

Jaarrapportage 2016 ***Windesheim Flevoland***

Versie: 20 juni 2017

Inhoudsopgave

1. Management toelichting	3
2. Studentenaantallen.....	7
2.1 Studentenpopulatie en instroom.....	7
3. Opleidingsportfolio	10
4. Financiële toelichting	12
4.1 Resultaat.....	12
4.2 Formatie.....	15
4.3 Onderzoek	16
4.4 Investerings	16
4.5 Financieel overzicht 2016 Windesheim Flevoland	16
4.6 Onttrekking fonds consortium financiers Flevoland	16
4.7 Verzuimrapportage	18
 Bijlage 1: Realisatie activiteitenplan 2016	 20

1. Management toelichting

In het studiejaar 2015-2016 hebben we op verschillende manieren stilgestaan bij het 5-jarig bestaan van Windesheim Flevoland. Het lustrum markeerde ook een stap naar een nieuwe fase waarin we definitief het pionieren achter ons hebben gelaten en ons zijn gaan richten op bestendigen, verbeteren en uitbouwen.

Organisatieontwikkeling

De belangrijkste opgave voor Windesheim Flevoland blijft die van 'groei'; in de Business Case 2.0 (vastgesteld door de financiers in juli 2016) is het doel om te groeien naar ruim 4.000 studenten in 2026. Om deze kwantitatieve groei mogelijk te maken door kwalitatieve groei, is in het voorjaar van 2016 een organisatieontwikkelingstraject ingezet. Het MT is teruggebracht naar drie leden en clusters hebben plaatsgemaakt voor inhoudelijk samenhangende groepen van opleidingen, zodat er meer synergie kan ontstaan binnen de groepen en ontwikkelopgaven samen kunnen worden opgepakt.

Opleidingenaanbod

Het opleidingenaanbod is ook in 2016 weer uitgebreid met twee nieuwe opleidingen. Allereerst is in september de bacheloropleiding HBO-Rechten van start gegaan; de goedkeuring van deze opleiding heeft wat voeten in aarde gehad, maar heeft na bemiddeling van o.a. de financiers toch kunnen starten. Met voldoende animo: een groep van ruim 75 eerstejaars studenten is in september van start gegaan.

Na de start van de eerste drie Associate degree programma's (Ad's) bij Windesheim Flevoland in september 2015, is in 2016 een vierde Ad toegevoegd aan het opleidingsportfolio: Ad Software Development.

Landelijk is er een ontwikkeling van 'smal' naar 'breed' opleidingsaanbod, die ook bij Windesheim Flevoland tot veranderingen heeft geleid. In 2016 zijn de opleidingen Werktuigbouwkunde en Industrieel Product Ontwerpen uitstroomprofielen geworden binnen de brede bachelor Engineering. Tot slot zijn de voorbereidingen getroffen voor de start van een nieuwe brede Ad per september 2017: de Ad Commerciële Economie.

Studentenaantallen en studiesucces

In 2016 (februari en september) zijn er in totaal 1.083 nieuwe studenten ingestroomd bij de opleidingen van Windesheim Flevoland; hiermee is de doelstelling uit de business case van 1.050 eerstejaars studenten gehaald. De groei van Windesheim Flevoland is met name te danken aan de Ad's en de bacheloropleidingen HBO-Rechten en HBO ICT.

De uitval in het eerste jaar is verder teruggedrongen naar 33,9%. Met name de uitval bij de Associate degrees is opvallend laag te noemen; een signaal dat dit type opleiding goed aansluit bij de (grotendeels uit het mbo afkomstige) studenten. De pilots rondom studiegroepen zijn in 2015-2016 doorgezet. Bij de studiegroepen is het uitgangspunt dat studenten uit hetzelfde jaar elkaar vragen stellen, elkaar uitleg geven en elkaars standpunten bespreken. Uit de eerdere pilots is gebleken dat het studiesucces van de deelnemende studenten hierdoor werd vergroot, vandaar dat deze methode in studiejaar 2016-2017 is ingevoerd bij een groter aantal (elf) opleidingen van WF.

Onderwijskwaliteit

In de Nationale Studenten Enquête (NSE) heeft Windesheim Flevoland opnieuw een verbetering laten zien. In 2012 gaf nog 55% van de studenten aan 'tevreden' of 'zeer tevreden' te zijn over hun opleiding in het algemeen; in de afgelopen jaren is dat gestegen tot 79% in 2016.

Windesheim als geheel heeft daarmee een derde plaats behaald in het Elsevier themanummer 'Beste studies' en een tweede plaats in de categorie 'beste grote hogeschool' in de Keuzegids HBO 2017.

In 2016 heeft naast de (proef)visitaties voor de nieuwe opleidingen (Toets Nieuwe Opleiding) ook de reguliere accreditatie van de bacheloropleiding Engineering plaatsgevonden. Het visiterende panel was enthousiast over de opleiding en het docententeam; in februari 2017 is het positieve rapport ontvangen.

Huisvesting

In 2015 is de eerste uitbreiding van WF buiten het gebouw De Landdrost werkelijkheid geworden door de ingebruikname van ruimte in De Nieuwe Bibliotheek. Met de groei van studentenaantallen is gebleken dat vooral in de eerste maanden van het studiejaar, waarin veel contacturen zijn gepland en er nog geen studenten zijn uitgevallen, de ruimte soms beperkt is. Voor komend studiejaar zal dan ook gezocht worden naar een tijdelijke oplossing voor deze pieken in de ruimtebehoefte. Zoals in het

masterplan huisvesting is vastgelegd, zal bij verdere groei van studentenaantallen weer een volgende uitbreiding plaatsvinden; vooralsnog wordt deze voorzien in september 2020.

In 2016 is de nieuwe cateraar Eurest van start gegaan na een aanbestedingstraject; sindsdien is de kantine voor medewerkers en studenten op de eerste verdieping van de Landdrost weer geopend.

Personeel

Naar aanleiding van het genoemde organisatieontwikkelingstraject, wordt er sinds september 2016 gewerkt met groepen van opleidingen in plaats van clusters. De groepen zijn:

- Business
- Management
- Social Work
- Health
- ICT
- Technology
- Education
- Law

Een overzicht van de verschillende opleidingen binnen deze groepen is opgenomen in hoofdstuk 3. Elke groep heeft een groepsleider die eindverantwoordelijk is voor de individuele en teamprofessionalisering, voor de groei van de groep als geheel, voor het budget, voor de opleiding overstijgende inhoudelijke ontwikkeling en voor de specifieke ontwikkelopgaven (het nieuwe onderwijsconcept, onderwijsinnovatie, waarde(n)volle professionaliteit, vermindering werkdruk, vergroten medewerkerstevredenheid enz.). Binnen de groepen bestaan er resultaatverantwoordelijke teams (RVT's) die verantwoordelijk zijn voor de opleidingen, onder regie van een opleidingscoördinator.

Binnen WF blijft, zoals ook gemeten in het tweejaarlijkse medewerkersonderzoek (oktober 2015), de werkdruk een belangrijk aandachtspunt. Op verschillende manieren wordt gezocht naar mogelijkheden om de werkdruk te verlagen, bijvoorbeeld door het invoeren van digitaal toetsen, door grotere onderwijseenheden te verzorgen die leiden tot minder toetsen en door meer samen te werken met Windesheim Zwolle.

Ten aanzien van het verzuim is opnieuw een daling ten opzichte van 2015 te zien, maar het onderwerp blijft een aandachtspunt voor de teamleiders. In paragraaf 4.7 is een uitgebreide verzuimrapportage opgenomen.

Onderzoek, ondernemen en zichtbaarheid in de regio

De vier lectoraten van Windesheim Flevoland hebben in 2016 hun zichtbaarheid en impact in de regio verder vergroot. Er zijn een aantal grote subsidies binnengehaald, waaronder een RAAK-mkb subsidie van €300.000 voor de ontwikkeling van een instrument waarmee mkb-bedrijven onderbouwde keuzes kunnen maken voor het flexibel inzetten van personeel, met het behoud van vakmanschap. Elf Flevolandse bedrijven doen actief mee.

Een andere grote subsidie is die van ZonMw en de Hersenstichting van € 600.000 voor het opzetten en uitvoeren van een landelijk netwerk dat zich richt op de verbetering van participatie van mensen met niet-aangeboren hersenletsel (NAH) in de samenleving en de samenwerking tussen patiënten, kennis- en zorginstellingen en belangenorganisaties die daarvoor nodig is.

Daarnaast zijn er in 2016 onder andere twee mooie RAAK-publiek projecten gehonoreerd die in 2017 van start gaan. Het gaat om het RAAK-publiek project 'Leren van Spel' (omvang €300.000,-) van het lectoraat Leiderschap in Onderwijs en Opvoeding en het project 'Roboplus' (omvang € 299.342,-) van het lectoraat Robotica.

Stakeholders en financiers

Windesheim Flevoland is in 2010 gestart als nieuwe hogeschool in de provincie Flevoland, met als doel om te voorzien in een volwaardige hbo instelling die bijdraagt aan het verhogen van het opleidingsniveau in de regio. De verbinding met de regionale stakeholders en financiers is daarbij van blijvend belang voor de ontwikkeling van WF.

In 2016 heeft in nauw overleg met de financiers een actualisering van de business case plaatsgevonden. Aanleiding daarvoor waren de veranderingen die zich op het gebied van o.a. het opleidingsaanbod en studentenaantallen hebben voorgedaan sinds de oorspronkelijke business case. Ook was er behoefte aan een meer flexibel rekenmodel dat jaarlijks op basis van de realisatie kon worden aangepast en een doorrekening van de stand van het fonds kon maken. In het voorjaar van 2016 heeft een diepgaande analyse plaatsgevonden van de te verwachten ontwikkeling van Windesheim Flevoland en is geconcludeerd dat WF zich zal blijven ontwikkelen als een brede,

kleinschalige hogeschool in en voor Flevoland. De instroom zal de komende jaren nog blijven groeien ten gevolge van grotere marktaandeelen en de uitbreiding van het opleidingsaanbod. Een studentenpopulatie van ruim 4.200 studenten in 2026 wordt haalbaar geacht en dat is voldoende om het 'break even point' te bereiken. Daarna zal WF als een regulier domein in de financiële huishouding van de moederorganisatie Windesheim opgaan.

Naast de vaststelling van de Business Case 2.0 hebben de financiers – de provincie Flevoland, de gemeenten Almere en Lelystad, en OCW – in 2016 ingestemd met de definitieve toekenning uit het Fonds financiers voor 2015 en met het voorschot voor 2017. Naast de bestuurlijke overleggen met de financiers heeft ook regelmatig overleg plaatsgevonden met de wethouders onderwijs van Almere en Lelystad.

De Higher Education Development Board (HEDB), die bij de start van WF is ingesteld in het kader van de horizontale dialoog met de stakeholders in de regio, is ook in 2016 nauw betrokken geweest bij de activiteiten van Windesheim Flevoland. Enerzijds via de reguliere vergaderingen, en anderzijds via betrokkenheid bij o.a. evenementen en activiteiten van WF in de regio.

Lelystad

Naar aanleiding van de herziening van de business case enerzijds en de tussenevaluatie van de bereikte resultaten in Lelystad in de periode 2012-2015 anderzijds, is er in 2016 door de wethouder onderwijs een voorstel aan de gemeenteraad van Lelystad voorgelegd. Dit voorstel betrof o.a. kennisname van de afspraken tussen Windesheim en Lelystad over de inzet in de periode 2016-2020. De daarop volgende gesprekken en vergaderingen werden gekleurd door de aanname dat er financiële middelen uit het Fonds financiers teruggevorderd zouden kunnen worden door Lelystad, wat niet het geval bleek. In december 2016 is een motie aangenomen in de gemeenteraad waarin de wethouder de opdracht is gegeven om de positie ten opzichte van Windesheim en de andere financiers te verhelderen en de focus te richten op de mogelijkheden in de ruimste zin van het woord, die er voor Lelystad zijn in de relatie met Windesheim en de overige financiers.

In 2016 is ondertussen doorlopend ingezet op een goede zichtbaarheid in Lelystad d.m.v. werving van studenten, de samenwerking met organisaties en bedrijven (o.a. door de lectoraten) en de uitvoering van een groot aantal Comakerships.

Risico's

In de begroting 2016 is een aantal risico's benoemd die tot een negatiever resultaat konden leiden dan aanvankelijk begroot. Dit betrof op hoofdlijnen de volgende thema's:

Achterblijven van studentenaantallen door lagere instroom (o.a. door opleidingen met te weinig marktpotentie) en hogere uitval dan geraamd;

Het onvoldoende in control zijn door o.a. hoge lasten in verband met het eigen risico voor (B)WW verplichtingen.

Met betrekking tot de studentenaantallen kan worden geconcludeerd dat door een voldoende hoge instroom – het doel in de business case is behaald – én een lagere uitval, dit risico in 2016 geen waarheid is geworden.

Ook t.a.v. de WW-lasten is sprake van een meevaller doordat er minder medewerkers uit dienst zijn getreden en ex-medewerkers met een (B)WW-uitkering sneller een nieuwe dienstbetrekking hebben gevonden dan geraamd.

Financiën

In 2016 is een positief exploitatieresultaat behaald van K€ 607. Rekening houdend met de tekortfinancieringssystematiek, betekent dit een teruggave aan het fonds financiers van K€576.

Aan de batenzijde zijn hogere opbrengsten gerealiseerd door het ontvangen van meer collegegelden en meer opbrengsten uit onderzoek en ondernemen dan begroot. Daarnaast zijn er extra baten ontvangen in het kader van de Wet Studievoorschot welke gealloceerd zijn voor innovatie- en investering onderwijskwaliteit. Door de beperkte absorptiecapaciteit is een deel van deze middelen niet ingezet.

Aan de lastenzijde was sprake van hogere personeelskosten door extra inzet bij het cluster E&M vanwege een hogere studentenpopulatie. Door het binnenhalen van meer opdrachten bij onderzoek en ondernemen, zijn er bij de lectoraten meer docenten en onderzoekers ingezet dan begroot. In de begroting is een post dotatie aan (B)WW-voorziening van K€540 opgenomen. Doordat er minder medewerkers uit dienst zijn getreden en ex-medewerkers met een (B)WW-uitkering sneller een nieuwe dienstbetrekking hebben gevonden dan geraamd is er per saldo K€264 minder kosten gemaakt dan begroot.

Zoals hierboven vermeld wordt er sinds september 2016 gewerkt met kleinere groepen van opleidingen in plaats van de bestaande clusters. In de administratie is deze wijziging pas per boekjaar 2017 doorgevoerd; in de jaarrapportage 2016 wordt daarom nog gesproken van de clusters Welzijn & Gezondheid, Economie & Management, Onderwijs & Opvoeding en ICT & Techniek. In de financiële toelichting (zie hoofdstuk 4) is e.e.a. nader toegelicht.

2. Studentenaantallen

2.1 Studentenpopulatie en instroom

De studentenpopulatie op peildatum 1 oktober 2016 bedroeg 2.727 studenten. Dit is een stijging van 481 studenten ten opzichte van 2015. De studentenpopulatie was ten opzichte van de business case¹ 6 studenten lager.

De eerstejaars instroom is ten opzichte van 2015 met 165 studenten gestegen. Ten opzichte van de business case was de instroom 33 studenten hoger.

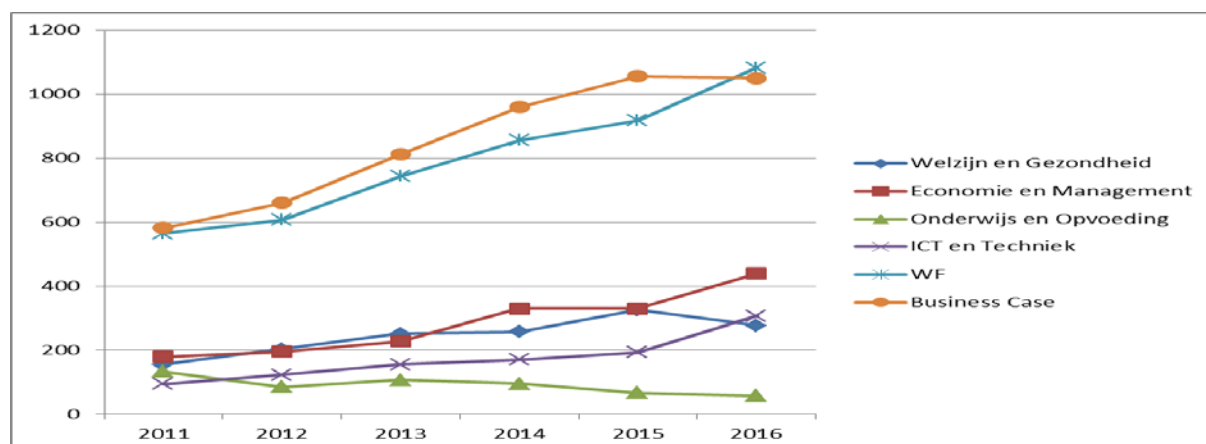
Tabel: instroom eerstejaars en totale studentenpopulatie

Cluster	Instroom 2016	populatie per 1 oktober 2016	populatie begroot per 1 oktober 2016	verschil realisatie - begroot
Welzijn en Gezondheid	278	846	908	-62
Economie en Management	440	1.062	975	87
Onderwijs en Opvoeding	58	233	237	-4
ICT en Techniek	307	586	611	-25
Totaal WF	1.083	2.727	2.731	-4
Totaal Business Case	1.050	2.733		
Verschil	33	-6		

Tabel: instroom eerstejaars 2011 – 2016

Instroom	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Welzijn en Gezondheid	156	204	252	258	326	278
Economie en Management	180	196	228	331	331	440
Onderwijs en Opvoeding	134	85	107	96	67	58
ICT en Techniek	95	123	156	171	194	307
WF	565	608	743	856	918	1083
Business Case	582	661	812	959	1056	1050
Verschil	-17	-53	-69	-103	-138	33

Grafiek: instroom eerstejaars studenten

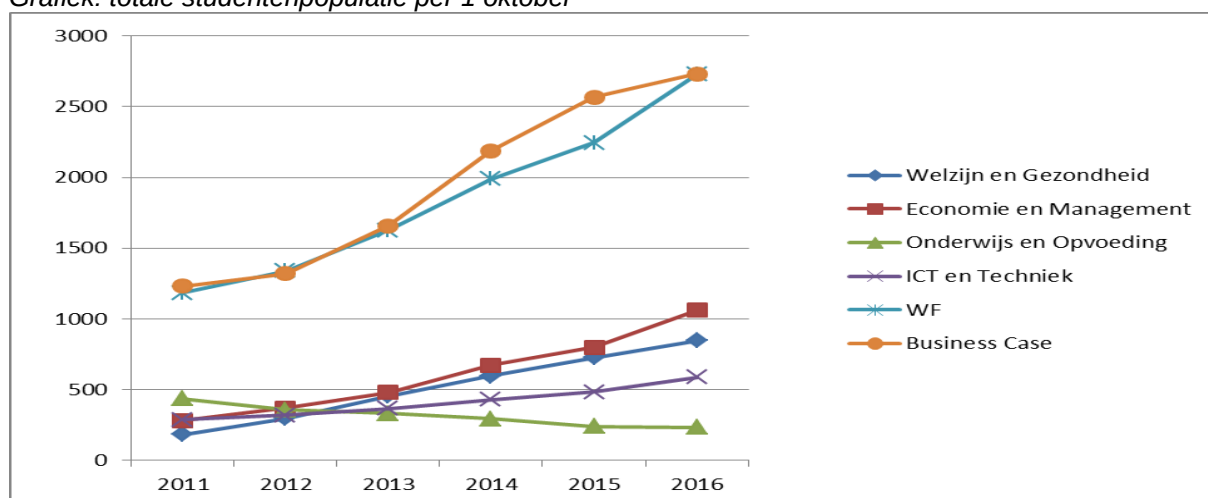


¹ Business case Windesheim Flevoland 2.0 juli 2016

Tabel: totale studentenpopulatie 2011 - 2016

Populatie per 1 oktober	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Welzijn en Gezondheid	182	297	454	596	727	846
Economie en Management	281	369	478	671	799	1062
Onderwijs en Opvoeding	435	355	330	294	239	233
ICT en Techniek	287	318	365	428	481	586
WF	1185	1339	1627	1989	2246	2727
Business Case	1231	1321	1658	2187	2566	2733
Vershil	-46	18	-31	-198	-320	-6

Grafiek: totale studentenpopulatie per 1 oktober



Toelichting

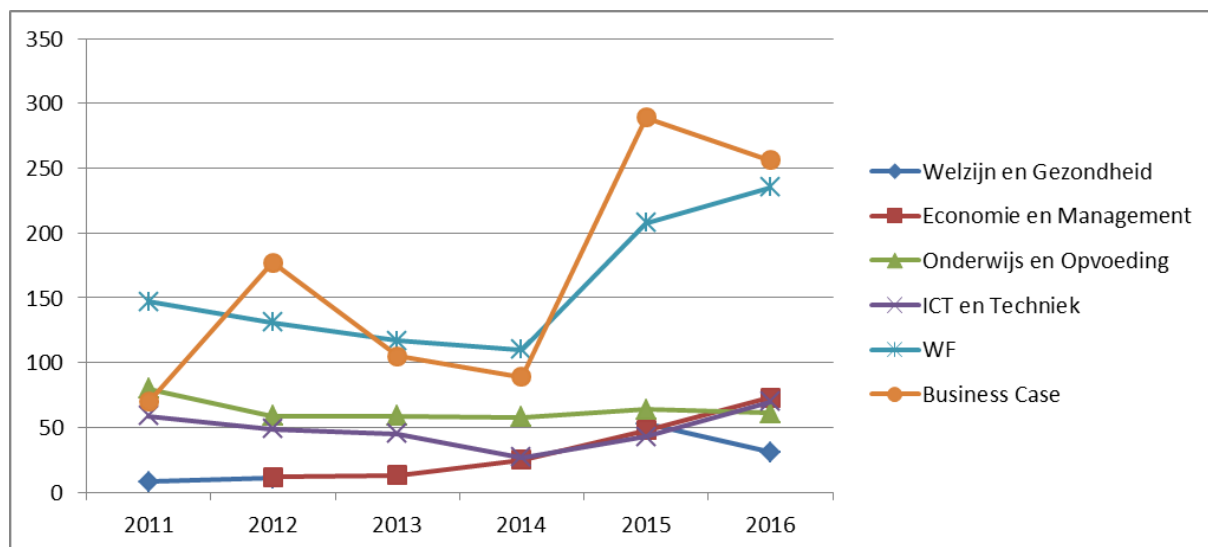
Zowel m.b.t. de instroom van nieuwe studenten als m.b.t. de totale studentenpopulatie zijn de resultaten per 2016 zo goed als gelijk aan de businesscase.

Cluster Onderwijs & Opvoeding blijft een dalende trend weergeven m.b.t. de instroom vanwege o.a. landelijke toelatingseisen van de Pabo. De overige clusters laten conform verwachting een stijgende trend zien m.b.t. de studentinstroom.

Tabel: afgestudeerden per kalenderjaar

Afgestudeerden	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Welzijn en Gezondheid	8	11			53	31
Economie en Management		12	13	25	48	73
Onderwijs en Opvoeding	80	59	59	58	64	61
ICT en Techniek	59	49	45	27	43	70
WF	147	131	117	110	208	235
Business Case	70	177	105	89	289	256
Vershil	77	-46	12	21	-81	-21

Grafiek: afgestudeerden per kalenderjaar



3. Opleidingsportfolio

Opleidingsportfolio

Het opleidingsportfolio is in september 2016 uitgebreid met de bacheloropleiding HBO-Rechten. Daarnaast is de Ad Software Development van start gegaan.

	Aanbod 2015-2016	Aanbod 2016-2017	Begroot 2017-2018
Business			
Commerciële Economie			
Ad Commerciële Economie			
Communicatie			
Small Business & Retail Management			
Ad Ondernemen			

Management			
Bedrijfseconomie			
Human Resource Management			
Bedrijfskunde / MER - Management, Economie en Recht			
Ad Office Management			

ICT			
HBO-ICT (voorheen Information Engineering)			
Ad Software Development			

Technology			
Industrieel Productontwerpen*			
Bouwkunde			
Bouwkunde duaal			
Ad Bouwkunde duaal			
Engineering (voorheen ED&I)			
Werktuigbouwkunde*			
Ruimtelijke ontwikkeling - Mobiliteit (voorheen Mobiliteit)			

* Vanaf 2016/2017 uitstroomprofiel van Engineering

Education			
Leraar Basisonderwijs			
Teachers College (variant van Leraar Basisonderwijs)			
Master Educational Needs			

Social Work			
Maatschappelijk Werk en Dienstverlening*			
Sociaal Pedagogische Hulpverlening*			
Pedagogiek*			
Social Work			
Social Work (deeltijd)			

* Vanaf 2017/2018 uitstroomprofiel van Social Work

Health			
Logopedie			
Logopedie (variant in vorm Blended Learning)			
Verpleegkunde			
Verpleegkunde (variant in vorm Blended Learning)			

Law			
HBO-Rechten			

Totaal aantal opleidingen incl. varianten	25	25	26
--	----	----	----

4. Financiële toelichting

4.1 Resultaat

In 2016 is ten opzichte van de begrote bijdrage vanuit het Consortium Financiers Flevoland een positief resultaat behaald van K€ 607.

Met het Consortium Financiers is afgesproken dat mobiliteitskosten (WW-verplichtingen, vertrekregelingen, juridische kosten etc.) welke betrekking hebben op ex-HvA medewerkers ten laste zullen worden gebracht van het eigen vermogen. Dit betreft een bedrag van K€ nihil. In totaal is de bijdrage van de financiers daarom K€ 607 lager dan begroot.

Per bedrijfsonderdeel is het resultaat in onderstaande tabel weergegeven.

Bedrijfsonderdeel	Begroting	Realisatie	Resultaat
Instelling	0	23	23
Bedrijfsvoering	0	57	57
Diensten SLA	0	45	45
Cluster Welzijn en Gezondheid	0	416	416
Cluster Economie en Management	0	105	105
Cluster Onderwijs en Opvoeding	0	-67	-67
Cluster ICT en Techniek	0	-28	-28
Onderzoek	0	55	55
Totaal resultaat	0	607	607
Verrekening fonds financiers Flevoland		-607	
Resultaat financiering		0	
Mobiliteitskosten ex HvA medewerkers		0	
Resultaat in financieel overzicht WF		0	

Toelichting resultaat per bedrijfsonderdeel

Het resultaat van het onderdeel Instelling houdt verband met nacalculatie van de Rijksbijdrage en rente-opbrengsten.

Bij Bedrijfsvoering is er een positief resultaat behaald vanwege onder andere minder kosten (B)WW-verplichtingen.

Positieve resultaat op de SLA's met Centrale Diensten Zwolle komt door dat de centrale diensten minder kosten hebben doorbelast dan begroot.

Het resultaat van het cluster O&O heeft betrekking op zowel onderwijsactiviteiten als contractactiviteiten. Het gezamenlijk resultaat bedraagt K€ 67 negatief. Oorzaak is een ongelijke tred tussen sterk teruglopende studentenaantallen en de daaraan gerelateerde afbouw van formatie bij de opleiding Leraar Basisonderwijs.

Bij het cluster E&M is sprake van hogere personeelslasten vanwege een hogere studentenpopulatie dan waar in de begroting vanuit was gegaan. Een hogere studentenpopulatie zorgt ook voor meer collegegelden dan begroot. Per saldo een positief resultaat.

Bij het cluster I&T is de overformatie ten opzichte van de begroting van 2015 in 2016 volledig afgebouwd.

Cluster W&G is vanwege de vele personele wisselingen niet in staat geweest om openstaande vacatureruimte te vervullen i.v.m. de beperkte absorptie-capaciteit.

Bij Onderzoek bestaan de baten uit geboekte opbrengsten uit subsidies plus de instellingsbijdrage van K€ 150 per lectoraat. Door een gunstige verhouding van projecten met en zonder eigen bijdrage is er een positief resultaat behaald.

Resultaat per rubriek		Realisatie	Jaar Begroting	Verschil
Resultaat		607	0	607
1 Baten				
	1.2.1 Rijksbijdrage Normatief	11.083	10.989	94
	Subtotaal Rijksbijdrage Normatief	11.083	10.989	94
	1.2.2 Rijksbijdrage Geormerkt (financiers)	6.303	6.311	-8
	Subtotaal Rijksbijdrage Geormerkt (financiers)	6.303	6.311	-8
	1.2.3 Collegegelden	4.431	4.198	233
	Subtotaal Rijksbijdrage Collegegelden	4.431	4.198	233
	1.2.4 Rentebaten	43		43
	Subtotaal Rentebaten	43	0	43
	1.2.5 Opbrengsten WVD	200		200
	Subtotaal Opbrengsten WVD	200	0	200
	1.1.3 Bijdrage Instellingskosten	231		231
	1.2.6 Opbrengst Facilitaire Dienstverl.	20		20
	1.2.7 Bijdragen Studenten/Personeel	13		13
	1.2.8 Diverse Baten	1.574	1065	509
	Subtotaal overige baten	1.838	1065	773
1 Baten		23.899	22.563	1.336
2 Kosten				
	2.1.1 Loonkosten PASO	12.037	12.130	92
	2.1.3 Loonkosten Derden	1.917	1.120	-797
	2.1.4 Overige Loonkosten Derden	345	125	-220
	2.1.5 Personeelskosten overig	591	800	209
	Subtotaal personeelslasten	14.890	14.174	-716
	2.2.4 Afschrijvingskosten	1.199	1.205	6
	Subtotaal afschrijvingslasten	1.199	1.205	6
	2.2.1 Huisvestingslasten	26		-26
	2.2.2 Administratie & Beheer	1.100	1.008	-93
	2.2.3 Inventaris en Apparatuur	64		-64
	2.2.5 Reis- en Verblijfskosten	253	349	97
	2.2.6 Samenwerkingsverbanden	195	190	-5
	2.3.2 Eigen Bijdrage Projecten	-43		43
	2.3.3 Interne kosten binnen Domein	5.609	5.637	27
	Subtotaal overige lasten	7.204	7.184	-21
2 Kosten		23.293	22.563	-731

Aansluiting jaarverslag met staat van baten en lasten jaarrekening 2016:

Baten jaarverslag	K€23.899
Resultaat jaarverslag	K€-607
<u>Rentebaten jaarverslag</u>	<u>K€-43</u>
Baten jaarrekening	K€23.250

Toelichting baten

Rubriek	Toelichting
1.1.3	Voorschot Windesheim kwaliteitsinvesteringen
1.2.1	Nacalculatie Rijksbijdrage K€ -378 & Compensatie cao loonkosten K€ 375, Lerarenbeurs K€ 66
1.2.2	Bijdrage Financiers Flevoland K€ 6.303 (voor verrekening van exploitatie resultaat)
1.2.4	Rente Rekening Courant Windesheim
1.2.5 tm 1.2.8	Subsidies, contractactiviteiten en overige opbrengsten

Toelichting kosten

Rubriek	Toelichting
2.1.1	Verschuiving naar loonkosten derden (LKD)
2.1.3	Toename LKD 14 fte begroot, realisatie 18 fte. Inhuur via payroll K€1.184
2.1.4	Kosten voor gastdocenten, studentenwerkvergoeding K€45, vacatiegelden, surveillanten K€273
2.1.5	Mobiliteitskosten K€ 276
2.2.1	Huur ruimtes in De Nieuwe Bibliotheek (extra ten aanzien van huurcontract)
2.2.2	Kosten externe minoren K€ 222. Adviseurskosten K€ 278 en Overige kosten
2.2.6	Abonnementen studenten & medewerkers en catalogus kosten De Nieuwe Bibliotheek K€130. Huur ruimtes Flevoziekenhuis K€20. Kosten externe partners projecten K€45.
2.3.3	Verrekening SLA's

Toelichting mobiliteitskosten

De berekening van het bedrag betreffende mobiliteitskosten van Windesheim Flevoland en van ex-HvA medewerkers welke ten laste van het eigen vermogen wordt gebracht is als volgt:

Mobiliteitskosten 2016	
Dotatie ww verplichtingen boekjaar 2016	504.000
Vrijval ww verplichtingen boekjaar 2016	-263.000
Totaal ww verplichtingen 2016	241.000
Kosten vertrekregelingen en outplacement	43.000
Vrijval WGA voorziening	-8.000
Totaal mobiliteitskosten 2016	276.000
Kosten ex HvA medewerkers in resultaat	
Dotatie ww verplichtingen boekjaar 2016	83.231
Vrijval ww verplichtingen boekjaar 2016	-82.042
	1.189
Kosten vertrekregelingen	-
Totaal mobiliteitskosten oud HvA medewerkers	1.189
Resultaat mobiliteitskosten	
Begroot mobiliteitskosten 2016	540.000
Totaal mobiliteitskosten 2016	276.000
Resultaat mobiliteitskosten	-264.000

ivm geringe saldo ex HvA medewerkers geen mutatie EV

4.2 Formatie

Inzet fte per cluster inclusief inzet derden

Cluster	begroot fte	inzet fte	verschil
Economie & Management	37,7	39,0	1,3
Welzijn en Gezondheid	35,5	33,9	-1,6
Onderwijs & Opvoeding	9,1	11,8	2,7
ICT & Techniek	24,4	24,7	0,3
Bedrijfsvoering, Diensten en Instelling	37,7	35,8	-1,9
Onderzoek & Ondernemen	17,3	20,8	3,5
	161,7	166,1	4,4

Bij het cluster E&M is 1,3 fte meer ingezet dan begroot. Reden is een hogere studentenpopulatie van 87 studenten per september dan verwacht.

Bij het cluster O&O is 2,8 fte van de overformatie ingezet ten behoeve van contractactiviteiten. Het overige deel van de overformatie, 2,7 fte, houdt verband met een niet evenredig te realiseren reductie van formatie in relatie tot de daling van de studentenpopulatie.

Formatie Onderzoek & Ondernemen is begroot op basis van de minimale te verwachte prestatie. Er zijn in 2016 meer subsidies en opdrachten toegekend dan begroot, waardoor er ook meer formatie inzet was.

Inzet fte derden per cluster

Cluster	begroot fte	inzet fte	verschil
Economie & Management	3,8	6,1	2,3
Welzijn en Gezondheid	3,6	5,0	1,5
Onderwijs & Opvoeding	0,9	0,5	-0,4
ICT & Techniek	2,4	3,5	1,0
Bedrijfsvoering, Diensten en Instelling	3,4	2,2	-1,2
Onderzoek & Ondernemen	0,0	0,7	0,7
	14,1	17,9	3,9

Van de totale loonkosten derden heeft 62% betrekking op inhuur o.b.v. payroll (Driessen). Het beleid van Windesheim Flevoland is om bij nieuwe aanstellingen in eerste instantie gebruik te maken van deze vorm van inhuur om hiermee met name WW-risico's te voorkomen.

Loonkosten derden t.a.v. totale loonkosten	2014	2015	2016
LKD	1.157	1.375	1.917
Totale loonkosten	13.557	14.022	14.555
	9%	10%	13%

Procentuele verdeling fte per functie	fte als percentage van totaal fte	
	Begroot	Realisatie
Onderwijs	66%	66%
Onderzoek	8%	10%
Ondernemen	3%	2%
Management	3%	2%
Bedrijfsvoering, diensten, instelling	20%	20%
	100%	100%

4.3 Onderzoek

De baten van lectoraten bestaan uit opbrengsten uit subsidies en contractactiviteiten welke worden verhoogd met een bijdrage ten behoeve van vaste kosten en cofinanciering van K€ 150.

De vier lectoraten van Windesheim Flevoland hebben in 2016 hun zichtbaarheid en impact in de regio verder vergroot. Er zijn een aantal grote subsidies binnengehaald, waaronder RAAK-mkb en Raak-publiek subsidies.

(x1.000)	Begroting 2016			Resultaat 2016		
	Baten	Lasten	Resultaat	Baten	Lasten	Resultaat
Lectoraat W&G	300	300	0	762	754	8
Lectoraat E&M	300	300	0	323	304	19
Lectoraat O&O	300	300	0	378	368	10
Lectoraat I&T	300	300	0	359	342	17
Totaal onderzoek	1.200	1.200	0	1.822	1.768	54

4.4 Investeringsen

Windesheim Flevoland heeft vanuit het fonds financiers voor 2016 K€300 aangevraagd om te investeren. Per saldo heeft Windesheim Flevoland K€331 geïnvesteerd. In vergelijking met de begroting is er meer geïnvesteerd in vervanging meubilair.

4.5 Financieel overzicht 2016 Windesheim Flevoland

Windesheim Flevoland maakt deel uit van de Stichting Christelijke Hogeschool Windesheim en is als zodanig niet aan te merken als afzonderlijke rechtspersoon. Om deze reden kan geen afzonderlijke jaarrekening met bijbehorende accountantsverklaring van Windesheim Flevoland worden opgesteld. De financiële verantwoording van Windesheim Flevoland maakt integraal onderdeel uit van de jaarrekening van Stichting Christelijke Hogeschool Windesheim. Om, conform de financieringsafspraken uit 2010 en de herziende financieringsafspraken uit 2015, tegemoet te komen aan de wens van het consortium van financiers is ervoor gekozen om aanvullend aan de jaarrekening van Hogeschool Windesheim een afzonderlijk financieel overzicht voor Windesheim Flevoland op te stellen. De accountant verstrekt bij dit financieel overzicht een controleverklaring omtrent juistheid en volledigheid van de financiële verslaglegging van Windesheim Flevoland. Deze werkwijze is vastgelegd in de geactualiseerde financieringsafspraken van 18 augustus 2015.

In het financieel overzicht wordt onder de post Consortium Financiers een bedrag verantwoord van M€ 5,7. Feitelijk betreft dit het exploitatietekort 2016 welke op basis van de business case door de financiers Flevoland wordt gedekt. De bijdrage bestaat uit onttrekkingen uit het fonds financiers Flevoland en jaarlijkse vrijval uit de investeringssubsidie van € 10 miljoen ten behoeve van het gebouw De Landdrost in Almere.

4.6 Onttrekking fonds consortium financiers Flevoland

Aan het consortium van financiers is voor 2016 (incl. de verrekening van het tekort 2014) een voorschot van K€ 5.778 aangevraagd en ontvangen. Op basis van kasstroom bedraagt de benodigde financiering K€ 5.202. Het met het fonds te verrekenen bedrag betreft K€ 576. Dit bedrag zal verrekend worden met de financieringsaanvraag van 2018.

Uitbetaling voorschot 2016	
Voorschot 2016 exploitatie	5.105
Voorschot 2016 investeringen	300
Voorschot 2016 totaal	5.405
Tekort financiering 2014	373
Totaal storting/ cashflow 2016	5.778

Exploitatie 2016 -> onttrekking fonds	Begroting	Realisatie	Δ Cashflow
Bijdrage financiers exploitatie 2016	6.310	5.697	-607 31
Afschrijvingen	-1.205	-1.199	
Bijdrage financiers exploitatie 2016 excl afschrijvingen	5.105	4.498	
Investerings	300	331	
Te financieren 2016	5.405	4.829	
Verrekening tekort financiering 2014	373	373	
Benodigde financiering	5.778	5.202	
Ontvangen ter financiering	5.778	5.778	
Te verrekenen met voorschot 2018	-	-576	-576

Verrekening fonds	
Financieringsaanvraag	5.778
Financieringsoverschot te verrekenen met 2018	-576

Uitbetaling voorschot 2016:

Begin 2016 is er door het consortium financiers een voorschot uitbetaald van K€5.778. Het voorschot is opgebouwd uit een voorschot voor exploitatie 2016 K€ 5.405 en conform financieringsafspraken een verrekening voor het financieringstekort van 2014 K€373.

Omrekenen exploitatie 2016 naar onttrekking fonds 2016:

Na verrekening met de afschrijvingslasten bedraagt het exploitatie resultaat 2016 K€607 positief in vergelijking met de begrote aanvraag. Na verrekening met de extra benodigde investeringsbudget van K€31 bedraagt het financieringsoverschot K€576.

Verrekening fonds:

Windesheim verzoekt het consortium financiers tot het vaststellen van het ontvangen voorschot van K€5.778. Daarnaast verzoekt Windesheim het consortium van financiers om in te stemmen met het verrekenen van het financieringsoverschot van K€576, met de financieringsaanvraag van 2018.

Verloop fonds financiers WF								
(bedragen x 1.000)	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Saldo begin jaar*						23.118	15.742	10.785
Onttrekking WF		-16.036	-6.452	-7.112	-6.736	-7.559	-5.405	-4.827
Financieringstekort WF t-2						-536	-373	790
Eigen Vermogen WF				-7.317			276	-
Storting financiers	35.550	26.200	0	0	0			
Rendement Fonds *	501	1.241	1.297	1.154	928	719	544	411
Saldo fonds einde jaar	36.051	47.456	42.301	28.926	23.118	15.742	10.785	7.159
Reserve eigen vermogen WF				7.317	7.317	7.317	7.041	7.041
Saldo totaal einde jaar**	36.051	47.456	42.301	36.243	30.435	23.059	17.826	14.200
Saldo totaal BC actualisatie 2016				35.551	28.921	21.794	17.798	13.994
Overschot/tekort t.o.v. BC				692	1.514	1.265	28	206

* Rendement 2017 is indicatief.

** Conform opgave Treasury Almere tm 2016

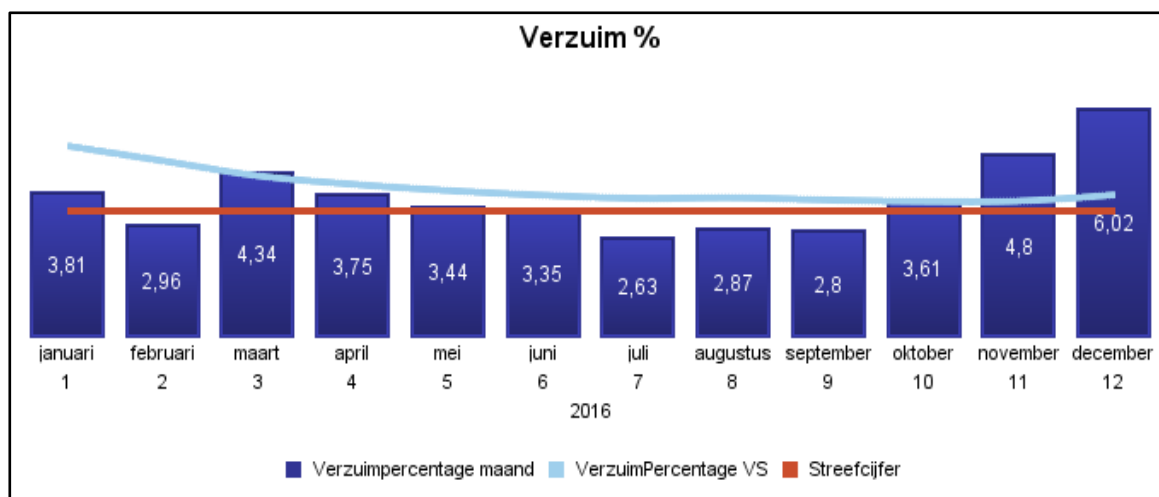
4.7 Verzuimrapportage

De ingezette lijn om extra aandacht te besteden aan langdurige verzuimers en te zorgen voor een tijdige afstemming met de re-integratie adviseur is in 2016 gehandhaafd. Dit leidde in 2015 al tot een zichtbaar dalende trend in het voortschrijdend verzuimpercentage. In het jaar 2016 is er een, weliswaar lichtere, dalende trend in het verzuim zichtbaar. De organisatiestructuur is gewijzigd en er zijn groepsleiders aangesteld die verzuim in portefeuille hebben. Er is hierbij een verstevigde samenwerking met PenO en er kan efficiënt en met korte lijnen worden gestuurd op (langdurig) verzuim.

Het maandelijks verzuimpercentage laat een licht golvende trend zien met een lichte stijging sinds oktober 2016. Dit is overigens een vergelijkbare trend als in 2015, waarbij het decembercijfer van 2016 wel hoger ligt. Het langdurig verzuim, met name in een aantal groepen, blijft een aandachtspunt. Doorgaans worden specialisten zoals de bedrijfsarts en re-integratiespecialist tijdig betrokken. Dit alsmede het voldoen aan de verplichtingen van de Wet Verbetering Poortwachter blijven belangrijke maatregelen die bijdragen aan het beheersen van langdurig verzuim. In december van 2016 is het aantal medewerkers dat langer dan 1 jaar heeft verzuimd, gedaald tot nul.

In 2016 is tweemaal een preventieoverleg gehouden. In oktober was dit met de nieuwe bedrijfsarts, PenO en de leden van het MT. Hierin is onder andere gesproken over wat nodig is ten aanzien van training en ondersteuning van de leidinggevenden door de bedrijfsarts en PenO. Eind 2016 heeft er een bijeenkomst met de groepsleiders plaatsgevonden waarbij is gesproken over het verzuimbeleid van Windesheim. Begin 2017 wordt binnen Windesheim Flevoland een verzuimtraining op maat georganiseerd door Falke en Verbaan. Het preventieoverleg zal volgend jaar worden gecontinueerd. Het algemene beeld over 2016 is, dat het verzuimpercentage is gedaald. Deze trend is weliswaar 'vlakker' dan in 2015 en stabiliseert zich richting het einde van het jaar (met weer een stijging in december). Aandacht voor (langdurig) verzuim blijft belangrijk.

Windesheim Flevoland	01-01-2016	01-02-2016	01-03-2016	01-04-2016	01-05-2016	01-06-2016	01-07-2016	01-08-2016	01-09-2016	01-10-2016	01-11-2016	01-12-2016
	januari	februari	maart	april	mei	juni	juli	augustus	september	oktober	november	december
Verzuimpercentage VS	4,99 %	4,6 %	4,21 %	3,99 %	3,82 %	3,7 %	3,62 %	3,64 %	3,58 %	3,54 %	3,55 %	3,71 %
Verzuim percentage maand	3,81 %	2,96 %	4,34 %	3,75 %	3,44 %	3,35 %	2,63 %	2,87 %	2,8 %	3,61 %	4,8 %	6,02 %
Verzuimfrequentie (per maand)	0,65	1,16	1,10	0,39	0,13	0,32	0,26	0,06	0,49	0,67	1,21	0,66
Streefcijfer	3,3 %	3,3 %	3,3 %	3,3 %	3,3 %	3,3 %	3,3 %	3,3 %	3,3 %	3,3 %	3,3 %	3,3 %



Aantal verzuimgevallen in	december
1 t/m 14 dagen	8
15 t/m 42 dagen	7
43 t/m 182 dagen	9
183 t/m 1 jaar	2
langer dan een jaar	0

Bijlage 1: Realisatie activiteitenplan 2016

Doelstellingen Domein Flevoland 2016				
Nr.	Thema instellingsplan	Doelstelling en activiteiten	Te behalen resultaten	Behaald resultaat
1.	Profilering Onderwijs: studiekeuze en studiesucces	Doelstelling: groei Windesheim Flevoland Activiteiten: - Uitbreiding opleidingsportfolio - Vergroting instroom en verbetering studiesucces - Versterken identiteit en reputatie WF	Op 31 december 2016 - Zijn er 2.600 studenten bij WF waarvan 1.150 eerstejaars cohort 2016/2017 - Is er 1 nieuwe bacheloropleiding en 1 nieuwe Ad gestart per 1 september 2016 - Is het eerste lustrum (5 jarig bestaan) op verschillende manieren gevierd NB: einddoel business case (2026): 4.500 – 5.000 studenten	Het aantal studenten is ook in 2016 gestegen tot 2.727 studenten in totaal. In september 2016 stroomden er 1.083 nieuwe eerstejaars in. Met hulp van o.a. de inzet van de financiers is het gelukt om de opleiding HBO-Rechten te mogen starten. Daarnaast is de 2-jarige Ad Software Development gestart. In studiejaar 2015-2016 is op verschillende manieren, zowel met studenten, medewerkers als stakeholders, stilgestaan bij het 5-jarig bestaan.
2.	Onderwijs: onderwijs van hoge kwaliteit	Doelstelling: Kwaliteit in onderwijs en -logistiek Activiteiten: - Alle opleidingen voldoen aan de kwaliteitsstandaarden - Het eindniveau wordt bij alle opleidingen aantoonbaar geborgd - De onderwijslogistiek (roosters, studiehandleidingen, etc.) en de communicatie daarover wordt verbeterd - Efficiënte inrichting van het onderwijs d.m.v. (waar nodig en mogelijk) ontwikkeling gezamenlijke onderwijsprogramma's	Op 31 december 2016 - Voldoet van alle afstudeerders het afstudeerwerk aantoonbaar aan het gewenste eindniveau - Is de opleiding Engineering succesvol geaccrediteerd - Is de studenttevredenheid minimaal 72% in 2016, 74% in 2017 en streven we naar 76% in 2018 - Hebben alle VOE's een omvang van minimaal 3 EC's (m.u.v. vakken waar specifieke landelijke afspraken voor gelden) - Is er vanuit het Studie	Naar aanleiding van het project 'Borging hbo-bachelorniveau' eind 2015 hebben de opleidingen verbeterplannen opgesteld, en is in 2016 een start gemaakt met de uitvoering hiervan. Op het gebied van toetsbeleid is extra aandacht besteed aan het onderzoeken van de huidige situatie bij de opleidingen en waar mogelijk harmonisatie; dit project wordt in 2017 afgerond. De accreditatie van de opleiding Engineering is succesvol verlopen; in februari 2017 is het positieve eindrapport ontvangen. De studenttevredenheid, gemeten in de Nationale Studenten Enquête (NSE) is gestegen naar 79%. Bij de verdere implementatie van het

Doelstellingen Domein Flevoland 2016				
			succes centrum Flevoland een remediërend programma voor studenten met een taalachterstand en is er bij 50% van de opleidingen een taallijn (van 3- naar 4F) te onderscheiden	nieuwe onderwijsconcept is aandacht voor de vergroting van de VOE's (onderwijseenheden), mede om de toetsdruk voor studenten en medewerkers te verlagen. De taallijn is in een pilot vormgegeven bij de opleiding communicatie; naar aanleiding van de resultaten daarvan wordt een vervolg vormgegeven.
3.	Onderwijs: een ambitieus studieklimaat, studiekeuze en studiesucces	Doelstelling: (voorbereiden op) flexibilisering onderwijs Activiteiten: - Voorbereiding op implementatie Windesheim Onderwijs Concept - In het onderwijs wordt voorgesorteerd op nieuwe doelgroepen (Leven Lang Leren) d.m.v. flexibilisering en blended learning	Op 31 december 2016 - Heeft de pabo het implementatieplan voor het nieuwe onderwijsconcept gereed - Is het cluster Welzijn & Gezondheid voorbereid op de nieuwe beroepenstructuur - Zijn alle overige opleidingen van WF betrokken bij de voorbereiding voor implementatie van het nieuwe onderwijsconcept in september 2018	De Pabo heeft veel tijd geïnvesteerd in de ontwikkeling van het curriculum en de planning is dat per september 2017 het nieuwe cohort gaat starten met het nieuwe curriculum. Voor de invoering van het nieuwe curriculum Bachelor Nursing 2020 is een start gemaakt. Om de snelheid in de voortgang veilig te stellen en de kwaliteit van het lopende onderwijsproces te borgen is de hulp ingeroepen van onderwijsadviesbureau Cinop. Ondanks de positieve accreditatie van de opleiding Engineering is daar de situatie kritisch vanwege de personele situatie. De planningsneutrale conversie van de opleidingen SPH, MWD en Pedagogiek naar de brede bachelor Social Work is goedgekeurd en de teams zijn bezig met de voorbereiding van de start in september 2017. Alle opleidingen zijn betrokken bij de implementatie van het nieuwe onderwijsconcept; echter de omvang van de benodigde/gewenste veranderingen verschilt enorm per opleiding.
4.	De waarde(n)volle professional	Doelstelling: Opleiden van waarde(n)volle professionals	Op 31 december 2016 - Is WP in alle curricula van	Waarde(n)volle professional is onderdeel van het nieuwe onderwijsconcept en

Doelstellingen Domein Flevoland 2016				
		Activiteiten: - WP in curricula opnemen waar dat nog niet (voldoende) het geval is - WP verder verankeren in de organisatie - Inspirerende bijeenkomsten organiseren voor studenten en medewerkers	- WF opgenomen - Is voor alle medewerkers helder op welke wijze zij invulling geven aan het concept WP - Is met de Corporate Academy afgestemd over het opnemen van WP in het opleidingsaanbod voor medewerkers	daarom is er bij de betrokken opleidingen hernieuwd aandacht geweest voor het thema. Met de medewerkers was tot nu toe met name aandacht besteed aan de kernwaarden van Windesheim Flevoland (persoonlijk, praktijkgericht, kwaliteit en midden in de samenleving) en in mindere mate aan het begrip 'waarde(n)volle professionaliteit'.
5.	Organisatie: (docent) professionalisering	Doelstelling: Organisatieontwikkeling Activiteiten: - Vormen van één WF: facilitering van meer clusteroverstijgend werken en interne trots/samenhang - Verder vormgeven RVT's en formuleren professionaliseringsplannen - Afname 'werkdruk' en afname verzuim	Op 31 december 2016 - Is de medewerkertevredenheid gestegen - Zijn de professionaliseringsplannen van de RVT's voor 2016 voor 85% uitgevoerd. - Is het verzuim < 6%	Het organisatieontwikkelingstraject heeft invloed op deze doelen, maar is vooral ondersteunend. Het verzuim is afgenomen naar 3,71% (voortschrijdend) en hoewel dit een positief effect zou moeten hebben op de werkdruk, lijkt dit in de beleving van de medewerkers nog niet het geval. In 2016 is geen medewerkeronderzoek uitgevoerd (dit is een tweejaarlijks onderzoek) en heeft er nog geen check plaatsgevonden op de uitvoering van de professionaliseringsplannen.
6.	Prestatieafspraken	Doelstelling: behalen prestatieafspraken Activiteiten: - Verbetering studiesucces - o Verbetering kwaliteit instroom (werving, doorstroom mbo-hbo, SKC activiteiten, etc.) - o Analyses studiesucces: struikelvakken, relatie studiesucces met niveau instroom - o Begeleiding op maat en versterken sociale cohesie (implementatie ervaringen	- Uitval eerste jaar van cohort 2015: maximaal 42% - Bachelorrendement cohort 2013/2014: minimaal 77% (vanaf cohort 2014/2015: minimaal 80%) - Studenttevredenheid (NSE): minimaal 72% in 2016, 74% in 2017 en we streven naar 76% in 2018 - Minimaal 80% docenten heeft een mastergraad en 10% is gepromoveerd - Verhouding OP/OOP 4,0	De uitval eerste jaar van cohort 2015 is 33,9%. Het bachelorrendement van cohort 2011 is uitgekomen op 55%. Voor de cohorten 2012 en 2013 lijkt de prestatieafpraak van 76% nog haalbaar als er wordt ingezet op het verkleinen van de 'bus' categorie (minder dan 80% van de te behalen studiepunten behaald). De studenttevredenheid is gestegen naar 79% in 2016. Mastergraad: 91% Gepromoveerde docenten: 4,7% Verhouding OP/OOP: 3,36

Doelstellingen Domein Flevoland 2016				
		van de pilots studiesucces 2014-2015) o RVT's aan zet - Bij aannamebeleid bewaken dat alle nieuwe docenten een mastergraad hebben - Efficiënt inrichten van ondersteunende processen		