% . Dat is ruim het dubbele van het aantal verplichte uren.

### **Arbobeleid, ziekteverzuim en begeleiding**

In 2020 is Hogeschool Viaa van arbodienstverlener veranderd. De Arbo Unie heeft plaatsgemaakt voor Covades. De reden daarvoor is dat Covades beter bij de visie van Hogeschool Viaa past als het gaat om verzuimbegeleiding.

Dat Hogeschool Viaa het motto 'voorkomen is beter dan genezen' hanteert bij het ziekteverzuimbeleid, ligt voor de hand. De individuele medewerker en leidinggevende zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor preventieve maatregelen om ziekte zoveel als mogelijk te voorkomen. De HR-gesprekscyclus is daarbij het meest aangewezen instrument. Het arbeid gerelateerde zorgpakket Livvit (van Zilveren Kruis Achmea) wordt vaak preventief ingezet.

Het ziekteverzuimpercentage over 2020 is bij de mannen gedaald en bij de vrouwen gestegen ten opzichte van 2019 en is onverminderd hoog. De oorzaken voor verzuim waren veelal van fysieke aard.

Het arbeidsomstandighedenbeleid is gericht op optimale arbeidsomstandigheden, zodat de veiligheid en de gezondheid van de medewerkers van Hogeschool Viaa zoveel mogelijk worden gewaarborgd en bevorderd. De motivatie daarvoor is tweeledig. Viaa wil een goede werkgever zijn en is daarnaast gebaat bij gezonde en vitale medewerkers.

Het arbeid gerelateerde pakket Livvit draagt bij aan goede arbeidsomstandigheden. Het doel van dit pakket is vooral preventie. Er is in 2020 32 keer gebruik gemaakt van het aanbod uit het Livvit-pakket.

In het kader van ziekteverzuim zijn 18 medewerkers door de arbodienst begeleid in 2020 Bij zeven van hen was sprake van verminderde psychische belastbaarheid. Bij twee van hen was dat gedeeltelijk arbeid-gerelateerd.

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

Ziekteverzuimpercentage	2020	2019	2018	2017	2016	2015
Mannen	3,2	5,3	6,9	4,0	5,4	5,7
Vrouwen	7,5	6,1	4,1	3,9	2,9	3,9
<b>Totaal</b>	<b>5,9</b>	<b>5,8</b>	<b>5,3</b>	<b>4,0</b>	<b>4,1</b>	<b>4,8</b>

**Tabel 8: onderscheiden verzuimpercentages**

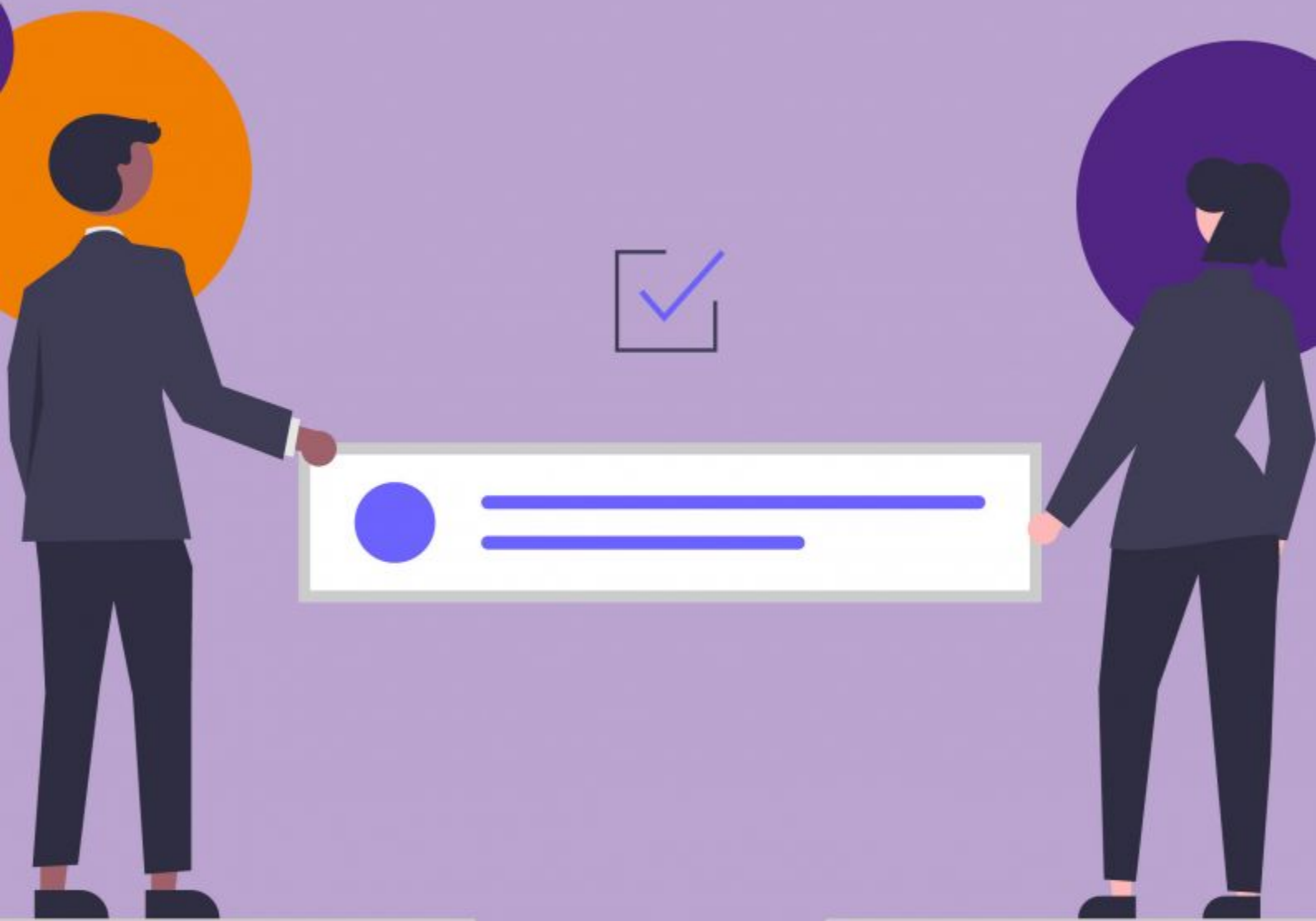
Kort 0-8	Kort Middel 8-43	Lang Middel 43-366	Lang >366	Totaal	Meldings Frequentie
0,26%	0,70%	3,50%	1,40%	5,90%	0.33

## Samenleving en duurzaamheid

Hogeschool Viaa heeft het SDG-Charter ondertekend. Om deze Sustainable Development Goals gestalte te geven in de organisatie en in het onderwijs, heeft de werkgroep SDG een nulmeting gedaan en op basis daarvan aanbevelingen gedaan voor het ontwikkelen van visie en beleid op dit gebied. Het is essentieel om studenten voldoende te betrekken bij het ontwikkelen van deze visie. Om dit op inspirerende en enthousiasmerende wijze te introduceren zal dit proces in gang worden gezet zodra het weer mogelijk is bijeenkomsten te organiseren.

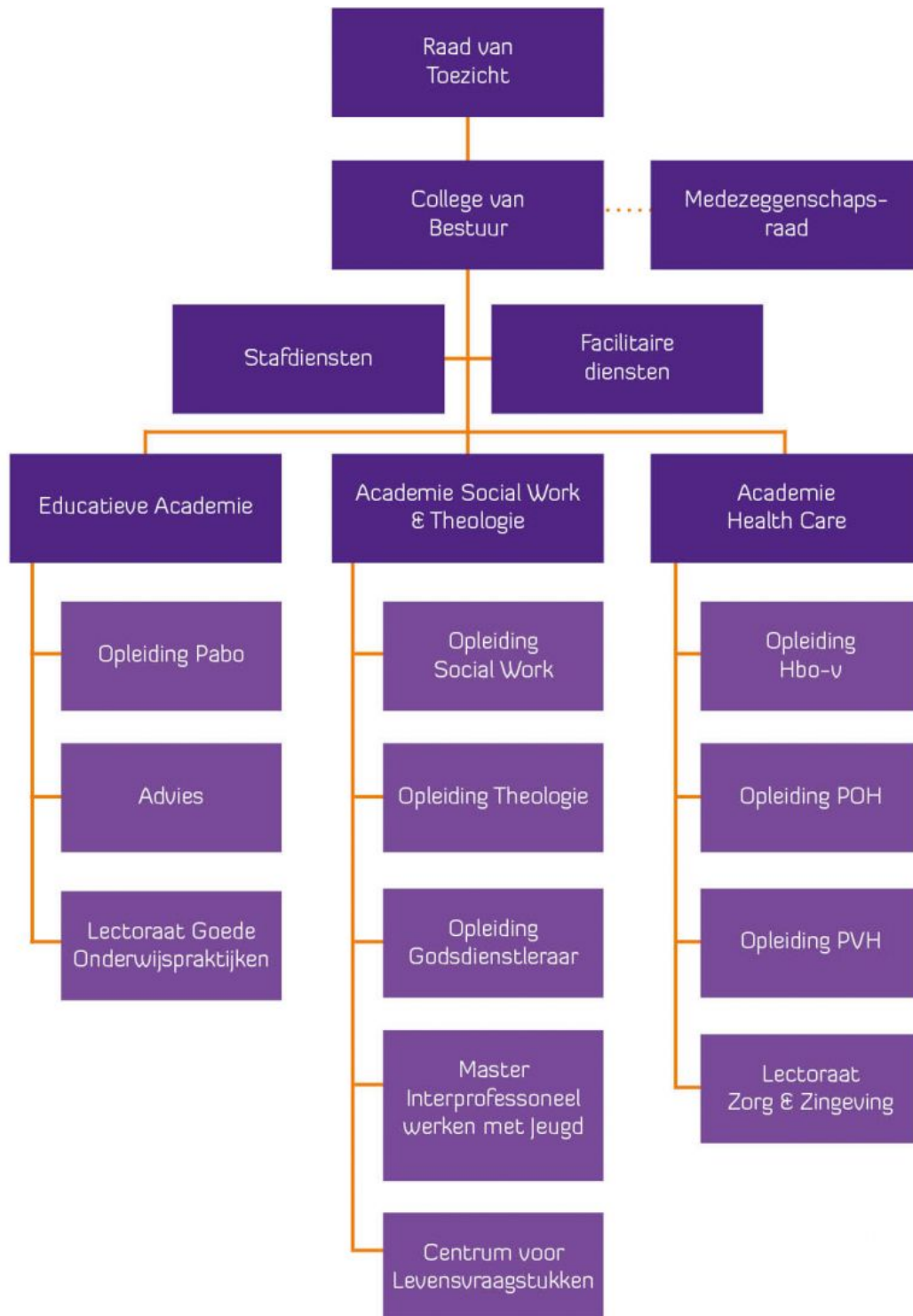
Hogeschool Viaa promoot het gebruik van het openbaar vervoer, door de reiskosten voor woon-werkverkeer die met het openbaar vervoer zijn gedaan volledig te vergoeden.

Hogeschool Viaa ziet vanuit de visie- en missiegedachte zichzelf als organisatie die voorop wil lopen als het gaat om inclusief werkgeverschap. We hanteren daarom 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 waren in 2020 vijf collega's in dienst die in het doelgroepenregister van het UWV voorkomen.



stuur, Medezeggenschap en Toezicht

# Organisatieschema





## Stafdiensten

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

## Facilitaire dienst

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

## 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 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.

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 directeurs 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 (CvB), op de algemene gang van zaken in de hogeschool en het bewaken van de doelstelling en grondslag van de Stichting Hogeschool Viaa. 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.

De 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 drie commissies ingesteld:

- de Auditcommissie;
- de Remuneratiecommissie;
- de commissie Onderwijs, Onderzoek en Kwaliteit.

## Thema's

De raad van toezicht vergaderde in 2020 vijfmaal, waarvan tweemaal met de Medezeggenschapsraad (MR), op 17 april en op 2 oktober. De RvT en de MR hebben gesproken over:

- coronacrisis en de gevolgen voor onderwijs en studenten en medewerkers;
- visitatie kwaliteitsafspraken.

De volgende bestuurlijke zaken zijn aan de orde geweest:

- jaarverslagen van de RvT en het CvB over 2019;
- evaluatie van het functioneren van de RvT;
- samenstelling van de RvT;
- rooster van aftreden en opvolging/herbenoeming.

Op het gebied van het financieel beleid behandelde de RvT:

- de tertaalrapportages; de laatste van 2019 en die van 2020;
- het jaarverslag en de jaarrekening over 2019;
- hoofdlijnen begroting 2021, begrotingskader en begrotingsproces;
- de meerjarenbegroting 2021-2025;
- de accountantsverklaring;
- accountantsverslag RA12.

De RvT heeft voorts met het college van bestuur gesproken over de kwaliteit van het onderwijs; daarbij zijn onder andere de accreditatie van de lectoraten en de onderwijsvisie besproken. Daarnaast is de RvT betrokken geweest bij de ontwikkeling van de plannen voor de Kwaliteitsafspraken en was een afvaardiging aanwezig bij de visitatie van het NVAO panel. Met tevredenheid stelt de RvT vast dat ook de NVAO de hogeschool positief waardeert. Op het gebied van bedrijfsvoering is gesproken over de nieuwe arbodienst Covades en zijn vragen gesteld over de verzuimcijfers.

Daarnaast heeft de RvT zich gebogen over de plannen voor de verbouwing van de agora en de annex, de aula en het bijgebouw van de school. Op basis van verschillende uitgewerkte scenario's, heeft de RvT goedkeuring verleend aan deze voorgenomen investering. Een terugkerend onderwerp van gesprek was de coronacrisis; de gevolgen voor het aanbieden van onderwijs en toetsing en werd de gezamenlijke bezorgdheid gedeeld over de effecten op medewerkers en studenten. Ook is gekeken naar de financiële gevolgen voor de hogeschool, door extra kosten en inkomstenderving.

## Auditcommissie

Leden van de Auditcommissie 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 2020 vijf keer vergaderd en onder meer de volgende documenten besproken:

- begroting 2021;
- jaarrekening 2019 met het CvB (bij de vergadering over de jaarrekening waren ook de accountant en de controller aanwezig);
- managementletter 2019 en 2020;
- accountantsverslag 2019;
- tertaalrapportages;
- voorgenomen besluit verbouwing Annex.

De Auditcommissie deed tijdens de vergaderingen RvT zowel mondeling als schriftelijk verslag van haar besprekingen en heeft de RvT over bovenstaande zaken geadviseerd. Daarbij zijn 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;
- voortgangsrapportages renovatie;
- overige financiële analyse.

## Remuneratiecommissie

De Remuneratiecommissie werd in 2020 gevormd door de heren C.S. Balkenende (voorzitter) en J.S. van den Berg (lid).

De commissie heeft in 2020 zes keer vergaderd en onder meer gesproken over het functioneren en remuneratie van de voorzitter college van bestuur.

## Commissie Onderwijs, Onderzoek en Kwaliteit

In 2020 werd de commissie Onderwijs, Onderzoek en Kwaliteit ingesteld. De commissie wordt gevormd door mevrouw E. Kooij-Bas (voorzitter) en de heer J.S. van den Berg (lid).

De commissie heeft enkele malen met elkaar en met het college van bestuur gesproken. Een belangrijk onderwerp was de werkwijze en visie van de nieuwe commissie. Dit heeft geleid tot een kadernotitie die begin 2021 is voorgelegd aan de raad van toezicht. Verder is inhoudelijk gesproken over enkele wetsontwerpen, de voortgang van het onderwijs in coronatijd, en het visitatierapport Onderzoek en de Onderwijsvisie.

## Leden

In 2020 zijn er aantal wijzigingen geweest in de samenstelling van de raad van toezicht. De tweede termijn van de heer Abbo liep eind 2019 af, mevrouw Kooij-Bas is in maart gestart als nieuw lid. De tweede termijn van de heer Segers liep per 1 oktober af, hij werd opgevolgd door de heer Nullens. De raad bestond in 2020 uit de volgende leden:

*De heer ing. C.S. Balkenende MBA te Zwolle, 8 april 1962*

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 dr. ir. J.S. van den Berg te Hattem, 4 april 1949*

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, voorzitter commissie Onderwijs, Onderzoek en Kwaliteit, lid Remuneratiecommissie (vanaf 5 maart 2020).

Tweede termijn: 1 september 2018-31 augustus 2022

*Mevrouw A. Poolen-Van den Brink MHBA te Nijkerk, 2 mei 1973*

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 te Zwolle, 25 juli 1966*

Directeur/eigenaar Schoonbeek Beheer B.V.

Nevenfuncties: penningmeester Stichting Zwolle Unlimited; bestuurslid Rotaryclub Zwolle, Lid Auditcommissie

Tweede termijn: 1 april 2017-1 juni 2021

*Mevrouw dr. A.E. Kooij-Bas te IJsselstein, 8 mei 1976*

Werkzaam als Zelfstandig adviseur, interim manager, coach.

Nevenfuncties: Fractievoorzitter ChristenUnie gemeente IJsselstein; lid raad van toezicht SKozoK, scholengroep voor primair onderwijs Zuid-Oost Kempen, Lid Commissie Onderwijs, Onderzoek en Kwaliteit  
Eerste termijn: 1 maart 2020-1 maart 2024

*De heer prof. dr. P. Nullens te Wezep, 9 december 1964*

Werkzaam als hoogleraar Systematische Theologie aan de Evangelische Theologische Faculteit, Leuven, bijzonder hoogleraar Leiderschapsethiek en menswaardige economie aan de Universiteit voor Humanistiek, Utrecht, pastor Theologie en Onderwijs (predikant) in de Vrije Evangelisatie Zwolle.

Nevenfuncties: lid van bestuur 'Institute of Leadership and Social Ethics' (B, Leuven)

Eerste termijn: 1 oktober 2020-1 oktober 2024

Tot 1 oktober 2020 was de heer Segers lid van de raad van toezicht:

*De heer drs. G.J.M. Segers te Hoogland, 9 juli 1969*

Voorzitter Tweede Kamerfractie ChristenUnie.

Nevenfuncties: lid Raad van Advies IFES-Nederland; columnist Nederlands Dagblad, Lid

Remuneratiecommissie (tot 5 maart 2020)

Tweede termijn: 1 oktober 2016-30 september 2020

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

## Terugblik

Na de intensieve jaren 2018 en 2019, onder meer vanwege de nieuwe samenstelling van het college van bestuur, is 2020 een onverwacht uitzonderlijk jaar geworden. De Corona-pandemie heeft wereldwijd grote gevolgen gehad op samenlevingen, niet in het minst op jongeren en scholen. De impact hiervan op lange termijn is niet te onderschatten. Daarom zijn we als raad van toezicht dankbaar en ook trots op al het werk dat vanuit Viaa is gedaan om onder de gegeven omstandigheden het onderwijs én de relatie met studenten optimaal vorm te geven. We zijn het college van bestuur, de leden van het beleidsoverleg, de MR, alle docenten en ondersteunende staf enorm erkentelijk voor getoonde betrokkenheid, motivatie, inzet en veerkracht. Deze periode heeft veel gevraagd van alle betrokkenen en juist daarom is het geweldige prestatie dat Viaa opnieuw zeer hoog scoorde in de keuzegids hbo! Een prachtige opsteker in een bewogen jaar.

De samenstelling van de raad van toezicht is in 2020 veranderd; na twee termijnen hebben de heer Abbo en de heer Segers hun lidmaatschap reglementair beëindigd. We spreken onze dank en erkentelijkheid uit voor hun betrokkenheid bij Viaa en constructieve bijdrage aan het werk van de raad. De ontstane vacatures zijn inmiddels ingevuld; we zijn als raad blij met het toetreden van mevrouw E. Kooij-Bas en de heer prof. dr. P. Nullens, vanwege inhoudelijke kennis en expertise en niet minder om hun persoonlijkheden binnen het team van de raad. Mevrouw Kooij is ook benoemd tot lid van de sinds 2020 actieve commissie onderwijs, onderzoek en kwaliteit, een commissie waaraan we, met het oog op de toekomstige ontwikkelingen van Viaa, veel waarde toekennen.

Twee thema's hebben in 2020 bijzondere aandacht gehad binnen de raad en in het overleg met onze nieuwe, per schooljaar 2019-2020 benoemde, voorzitter van het college van bestuur. Onder meer tijdens een studiedag in december is intensief doorgesproken over twee thema's; visie op toezicht en de christelijke

identiteit. Er is besloten om te kiezen voor een hybride model van toezicht, waarbij afhankelijk van thema en situatie en in onderlinge dialoog, de intensiteit van het toezicht tussen RvT en CvB wordt overeengekomen. Op basis van wederzijds kennen en vertrouwen, verwachten wij zo te komen tot optimale invulling van onze respectievelijke verantwoordelijkheden. Nadere uitwerking van dit model zal in 2021 plaatsvinden.

Ten aanzien van de ontwikkeling van de christelijke identiteit van Viaa, bijvoorbeeld in relatie tot de onderwijsvisie, het toelatingsbeleid en de wijze waarop onze identiteit wordt beleefd en uitgeleefd, is er binnen de school al veel werk verzet én is er ook nog een intensieve weg te gaan. Als raad zijn we hier sterk op betrokken vanwege het belang voor de profilering van Viaa. Want onze identiteit zal zich, wil ze relevant blijven, steeds opnieuw hebben te verhouden tot onze steeds veranderende samenleving. Dat vraagt om voortdurende verdieping en bezinning, gericht op de vraag hoe wij vanuit ons prachtige kennisinstituut bijdragen aan de samenleving in het algemeen en in het bijzonder aan onze studenten in hun professionele vorming. Zodat ze in hun eigen werkveld inhoud kunnen en willen geven aan betekenisvolle ontmoetingen. 'Betekenisvol ontmoeten' is de kern van de onderwijsvisie van Viaa; relevanter kan het in deze bijzondere tijden niet worden. We zijn dankbaar voor al het werk dat vanuit dit perspectief in 2020 is gedaan en vol vertrouwen voor de toekomst.

Dit verslag is vastgesteld door de raad van toezicht, in de vergadering van de raad d.d. 12 februari 2021.

## **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), Rudolf Schaaf namens de Hbo-v (Vicevoorzitter MR), Peter Bareman namens Theologie, Jan Jaap Zijlstra namens de Educatieve academie en Sijgje de Jong-Roorda namens de ondersteunende diensten.

De studentgeleding (SMR) werd in 2020 gevormd door: Chantal Kattenberg (Secretaris MR / Voorzitter SMR) en Anne Roossink namens de Hbo-v, Thirza van Dunsbergen namens de Pabo, Sjoerd Kramer namens Social Work en Rolinka Hoeve vanuit Theologie.

### **Samenwerking met college van bestuur**

De samenwerking met het college van bestuur verliep ook dit jaar goed en hierin werd op een constructieve wijze gewerkt zonder grote verschillen van inzicht over het te voeren beleid. In 2020 was de betrokkenheid bij de keuzes die gemaakt moesten worden omtrent de COVID maatregelen een belangrijk deel van het werk van de medezeggenschap. In overleg werd een plan gemaakt op welke wijze de medezeggenschap plaatsvindt in momenten van crisis. De MR kijkt tevreden terug op de invloed die is uitgeoefend gedurende dit proces en is tevreden over de ruimte die hierin aan de academies en opleidingscommissies is gegeven.

### **Kwaliteitsafspraken**

In februari 2020 besloot de MR om niet in te stemmen met het Addendum op het Sectorplan. De belangrijkste reden hiervoor was dat er volgens de MR te weinig geld gereserveerd werd voor training van medewerkers op het gebied van online lesgeven. Na een verhoging van de budgetten door het CvB heeft MR alsnog ingestemd. Op dat moment had de MR nog geen idee van de situatie waarin wij later door COVID gedwongen werden om hierin ervaring op te doen. In het kader van het proces rond de studievoorschotmiddelen was de keuze om de interne verbouwing van de aula tot Agora uit te stellen een belangrijke keuze van het CvB. Net als het CvB had de MR dit graag anders gezien, maar de COVID maatregelen maakte de huidige aula onmisbaar.

Als onderdeel van het proces rond de studievoorschotmiddelen was de MR ook in 2020 betrokken bij de visitatie van de NVAO. De gespreken waren constructief en met name de SMR leden kregen veel ruimte om hun ervaringen te delen.

## Lopende zaken

Naast deze belangrijke onderwerpen is de MR blijvend betrokken bij ontwikkelingen op het gebied van leiderschap binnen de EA, heeft het hoge ziekteverzuim binnen onze organisatie onze aandacht evenals het proces tot mogelijke uniformisering van de ondersteunende diensten. Tot slot vermelden we dat we ons hard gemaakt hebben voor een ruimere thuiswerkvergoeding in verband met de Coronacrisis.

## Kwaliteitsafspraken

Eind november zijn de plannen voor de Kwaliteitsafspraken beoordeeld door een panel van de NVAO. Het panel heeft gesproken met het college van bestuur, de medezeggenschapsraad en de raad van toezicht. Het panel kwam tot de conclusie dat er een goede gevarieerde keuze is gemaakt voor projecten, die leiden tot verbeteringen in het onderwijs. De plannen zijn duidelijk genoeg uitgewerkt en studenten zijn goed betrokken bij de plannen. De NVAO heeft daarom een positief advies uitgebracht aan de minister van OCW. In 2021 volgt het formele besluit.

Langs zes thema's zijn diverse projecten opgezet:

### *Thema 1 – Onderwijsintensiteit*

Project – aanstellen drie docent-coördinator-projectleiders: De drie docent-coördinator-projectleiders zijn volop aan de slag met projecten rondom het onderwijs.

Project - deelname regionaal innovatiecluster Kind en Educatie: In schooljaar 2020-2021 is het innovatiecluster Kind en Educatie gegroeid van 14 naar 21 leerteams. De uiteindelijke inzet in deze projecten was in 2020 lager, door de coronacrisis.

### *Thema 2 – Onderwijsdifferentiatie*

Project - Master Interprofessioneel werken met Jeugd: De master is in oktober begonnen aan het tweede studiejaar. Er zijn 14 nieuwe studenten ingestroomd. Er is een werkveldonderzoek gedaan naar een speciaal traject voor ouders, waarna geconcludeerd is dat het nu geen goed moment zou zijn om dit op te starten.

Project – Honoursprogramma: Het honoursprogramma is in september 2020 van start gegaan met 8 studenten en 3 docenten. In samenwerking met Red een Kind en Icare JGZ zijn projecten opgestart.

### Thema 3 – Verdere professionalisering van docenten

Project - Intensivering professionalisering digitale competenties: Op 1 september vond de digitale editie van Víaa Doet plaats. De bijeenkomst stond in het teken van digitale intelligentie, medewerkers werden meegenomen in diverse ontwikkelingen op het gebied van digitalisering. De Teams-omgeving is bij medewerkers geïntroduceerd, door gebruik in de praktijk. De afdeling ICT heeft de introductie ondersteund en medewerkers begeleid.

### Thema 4 – Passende en goede onderwijsfaciliteiten

Project – Renovatie Agora: De verbouwing van de agora is uitgesteld. In verband met de anderhalvemetermaatregelen was de aula nodig voor onder andere de afname van toetsen.

Project – Onderwijs Online: De Teams-omgeving is gekoppeld aan Sharepoint en wordt inmiddels volop gebruikt. De implementatie van het studentinformatiesysteem Osiris wordt voorbereid. De onderwijscatalogus wordt hierin opgenomen, de uitvoering daarvan is daarom uitgesteld naar 2021.

In 2020 heeft er, volgens plan, geen inzet plaatsgevonden in thema 5 (meer en betere begeleiding van studenten) en thema 6 (studiesucces). Deze projecten staan op de planning voor 2023/2024.

## Tabel 1: Financiële verantwoording Kwaliteitsafspraken

*Alle bedragen x € 1.000*

Thema	Realisatie 2020	Begroting 2020
1. Onderwijsintensiteit	203	259
2. Onderwijsdifferentiatie	40	65
3. Professionalisering docenten	39	53
4. Onderwijsfaciliteiten	316	1.263
5. Begeleiding studenten	-	-
6. Studiesucces	-	-
<b>Totaal</b>	<b>598</b>	<b>1.640</b>

## Horizontale verantwoording

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

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



In mei is een uitvraag gedaan onder studenten en medewerkers naar de beleving van onderwijs en thuiswerken tijdens de coronacrisis. De uitkomst van dit onderzoek is teruggekoppeld en het beleid van de hogeschool is getoetst aan de resultaten van het onderzoek. Dit heeft geleid tot enkele aanpassingen, met name op het gebied van studentenwelzijn.

## Rechtsbescherming studenten en medewerkers

Bij het Meldpunt Klacht en Geschil zijn in 2020 twee klachten van studenten binnengekomen. De studenten zijn gehoord en in overleg met de studenten is gezocht naar een bevredigende oplossing voor de situatie waar zij zich in bevonden.

In 2020 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 college van bestuur 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 college van bestuur is geen variabele beloning van toepassing. Op de arbeidsovereenkomst van het college van bestuur is niet de cao hbo van toepassing. De pensioenafspraken volgen de lijnen van de cao hbo. Aan het college van bestuur 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 berijdersregeling.

### Bezoldiging college van bestuur 2020

De bezoldigingsgegevens voor het college van bestuur 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 2: Overzicht declaraties CvB 2020**

Naam	Jaar	Representatiekosten	Reis- en verblijfskosten	Overige kosten	Totaal
D. Wakker, voorzitter CvB	2020	0,00	3.333,21	0,00	3.333,21
D. Wakker, voorzitter CvB m.i.v. 1 augustus	2019	0,00	2.460,22	0,00	2.460,22
J.D. Schaap, vrm. voorzitter CvB	2019	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

## 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, een samenwerkingsverband met onderwijs en werkveld in een zelfstandige coöperatie, waarin Hogeschool Viaa participeert.



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 2019 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', stond voor de tweede helft van 2020 gepland.

De coronacrisis heeft ons rond de zomer 2020 doen besluiten de uitvoer van het project Agora met één jaar uit te stellen. De belangrijkste reden van dit besluit was de impact van de anderhalvemetermaatregel op de beschikbare capaciteit van onze huisvesting. Deze restcapaciteit van circa 30% is randvoorwaardelijk om het minimaal noodzakelijke (praktijk) onderwijs fysiek plaats te kunnen laten vinden.

Er is veel werk verzet door medewerkers met een rol in de onderwijs- en roosterplanning. In een nieuwe en onzekere werkelijkheid is in zeer korte tijd het onderwijs grotendeels verplaatst naar online. Sommige noodzakelijke activiteiten in het kader van praktijkonderwijs vonden nog wel fysiek plaats. Thuiswerken werd de norm.

De coronacrisis heeft een nieuw licht doen schijnen op de wensen en behoeften met betrekking tot huisvesting. De komende tijd zal uitwijzen welke blijvende effecten dit voor de (nabije) toekomst met zich mee brengt.

## ICT

Het jaar 2020 stond wat ICT betreft voornamelijk in het teken van aanpassingen naar aanleiding van de coronacrisis. Maatregelen waren erop gericht om zoveel mogelijk vanuit huis te werken en te leren. Vanuit ICT is vervolgens de hoogste prioriteit gegeven aan het organiseren en ondersteunen van thuiswerken en online onderwijs. Er is in de afgelopen jaren veel geïnvesteerd in een digitale leer- en werkomgeving, waardoor de belangrijkste tools voor handen waren, zodat de continuïteit van onderwijs gewaarborgd was. Met name Onderwijs Online en Microsoft 365 (Teams, Sharepoint, Skype, Onedrive etc.) waren al beschikbaar en bekend bij de opleidingen.

Het is gelukt om binnen twee weken zowel het onderwijs als de werkzaamheden van ondersteunende diensten online en locatie-onafhankelijk vorm te geven. In eerste instantie is, voortbordurend op de beschikbare mogelijkheden binnen Onderwijs Online, het aanbod van lessen en colleges vrij basaal en improvisatorisch vormgegeven. De samenwerking van ICT met de opleidingen was er vervolgens op gericht om daarnaast ook meer gebruik te maken van de communicatiemogelijkheden binnen Microsoft 365. Met name het gebruik van Microsoft Teams is in die periode explosief toegenomen en werd breed ingezet voor de communicatie met studenten en de samenwerking van studenten en collega's onderling. Daarnaast is ook de samenwerkingstool: Projecten binnen Onderwijs Online in gebruik gegeven.

Het gebruik en de inzet van video is sterk toegenomen. Zowel in de vorm van opnames als in de vorm van een livestream of video-meeting wordt video veelvuldig ingezet. Niet alleen als belangrijke component binnen de didactische middelen, maar ook evenementen zoals Open Dagen en seminars werden op deze manier vormgegeven.

In een bredere context wil Viaa middels een regiegroep gaan nadenken over onder meer de leerpunten en inzichten die de coronaperiode opleverde, zodat dit vertaald kan worden naar onderwijsontwikkeling en -visie op langere termijn.

Al voor de coronacrisis is een start gemaakt met inkoop en vervanging van ons Studenten Informatie Systeem Trajectplanner. Osiris is geselecteerd als opvolger van dit systeem. In 2020 zijn de belangrijkste voorbereidingen getroffen voor de conversie van data van Trajectplanner en de inrichting van processen in Osiris. Osiris zal in het voorjaar van 2021 in gebruik worden genomen, waarmee het een belangrijk onderdeel vormt van de leer- en werkomgeving van Viaa.

Het toetsysteem TestVision wordt geleidelijk meer ingezet door de academies. In 2020 hebben er 1056 digitale afnames(stoelen) plaatsgevonden verspreid over de academies.

In 2020 is er één melding in het datalekteam besproken en in het incidentregister vastgelegd.

## Financiële situatie

**Tabel 1: Financiële positie**

*Alle bedragen x € 1.000*

	31-12-2020	31-12-2019
<b>Activa</b>		
<i>Vaste activa</i>		
Materiële vaste activa	12.339	12.399
<i>Vlottende activa</i>		
Voorraden en onderhanden projecten	45	47
Vorderingen	569	677
Liquide middelen	3.707	4.512
<b>Totaal activa</b>	<b>16.660</b>	<b>17.635</b>
<b>Passiva</b>		
Eigen vermogen	4.846	5.823
Voorzieningen	722	804
Langlopende schulden	6.582	6.947
Kortlopende schulden	4.510	4.061
<b>Totaal passiva</b>	<b>16.660</b>	<b>17.635</b>

De financiële positie van Hogeschool Viaa is in 2020 afgenomen ten opzichte van 2019, vooral door het negatieve resultaat, de afname van liquide middelen en de toename van de kortlopende schulden. Dit geldt ook voor de bijbehorende kengetallen. Deze zijn echter nog steeds ruim boven de gestelde normen.

In 2020 is verder afgelost op de langlopende schulden, daarnaast wordt er volledig afgeschreven op de renovatie eerste fase, hierdoor nemen de materiële vaste activa licht af.

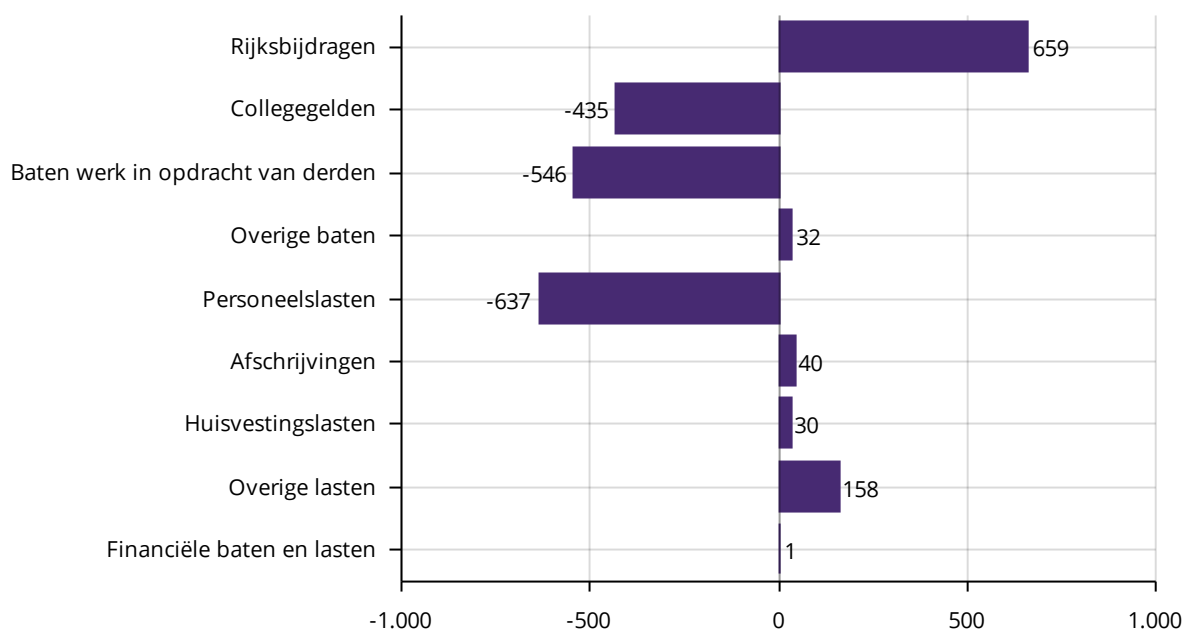
De afname van de voorzieningen betreft voornamelijk de voorziening voor langdurig zieken, die ultimo 2018 en 2019 zijn opgenomen en in de loop van 2020 voor een deel weer is vrijgevallen. Dit zal zich doorzetten in de komende jaren. De lichte afname wordt veroorzaakt doordat er een toename was van deelname aan de ouderenregeling, dit was in 2020 hoger dan in de afgelopen jaren.

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

In 2020 heeft Hogeschool Viaa een negatief resultaat gerealiseerd van € 974.000 waar een negatief resultaat van € 278.000 was begroot. Het resultaat over 2020 wordt in belangrijke mate beïnvloed door de uitbraak van het COVID-19, hierdoor hebben we extra uitgaven gehad en lagere opbrengsten uit dienstverlening. De grootste afwijkingen zijn hogere personeelskosten, lagere opbrengsten uit dienstverlening en lagere collegegelden dan begroot. Hiertegenover staan hogere Rijksbijdragen en lagere overige lasten.

### Grafiek 1: Afwijkingen realisatie 2020 t.o.v. begroting

Alle bedragen x € 1.000



De afwijkingen ten opzichte van de begroting 2020 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;
- lagere baten werk in opdracht van derden, door uitbraak COVID-19 virus veel projecten stilgevallen of uitgesteld;
- hogere personeelslasten als gevolg van meer inzet van personeel, door groei van het aantal studenten en voorinvesteringen, verder door hogere loonkosten vanwege de aanpassing van de cao;
- lagere overige lasten als gevolg van uitbraak COVID-19 virus, minder uitgaven voor huisvesting en (dienst)reizen.

## 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 2020 hebben de volgende investeringen plaatsgevonden:

**Tabel 2: Investerings 2020**

Omschrijving	Realisatie 2020	Begroting 2020	Vershil
Gebouwen en terreinen	422.611	1.085.000	-662.389
Hard- & software	407.519	445.000	-37.481
Overige	204.911	250.000	-45.089
<b>Totaalsaldo</b>	<b>1.035.041</b>	<b>1.780.000</b>	<b>-744.959</b>

## Kasstroom en financiering

De kasstroom is ultimo 2020 met € 805.000 negatief uitgekomen, de redenen hiervan zijn al eerder toegelicht. 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 2020**

*Alle bedragen x € 1.000*

	2020	2019
<i>Bedrijfsresultaat</i>	-803	221
Aanpassingen voor: Afschrijvingen en voorzieningen	1013	660
Veranderingen in vlottende middelen	559	326
<i>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</i>	769	1.207
Saldo financieringslasten	-173	-166
<i>Kasstroom uit operationele activiteiten</i>	596	1.041
<i>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</i>	-1.035	-1.838
<i>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</i>	-366	563
<b>Mutatie geldmiddelen</b>	<b>-805</b>	<b>-234</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 2021-2025 is in het jaar 2020 vastgesteld door het college van bestuur, na instemming door de medezeggenschapsraad en goedkeuring door de raad van toezicht.

**Tabel 4: Studenten en personeel meerjarenbegroting**

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Aantal studenten:</b>						
Situatie op 1-10 van het jaar	1.919	2.044	2.148	2.241	2.343	2.436
<b>Personele bezetting (in fte):</b>						
Management/Directie	2,5	2,5	2,3	2,0	2,0	2,0
Onderwijzend personeel	106,7	106,6	111,4	121,1	128,5	132,0
Overige medewerkers	57,6	63,6	65,0	69,0	73,0	75,1
<b>Totaal</b>	<b>166,8</b>	<b>172,7</b>	<b>178,7</b>	<b>192,1</b>	<b>203,5</b>	<b>209,1</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 2020 heeft deze verwachting bevestigd en sluit aan op de meerjarenbegroting van 2020-2024. De personele ontwikkeling volgt waar nodig de ontwikkeling van het aantal studenten. Dit is ook op die manier verwerkt in de meerjarenbegroting 2021-2025.

**Tabel 5: Exploitatieoverzicht meerjarenbegroting**

*Alle bedragen x € 1.000*

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Baten</b>						
Rijksbijdrage	12.178	12.915	14.067	15.414	16.489	16.822
Collegegelden	2.995	3.587	3.747	3.953	4.168	4.368
Dienstverlening	1.271	1.839	1.859	1.998	2.017	2.026
Overige baten	271	178	158	157	158	159
<b>Totaal Baten</b>	<b>16.715</b>	<b>18.519</b>	<b>19.831</b>	<b>21.522</b>	<b>22.832</b>	<b>23.375</b>
<b>Lasten</b>						
Personeelskosten	13.838	14.494	15.379	16.410	17.594	18.143
Afschrijvingen	1.095	1.190	1.389	1.471	1.471	1.471
Huisvestingskosten	752	697	717	739	761	784
Overige lasten	1.833	1.959	2.125	2.460	2.573	2.640
<b>Totaal lasten</b>	<b>17.518</b>	<b>18.340</b>	<b>19.610</b>	<b>21.080</b>	<b>22.399</b>	<b>23.038</b>
<b>Saldo Baten en Lasten</b>	<b>-803</b>	<b>179</b>	<b>221</b>	<b>442</b>	<b>433</b>	<b>337</b>
Saldo Financiële bedrijfsvoering	-173	-171	-173	-167	-155	-143
<b>Totaal Resultaat</b>	<b>-976</b>	<b>8</b>	<b>48</b>	<b>275</b>	<b>278</b>	<b>194</b>

Hogeschool Viaa heeft het jaar 2020 negatief afgesloten, het resultaat is uitgekomen op € 974.000, bij een begroting van € 278.000 negatief. In 2020 is uiteindelijk 1,3 fte meer ingezet dan begroot en is er ook meer Rijksbijdrage ontvangen. Daarnaast was er door de uitbraak van het COVID-19 virus sprake van

tegenvallende baten en bijzondere lasten, waardoor het resultaat net onder de begroting is uitgekomen. Alle kengetallen zijn positief gebleven in 2020.

Voor de begroting van 2021 en verder is uitgegaan van een Rijksbijdrage per student conform de laatste raming van OCW voor 2021. 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 tweede fase. Mede doordat het aantal studenten op 1 oktober 2018 een stuk lager lag en de aanvullende pabo-bijdrage wegviel in 2020, was de begroting voor het jaar 2020 negatief. Door bijzondere en onvoorziene omstandigheden is dit nog negatiever uitgekomen, door een een solide financiële positie zijn we in staat om dit goed op te vangen. 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 2021 verwachten we ook meer inkomsten te kunnen genereren 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	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Activa</b>						
Materiële vaste activa	12.339	14.437	14.748	13.392	12.046	10.910
Vlottende activa	614	650	450	650	700	700
Liquide middelen	3.707	2.301	2.442	3.352	3.905	4.614
<b>Totaal Activa</b>	<b>16.660</b>	<b>17.388</b>	<b>17.640</b>	<b>17.394</b>	<b>16.651</b>	<b>16.224</b>
<b>Passiva</b>						
Eigen vermogen						
- Algemene reserve publiek	4.252	4.603	4.651	4.926	5.204	5.398
- Bestemmingsreserve flexibilisering lerarenopleiding	18					
- Bestemmingsreserve privaat	576	576	576	576	576	576
Voorzieningen	722	1.200	1.200	1.200	1.000	800
Langlopende schulden	6.582	7.509	7.513	6.992	6.471	5.950
Kortlopende schulden	4.510	3.500	3.700	3.700	2.400	3.500

De ontwikkeling van de balans en de liquiditeiten van Viaa wordt beïnvloed door de renovatie tweede fase. Deze heeft tot gevolg dat het saldo materiële vaste activa 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%. Doordat we niet de gehele renovatie zullen financieren zal de liquiditeitsratio in 2021 even onder druk komen te staan, dit is echter een tijdelijke situatie en een momentopname. Naast de renovatie hebben de per saldo positieve resultaten over de periode 2021 t/m 2025 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	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Solvabiliteit, in %	30,0	29,1	29,8	29,6	31,6	35,6	36,8
Liquiditeit	1,00	1,06	0,84	0,78	1,08	1,35	1,52
Nettowerkkapitaal	> 0	-189	-549	-808	302	1.205	1.814
Huisvestingsratio, in %	< 15	4,3	3,8	3,7	3,5	3,4	3,4
Rentabiliteit Eigen Vermogen, in %	> 1	-16,8	0,2	0,9	5,0	4,8	3,2
Rentabiliteit in % van totale baten	> 0	-5,84	0,04	0,24	1,30	1,20	0,83
Personeelskosten in % van totale lasten	< 75	79,0	79,0	78,4	77,9	78,9	78,8
Weerstandsvermogen, in %	5,0	29,1	28,0	26,4	25,6	25,3	25,6
DSCR	1,0	0,6	1,9	2,1	2,5	2,6	2,5

In het jaar 2021 verwachten we een negatieve kasstroom vanwege de grote investeringen die we zullen realiseren. 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 78% 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, Viaa-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. De nieuwste ontwikkeling betreft een verdere 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, deze zijn gedurende het jaar 2020 definitief toegekend. Onlangs zijn er nieuwe plannen bekend gemaakt en extra middelen vrijgemaakt voor het onderwijs en specifiek het hoger onderwijs, de concrete invulling hiervan is nog niet bekend. Verder lijkt het erop dat er in een nieuwe kabinetsperiode wijzigingen worden aangebracht in het huidige leenstelsel, wat ongetwijfeld ook bezuinigingen met zich mee zal brengen.
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 2021 besteden we hier nadrukkelijk meer aandacht aan.
6. In 2020 zouden we een vervolg geven aan de renovatie fase 2 waarvan de eerste onderdelen in 2019 zijn uitgevoerd. Echter door de opgelegde beperkingen in verband met het Covid-19 virus en de benodigde ruimte waren we genoodzaakt de volgende fase op te schorten. Deze zal nu plaatsvinden medio 2021. Doordat het oorspronkelijk was verdeeld over 2 jaren komt er nu een grotere druk op de liquiditeit in 2021 te liggen, hier sturen we strak op. De volgende fase betreft de binnenkant van het gebouw, de benedenverdieping, bestaande uit de aula, mediatheek, restaurant en ontmoetingsruimtes.
7. In 2020 hebben we te maken gekregen met de uitbraak van het Covid-19-virus. Dit heeft een negatief effect gehad op het resultaat in 2020, het is nog onzeker hoe dit zich ontwikkelt in 2021. Wel verwachten dat we nog steeds de kosten in de grip kunnen houden, verder proberen we de opbrengsten vanuit dienstverlening op peil te houden en zo mogelijk nog wat in te halen vanuit 2020. We verwachten een aanvullende bijdrage vanuit de Rijksbijdrage, waardoor dit risico kleiner is dan voor 2020.
8. Door het ministerie is een rekenmethode ontwikkeld voor het signaleren van mogelijk bovenmatig publiek vermogen. Bij Hogeschool Viaa komt de verhouding publiek vermogen ten opzichte van het normatief eigen vermogen uit op 0.36, ver beneden deze signaleringswaarde (> 1.0).

## 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:* € 490.000 (dagelijks opvraagbaar)

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

< 1 maand: € 3.192.000 (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 2020

# Balans

## Balans (na resultaatsbestemming) per 31 december 2020

Alle bedragen x € 1.000

		31-12-2020	31-12-2019
<b>1</b>	<b>Activa</b>		
	<b>Vaste activa</b>		
1.2	Materiële vaste activa	12.339	12.399
	<b>Vlottende activa</b>		
1.4	Voorraden	22	18
1.4	Onderhanden projecten	23	29
1.5	Vorderingen	569	677
1.7	Liquide middelen	3.707	4.512
		4.321	5.236
	<b>Totaal activa</b>	<b>16.660</b>	<b>17.635</b>
<b>2</b>	<b>Passiva</b>		
2.1	Eigen vermogen	4.846	5.823
2.2	Voorzieningen	722	804
2.3	Langlopende schulden	6.582	6.947
2.4	Kortlopende schulden	4.510	4.061
	<b>Totaal passiva</b>	<b>16.660</b>	<b>17.635</b>



# Staat van baten en lasten

## Staat van baten en lasten over 2020

Alle bedragen x € 1.000

	2020	Begroting 2020	2019
<b>3 Baten</b>			
3.1 Rijksbijdragen	12.178	11.519	12.121
3.3 Collegegelden	2.995	3.430	2.690
3.4 Baten werk in opdracht van derden	1.271	1.817	1.335
3.5 Overige baten	271	239	502
<b>Totaal baten</b>	<b>16.715</b>	<b>17.005</b>	<b>16.648</b>
<b>4 Lasten</b>			
4.1 Personeelslasten	13.838	13.201	12.650
4.2 Afschrijvingen	1.095	1.135	1.056
4.3 Huisvestingslasten	752	782	713
4.4 Overige lasten	1.833	1.991	2.008
<b>Totaal lasten</b>	<b>17.518</b>	<b>17.109</b>	<b>16.427</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>-803</b>	<b>-104</b>	<b>221</b>
<b>5 Financiële baten en lasten</b>	<b>-173</b>	<b>-174</b>	<b>-166</b>
<b>Resultaat</b>	<b>-976</b>	<b>-278</b>	<b>55</b>

## Kasstroomoverzicht

Alle bedragen x €1.000

		2020	2019
	Bedrijfsresultaat	-803	221
	<i>Aanpassingen voor:</i>		
4.2	Afschrijvingen	1.095	1.056
2.2	Mutatie voorzieningen	-82	-396
		1.013	660
	<i>Veranderingen in vlottende middelen:</i>		
1.4	Vorraden	1	44
1.5	Debiteuren	75	-14
	Overige vorderingen	33	61
2.4	Crediteuren	73	272
	Overige schulden	377	-37
		559	326
	<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>	<b>769</b>	<b>1.207</b>
5.1	Rentebaten	-	6
5.2	Rentelasten	-173	-172
		-173	-166
	<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>596</b>	<b>1.041</b>
	Investerings in vaste activa	-1.035	-1.838
	<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>-1.035</b>	<b>-1.838</b>
2.3	Langlopende leningen	-366	563
	<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>-366</b>	<b>563</b>
	<b>Mutatie geldmiddelen</b>	<b>-805</b>	<b>-234</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 waardeverminderingverlies voor het actief (of kasstroomgenererende eenheid) zou zijn verantwoord. Een bijzonder waardeverminderingverlies voor goodwill wordt niet teruggenomen in een volgende periode.

## **Voorraden**

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

## **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 vervolwaardering 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 renteafspraken loopt de onderneming risico ten aanzien van toekomstige kasstromen en met betrekking tot vastrentende leningen

reële-waarderisico. Eind 2020 bestaan geen vorderingen of schulden met variabel rentende renteafspraken.

### **Liquiditeitsrisico**

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

### **Reële waarde**

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

### **Vorderingen**

Vorderingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen reële waarde, na eerste verwerking worden vorderingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieverentemethode, verminderd met bijzondere waardevermindingsverliezen. 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.

### **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 blijkende verplichtingen.

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

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

## **Toelichting op het kasstroomoverzicht**

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

## **Bepaling reële waarde**

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

## **Gebeurtenissen na balansdatum**

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

## Toelichting behorende tot de balans

### 1.2 Materiële vaste activa

Alle bedragen x € 1.000

	Aan- schaf- prijs	Cum. afschrij- vingen	Boek- waarde 01-01	Investe- ringen	Des- investe- ringen	Afschrij- vingen	Cum. Aanschaf- prijs	Cum. afschrij- vingen	Boek- waarde 31-12	Afsc- vinge per- centage
<b>1.2.1 Gebouwen, verbouwing en groot onderhoud</b>										
Gebouwen	1.386	1.136	250	-	-	46	1.386	1.182	204	
Verbouwing (excl. renovatie)	13.193	2.553	10.640	421	-	601	13.614	3.154	10.460	
Groot onderhoud	519	416	103	2	-	10	521	426	95	
Terreinen	495	-	495	-	-	-	495	-	495	
<b>Totaal</b>	<b>15.593</b>	<b>4.105</b>	<b>11.488</b>	<b>423</b>	<b>-</b>	<b>657</b>	<b>16.016</b>	<b>4.762</b>	<b>11.254</b>	
<b>1.2.2 Inventaris en apparatuur</b>										
Technische installaties	329	257	72	95	-	25	424	282	142	
Meubilair	1.153	829	324	68	-	73	1.221	902	319	
Hard- en software	2.315	1.882	433	408	-	295	2.723	2.177	546	20
Kantoorinstallaties	50	48	2	-	-	1	50	49	1	
Audiovisuele middelen	387	306	81	41	-	45	428	351	77	
<b>Totaal</b>	<b>4.234</b>	<b>3.322</b>	<b>912</b>	<b>612</b>	<b>-</b>	<b>439</b>	<b>4.846</b>	<b>3.761</b>	<b>1.085</b>	<b>10</b>
	<b>19.827</b>	<b>7.427</b>	<b>12.400</b>	<b>1.035</b>	<b>-</b>	<b>1.096</b>	<b>20.862</b>	<b>8.523</b>	<b>12.339</b>	

De investeringen in 2020 betroffen hoofdzakelijk de investering in de start van de renovatie 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 te Zwolle dient als onderpand voor de hypotheekovereenkomsten.

#### WOZ en verzekerde waarde gebouwen:

WOZ-waarde gebouwen en terreinen, d.d. 1 januari 2020 (in hele euro's): € 7.140.000

Verzekerde waarde gebouwen, d.d. 1 januari 2021 (in hele euro's): € 33.571.144

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

## 1.4 Voorraden en onderhanden projecten

Alle bedragen x € 1.000

		31-12-2020	31-12-2019
1.4.1	Gebruiksgoederen		
	Verrijingsprijs gebruiksgoederen	22	18
	Af: voorziening voor incourantheid	-	-
	<i>Totaal gebruiksgoederen</i>	22	18
1.4.3	Onderhanden projecten	23	29
		<b>45</b>	<b>47</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

		31-12-2020	31-12-2019
1.5.1	Debiteuren	237	312
1.5.7	Overige vorderingen	79	97
1.5.8	Overlopende activa		
	Vooruitbetaalde kosten en te ontvangen rente	260	281
	<i>Totaal overlopende activa</i>	260	281
1.5.9	Af: voorziening wegens oninbaarheid	-7	-13
		<b>569</b>	<b>677</b>

Het verloop van de voorziening wegens oninbaarheid is als volgt:

Alle bedragen x € 1.000

	2020	2019
Stand per 1 januari	13	18
Onttrekking	-6	-5
Vrijval	-	-
Dotatie	-	-
Stand per 31 december	<b>7</b>	<b>13</b>

De looptijd van alle vorderingen is korter dan 1 jaar.

## 1.7 Liquide middelen

Alle bedragen x € 1.000

	31-12-2020	31-12-2019
1.7.1 Kasmiddelen	2	-
1.7.2 Tegoeden op bank- en girorekeningen	3.705	4.512
	<b>3.707</b>	<b>4.512</b>

Alle tegoeden op bank- en girorekeningen zijn vrij opneembaar.

## 2.1 Eigen vermogen

Alle bedragen x € 1.000

	Stand per 01-01-2020	Resultaat boekjaar	Overige mutaties	Stand per 31-12-2020
2.1.1 Algemene reserve (publiek)	5.253	-1001	-	4.252
2.1.2 Bestemmingsreserve flexibilisering lerarenopleiding	-	18	-	18
2.1.3 Bestemmingsreserve private activiteiten (privaat)	569	7	-	576
	<b>5.823</b>	<b>-976</b>	-	<b>4.846</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

De in 2020 bestemmingsreserve Flexibilisering lerarenopleidingen betreft de in 2020 ontvangen Rijksgelden welke in 2021 ingezet zullen gaan worden.

### Voorstel tot resultaatbestemming:

Alle bedragen x € 1.000

	2020
Hogeschool Viaa heeft geen resultaatbestemming opgenomen in haar statuten. Voorgesteld wordt het resultaat als volgt te bestemmen:	
Resultaat ten gunste an de algemene reserve	-1.001
Resultaat ten gunste van de bestemmingsreserve Flexibilisering lerarenopleidingen	18
Resultaat ten gunste van de bestemmingsreserve Private activiteiten	7
	<b>-976</b>



## 2.2 Voorzieningen

Alle bedragen x € 1.000

	Stand per 01-01	Dotatie	Ottrek- king	Vrijval	Stand per 31-12	Kort-lopend deel < 1 jaar	Lang-lopend deel > 1 jaar
<b>2.2.1 Personeelsvoorzieningen</b>							
Spaarverlof	20	-	-	-	20	-	20
Jubilea	83	21	9	3	92	5	87
CAO-verplichtingen vertrekkend personeel	312	-	97	55	160	28	132
Langdurig zieken	54	18	51	-	21	21	-
Duurzame inzetbaarheid	39	4	14	-	29	-	29
Werktijdvermindering senioren	296	215	111	-	400	116	284
<b>Totaal personeelsvoorzieningen</b>	<b>804</b>	<b>258</b>	<b>282</b>	<b>58</b>	<b>722</b>	<b>170</b>	<b>552</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.

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	Aange-gane leningen	Aflos-singen	Stand per 31-12	Looptijd < 1 jaar	Looptijd >1 jaar en < 5 jaar	Looptijd > 5 jaar	Lang-lopende schuld per 31-12	Rente
<b>2.3.3 Kredietinstellingen</b>									
Energiefonds	4.668	-	165	4.503	221	884	3.398	4.282	2,5
ASN Bank	2.700	-	200	2.500	200	800	1.500	2.300	2,2
<b>Totaal kredietinstellingen</b>	<b>7.368</b>	<b>-</b>	<b>365</b>	<b>7.003</b>	<b>421</b>	<b>1.684</b>	<b>4.898</b>	<b>6.582</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 2020 bedraagt de DSCR 0,6 (2019: 3,2).

## 2.4 Kortlopende schulden

Alle bedragen x € 1.000

		31-12-2020	31-12-2019
<b>2.4.3 Crediteuren</b>		<b>590</b>	<b>517</b>
<b>2.4.7 Belastingen en premies sociale verzekeringen</b>			
Loonheffing	601	569	
Omzetbelasting	-2	6	
<b>Totaal belastingen en premies sociale verzekeringen</b>		<b>599</b>	<b>575</b>
<b>2.4.8 Schulden uit hoofde van pensioenen</b>		<b>177</b>	<b>163</b>
<b>2.4.9 Kredietinstellingen</b>		<b>421</b>	<b>421</b>
<b>2.4.10 Overlopende passiva</b>			
Vooruit ontvangen collegegelden	1.590	1.379	
Vooruitontvangen geormerkte subsidies	106	230	
Vooruit ontvangen overige subsidies	435	176	
Vakantiegeld en -dagen	509	484	
Diversen	83	116	
<b>Totaal overlopende passiva</b>		<b>2.723</b>	<b>2.385</b>
		<b>4.510</b>	<b>4.061</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 afdrukapparatuur met Leferink Document Works. Dit contract loopt tot en met 21 november 2022.	€ 19.406	€ 17.789	-
Een contract inzake schoonmaakdiensten met Novon Schoonmaak Gebouwen. Het huidige contract loopt tot 1 april 2021.	€ 33.736	-	-
Een auto leasecontract	€ 17.985	€ 49.459	-
Huurcontracten inzake kantoor- en parkeerruimte Weezenlandstaete.	€ 216.135	€ 409.562	€ 55.872

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

## 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.

## Model G

### *G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule*

	<b>Kenmerk toewijzing</b>	<b>Datum toewijzing</b>	<b>Bedrag van toewijzing</b>	<b>Ontvangen t/m 2020</b>	<b>Geheel uitgevoerd en afgerond</b>
Regeling Lerarenbeurs voor scholing en zij-instroom 2018-2019	928093-1	09/20/2019	€ 19.968	€ 19.968	Ja
Regeling Lerarenbeurs voor scholing en zij-instroom 2019-2020	1079356-1	09/20/2020	€ 4.656	€ 4.656	Nee
Regeling Lerarenbeurs voor scholing en zij-instroom 2019-2020	1090542-1	09/20/2020	€ 26.880	€ 26.880	Nee
Regionale aanpak lerarentekort	RAL19030	09/13/2019	€ 249.675	€ 249.675	Ja
Regionale aanpak personeelstekort	RAP20003	08/ 1/2020	€ 383.867	€ 191.933	Nee

*(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

	2020	Begroting 2020	2019
<b>3.1.1 Rijksbijdrage OCW</b>	<b>11.879</b>	<b>11.499</b>	<b>11.900</b>
<b>3.1.2 Overige subsidies OCW</b>			
OCW-subsidies	790	421	409
Inkomensoverdrachten *	-491	PM	-188
<b>Totaal overige subsidies OCW</b>	<b>299</b>	<b>421</b>	<b>221</b>
<b>Totaal Rijksbijdragen</b>	<b>12.178</b>	<b>11.920</b>	<b>12.121</b>

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

### Opbouw Rijksbijdrage OCW

	2020	Begroting 2020	2019
Basisbedrag per student	5.850	5.670	6.302
Opslag onderwijs en kwaliteit	1183	1139	709
Opslag prestatie bekostiging	-	-	469
Totaal per student	7.033	6.809	7.480
Aantal studenten en graden	1.642	1.642	1.548
<i>Alle bedragen x € 1.000</i>			
<b>Basis Rijksbijdrage</b>	<b>11.548</b>	<b>11.180</b>	<b>11.579</b>
Pabo-up	36	35	32
Lectoraten	295	284	289
<b>Rijksbijdrage</b>	<b>11.879</b>	<b>11.499</b>	<b>11.900</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

	2020	Begroting 2020	2019
<b>3.3.1 Collegegelden</b>	<b>2.995</b>	<b>3.430</b>	<b>2.690</b>
Aantal studenten op 1 oktober	1.901	1.893	1.730
Gemiddeld per student	1.575	1.812	1.555

### 3.4 Baten werk in opdracht van derden

Alle bedragen x € 1.000

	2020	Begroting 2020	2019
3.4.1 Omzet baten werk in opdracht van derden	808	1.417	1.118
3.4.2 Inkoop en inhuur derden	-202	PM	-240
3.4.3 Wijzigingen onderhanden projecten	665	PM	457
<b>Totaal baten werk in opdracht van derden</b>	<b>1.271</b>	<b>1.417</b>	<b>1.335</b>

Vanwege een andere opbouw van de begroting 2020 zijn de rubrieken 3.4.2 en 3.4.3 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

	2020	Begroting 2020	2019
3.5.1 Verhuur	8	-	10
3.5.2 Detachering personeel	43	52	41
3.5.3 Opbrengsten catering	23	65	70
3.5.5 Diversen	197	122	381
<b>Totaal overige baten</b>	<b>271</b>	<b>239</b>	<b>502</b>

Onder de overige baten wordt € 23.000 opbrengst catering gepresenteerd, onder de overige lasten worden de kosten catering ad € 75.000 gepresenteerd. Per saldo bedraagt de marge op catering negatief € 52.000.

### 4.1 Personeelslasten

Alle bedragen x € 1.000

	2020	Begroting 2020	2019
<b>4.1.1 Lonen en salarissen</b>			
Brutolonen en salarissen	9.927	9.596	9.135
Sociale lasten	1.386	2.793	1.261
Pensioenpremies	1.532	PM	1.423
<b>Totaal lonen en salarissen</b>	<b>12.845</b>	<b>12.389</b>	<b>11.819</b>
<b>4.1.2 Overige personele lasten</b>			
Dotaties personele voorzieningen	259	-	310
Ten laste van voorzieningen	-283	-152	-571
Vrijval uit voorzieningen	-57	-	-134
Personeel niet in loondienst	674	527	570
Deskundigheidsbevordering	246	304	250
Reiskosten	97	131	157
Catering en vergaderkosten	13	23	57
Werving & Selectie	-	-	40
Arbo	63	55	57

	2020	Begroting 2020	2019
Overig	79	55	129
<b>Totaal overige personele lasten</b>	<b>1.091</b>	<b>943</b>	<b>865</b>
<b>4.1.3 Af: uitkeringen</b>	<b>-98</b>	<b>-131</b>	<b>-34</b>
<b>Totaal personeelslasten</b>	<b>13.838</b>	<b>13.201</b>	<b>12.650</b>
Gemiddeld aantal fte	163,6	162,3	153,9
Gemiddeld loon en salarissen per fte	79	76	77
Totaal personeelskosten (exclusief inhuur en uitkeringen) per fte	81	79	79

In 2020 zien we een hoger aantal FTE dan begroot en daarmee ook een hoger totaal van lonen en salarissen. Daarnaast hebben er in 2020 een aantal eenmalige uitkeringen plaatsgevonden die niet waren begroot. Dit zorgt met name voor de stijging in de lonen en salarissen ten opzichte van de begroting 2020.

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



## 4.2 Afschrijvingen

Alle bedragen x € 1.000

	2020	Begroting 2020	2019
<b>4.2.1 Gebouwen, verbouwing en groot onderhoud</b>			
Gebouwen	46	46	46
Verbouwing	601	598	534
Groot onderhoud	10	4	14
<b>Totaal gebouwen, verbouwing en groot onderhoud</b>	<b>657</b>	<b>648</b>	<b>594</b>
<b>4.2.2 Inventaris en apparatuur</b>			
Technische installaties	25	30	30
Meubilair	73	71	68
Hardware en software	295	316	311
Kantoorinstallaties	1	2	2
Audiovisuele middelen	44	68	51
<b>Totaal inventaris en apparatuur</b>	<b>438</b>	<b>487</b>	<b>462</b>
<b>Totaal afschrijvingen</b>	<b>1.095</b>	<b>1.135</b>	<b>1.056</b>

## 4.3 Huisvestingslasten

Alle bedragen x € 1.000

	2020	Begroting 2020	2019
4.3.1 Huur	258	288	224
4.3.2 Verzekeringen	51	50	37
4.3.3 Onderhoud	109	100	110
4.3.4 Energie en water	87	134	107
4.3.5 Schoonmaakkosten	200	175	198
4.3.6 Heffingen	47	35	37
<b>Totaal huisvestingslasten</b>	<b>752</b>	<b>782</b>	<b>713</b>

## 4.4 Overige lasten

Alle bedragen x € 1.000

	2020	Begroting 2020	2019
<b>4.4.1 Administratie- en beheerslasten</b>			
Kantoorkosten	30	30	30
Reprokosten	43	43	56
Portikosten	37	35	45
Communicatiekosten	13	6	15
Documentatiekosten	1	4	2
MR en Raad van Toezicht	21	11	17
Bankkosten	4	2	4
Accountants- en advieskosten *	50	147	81
Kosten accreditering	29	29	107
Contributies	166	146	186
<b>Totaal administratie- en beheerslasten</b>	<b>394</b>	<b>453</b>	<b>543</b>
<b>4.4.2 Inventaris, apparatuur en leermiddelen</b>			
Kosten hard- en software	610	540	543
Leermiddelen	82	86	78
Overig	46	6	34
<b>Totaal inventaris, apparatuur en leermiddelen</b>	<b>738</b>	<b>632</b>	<b>655</b>
<b>4.4.3 Dotatie voorzieningen op vorderingen</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>4</b>
<b>4.4.4 Overige</b>			
Dienstreizen	31	109	83
Cateringkosten	75	135	144
Marketing en Communicatie	246	352	282
Excursies, werkweken en stages	75	93	58
Projectkosten	142	83	84
Overig	132	134	155
<b>Totaal overige</b>	<b>701</b>	<b>906</b>	<b>806</b>
<b>Totaal overige lasten</b>	<b>1.833</b>	<b>1.991</b>	<b>2.008</b>

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

*Alle bedragen \* € 1.000*

	2020	Begroting 2020	2019
<b>KPMG Accountants N.V.</b>			
Onderzoek van de jaarrekening	-	-	-
Nagekomen lasten voorgaand boekjaar	-	-	-2
Adviesdienst op fiscaal terrein	-	-	10
	-	-	<b>8</b>
<b>A12 Registeraccountants B.V.</b>			
Onderzoek van de jaarrekening	45		50
Nagekomen lasten voorgaand boekjaar	-8		
Adviesdienst op fiscaal terrein			
	<b>37</b>	<b>0</b>	<b>50</b>

De in de tabel vermelde honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2020 (2019) hebben betrekking op de totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2020 (2019), ongeacht of de werkzaamheden al gedurende het boekjaar 2020 (2019) zijn verricht.

## 5 Financiële baten en lasten

*Alle bedragen x € 1.000*

	2020	Begroting 2020	2019
5.1 Rentebaten	-	-	6
5.2 Rentelasten	-173	-174	-172
<b>Totaal financiële baten en lasten</b>	<b>-173</b>	<b>-174</b>	<b>-166</b>

## Private resultaten

*Alle bedragen x € 1.000*

	EA-advies	POH	GL	Totaal
<b>Specificatie private resultaten 2020</b>				
Opbrengsten	416	121	13	550
Kosten	-340	-192	-11	-543
<b>Resultaat 2020</b>	<b>76</b>	<b>-71</b>	<b>2</b>	<b>7</b>
<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>

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 2020 ad € 7.000 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 2020 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 2020 voor Hogeschool Viaa is € 157.000. 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 2020 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.

	2020	2020	2020
	D. Wakker	J.D. Schaap	A.R. Langenberg-Klok
Functiegegevens	Voorzitter CvB	Voorzitter/lid CvB	Voorzitter CvB a.i.
Aanvang en einde functievervulling	1/1 - 31/12	N.v.t.	N.v.t.
Omvang dienstverband (in fte)	1 FTE	N.v.t.	N.v.t.
Gewezen topfunctionaris?	Nee	N.v.t.	N.v.t.
(Fictieve) dienstbetrekking?	Ja	N.v.t.	N.v.t.
Individueel WNT-maximum[2]	157.000	-	-
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	118.026	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	20.307	-	-
<b>Subtotaal</b>	<b>138.333</b>	-	-
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	-	-
<b>Totaal bezoldiging</b>	<b>138.333</b>	-	-
Verplichte motivering indien overschrijding	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Gegevens 2019</b>			
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/8 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/7
Omvang dienstverband (in fte)	1 FTE	1 FTE	0,35 FTE
(Fictieve) dienstbetrekking?	Ja	Ja	Ja
Individueel WNT-maximum[2]	63.333	152.000	31.033
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	48.189	124.782	19.942

	2020	2020	2020
Beloningen betaalbaar op termijn	8.061	19.006	4.129
<b>Totaal bezoldiging 2019</b>	<b>56.250</b>	<b>143.788</b>	<b>43.740</b>

### 1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking kalendermaand 1-12

Betreffende categorie is niet van toepassing op Hogeschool Viaa voor de jaren 2020 en 2019.

### 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	E. Kooij-Bas	P. Nullens	T. Abbo
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	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 – 30/09	1/1 – 31/12	1/10 – 31/12	N.v.t.
Individueel WNT-maximum[2]	23.550	15.700	15.700	15.700	11.775	15.700	3.925	-
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	16.600	13.833	13.833	13.833	8.300	11.528	2.286	-
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Subtotaal</b>	<b>16.600</b>	<b>13.833</b>	<b>13.833</b>	<b>13.833</b>	<b>8.300</b>	<b>11.528</b>	<b>2.286</b>	-
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Totaal bezoldiging 2020</b>	<b>16.600</b>	<b>13.833</b>	<b>13.833</b>	<b>13.833</b>	<b>8.300</b>	<b>11.528</b>	<b>2.286</b>	-
Verplichte motivering indien overschrijding	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Gegevens 2019</b>								
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	N.v.t.	N.v.t.	1/1 – 31/12
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	16.870	14.059	11.247	14.058	11.247	-	-	13.244
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-	-	-	-	-	-
<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>

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

Betreffende categorie is niet van toepassing op Hogeschool Viaa voor de jaren 2020 en 2019.

## 3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met dienstbetrekking die in 2020 een bezoldiging boven het individuele WNT-maximum hebben ontvangen. Er zijn in 2020 geen ontsluitkeringen 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 2020 van de Stichting Hogeschool Viaa te Zwolle goedgekeurd op 16 april 2021.

Ing. C.S. Balkenende MBA, voorzitter

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

R.D. Schoonbeek RA, lid

A. Poolen-Van den Brink MHBA, lid

Dr. A.E. Kooij-Bas, lid

Prof. dr. P. Nullens, lid

Het college van bestuur van de Stichting Hogeschool Viaa heeft het jaarverslag en de jaarrekening 2020 van de Stichting Hogeschool Viaa vastgesteld op 16 april 2021.

Drs. D. Wakker MME

Voorzitter



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 andere informatie

### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2020 van Stichting Hogeschool Viaa te Zwolle gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Hogeschool Viaa op 31 december 2020 en van het resultaat over 2020 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2020 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 2020.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2020;
2. de staat van baten en lasten over 2020; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

### De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020 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 2020 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende

topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

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

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 op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020 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 2020 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 met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020.

## **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, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020. In dit kader is het bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het college van bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd 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 instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten toelichten in de jaarrekening.

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

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

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

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

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020, 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 inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

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

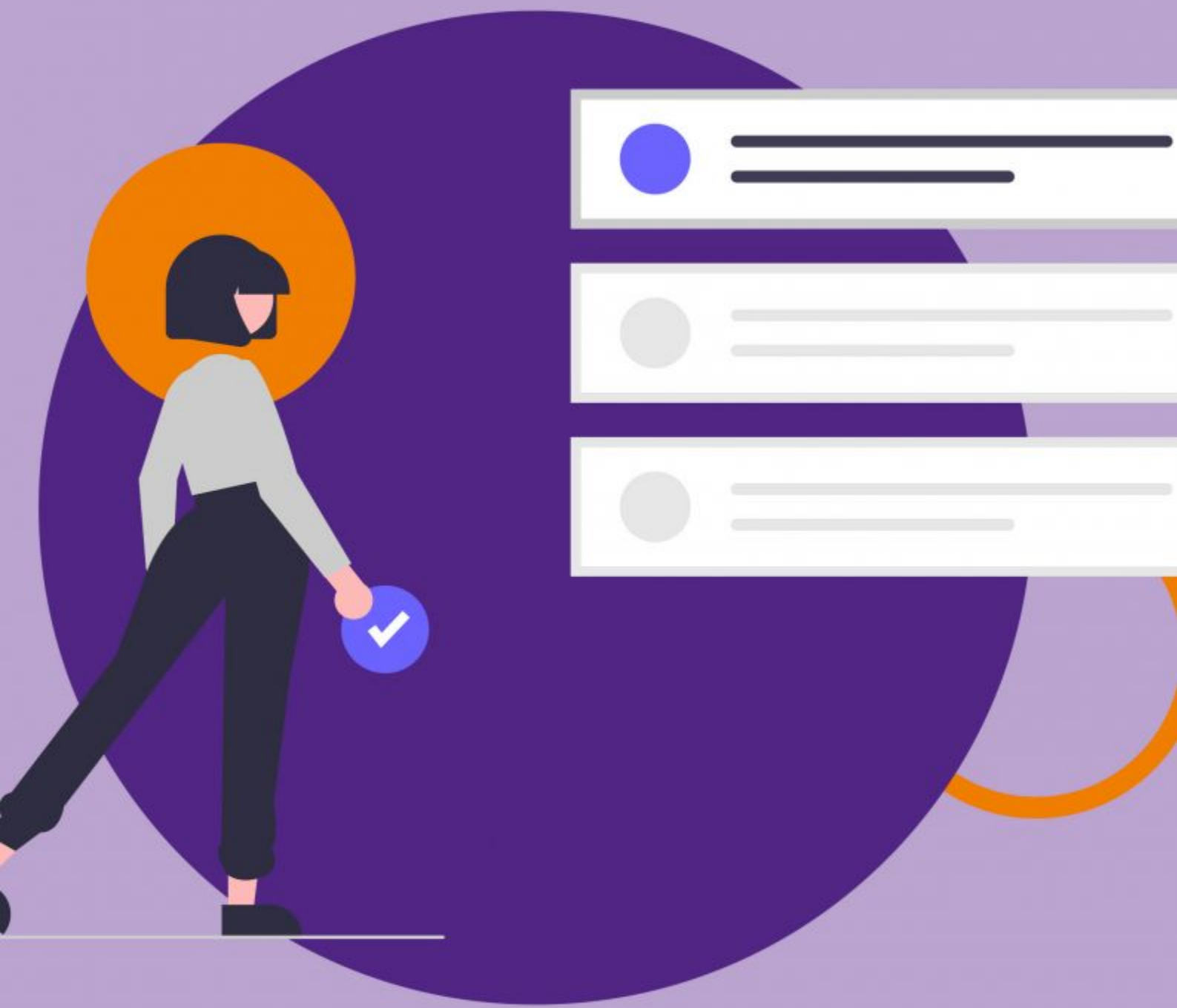
Veenendaal,

**A12 Registeraccountants B.V.**

M.P. (Marc) Burger RA CIA

## Kerngegevens

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	<a href="http://www.viaa.nl">www.viaa.nl</a>
Naam contactpersoon	H. Veenstra, controller



Bijlagen

# Bijlage 1 Gebruikte afkortingen

## Lijst met gebruikte afkortingen

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