



Jaarverslag 2023

Den Haag, 6 juni 2024

Vereniging Hogescholen

Status: definitief

Vastgesteld BV 17 mei 2024

Goedgekeurd AV 6 juni 2024



Vereniging Hogescholen

Inhoud

1	Bestuursverslag	5
1.1	Verenigingszaken	5
1.2	Strategische thema's	6
1.3	Communicatie, public affairs en evenementen	9
1.4	Onderwijs	10
1.5	Onderzoek	13
1.6	Sectoraal	16
1.7	Internationalisering	22
1.8	Mens en organisatie	24
1.9	Financiën, governance en bestuurlijke informatievoorziening	26
1.10	Extern gefinancierde activiteiten	30
1.11	Financieel verslag en overige informatie	36
2	Jaarrekening	59
	Balans per 31 december 2023 (na bestemming resultaat)	59
	Staat van baten en lasten 2023	60
	Kasstroomoverzicht 2023	62
	Algemene toelichting bij de jaarrekening	63
	Toelichting op de balans per 31 december 2023	66
	Toelichting op de staat van baten en lasten 2023	74
	Overige gegevens	85
	Bestemming resultaat	85
	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	86
	Bijlage	90
	<i>Bijlage 1 Overzicht lasten per activiteit (inzet personeel plus out of pocketkosten)</i>	90
	<i>Bijlage 2 Overzicht inzet per activiteit</i>	93

Voorwoord



“Hogescholen zien het als hun publieke opdracht om de professionele kant van het hoger onderwijs in de toekomst volwaardig invulling te geven op alle niveaus van 5 tot en met 8. Dat willen ze doen voor zowel initieel als post-initieel onderwijs, met praktijkgericht onderzoek en in nauwe relatie met de regio waarin ze opereren. Uiteindelijk moet dat uitmonden in gelijke ontplooiingskansen voor alle studenten.” Met deze aankondiging maakten we in juni 2023 onze inzet voor de toekomst van het hbo bekend. Het vaststellen van deze visie voor de toekomst in het position paper ‘Gelijke kansen voor hogeschoolstudenten’ was dé grote mijlpaal voor de vereniging van het jaar 2023.

Met deze toekomstvisie tonen we duidelijk onze ambities voor de toekomst van het hbo. Nu al zijn hogescholen de motor voor talentontwikkeling: ze leidden in 2023 480.000 studenten op, van associate degree, bachelor- en master- tot professional doctorate niveau. Hogescholen bieden steeds meer Associate Degree opleidingen aan. Tegelijkertijd hebben we meer ruimte nodig voor de ontwikkeling van onze master-opleidingen; de arbeidsmarkt staat erom te springen. De uitbreiding van de masters ligt eveneens in het verlengde van onze kernambitie om de instroom van vwo’ers in het hbo te vergroten. Dit laatste is onder meer van belang voor de emancipatiekracht van het hbo in de richting van onze overige studenten.

Achteraf bezien was het moment van uitbrengen van ons position paper goed gekozen. Op dezelfde dag waarop wij de inzet vaststelden in de Algemene Vergadering, op vrijdag 7 juli 2023, viel in de avond het kabinet. Door deze toevallige samenloop van omstandigheden was de Vereniging Hogescholen in staat om snel onze aandachtspunten in de aanloop voor de volgende kabinetsperiode onder de aandacht van de politiek te brengen.

In dat kader hebben we in aanloop naar de Tweede Kamerverkiezingen in november telkens weer benadrukt dat het hoger beroepsonderwijs een essentiële rol speelt in alle regio’s van Nederland. Die rol komt tot uitdrukking niet alleen in de richting van jongeren en werkkenden die zich willen blijven ontwikkelen. Het hbo is via het onderwijs en het onderzoek in de regio ook belangrijk in de richting van (mkb-)bedrijven, publieke instellingen en organisaties. De regionale arbeidsmarkt is overal in Nederland gespannen en verandert snel. Dit heeft mede te maken met de opkomst van nieuwe technologieën zoals artificiële intelligentie. Het is essentieel dat hogescholen voorop blijven lopen bij dit soort ontwikkelingen. Mede daarom blijven wij hameren op structurele en verder uitgebouwde financiering van ons praktijkgerichte onderzoek. Dit helpt bij de blijvende aansluiting van ons onderwijs op de arbeidsmarkt.

Een ander hoogtepunt in het afgelopen jaar was de geslaagde bestuurdersconferentie in juni over de thematiek van de positionering van het hbo. Hierbij hebben we ook genoten van een inspirerende bijdrage van voorzitter van de Sociaal-Economische Raad (SER) Kim Putters over brede welvaart.

Een grote mijlpaal die niet onbenoemd kan blijven was de officiële start van de pilot Professional Doctorate op 2 oktober. Het professionele doctoraat moet het mogelijk maken om ook op een hogeschool tot het hoogste onderwijsniveau door te groeien. Dat is belangrijk voor positionering van het bredere beroepsonderwijs in Nederland. De start van de PD past dan ook naadloos in onze toekomstvisie.

Verder was op 6 november de uitreiking van de tweejaarlijkse Deltapremie, de toonaangevende prijs voor praktijkgericht onderzoek aan hogescholen. We zijn trots op de twee winnaars Reint Jan Renes en Janine Stubbe. Stubbe heeft een landelijke onderzoeks- en kennisinfrastructuur voor de podiumgeneeskunde opgezet en staat hiermee aan de basis van een nieuw vakgebied. Renes onderzoekt hoe mensen komen tot duurzaam gedrag, gedrag waarmee we het milieu zo weinig mogelijk of zelfs helemaal niet belasten. Beide winnaars zijn echte boegbeelden voor het praktijkgericht onderzoek.

In het jaar 2023 zijn veel belangrijke stappen gezet. Laten we de ingeslagen weg vervolgen en ook in de komende jaren, ten behoeve van onze studenten, samen verder bouwen aan een sterk en toekomstgericht hbo.

Maurice Limmen, *voorzitter Vereniging Hogescholen*

1 Bestuursverslag

1.1. Verenigingszaken

Positionering

December 2022 heeft de onafhankelijke commissie 'positionering hoger beroeps- onderwijs' een advies opgesteld over het hbo. Dit advies is in 2023 benut om als sector gezamenlijk toe te werken naar een gezamenlijk beeld van het hoger beroepsonderwijs in het stelsel. De Vereniging heeft vanuit dit advies focus bepaald in het position paper 'Gelijke kansen voor hogeschoolstudenten'. De drie kernpunten zijn: een compleet aanbod van professionele opleidingen, noodzakelijke groei van praktijkgericht onderzoek en inzet op versterking van de regionale sleutelfunctie van hogescholen. Gezamenlijk vormen deze punten de speerpunten van de Vereniging ten aanzien van de gewenste positie van het hbo in het hoger onderwijsstelsel.

Verkiezingsinzet

Vanuit de position paper 'Gelijke kansen voor hogeschoolstudenten', heeft de VH een inzet voor de verkiezingen opgesteld. Deze inzet is verspreid onder de programma-commissies van de diverse politieke partijen. Vervolgens is er gewerkt aan een inzet voor de formatie. Dit heeft geresulteerd in een brief aan de informateur en diverse fiches die verspreid worden onder -de aan de onderhandelingen deelnemende- politieke partijen. Ook zijn alle Kamerleden bij installatie gefeliciteerd vanuit het hbo met een kleinigheidje en een overzicht van feiten en cijfers over het hbo.

Ontwikkeling Vereniging Hogescholen

Het bestuur heeft in het najaar stilgestaan bij de vraag of de inrichting van de vereniging nog past bij de inhoudelijke agenda en de ontwikkeling van de hogescholen. De conclusie was dat er geen bijstellingen nodig zijn in de (statutaire) verenigingsorganen. Met de bestaande bestuurscommissies wordt het gesprek over de rol en de taakverdeling opnieuw gevoerd, zodat alle aanwezigen weten wat er van hen wordt verwacht en hoe de verenigingsorganen zich tot elkaar verhouden.

Overige resultaten

De nieuwjaarsreceptie in januari 2023 werd goed bezocht, met onder andere minister Dijkgraaf als spreker.

Het position paper 'Gelijke kansen voor hogeschoolstudenten' stond centraal op de bestuurdersconferentie van 8 en 9 juni. Daarbij was de vraag wat iedere hogeschool te doen had om invulling te geven aan dit paper, en op welke gebieden hogescholen kunnen samenwerken.

De voorbereiding voor een nieuwe leergang vakkundig besturen is in 2023 ter hand genomen. Het bleek wenselijk een andere aanbieder te contracteren, dat leidde tot een kleine vertraging maar de aanbieder is nog in 2023 gevonden en vastgelegd.

1.2 Strategische thema's

Als vereniging werken we steeds vaker aan strategische thema's. Eén van de kenmerken van deze thema's is dat ze raken aan verschillende beleidsdomeinen. Neem het thema vitale regio's dat raakt aan onderwijs, onderzoek en bekostiging. Of LLO dat naast een onderwijskundige opdracht ook invloed heeft op de systeemkant. Maar ook een onderwerp als Aansluiting Onderwijs Arbeidsmarkt raakt alle beleidsdomeinen.

Vitale regio's

In de eerste helft van het jaar is gewerkt aan een visie van de Vereniging over de regionol van hogescholen. Deze visie is in de AV van juni 2023 vastgesteld. Hoofdlijn van de visie is het vastleggen van de regionol van hogescholen, het versterken van de regionol door het bieden van een brede waaier aan opleidingen in alle regio's, het versterken van de positie van hogescholen door inzet op onderzoek en valorisatie en aandacht voor de specifieke problemen van hogescholen in specifieke regio's. Een concreet voorbeeld hiervan is demografische krimp en/of de problematiek die in 2023 beschreven is in het rapport "elke regio telt" opgesteld door diverse adviesraden. In aanvulling op de visie zou gewerkt worden aan een concrete investeringsagenda voor een volgend kabinet. Door de val van het kabinet Rutte IV is dit proces anders verlopen. In een korte klap is een claim voor de regio's geformuleerd in een position paper ten behoeve van de partijprogramma's. Ook is de visie vertaald in fiches ten behoeve van de formatie. Daarnaast heeft BMC in opdracht van de VH gewerkt aan een nadere onderbouwing van de claim. De resultaten hiervan worden in 2024 door de commissie meegenomen in de vervolgstappen.

De eerste stappen zijn gezet in het uitbouwen van het bestuurlijke en ambtelijke netwerk omtrent de regionol. Binnen de vereniging is een inventarisatie gedaan van de reeds lopende

regionale activiteiten en is een basecamp groep opgestart waarin medewerkers van hogescholen op termijn hun kennis en vragen met betrekking tot regiovraagstukken kunnen delen.

Los van de bestuurscommissie Vitale Regio's is een project opgestart voor vitale opleidingen in krimpregio's. In het in 2022 met de minister van OCW afgesloten bestuursakkoord zijn middelen beschikbaar gesteld voor de vitaliteit van opleidingen en afstudeerrichtingen in de krimpregio's. In de zomer van 2022 is, onder leiding van Michaël van Straalen, een stuurgroep gestart om invulling te geven aan de verdeling van deze middelen. In het voorjaar van 2023 is dit plan vastgesteld in de algemene vergadering en vervolgens aan de minister aangeboden. In 2024 zal de tweede tranche worden opgestart.

Leven Lang Ontwikkelen

In 2023 heeft de VH een inzet bepaald richting OCW met betrekking tot het wegnemen van belemmeringen in LLO; vrijwel alle punten zijn in de OCW kamerbrief LLO geadresseerd. Op meerdere onderdelen (LLO in de WHW, maatwerk, verhouding privaat/publiek) is een verkenning toegezegd; de agenda wordt in samenwerking met de sectoren en private partijen verder uitgewerkt en vormgegeven. Daarnaast hebben MBO Raad, VH, UNL en NRTO een gezamenlijk fiche geschreven aan de informateur over LLO.

Het fiche benadrukt de urgentie van investeringen in LLO en roept op tot het invoeren van leerrechten die – in eerste instantie – alleen bij overheidserkend onderwijs te gelde kunnen worden gemaakt. Daarbij vragen partijen ook om het creëren van meer ruimte voor het leveren van maatwerk door publieke onderwijsinstellingen.

Verder is FastSwitch uitgebouwd naar vier programma's op tekortsectoren (be an engineer, zij-instroom zorg, make IT work en educatie). Deze worden in gezamenlijkheid (door)ontwikkeld. Voor de realisatie daarvan zijn twee LLO-Katalysator subsidieaanvragen ingediend. Hogescholen werken onder deze noemer samen aan 'van werk naar werk' (maatwerk)trajecten en richten zich samen op verduidelijking van de maatwerkaanpak, het vergroten van het volume en het starten van meer 'labels'. Honorering van de aanvragen heeft nog niet plaatsgevonden.

Daarnaast is in het VH platform LLO kennis gedeeld om LLO verder te ontwikkelen.

Tenslotte is in 2023 een succesvolle start gemaakt van het NGF-project, de LLO Katalysator. In 2023 is de LLO-Katalysator van aanvraag tot uitvoeringsorganisatie ontwikkeld: de besturing, de governance en de organisatie van de uitvoeringsorganisatie zijn vormgegeven, de formele organisatie is opgericht en het programma en de regelingen zijn geschreven en uitgezet. De eerste subsidieronde, die tot 15 oktober openstond heeft de verwachte belangstelling opgeleverd. Vanaf augustus heeft het

(tijdelijke) programmateam de taken en verantwoordelijkheden vanuit de opstartfase overgedragen aan de stichting en de uitvoeringsorganisatie. Onderdeel van de start was een zeer goed bezochte kick-off van de Nationale LLO-Katalysator op 28 juni 2023.

Een veilig werk- en studieklimaat voor studenten en medewerkers

In 2023 lag het accent op de thema's cyberveiligheid, kennisveiligheid en sociale veiligheid. In lijn met de afspraken in het bestuursakkoord en het plan van aanpak cyberveiligheid uit 2022 wordt door hogescholen gewerkt aan het verhogen van een veilig werk- en studieklimaat voor studenten en medewerkers op deze thema's. Met UNL wordt intensief samengewerkt in het platform integrale veiligheid van SURF.

In het najaar van 2023 is de voortgang op cyberveiligheid gepresenteerd in het jaarlijkse sectorbeeld. Het hbo streeft naar een gemiddeld volwassenheidsniveau van 3,0 volgens het SURFaudit-toetsingskader. Daartoe is afgesproken dat alle hogescholen vanaf 2024 jaarlijks deelnemen aan de SURFbenchmark en tweejaarlijks aan een externe audit.

Daarnaast is afgesproken dat alle hogescholen de aanbevelingen uit de *Nationale leidraad kennisveiligheid* (januari 2022) implementeren. In opdracht van OCW heeft medio 2023 hiervoor een nulmeting plaatsgevonden, waarvan het rapport door onderzoekers van Oberon/Dialogic medio maart 2024 gepubliceerd is.

Tenslotte is binnen het platform IV-HO een pilot sociale veiligheid opgezet. Onderdeel hiervan is de ontwikkeling van twee instrumenten. Het eerste is een systeemmonitor op instellingsniveau waarmee de hogescholen hun inspanningen rond sociale veiligheid kunnen beoordelen. Deze is eind 2023 bij een groot aantal hogescholen uitgezet. Het tweede instrument is een vragenlijst waarmee de ervaren (on)veiligheid van studenten en medewerkers gemeten kan worden. Deze wordt bij een beperkt aantal pilothogescholen in het voorjaar van 2024 getest. Van beide pilot-instrumenten worden de rapportages in 2024 opgeleverd.

Aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt

Eind 2022 is het convenant 'Laat kennis werken' ondertekend door VNO-NCW, MKB-Nederland en de Vereniging Hogescholen. De aanleiding was de constatering dat er in steeds meer sectoren sprake is van structurele tekorten op de arbeidsmarkt. Werkgevers en hogescholen hebben hierin hun eigen rol, maar hebben elkaar ook nodig. Een bestuurlijke samenwerking is hierbij van groot belang. Het afgelopen jaar is dan ook een overleginfrastructuur ingericht, zowel op bestuurlijk als op ambtelijk niveau, zowel met alle partijen, als intern binnen de

vereniging. Onderdeel van deze infrastructuur is het bestuurlijk overleg met VNO-NCW/MKB-Nederland dat twee keer per jaar plaatsvindt. In 2023 stonden deze overleggen in het teken van een nadere kennismaking en van het uitwerken van de samenwerkingsagenda. Daarin is een drietal projecten opgenomen, een pilot in de zorg, meer steun vanuit werkgevers voor de masters en een gezamenlijke lobby voor de wettelijke verankering van LLO als publieke taak.

1.3 Communicatie, public affairs en evenementen

De communicatie van de Vereniging Hogescholen is vormgegeven vanuit de expertisegebieden corporate communicatie, public affairs, mediarelaties en eventmanagement. In 2023 hebben we deze expertisegebieden ingezet voor een grotere zichtbaarheid van het hbo in de landelijke media en de Haagse politiek, in lijn met de strategische ambities van de VH.

In 2023 bracht de VH het manifest 'Gelijke kansen voor hogeschoolstudenten' naar buiten, over de positionering van het hbo en de inzet voor de komende tien jaar. Vlak voor het zomerreces viel het kabinet en werden nieuwe Tweede Kamerverkiezingen aangekondigd. De VH heeft vervolgens alle politieke partijen voorzien van inbreng voor de verkiezingsprogramma's, in meerdere programma's kwamen daarvan onderdelen terug. Zelf publiceerde de VH het verkiezingsmanifest 'Investeer in talent voor de innovatie van Nederland'. Beide manifesten (ook gepubliceerd op www.vh.nl) hebben in 2023 de leidraad gevormd voor de thema's waarop de VH zichtbaar en herkenbaar wil zijn: 1. Een volledig aanbod van professioneel onderwijs; 2. Meer professioneel masteronderwijs; 3. Investeren in meer praktijkgericht onderzoek; 4. Een wettelijke taak voor bij- en omscholen; 5. Het ontwikkelen van kennis en talent voor de regio; 6. Gelijke kansen voor alle studenten.

Deze thematische inzet heeft geleid tot zichtbaarheid in de landelijke media. Zo was er in *Het Financieel Dagblad* ruim aandacht voor meer om- en bijscholen van werknemers. De start van de pilot Professional Doctorate zorgde voor interviews met PD-kandidaten en voorzitter Vereniging Hogescholen Maurice Limmen, onder andere in *Trouw*. Een paar maanden later leverde de uitreiking van de Deltapremie opnieuw media-aandacht voor het praktijkgericht onderzoek in het hbo op. Tijdens de verkiezingscampagnes was de VH medeorganisator van drie verkiezingsdebatten. Het eerste werd georganiseerd met de Stichting van het Onderwijs, het tweede vanuit de Kenniscoalitie en het derde (Het Nationaal Hoger Onderwijsdebat) met UNL en studentenbonden. Het Nationaal Hoger Onderwijsdebat kon op ruime media-aandacht rekenen en zorgde ervoor dat thema's als gelijke kansen, een leven lang ontwikkelen en hoger onderwijs in elke regio bij media en politiek onder de aandacht werden gebracht. Zo werd het hbo zichtbaarder voor politici en konden zij hun visie daarop aan kiezers presenteren.

In december feliciteerde de VH alle nieuwe Kamerleden door middel van een attentie met daarbij een persoonlijk ondertekende felicitatie van voorzitter Maurice Limmen en de speciaal gemaakte brochure 'Hbo in vogelvlucht'. De VH heeft doorlopend contact met Kamerfracties. Daarnaast organiseerde de VH meerdere werkbezoeken, in samenwerking met hogescholen en verstuurde de voorzitter wekelijks (behalve tijdens recessen) een update aan haar leden met informatie over actuele politieke ontwikkelingen.

De VH-website, nieuwsbrief en social mediakanalen X (voorheen Twitter) en LinkedIn blijven belangrijk voor onze communicatie. Daarbij hebben we ook in 2023 ingezet op gebruik van contenttypen die goed aansluiten bij onze stakeholders, zoals video's en de infographic 'Hbo in vogelvlucht'. Op social media deelden we verhalen van en over instellingen rondom een specifiek thema, onder andere naar aanleiding van de door het team georganiseerde werkbezoeken van voorzitter Maurice Limmen aan hogescholen. Dit zorgde voor meer interactie met een groeiende online community op LinkedIn, waar het aantal volgers groeide van 9.650 (mei 2023) naar 12.000 (februari 2024). Op X nam het aantal volgers van de VH juist af van 9.800 (mei 2023) naar 9.383 (februari 2024), mogelijk door de dalende algehele populariteit van dit platform. De VH blijft wel actief op X, aangezien relatief veel politici, journalisten en bestuurders/ambtenaren hun informatie hier ophalen.

Naast het Nationaal Hoger Onderwijsdebat organiseerden we in 2023 wederom fysieke, hybride en online bijeenkomsten voor leden en stakeholders, waaronder trainingen voor leden van examencommissies. Ook ontwikkelden we een vervolgtraining specifiek over innovatief toetsen. Tot slot begeleidde het team in 2023 weer de vormgeving en productie van een aantal publicaties, waaronder het sectorplan Hogere Sociale Studies 'De sociaal professional als sociaal veranderaar' en de Branchecode Goed bestuur en toezicht in het hbo.

1.4 Onderwijs

Het jaar 2023 stond in het teken van de positionering van het hbo. Gedurende het jaar is er meer scherpte gekomen in de thema's waar het hbo aan wil werken. Voor onderwijs is dat een volledig aanbod van professionele opleidingen (niveau 5 t/m 7), initieel en post-initieel. De bestuurscommissie onderwijs is daarop leidend, met inzet vanuit andere werkverbanden in de VH zoals het Landelijk Platform Professionele Masters, het platform Leven Lang Ontwikkelen en het Ad-platform. De toekomstverkenning en de verkiezingen hebben in 2023 gezorgd voor uitstel op delen van het beleid zoals instellingsaccreditatie en de BSA. Gelijktijdig zijn er nieuwe thema's bijgekomen zoals facilitering medezeggenschap en een grotere nadruk op studentenwelzijn.

Ad

Zoals voorzien in het jaarplan over 2023 heeft de VH een kader opgeleverd om vlottere doorstroom van Ad naar bachelor mogelijk te maken. Het kader voorziet in de verenigingsbrede afspraak dat studenten met een Ad-diploma in maximaal 120 EC een *verwante* bachelor moeten kunnen afronden bij elke bekostigde hogeschool. Voor deels en niet-verwante bachelors ligt het ingewikkelder en voorziet het kader voor nu in een advies. Het kader is in samenwerking met het Platform Ad tot stand gekomen.

Masters

Vroeg in 2023 is duidelijk is geworden dat een sectorplan masters waarbij hogescholen op kwalitatieve wijze de macrodoelmatigheid kunnen aantonen, niet haalbaar was. Hogescholen zijn echter onverminderd blijven samenwerken in de al eerder gevormde allianties. Eind 2023 is er de laatste hand gelegd aan de macrodoelmatigheidsaanvragen voor vijf cross-sectorale masters. De verwachting is dat begin 2024 alle MDT-aanvragen zullen worden ingediend.

De VH heeft in 2023 voorbereidingen getroffen voor een brede publiekscampagne om het belang van masters in het hbo breder over het voetlicht te brengen. Deze publiekscampagne start in 2024 met het promoten van de masters in het hbo en kan eventueel later worden uitgebouwd.

Npuls

Het Nationaal Groeifondsproject Digitaliseringsimpuls werd in 2023 succesvol gestart als programma Npuls. Het eerste half jaar stond in het teken van het vormen van de definitieve stuurgroep, het opstellen van de formele overeenkomsten tussen de partners, en het uitwerken van de aanvraag in een programmastartdocument met afspraken op basis waarvan de subsidie voor de eerste fase van het programma (2 jaar) door het ministerie van OCW per 1 juli kon worden vrijgegeven. Het bureau Gateway van het ministerie van Binnenlandse Zaken stelde door middel van een zogeheten Health Check vast dat de voorbereidingen voor de start voldoende waren. Het tweede half jaar van 2023 stond in het teken van het opstarten van alle programmaonderdelen, het inregelen van de overleg- en besluitvormingsstructuur en het vaststellen van de eerste jaarplannen.

In paragraaf 1.9 wordt verder ingegaan op de rol van Studielink in het programma Npuls.

Studenten

In de eerste helft van 2023 is er met het ministerie gesproken over de politiek gewenste aanpassing van het bindend studieadvies en het beleid dat hogescholen in samenhang

daarmee voeren (zgn. flankerend beleid). Dit alles vooral ingegeven door het Coalitieakkoord uit 2022. De coalitie wilde het bsa aanpassen vanwege de vermeende druk die dat op studenten legt. Door de val van het kabinet in juli 2023 is dit onderwerp controversieel verklaard en zodoende stil komen te liggen.

In 2023 heeft de VH samen met het ministerie van OCW, UNL, ISO en LSVb een kader voor de integrale aanpak van studentenwelzijn opgesteld. Dit kader Studentenwelzijn vloeit voort uit het bestuursakkoord van juli 2022 en bouwt voort op de gezamenlijke Ambitie Studentenwelzijn die in 2018 is ondertekend door alle bovengenoemde partijen.

Bij team onderwijs is – onvoorzien – vorig jaar veel tijd besteed aan het onverwacht stoppen van het experiment Flexstuderen. Het bureau van de VH heeft geïntervenieerd tussen het ministerie en de betrokken hogescholen om in een oplossing te voorzien voor de studenten die hier plots door gedupeerd zouden worden. Dit heeft in elk geval geleid tot een pragmatische oplossing voor studiejaar 2023-2024, zodat de huidige studenten onder min of meer vergelijkbare voorwaarden kunnen blijven studeren.

Ook is met OCW, de studentenbonden en UNL gezocht naar landelijke richtlijnen ten aanzien van de vergoeding van de studenten medezeggenschap op hogescholen. In 2023 is nog geen overeenstemming hierover bereikt.

Kwaliteitszorg en macodoelmatigheid

Vanwege corona kan de eidevaluatie van de kwaliteitsmiddelen niet meer meelopen in de instellingstoets kwaliteitszorg (ITK). Hiervoor is gezocht naar een passende oplossing met OCW, studenten en UNL. De onderhandelingen hierover zijn nog gaande.

Daarnaast is de ontwikkeling naar instellingsaccreditatie door de minister verplaatst tot na het uitbrengen van de toekomstverkenning. Echter is vlak voor de publicatie van de toekomstverkenning het kabinet gevallen en dus zijn de vorderingen op het dossier beperkt.

In 2023 heeft de VH ook toegewerkt naar een visie op macrodoelmatigheid. Deze visie is vervolgens benut als input voor het interdepartementale beleidsonderzoek, dat de overheid heeft gestart naar dit onderwerp.

Aansluitingsvraagstukken

Met de MBO Raad en VO-raad is succesvol gewerkt aan uitgangspunten voor de versterking van de beroepskolom. Ook heeft het project wisselstromen samen met de universiteiten verder vorm gekregen en is hierover kennis gedeeld.

Daarnaast bieden verschillende hogescholen voor statushouders een onderwijsroute aan, een voorbereidend jaar gericht met name op Nederlandse taalvaardigheid met als doel de

kans op het succesvol afronden van een hbo-opleiding te vergoten. Hogescholen hebben in 2023 meegewerkt aan een onderzoek om te kijken of de onderwijsroute een publieke taak kan worden. Er is niet voor een publieke taak gekozen, maar het kabinet heeft in 2023 wel besloten om extra geld beschikbaar te stellen zodat per traject 17.000 euro beschikbaar is tot en met 2029. Hiermee is er zekerheid voor de continuïteit en kunnen de taalschakeltrajecten zich richten op de kwaliteit en met succes, verschillende hogescholen hebben in 2023 de diploma-erkenning voor de onderwijsroute verworven.

1.5 Onderzoek

Het belang van praktijkgericht onderzoek wordt steeds breder herkend in de samenleving en neemt alleen maar toe met de economische en brede maatschappelijke uitdagingen waar we voor gesteld worden. De inzet van onze vereniging op het brede dossier Onderzoek is te vatten in de ambities van de strategische onderzoeksagenda 'Praktijkgericht onderzoek als kennisversneller', die hieronder vertaald zijn naar de doelstellingen uit Professionals voor Morgen.

a Verruimen basisfinanciering onderzoek

In 2023 is de financiering van het praktijkgericht onderzoek toegenomen met 100 miljoen euro per jaar, 85 miljoen euro voor hogescholen en 15 miljoen via Regieorgaan SIA – waarvan 5 miljoen euro voor het beurzenprogramma van de Professional Doctorate. Voor de verantwoording van middelen voor onderzoek via het bestuursverslag hebben hogescholen in 2023 voor het eerst het met OCW afgesproken format gebruikt. Naar aanleiding van deze ervaringen is het format op onderdelen aangescherpt. Aan de hand van de verantwoording in het bestuursverslag heeft het Rathenau Instituut gewerkt aan een vernieuwde brancherapportage, de 'monitor praktijkgericht onderzoek 2022'. De monitor is op 29 februari 2024 gepubliceerd.

De verkiezingen en formatie in het najaar van 2023 hebben geleid tot extra lobbyinspanningen, zowel vanuit de Vereniging Hogescholen als in samenwerking met de kenniscoalitie-partners, gericht op het structureel maken van tijdelijke middelen (via het behouden en doorzetten van het Fonds Onderzoek en Wetenschap, en het Nationaal Groeifonds) en het vergroten van de structurele financiering voor praktijkgericht onderzoek.

b Doorontwikkeling van de Centres of Expertise

In 2023 is de evaluatie van het Verenigingskader Centres of Expertise opgeleverd. De hoofdconclusie van deze evaluatie is dat het verenigingskader goed werkt en behulpzaam is bij de (door)ontwikkeling van Centres. Er zijn in de evaluatie echter wel verschillende

verbeterpunten geïdentificeerd, bijvoorbeeld aangaande de governance van de Centres. Deze verbeterpunten zijn meegenomen in een aangepast verenigingskader dat op 6 oktober is vastgesteld door de algemene vergadering. Afgelopen jaar is ook werk gemaakt van het versterken van de netwerkstructuur rond de Centres of Expertise. Zo zijn drie thematische netwerkbijeenkomsten georganiseerd samen met Katapult waarbij ook een netwerkstructuur gecreëerd wordt voor Centres die niet direct aansluiten bij een hbo-thematafel.

c **Verbinding met nationale agenda's**

Op 2 november 2023 is tijdens de InnovatieExpo het nieuwe Kennis- en Innovatie Convenant 2024-2027 (KIC) gelanceerd. Het convenant bevat de inzet en de middelen die publieke en private partners bundelen voor onderzoek en innovatie in het kader van het missiegedreven innovatiebeleid. Hogescholen dragen via de hbo-thematafels met het praktijkgericht onderzoek jaarlijks ongeveer 97 miljoen euro bij aan het verwezenlijken van de missies en agenda's van dit beleid. Hogescholen hebben daarnaast een bijdrage geleverd aan de door EZK gepubliceerde Nationale Technologiestrategie.

In mei 2023 heeft de Vereniging Hogescholen het position paper 'Doorwerken aan kennis en impact voor de regio' gepubliceerd. Het position paper beschrijft de rol van hogescholen in het landelijke valorisatiesysteem en wat ervoor nodig is om deze te versterken. Vanaf augustus heeft de Vereniging Hogescholen gewerkt aan de herindiening van het Deltaplan valorisatie dat inrichting van infrastructuur en opbouw van expertise op valorisatie bij hogescholen mogelijk moet gaan maken. Het voorstel is in december 2023 ingediend bij OCW en vervolgens door OCW bij het Nationaal Groeifonds.

Op 15 december 2023 hebben de koepels NFU, UNL en de Vereniging Hogescholen ter ondersteuning van de inrichting en praktische implementatie van het Nationaal Groeifonds-programma Biotech Booster de 'Stichting Biotech Booster' opgericht. Dit programma is gericht op het verbeteren van de omzetting van biotechnologie onderzoek ideeën in investeerbare proposities en nieuwe bedrijvigheid, een onderdeel van valorisatie. Joeri van den Steenhoven is namens de hogescholen lid van het stichtingsbestuur.

Naast aansluiting bij nationale agenda's faciliteert de VH samenwerking van hogescholen in de regio. Zo gaan hogescholen nauwer samenwerken met de negen regionale ontwikkelingsmaatschappijen (ROM's) om de innovatieve kracht van het bedrijfsleven in hun regio's te vergroten, zoals afgesproken in het op 29 juni 2023 overeengekomen convenant tussen de VH en ROM-Nederland.

d **Versnellingsopties: ontwikkeling kwaliteitszorg en introductie PD**

In 2023 is het nieuwe Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek (BKO) 2023 – 2028 ingegaan, met een meer ontwikkelingsgerichte insteek. De VH stelde dit jaar een nieuwe Commissie Evaluatie Kwaliteitszorg Onderzoek (CEKO) aan die toezicht houdt op de uitvoering van het BKO. De vijf leden komen uit het hbo, het bedrijfsleven en van universiteiten en hebben een meer proactieve en adviserende rol gekregen; zij geven na elke evaluatie een terugkoppeling aan de desbetreffende hogeschool. 2023 was voor de CEKO een overgangsjaar: de commissie beoordeelde negen visitatierapporten van onderzoekseenheden van zes verschillende hogescholen, waarbij visitatiepanels nog het oude BKO hanteerden, maar bij beoordelingen is zoveel mogelijk het nieuwe BKO gebruikt. De CEKO heeft daarnaast gewerkt aan de opzet van een nieuwe monitor over de kwaliteitszorg.

Dit jaar zijn de eerste kandidaten van de pilot Professional Doctorate (PD) van start gegaan. De VaCo-PD, de externe kwaliteitszorgcommissie voor de pilot, heeft programmavoorstellen voor de zeven domeinen goedgekeurd. Hierna konden kandidaten geworven en beoordeeld worden. Samen met SIA zijn door de VH regelingen ontwikkeld voor de financiering van kandidaten en voor het inrichten van kwaliteitszorg in de zeven domeinen. In vier indieningsmomenten heeft SIA in 2023 voor 32 PD-kandidaten verdeeld over alle domeinen financiering verstrekt. Tijdens de Startconferentie PD van 2 oktober 2023 hebben, in aanwezigheid van de minister van OCW, de eerste PD-kandidaten zich publiekelijk gepresenteerd. Op deze dag is ook de website www.professionaldoctorate.nl gelanceerd, waar over het verloop van de pilot PD wordt gerapporteerd.

Reguliere activiteiten

Op 11 mei 2023 heeft de Vereniging Hogescholen in samenwerking met Regieorgaan SIA de eerste impact conferentie georganiseerd die tot doel heeft de impact van praktijkgericht onderzoek zichtbaar te maken en te vergroten. Na een succesvolle eerste editie – met aanwezigheid van hogescholen en vertegenwoordigers vanuit de praktijk, het kennisveld en het beleid – hebben de Vereniging Hogescholen en Regieorgaan SIA besloten om deze conferentie jaarlijks te organiseren.

De VH organiseert samen met Regieorgaan SIA elke twee jaar de Deltapremie. Op 6 november 2023 reikte demissionair minister van OCW Robert Dijkgraaf de Deltapremie voor de derde keer uit in het Kunstmuseum in Den Haag. Winnaars dit jaar waren de lectoren Janine Stubbe van Codarts Rotterdam en Reint Jan Renes van Hogeschool van Amsterdam.

In maart 2023 ondertekende de VH het convenant Open Science NL. Open Science NL (voorheen: Nationaal Programma Open Science) is het nationale programma dat de transitie naar Open Science bevordert en versnelt. Namens het Adviescollege Open Science zit Jacomine Ravensbergen (Avans) in het bestuurlijk overleg en Sarah Coombs in de stuurgroep van Open Science NL.

Publinova, het platform voor praktijkgericht onderzoek, ging in oktober 2023 live. Publinova faciliteert kennisdeling tussen onderzoekers, ondersteuners en lectoren van verschillende hogescholen en een breder publiek. Tien hogescholen nemen nu deel aan het online platform en vier hogescholen zitten in het aansluitproces tot deelname.

Na de zomer is een commissie gestart om de Nederlandse Gedragscode Wetenschappelijke Integriteit (NGWI) te evalueren. In de commissie heeft namens het hbo lector Welmoed van der Velde zitting; zij wordt ondersteund door het bureau. De commissie heeft dit najaar met alle stakeholders gesproken, waaronder ook met lectoren, commissies wetenschappelijke integriteit en bestuurders uit het hbo om ook een goed beeld te krijgen hoe de gedragscode aansluit bij het praktijkgericht onderzoek binnen het hbo. De commissie komt voorjaar 2024 met haar advies.

Netwerken die we afgelopen jaar onderhouden hebben: Hogeschool Onderzoeksbeleidsadviseurs (HON), Kwaliteitszorg medewerkers (LNKO) en Ethische commissies.

1.6 Sectoraal

Om met het onderwijs en onderzoek snel te kunnen inspelen op de behoeftes van de arbeidsmarkt en maatschappij is structureel contact met de omgeving, het werkveld en beroepsorganisaties nodig. In de sectoren komen het algemene hbo-brede beleid en de specifieke kenmerken van sectoren samen.

Voor het bedienen van de sectoren zijn zeven sectorale adviescolleges (SAC's) ingericht. Het sectoraal beleid heeft daarom betrekking op alle actielijnen van Professionals voor morgen en is ook nauw betrokken bij de thematafels van het missiegedreven innovatiebeleid, het sectorplan professionele masters en het verder uitrollen van de professional doctorate. De sectorale verkenningen en sectorplannen zijn een middel om een relevant en doelmatig opleidingsaanbod aan te bieden, nu en in de toekomst. Hierbij staat de aansluiting onderwijs – arbeidsmarkt centraal.

Sector agro & food (hao)

In 2023 stond de herijking van het sectorplan Agro & Food centraal. Het Sectoraal Adviescollege (sac) Agro en Food, bestaande uit vier vertegenwoordigers van de groene hogescholen Aeres Hogeschool, HAS green academy, Hogeschool Van Hall Larenstein en Inholland Agri, Food & Life Sciences, rondde het sectorplan Groen Welbevinden af. Ook richtte het sac zich op de verdere uitvoering van het versnellingsprogramma Groenpact.

Voor het sectorplan heeft het sac verkend hoe gezamenlijke Ad's kunnen worden ontwikkeld en waar domeinoverstijgend kan worden samengewerkt. Op basis daarvan formuleerde het sac Agro & Food de volgende ambities – expedities genoemd in het sectorplan – voor de sector waaraan de komende jaren in gezamenlijkheid invulling wordt gegeven:

- 1 Onderzoeksinfrastructuur
2. Onderwijsportfolio
- 3 Cross-sectorale uitdagingen
- 4 Technologie en digitalisering
- 5 Gezamenlijke positionering

Het sac heeft met het sectorplan het fundament gelegd voor een gezamenlijke en domeinoverstijgende aanpak om interdisciplinaire samenwerking tussen de groene hogescholen, het innovatieplatform Groenpact, het Center of Expertise (CoE) Groen, andere onderwijsinstellingen, het bedrijfsleven en de overheid te bevorderen. Het sectorplan zet in op transitiegericht onderwijs, praktijkgericht onderzoek en het aanbod voor Leven Lang Ontwikkelen om oplossingen te bieden voor de uitdagingen rond klimaat, biodiversiteit, water en voedsel. Om die reden draagt het nieuwe sectorplan de titel: *Groen welbevinden 2024-2028. Met toonaangevend onderwijs en onderzoek maken we samen impact op het welbevinden van mens en dier, de samenleving en de planeet*. Het bestuur heeft het sectorplan eind 2023 en de algemene vergadering begin 2024 vastgesteld.

In 2023 heeft het sac ook regulier vergaderd, zo zijn bijvoorbeeld de opleidingsprofielen van de Ad Tuinbouw & Akkerbouw en de Bachelor Diermanagement goedgekeurd.

Sector economie (heo)

In 2023 is gestart met de uitvoering van het begin 2023 door de algemene vergadering vastgestelde sectorplan heo. Hierbij is er een grote rol weggelegd voor de 6 domeinen, te weten: Finance, Hospitality, Rechten & Governance, Communicatie, Management en Creative & Commerce. Tevens is er een alliantie gevormd van de academiedirecteuren heo. In april is er een kick-off geweest van de eerste lerende dialoog met de heo-bestuurders, sac/db en de domeinvoorzitters en is o.a. praktijkgericht onderzoek benoemd tot prioritair thema voor 2023.

In 2023 is ook gestart met het herzien van de landelijke opleidingsprofielen cf. het format van het sectorplan heo. De volgende opleidingsprofielen zijn van een positief advies van het sac/db heo voorzien en vastgesteld door het bestuur van de VH:

- International business
- Hotelmanagement
- Journalistiek
- De bachelor en Ad Human Resource Management
- Food & Business
- Ad domeinprofiel finance

Tevens is de herordening heo geëvalueerd door interviews van de sac/db leden met heo-bestuurders. Hieruit komt een gemengd beeld naar voren, met als belangrijkste constatering dat er geen nieuwe herordening plaats hoeft te vinden, dat het gestandaardiseerde LOP-format helpt om de verschillen en overeenkomsten tussen de verschillende opleidingen inzichtelijk te maken voor de student en werkveld, en dat terugkijkend de herordening meer bottom-up had moeten plaatsvinden.

De sector heo heeft in mei en november wederom tweedaagsen georganiseerd, waarbij het sectorplan en kennisdeling centraal stonden.

Sector hoger gezondheidszorgonderwijs (hgzo)

Zorg is één van de sectoren waarin er tekorten zijn, en de instroom is in 2023 vergeleken met voorgaande jaren afgenomen. De arbeidsmarkttuitdagingen in de gezondheidszorg blijven dusdanig ernstig dat baanbrekende maatregelen nodig zijn om het beschikbare menselijk kapitaal uit te breiden, zowel kwantitatief als kwalitatief. In 2023 was de sector intensief betrokken bij de Transitieagenda Zorg en het programma Toekomstbestendige Arbeidsmarkt Zorg, dat zich uitstrekt tot 2024. Naast de VH en de hogescholen zijn ook het ministerie van VWS en de brancheorganisaties hierbij betrokken.

Binnen het programma Toekomstbestendige Arbeidsmarkt Zorg is uitgebreid gesproken over het creëren van stageplaatsen in de zorg. Dit heeft helaas tot op heden nog niet geleid tot concrete afspraken. In 2024 zullen deze gesprekken worden voortgezet.

Het overleg met VNO-NCW, de brancheorganisaties en de hogescholen (de sectortafel Zorg en Welzijn) is in 2023 constructief verlopen en heeft een positieve invloed op de onderlinge verhoudingen en de samenwerking. Komend jaar zullen de gesprekken dan ook zeker worden gecontinueerd.

Tenslotte zijn er enkele nieuwe opleidingsprofielen ontwikkeld waarin de sectorale ambities van het sectorplan zijn vertaald, zoals het opleidingsprofiel Voeding en Diëtik.

Sector onderwijs (hpo)

De ambities uit onze strategische agenda 'Samen toekomstbestendige leraren opleiden' vormen de leidraad voor het inrichten van het sectorale beleid. Daarnaast is het werkplan *Samen voor het beste onderwijs* sterk richtinggevend geweest voor het beleid van de lerarenopleidingen op landelijk niveau. Afgelopen jaar stond daarbij in het teken van de ontwikkeling van Onderwijsregio's en de doorlopende leerlijn van onderwijsprofessionals en van leraren in het bijzonder met speciale aandacht voor de startbekwaamheid, inductie en verdere professionalisering. Ook de kwaliteit van de lerarenopleidingen lag weer onder een vergrootglas wat in combinatie met de dalende leerlingprestaties op basisvaardigheden tot stevige gesprekken leidde. Een en ander betekende een herprioritering waardoor niet alle resultaten (volledig) zijn behaald.

De ontwikkeling van de Onderwijsregio's betekende een herpositionering van de allianties: de zeven regionale en twee landelijke allianties hebben de onderlinge samenwerking versterkt in de Onderwijsregio's en hebben ingezet op een subsidie van de Realisatie-eenheid die de ambities van de allianties een bescheiden boost geeft. Het rapport *Taal en rekenen in het vizier* van de Onderwijsraad, de verkenning van OCW en een aangekondigd onderzoek van de Inspectie naar de structuur van de lerarenopleidingen heeft het gesprek over de sturing op de lerarenopleidingen weer op scherp gezet. De ontwikkeling van een raamplan als regie-instrument met UNL en de MBO Raad als opleider heeft hierdoor in relatief korte tijd nog meer aan relevantie gewonnen. Aansluiting op het landelijk in ontwikkeling zijnde beroepsbeeld en de gehonoreerde NGF-aanvraag doorlopend ontwikkelen van leraren is hierbij cruciaal. Onderdeel van het raamplan zijn de kennisbases – waarvoor het herijkingsproces in afstemming met SLO en de partners uit het werkplan verder is geoptimaliseerd – en de geharmoniseerde leeruitkomstgebieden. De wettelijke verankering van leeruitkomsten staat voor 2024 op de agenda. Op het terrein van het bevoegdheidsstelsel zijn er stappen gezet; zo zijn er experimentvoorstellen ingediend en er is een voorstel ontwikkeld door de landelijke werkgroep bevoegd (LWB) om tot een vereenvoudiging van het bevoegdheidsstelsel te komen voor de profielen in het vmbo. Ten slotte is er met VELON, ADEF en de MBO Raad samengewerkt aan professionalisering van lerarenopleiders, specifiek op het terrein van het mbo.

Sector hogere sociale studies (hss)

Het jaar 2023 stond vooral in het teken van het opstellen en implementeren van het Sectorplan HSS. Na vaststelling van de Sectorale Verkenning “Sociaal in Beweging” van de Commissie Regenmortel in de AV (oktober 2022) is het rapport uitgewerkt in het HSS Sectorplan “De sociaal professional als sociaal veranderaar”. De volgende noties speelden een belangrijke rol in het verkenningrapport:

- de mens is het uitgangspunt en wordt centraal gesteld;
- de sociaal professional is geen speelbal van beleid maar juist een krachtige speler;
- de sociaal professional doet zijn werk in een complexe werkelijkheid; het sociaal domein is een belangrijke maatschappelijke sector.

De verschillende aanbevelingen van de verkenning werden geclusterd in vijf thema's, te weten de positie van de sociaal professional, ervaringsdeskundigheid, interprofessionele samenwerking, sociale innovatie en Leven Lang Ontwikkelen.

In de HSS-Sectorraad is per thema een groep samengesteld die het sectorplan verder heeft uitgewerkt (welke doelstellingen willen we de volgende jaren realiseren). Dit proces is begeleid door een projectleider, waarna het Sectorplan in augustus aan het bestuur is aangeboden en in oktober is vastgesteld in de algemene vergadering.

Vervolgens is met een werksessie in de HSS Sectorraad een start gemaakt met de implementatie van het Sectorplan, waarbij het eigenaarschap van het sectorplan bij de Sectorraad blijft liggen en daarmee bij de themagroepen, zij hebben de lead. Het SAC-HSS

is aanspreekpunt voor en initiator annex bewaker van de concrete acties die in het plan worden benoemd. In de praktijk zijn het de leden van de Sectorraad die de acties verwezenlijken. Bij de implementatie wordt tevens besproken op welke wijze het implementatieproces te borgen en de voortgang te monitoren.

Naast de werkzaamheden voor het sectorplan was er ook aandacht voor o.a. het overleg met VNO-NCW en de brancheorganisaties (de sectortafel Zorg en Welzijn), de Transitieagenda Human Capital, de psychologische beroepenstructuur en de vijf nieuwe Ad landelijke opleidingsprofielen Zorg Welzijn en Educatie.

Sector bètatechniek (htno)

Het sac htno heeft zich in het bijzonder gericht op uitvoering van het tweede jaar van de pilot permanente dialoog en de bijbehorende gesprekscyclus. Het sac heeft twee htno-middagen georganiseerd: de eerste over Flexibilisering en de tweede over Diversiteit & Inclusie. Als uitkomst daarvan liggen er nu twee pamfletten en een jaarverslag. Tijdens de htno-middag over Diversiteit & Inclusie is op verschillende manieren commitment afgegeven tijdens een veiling van onder andere bewustwordingscampagnes, teamtrainingen, spellen en boeken. De samenwerking met de techniekbranches aan de sectortafel techniek is gecontinueerd: er zijn in 2023 twee sectortafels georganiseerd, afwisselend voorgezeten door het sac htno en VNO-NCW.

In samenwerking met werkgevers en bedrijven is verder vormgegeven aan flexibilisering. Dit is te zien aan het aanbod Ad's, maar ook bij voltijd bachelor is een groeiende keuze voor modulair onderwijs. Daarbij zijn belemmeringen in de wetgeving geconstateerd die realisatie nog vaak in de weg staan. Deze belemmeringen zijn samen met de landelijke branches aangekaart bij de behandeling van de regeling Macrodoelmatigheid. Dit betrof onder andere de ruimte binnen de regeling voor nieuwe opleidingen om op basis van kwalitatieve of regionale gegevens, toekomstgericht te kunnen onderbouwen dat er ruimte en noodzaak in het bestel zijn. Een deel van dit commentaar is overgenomen door OCW; onder andere het gewicht dat aan kwalitatieve argumenten wordt toegekend bij de Toets Nieuwe Opleiding.

Er is met de industriecoalitie samengewerkt in werkgroepen rondom de hybride techniekcentra vanuit de vraag hoe sneller ontwikkelingen uit de markt door te vertalen naar curricula. Er is hiervoor een werkbezoek aan Chill, Hogeschool Zuyd afgelegd. De actie om meer te investeren in hybride leeromgevingen is voortgekomen uit afstemming van het htno met relevante partijen om recente ontwikkelingen zoals de kabinetsformatie, het bestuursakkoord, het klimaatakkoord en het groenebanenplan een plek te geven. Een andere concrete actie betreft het initiatief om een pilot in de gemeente Amsterdam te starten met het Regionale Werkcentrum, Be-an-Engineer en de HvA om uitval tegen te gaan en deze beter voor de sector op te vangen en te begeleiden. Dit gaat vorm krijgen in een Techstart module.

Met de branches is afgestemd over de domeinprofielen van HBO-ICT en de Ad-TBK. Beiden zijn behandeld in het sac htno en met hun positieve advies vastgesteld.

Het sac htno heeft in april 2023 een werksessie georganiseerd om te reflecteren op de voortgang van de pilot en op de vraag of het nodig is om inhoudelijk op de thema's bij te sturen of aan te vullen. Het gaat dan om zogenaamde critical dilemma's, studeren over croho's heen, portfoliomanagement en macrodoelmatigheid, engagement en studentsucces. In 2023 deed het sac htno voor het eerst een jaarlijkse nieuwsbrief uitgaan aan alle CvB-voorzitters van hogescholen met techniekopleidingen. Deze werd verstuurd met het jaarverslag van de pilot over 2022. Het initiatief werd zeer gewaardeerd.

Sector kunst (kuo)

In 2023 is verder gewerkt aan de uitvoering van de gezamenlijke sectoragenda (2021-2025) en de drie thema's daarbinnen (Veerkracht, LLO/Onderwijs en Onderzoek). Veel aandacht is uitgegaan naar sociale veiligheid, o.a. rond het uitkomen van het onderzoek van de Inspectie voor het Onderwijs naar sociale veiligheid in het mode- en kunstonderwijs. Door de hogescholen met kunstopleidingen is gesproken over hoe de gezamenlijke Code Sociale Veiligheid, die omschrijft welke maatregelen elk van de scholen minimaal neemt om sociale veiligheid te waarborgen en ongewenst gedrag tegen te gaan en te voorkomen, is geïmplementeerd.

Er is een serie (inspiratie)bijeenkomsten georganiseerd over de verbinding onderzoek en onderwijs, met o.a. het versterken van de onderzoekscultuur, onderzoekslexicon en de relatie met beroeps- en opleidingsprofielen. Het kunstonderwijs is verder actief binnen de pilot Kunst+Creatief voor de professional doctorate. De eerste negen kandidaten zijn in 2023 van start gegaan. Rond de zomer is OCW geïnformeerd over de voortgang in de realisatie van de gezamenlijke sectoragenda en in het najaar heeft het sectoraal adviescollege een midterm analyse uitgevoerd naar de stand van zaken m.b.t. de sectoragenda. Deze analyse moet helpen om de komende jaren de agenda aan te scherpen en focus aan te brengen. De voor 2023 geplande werkconferentie heeft begin 2024 plaatsgevonden.

Verschillende disciplineoverleggen zijn begonnen met de actualisatie van hun beroeps- en opleidingsprofielen.

1.7 Internationalisering

In 2023 stond de instroom van internationale studenten in het hoger onderwijs centraal. Dit onderwerp was in het jaarplan 2023 nog niet voorzien, maar werkte door in vrijwel alle activiteiten rondom internationalisering. In de zomer publiceerde het ministerie het wetsvoorstel Wet Internationalisering in Balans (WIB). Het wetsvoorstel heeft tot doel instrumenten te ontwikkelen om de voordelen van internationalisering te versterken en de nadelen te beperken. Voorafgaand aan het wetsvoorstel was er veelvuldig contact met het ministerie van OCW. Hogescholen begrijpen de zorgen rondom internationalisering, maar beschouwen het conceptwetsvoorstel als niet-proportioneel, gezien het relatief beperkte aantal internationale studenten. De VH heeft deze boodschap afgegeven in de internetconsultatie, en herhaald in de besprekingen daarna. In het najaar verzocht de minister hogescholen om zelfregulerende voorstellen te doen, gericht op bachelor- en associate degree-opleidingen voor internationale studenten.

De gezamenlijke Internationaliseringsagenda van de VH en UNL is eind 2022 afgelopen, gepland was om in 2023 de nieuwe internationaliseringsvisie te presenteren. Het afgelopen jaar is hier aan gewerkt wat leidde tot positieve reacties in zowel de Bestuurscommissies Internationalisering (BCI) en Onderzoek (BCOZ) in de zomer. Het debat over de instroom van internationale studenten versnelde echter na de zomer, wat leidde tot de beslissing om de nieuwe visie pas in 2024 af te ronden, na opleveren van het voorstel voor zelfregie.

Positionering van het hbo internationaal buiten Europa

Onder leiding van OCW werd een Kennismissie naar Zuid-Afrika georganiseerd als onderdeel van het Staatsbezoek. Dit resulteerde in nieuwe samenwerkingsmogelijkheden. Het netwerk aan onderwijs-attachés vindt zijn weg naar de VH, en de jaarlijkse terugkomdagen bieden een gelegenheid om hen bij te praten over de ontwikkelingen in het hbo. Deze resultaten zijn in lijn met verwachtingen gesteld in 2023 op het dossier internationale kennis- en talentstrategie.

Eind 2023 informeerde het ministerie van Buitenlandse Zaken de koepels dat het Orange Knowledge Programme niet voor een derde keer zou worden verlengd. Dit bracht acute problemen met zich mee, vooral voor de groene hogescholen. Er wordt gewerkt aan een alternatief programma, waarvan de details nog niet bekend zijn.

Positionering van het hbo binnen Europa

Het versterken van de positie van het hbo is o.a. verstevigd door UAS4Europe, de EUI, de samenwerking met Neth-Er en UASNL. De UAS4Europe netwerk conferentie op 23 en 24 mei was een succes. Na een periode van beperkte persoonlijke contacten is geïnvesteerd in het versterken van contacten tussen leden. Onder het Nederlandse voorzitterschap is een

General Assembly gehouden in Den Haag, en er is gesproken over de toekomst van het Horizon-programma. De zichtbaarheid van UAS4Europe is toegenomen, wat heeft geleid tot meer uitnodigingen en abonnees op de nieuwsbrief.

Voor de positionering binnen Europa wordt altijd nauw samengewerkt met Neth-Er, afgelopen jaar lag de nadruk op de voorbereidingen voor Horizon Europe 2028. De VH heeft deelgenomen aan consultaties en heeft input geleverd voor position papers. Een vergelijkbaar proces is doorlopen voor de evaluatie van Erasmus+. Hogescholen hebben aangegeven tevreden te zijn over de ambities en inhoud, maar vragen aandacht voor uitvoeringsproblemen, met name op het gebied van digitalisering. In samenwerking met het Agentschap en Neth-Er zijn informatiesessies georganiseerd omtrent EUI, de voorlopig laatste call stond gepland voor begin 2024. Er is veel interesse getoond door instellingen, welke heeft geleid tot meerdere mogelijke in te dienen aanvragen.

Vluchtelingstudenten

Ook in 2023 is er een via een bindingsbesluit afgesproken om het verlaagde collegegeld voor het eerste cohort Oekraïense studenten te verlengen. Ook is tevergeefs geprobeerd om de minister te bewegen om de aanvullende kosten hiervoor te compenseren. Het doel om een duurzaam beleid op vluchtelingstudenten, ongedocumenteerden, statushouders etc. te ontwikkelen is verschoven naar 2024.

Gedragscodes

De Algemene Vergadering heeft ingestemd met aangepaste gedragsregels voor internationale studenten, met wijzigingen gericht op taaltoetsen, opleidingen gebaseerd op buitenlandse regelingen en pre-master/voorbereidend jaarregels in lijn met Europese richtlijnen.

Sustainable Development Goals (SDG)

Het zichtbaar maken en onderzoeken van het toevoegen van waarde aan dit dossier stond centraal in 2023. De SDG Coalitie heeft een nieuw werkprogramma gelanceerd, waarbij aandacht wordt besteed aan de benodigde middelen voor succes. Daarnaast is gezamenlijk deelgenomen aan nationale evenementen en conferenties om de SDG-agenda te bevorderen. In de bestuurscommissies Onderwijs, Onderzoek, Internationalisering en Mens & Organisatie is gesproken over het verankeren van de SDG's in het reguliere werk van de vereniging. Dit krijgt vorm in het jaarplan van 2024 en verder.

1.8 Mens en organisatie

Cao 2023-2024

In 2022, na het uitbreken van de oorlog in Oekraïne, nam de inflatie in korte tijd toe tot voorheen ongekende hoogte. Dit betekende een uitdaging aan de cao-tafel, om tot een akkoord te komen dat de medewerkers in het hbo tegemoet kwam in de gestegen kosten voor het levensonderhoud en tegelijkertijd voor de hogescholen betaalbaar bleef in tijden van dalende instroom. Daarnaast lag er een inhoudelijke agenda op tafel omdat partijen, na twee beleidsarme cao's, behoefte hadden aan een actualisering van een aantal inhoudelijke regelingen. Dit leidde tot een cao die gemiddeld voor 10% loonsverhoging zorgde, waarbij de laagste schalen relatief méér loonsverhoging kregen en de schalen vanaf 13 relatief de laagste loonsverhoging. Bovendien werd een aantal inhoudelijke afspraken gemaakt, zoals een uitbreiding van de werktijdverkorting senioren, een verplichting om gedeeltelijk arbeidsongeschikten een inkomensvoorziening te bieden, de mogelijkheid voor tijdelijke dienstverbanden in verband met een professional doctorate en een afspraak over de inschaling van docenten. Deze cao positioneerde het hbo als goede werkgever in een krappe arbeidsmarkt, maar vroeg een uiterste inspanning van werkgevers.

Zorgarrangement

Cao-partijen onderkennen dat werkdruk een serieus zorgpunt is voor medewerkers en voor de hogeschool. In de Arbocatalogus krijgt het onderwerp daarom veel aandacht. Naast belangrijke handreikingen die door Zestor zijn ontwikkeld over de systematische aanpak van werkdruk en het betrekken van de werknemers bij het werkdrukbeleid, bevat de catalogus ook gezondheidsoplossingen die beschikbaar zijn vanuit de werkgeversverzekering voor arbeidsgerelateerde zorg. Na een aanbestedingstraject is per 1 januari 2023 een nieuw contract gestart met Zilveren Kruis in de vorm van Present!Service. Gedurende 2023 heeft de VH aandacht gegeven aan dit nieuwe zorgarrangement en de implementatie, met bijsturing en monitoring waar nodig. In overleg met deelnemende hogescholen en Zilveren Kruis is het initiatief ontstaan om in gesprek te treden over een versterking van de ervaren dienstverlening, dit traject loopt door in 2024.

Arbeidsmarktbeleid en pensioenen

De VH werkt sinds mei 2019 samen in de Stichting Zelfstandige Publieke Werkgevers (ZPW). ZPW vertegenwoordigt de belangen van werkgevers in het onderwijs, academisch onderzoek en de decentrale overheden. Sinds medio 2023 is de VH voorzitter van ZPW. Begin 2023 hebben betrokken organisaties de samenwerking geëvalueerd en besproken. De uitkomst was dat ZPW, naast de huidige inzet bij SER, Star en SZW, ook meer als kennisdelingsplatform zou gaan opereren.

Gedurende 2023 heeft VH deelgenomen aan ZPW overleggen over pensioen, arbeidsmarktbeleid, diversiteit en de participatiewet. Daarnaast nam de VH via ZPW deel aan het SER-traject arbeidsmarktproblematiek maatschappelijke sectoren, het afstemmingsoverleg met SZW en andere overheidssectoren en het SEO-onderzoek naar arbeidsvoorwaarden in publieke sectoren. In ZPW-verband is op ambtelijk en bestuurlijk niveau gesproken en afgestemd over de nieuwe pensioenwetgeving en de communicatie over en inhoud van het ABP-hoofdlijnenresultaat en de overgangsafspraken naar 2027. Onder andere via de afvaardiging van Mieke van den Berg namens ZPW in de Pensioenkamer.

Inclusie en diversiteit

In april 2022 is het position paper 'Samen werken aan inclusieve hogescholen met oog voor diversiteit' door de AV vastgesteld en vervolgens door het ministerie van OCW meegestuurd met de Kamerbrief van 14 juli 2022 over de voortgang van het diversiteitsbeleid. Bij de VH werken een beleidsadviseur vanuit team Onderwijs en team Arbeidsvoorwaarden aan een integrale aanpak voor zowel studenten als medewerkers. De rol van de VH is om hogescholen te ondersteunen door te stimuleren, faciliteren van kennisdeling en landelijke agendering. Daarnaast wordt toegezien op de implementatie van afspraken uit het Bestuursakkoord voor wat betreft het thema 'Sociale veiligheid en inclusie', waaronder de uitvoering van het hierboven genoemde position paper. In 2023 is er geparticipeerd in de landelijke werkgroep Diversiteit en Inclusie van OCW. De bestuurlijke portefeuillehouder neemt deel aan de landelijke stuurgroep die hierbij hoort. De hogescholen zijn bezig met de implementatie van de aan elkaar verbonden speerpunten uit het VH Position Paper dat door de hogescholen bestuurlijk wordt gedragen en is vastgesteld. De hogescholen zoeken onderlinge samenwerking door elkaar te ontmoeten in het Landelijk netwerk Diversiteit, de VH Basecamp en een debat.

Onderzoekers

Praktijkgericht onderzoek neemt een steeds grotere plaats in bij hogescholen en roept eigen HR-vraagstukken op. In 2023 heeft de VH deelgenomen aan bijeenkomsten van de werkgroep met verschillende hogescholen voor HR-aspecten van professional doctorates en is meegeschreven aan een praktische handreiking. Daarnaast zijn verkennende gesprekken gevoerd over de mogelijkheid om de voordelen en vacatures van het praktijkgericht onderzoek in het hbo onder de aandacht te brengen, naast werkenbijhogescholen.nl, via vacaturebanken zoals AcademicTransfer en een pilot voor de begeleiding van academisch gepromoveerden naar een vervolgcarière in het hbo.

Uitvoering bovenwettelijke sociale zekerheid

In 2023 is de uitvoering van de bovenwettelijke sociale zekerheidsregelingen in het hbo overgegaan naar een nieuwe uitvoerder, Visma Idella. Het afhandelen van het uitvoeringscontract en de overgangsfase hebben veel begeleiding vanuit het bureau van de VH en een werkgroep vanuit hogescholen gevraagd. Daarbij ging het met name om het monitoren van de aanpak van Visma Idella en de daaruit volgende verbeteracties.

In het najaar is, nadat gebleken is dat de verbeteringen niet voldoende bestendig waren, de monitoring geïntensiveerd.

Participatiewet

In september 2023 is de rapportage Monitoring Banenafpraak aan het ministerie van BZK verzonden. Daarin is gemeld hoeveel banen er in 2022 in de sector hbo zijn gecreëerd voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. In totaal zijn er 513 participatiebanen van 25,5 uur gerealiseerd (oftewel 232,3 fte). Dat is hoger dan het in 2021 behaalde resultaat, maar wel lager dan het wettelijk gestelde quotum aan participatiebanen. Er is in de afgelopen jaren echter wel sprake van een stijgende lijn van het realisatiepercentage.

In 2023 is de Werkagenda hbo voor het creëren van banen voor mensen met een arbeidsbeperking herzien en zijn hogescholen o.a. in een bijeenkomst van de bestuurscommissie Mens en Organisatie voorgelicht over de mogelijkheden en verplichtingen uit de Banenafpraak.

1.9 Financiën, governance en bestuurlijke informatievoorziening

Bekostiging

Binnen de vereniging is gewerkt aan de ontwikkeling van eigen voorstellen om het bekostigingsstelsel stabiel te maken. Dit heeft geleid tot een door de AV goedgekeurde lijn. Onderdeel van deze lijn zijn: 1) het verzoek aan OCW om de kwaliteitsmiddelen per 2025 toe te voegen aan de vaste voet, 2) de onderzoeksmiddelen zo snel mogelijk vast te zetten en 3) op den duur te komen tot een regiocomponent in de bekostiging op basis van extra middelen. Deze voorstellen zijn gedeeld met OCW. Dit heeft met betrekking tot het eerste voorstel geleid tot een wetsvoorstel dat in 2024 in de Kamer wordt besproken.

Ook is regulier gewerkt aan het controleren en beoordelen van de Rijksbijdragebrieven en begroting. Dit heeft geleid tot een tijdsintensieve inzet met betrekking tot het ook beschikbaar maken van de middelen voor tekortsectoren voor groene opleidingen. Deze inzet heeft tot een positief resultaat geleid.

NPO

Wat betreft het NPO hebben de tussenrapportages volgens het afgesproken proces plaatsgevonden. Bij de tussenrapportage in het voorjaar leek er sprake te zijn van een achterstand bij hogescholen, bij de evaluatie in het najaar was deze niet meer zichtbaar. In 2024 zal de eindevaluatie plaatsvinden.

Publiek-privaat

Het hele jaar is gewerkt aan het thema publiek – privaat. Gezamenlijke onderwijssectoren zijn het na een intensief proces nog steeds niet met OCW eens geworden over een heldere lijn wat betreft het investeren van publieke middelen in private activiteiten. Met het oog op de langere termijn heeft OCW de landsadvocaat om advies gevraagd. Dit advies wordt begin 2024 verwacht. Wat betreft de rapportage in 2023 heeft OCW een brief gestuurd met richtlijnen. Ook deze bleven vaag, wat geleid heeft tot een proces van de controllers van instellingen, begeleid door de VH, om te komen tot een eigen handreiking. Deze is in februari 2024 vastgesteld.

Branchecode Goed bestuur en toezicht in het hbo

Op 1 december 2023 heeft de algemene vergadering de nieuwe Branchecode Goed bestuur en toezicht in het hbo vastgesteld. Deze branchecode is vervaardigd door een gemêleerde werkgroep onder leiding van Bart Combee, CvB-voorzitter van Hogeschool InHolland, en ondersteund door een secretaris vanuit het bureau. De werkgroep is in januari 2023 direct voortvarend aan de slag gegaan en heeft het jaar gebruikt om een transparant en iteratief proces te doorlopen, waarbij alle belanghebbenden op meerdere momenten zijn betrokken of geraadpleegd. Het resultaat is een compacte, principle based branchecode, die zowel binnen de VH als de Vereniging van toezichthouders van hogescholen (VTH) draagvlak geniet.

Raamcontract Easy Access

De Easy Accessregeling met de Stichting UvO, die eind december 2023 officieel zou aflopen, is onder dezelfde voorwaarden met een jaar verlengd tot 31 december 2024. Op voorstel van de VH heeft de Stichting UvO hiermee ingestemd. Het inrichten van de rapportageverplichtingen van hogescholen binnen het contract is een proces gebleken, waarin nog verbeterlagen gemaakt moeten en kunnen worden. De tijd was zodoende nog niet rijp voor nieuwe contractonderhandelingen.

Registratie Instellingen en Opleidingen (RIO)

In 2023 is door hogescholen en universiteiten, DUO, SURF en leveranciers van Student Informatie Systemen hard gewerkt aan het implementeren van de automatische koppeling met het nieuwe register Registratie Instellingen en Opleidingen (RIO). Dit traject is begeleid door een projectteam waarin ook de VH vertegenwoordigd was. Door technische problemen die zich voordeden met de koppeling via de SURFeduhub en vertragingen aan de kant van DUO is de oorspronkelijke planning om vanaf 1 januari 2023 RIO te gaan vullen niet gehaald. Ook speelde mee dat niet alle hogescholen voldoende capaciteit hadden om een eigen endpoint te ontwikkelen, waardoor zij uitstel hebben aangevraagd of uiteindelijk de keuze hebben gemaakt om de aansluiting te regelen via hun SIS-leverancier. Desalniettemin is het gelukt om de eerste hogescholen net na de zomer aan te sluiten en een begin te maken met het vullen van het RIO register via de Open Onderwijs API en SURFeduhub. Het overgrote deel van de hogescholen is in Q4 2023 aangesloten. De paar hogescholen die nog geen aansluiting hebben verwachten de automatische koppeling in het eerste kwartaal van 2024 gereed te hebben. Hogescholen die geen gebruikmaken van de automatische koppeling maar RIO handmatig vullen, zijn al geruime tijd klaar. Studielink en andere afnemers zoals het Landelijk Centrum Studiekeuze zijn bezig met de overstap van CROHO naar RIO. Het projectteam is in december 2023 ontmanteld omdat de implementatie van de automatische koppeling met RIO toen grotendeels afgerond was. Wel is er een nieuw gremium opgericht, het RIO HO Beheer en Ontwikkeloverleg, dat de verdere vulling van RIO monitort. Ook in dit gremium is de VH vertegenwoordigd.

Rol Studielink bij NPuls

Er zijn in 2023 afspraken gemaakt over de rol van Studielink bij het Nationaal Groeifondsprogramma Npuls. Zo is afgesproken dat de digitale sectorvoorzieningen gezamenlijk zullen worden ontwikkeld en dat Studielink de beoogde beheerpartij is. Voordat gebouwd gaat worden aan de digitale sectorvoorzieningen, zal echter eerst worden uitgewerkt wat het beoogde eindresultaat wordt waar alle partijen naartoe willen werken. Dit gaat over hoe het landschap rond aanmelden en inschrijven er idealiter uit moet komen te zien en is dus breder dan een sectorvoorziening om flexibilisering of studentmobiliteit te bevorderen. Qua governance is dit een uitdaging gebleken, omdat je te maken hebt met verschillende besturen met eigen strategische plannen. Bovendien, aangezien Npuls ook van het mbo is en de digitale sectorvoorzieningen die daar worden ontwikkeld ook het mbo raken, kon Studielink als uitvoeringspartij van alleen de hoger onderwijsinstellingen niet zomaar naar voren geschoven worden. Over de rol van Studielink is op ambtelijk en bestuurlijk niveau intensief overleg gevoerd in de tweede helft van 2023 waarbij de VH een bemiddelende rol heeft gespeeld.

Impact LLO

Met betrekking tot een Leven Lang Ontwikkelen (LLO) heeft de VH in 2023 actief geparticipeerd in ketenoverleggen over het STAP-budget en over het nieuwe platform Leeroverzicht waar informatie over het onderwijsaanbod voor LLO wordt getoond. In deze ketenoverleggen zijn ook 'nieuwe' ketenpartners als het ministerie van SZW, het UWV en de directie MBO van OCW vertegenwoordigd. Op deze manier zijn uitvoeringsvraagstukken voor het hbo onder de aandacht gebracht van deze partijen met als doel om bij nieuwe regelingen en voorzieningen om het LLO te stimuleren eerder aandacht te kunnen vragen voor de impact op processen en systemen van de hogescholen en Studielink.

HOVI

Verder heeft de VH in 2023 samen met UNL, Landelijk Centrum Studiekeuze (LCSK) en de stuurgroep HOVI afspraken gemaakt over de governance van Hoger Onderwijs Voorlichtingsinformatie (HOVI). Daarbij zijn ook afspraken gemaakt over een ontwikkelbudget dat jaarlijks uit de lumpsum wordt gehaald. HOVI is een standaard en systeem voor het op eenduidige wijze verzamelen en ontsluiten van onderwijsaanbodinformatie van de hogescholen en universiteiten. Op dit moment wordt HOVI alleen gebruikt voor studiekeuzeinformatie over geaccrediteerd aanbod, met name gericht op schoolverlaters en mbo-studenten die voor het eerst een opleiding in het hbo gaan doen. LCSK is dan ook de voornaamste afnemer van HOVI. In 2023 is ook een aansluiting gerealiseerd met Leeroverzicht, dat de LLO-doelgroep bedient. Op dit moment gaat het dan voornamelijk om informatie over deeltijdopleidingen en Ad's. In 2024 wordt bekeken of HOVI mogelijk uitgebreid kan worden met informatie over non-formeel onderwijs (opleidingsonderdelen die als losse cursussen worden aangeboden en overig niet-bekostigd aanbod).

Dataverwerking en -presentatie

De jaarlijkse verwerking van de meest recente onderwijsdata is in 2023 succesvol afgerond. Naast studentendata uit het Register Onderwijsdeelnemers (ROD, voorheen 1cijferHO), betreft het o.a. data van de Nationale Studenten Enquête, de hbo-monitor, de personeelsdata (hoeveel fte, geslacht, etc.) en de financiële data van de hogescholen. Hierdoor is de onderwijsdata waar de VH over beschikt up-to-date en kan deze data de cruciale rol die het speelt als fundament voor beleidsvorming, strategische besluitvorming en ondersteuning aan de instellingen blijven aanhouden.

Tevens stond een vernieuwde layout voor de datapresentatie op de website van de VH op de planning van 2023. In overleg met het team communicatie is dit uitgesteld naar 2024.

Verduurzaming vastgoed

De applicatie voor het monitoren van de verduurzaming van het vastgoed is in 2023 voor de tweede keer ingevuld, ditmaal door alle hogescholen. De monitoring is van belang vanwege de afspraak uit het Klimaatakkoord over het terugdringen van de CO₂-uitstoot in resp. 2030/2050 met 49% /95% CO₂-reductie, ten opzichte van 1990. Uit de rapportage is gebleken dat de totale CO₂-uitstoot in 2022 ten opzichte van 2021 is afgenomen. Dat geldt ook voor het gasverbruik en het gebruik van stadswarmte. Het elektraverbruik is toegenomen. De rapportage is in 2023 gedeeld met het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.

1.10 Extern gefinancierde activiteiten

10voordeleraar

Sinds 2008 werken de lerarenopleidingen binnen het programma *10voordeleraar* met elkaar samen aan de landelijke borging van het eindniveau van de student door gebruik te maken van de landelijke kwaliteitsborgingsinstrumenten *kennisbases*, *peerreview* en *kennistoetsen*. In de afgelopen jaren is hierdoor een brede horizontale samenwerking op gang gekomen binnen de lerarenopleidingen. Lerarenopleiders, vakinhoudelijke deskundigen, beleidsmakers en werkveld werken in deze activiteiten met elkaar samen. Dit draagt bij aan de kwaliteit van de opleiding en de professionalisering van de lerarenopleider. Er zijn daarmee grote stappen gezet om het landelijk eindniveau van de nieuwe generatie leraren te verhogen en daarmee de kwaliteit van het onderwijs.

Voorts is zichtbaar dat de vanaf 2019 ingezette ontwikkeling richting andere landelijke projecten in het kader van de horizontale kwaliteitsborging zich verder heeft doorgezet in 2023. Voorbeelden hiervan zijn de regievoering over de *Rekentoets Wiscat* voor de pabo, het project *Instroom pabo* met betrekking tot de toelatingstoetsen voor de pabo en het *Bestuursakkoord Flexibilisering Lerarenopleidingen* onder het motto *Leraren voor morgen*. *10voordeleraar* zorgt hierbij voor de realisatie van belangrijke (landelijke) onderwijsontwikkelingen.

In 2023 heeft *10voordeleraar* uitvoering gegeven aan de volgende actielijnen:

Veranderagenda eerste- en tweedegraadslerarenopleidingen

De tweedegraadslerarenopleidingen werken aan een gezamenlijke horizontale kwaliteitsborging, waarbij de veranderagenda *Duurzame Kwaliteitsborging Tweedegraadslerarenopleidingen* leidend is. Uitgangspunt is om in onderlinge samenhang en samenwerking

het eindniveau van de student te borgen. De bestaande drie landelijke kwaliteitsborgingsinstrumenten *kennisbases*, *peerreview* en *kennistoetsen* vormen daarvoor de basis en worden door de landelijke vakoverleggen verder geprofessionaliseerd en geherstructureerd. Het Regieorgaan Horizontale Kwaliteitsborging Tweedegraadslerarenopleidingen is verantwoordelijk voor de implementatie van de veranderagenda. *10voordeleraar* ondersteunt het regieorgaan en de landelijke vakoverleggen. In 2023 zijn in dat kader onder andere afspraken gemaakt over de uitvoering van de peerreviews en de wijze van uitvoering van de herijking van de kennisbases.

Verduurzaming peerreview pabo's

In de pabo's stond het verder uitwerken van het plan 'Verduurzaming peerreview en herijking kennisbases pabo's' centraal. Opleidingsdocenten en management voerden hierbij het professionele gesprek over de implementatie in de curricula van de opleidingen van de (delen van de) kennisbases en de borging ervan. Hierbij werd ingespeeld op actuele ontwikkelingen en werden bovendien de afzonderlijke vakken in onderlinge samenhang besproken. Naast een eerste aanzet in de diverse landelijke clusters vond dit ook plaats middels landelijke kennisdeeldagen. In 2023 stond de peerreview ten dele in dienst van de periodieke herijking van de kennisbases van de pabo.

Herijking kennisbases

Tussen de VH en het ministerie van OCW is afgesproken dat de kennisbases van de hbo-lerarenopleidingen elke 6 jaar opnieuw worden herijkt. Dit gebeurt in opdracht van de VH onder leiding van het Programmabureau *10voordeleraar*. Het herijken zelf gebeurt door vertegenwoordigers van de desbetreffende lerarenopleidingen, waarbij ook andere actoren als het werkveld en de beroepsgroep betrokken worden. In 2022 is de grootschalige herijking (3.0) van alle kennisbases van start gegaan en voortgezet in 2023.

Het SLO is door OCW gevraagd om de kerndoelen en de examenprogramma's van po en vo te actualiseren. De geactualiseerde kerndoelen en examenprogramma's moeten bijdragen aan gelijke kansen voor leerlingen, goede doorstroom naar het vervolgonderwijs en het kunnen functioneren in de maatschappij. Dit heeft effect op wat bij de lerarenopleidingen aan bod dient te komen in het opleidingstraject. De beoogde tijdsplanning van SLO voor diverse vakken noopten tot een aanpassing van de oorspronkelijk planning van de herijking. Voor de herijking van de kennisbases voor de pabo's wordt gekoerst op de implementatie daarvan in '26/'27. Voor de tweedegraads kennisbases is sprake van een divers beeld, maar ook hiervoor lijkt een scenario voor '26/'27 steeds waarschijnlijker.

Een belangrijke ontwikkeling in 2023 is de komst van het Opleidingsberaad Leraren i.o. (voorheen het Curriculumberaad genoemd) geweest. In dat kader is het herijkingsproces (de blauwdruk) opnieuw ontworpen, zijn belangrijke uitgangspunten vastgesteld en is meer expliciet rekening gehouden met de betrokkenheid en de rol van diverse actoren, waaronder ook het Opleidingsberaad zelf.

In 2023 is de herijking van de generieke kennisbases die voor alle leraren geldt (ongeacht de onderwijssoort waar ze voor opleiden) toegekomen aan de validatie van het eindproduct. De herijking van de gespecialiseerde generieke delen die specifiek beschrijven wat een leraar nodig heeft (moet weten, kunnen en doen) voor de onderwijssoort waar hij voor wordt opgeleid, start in 2024. Ook een aantal tweedegraadslerarenopleidingen hebben flinke vorderingen met de herijking van de vakkennisbasis gemaakt. Het tijdspad wijkt voor de verschillende type lerarenopleidingen (onderwijssoorten) (pabo, tweedegraads, vakmasters, kunstvakdocentopleidingen, ongegradeerd, Ad's) enigszins uit elkaar. De meesten zullen pas in 2024 een start maken. De pabo's starten met de basisvaardigheden, burgerschap en digitale vaardigheden. In een tweede tranche komen de overige pabo-vakken aan bod.

Landelijke kennistoetsen

Ook in 2023 zijn weer meer dan 20.000 landelijke kennistoetsen afgenomen voor de pabovakken Wiskunde en Nederlands en voor 14 tweedegraads lerarenopleidingen. De afname vond digitaal plaats op 43 pabolocaties en op 12 locaties voor tweedegraadslerarenopleidingen. *10voordeleraar* organiseerde tezamen met de hogescholen naast de toetsafname ook de vraagontwikkeling, de uitslagbepaling en de inzages. Op alle onderdelen zijn vakdocenten van de lerarenopleidingen nauw betrokken. Ook de organisatie van de inzage op digitale wijze op de afnamelocaties van de hogescholen zelf behoort tot het toetsproces.

In 2022 is voor een drietal tweedegraads landelijke kennistoetsen (Wiskunde, Nederlands en Gezondheidszorg en Welzijn) in de vorm van trendanalyses onderzocht hoe de vaardigheid van de deelgenomen studenten na acht jaar landelijke kennistoetsen is veranderd en welke achtergrondkenmerken van de studenten en/of hogescholen het succes op de landelijke kennistoetsen kunnen voorspellen. In 2023 zijn de trendanalyses ook uitgevoerd voor de pabo-toetsen Rekenen-wiskunde en Nederlandse taal. De resultaten van dit onderzoek zijn met stakeholders gedeeld, inclusief de Onderwijsinspectie.

Als onderdeel van het flankerend onderzoek van de NVAO naar aanleiding van het advies van de Onderwijsraad van november 2022 (Taal en rekenen in het vizier), is door *10voordeleraar* het kwaliteitsborgingsstelsel voor de lerarenopleidingen beschreven.

Op de AV van 14 april 2023 heeft besluitvorming plaatsgevonden over de landelijke kennistoetsen. Besloten is om deze toetsen voorlopig in de huidige vorm te handhaven. Tegelijkertijd is besloten om voortgangstoetsing mogelijk te maken zodra de voorbereidingen hiervoor zijn afgerond én er rust is in het politiek-maatschappelijke debat over de kwaliteit van de lerarenopleidingen. Voor de besluitvorming is o.a. gebruik gemaakt van een achterliggend advies van het SAC.

Het advies bestaat uit het doorontwikkelen van de landelijke kennistoets, voor in eerste instantie de tweedegraads lerarenopleidingen, naar een voortgangstoets, die meer flexibiliteit moet bieden. Om dit te realiseren is een aantal vervolgstappen nodig. Afgesproken is dat de

eerste stap bestaat uit een door *10voordeleraar* uit te voeren haalbaarheidsonderzoek. Aan de hand hiervan kunnen daaropvolgend nadere afspraken tussen *10voordeleraar* en het ADEF gemaakt worden voor de realisatie van voortgangstoetsing in de toekomst. Een plan van aanpak hiervoor zal vervolgens aan de stuurgroep en het bestuur worden voorgelegd.

Het onderhanden zijnde haalbaarheidsonderzoek omvat twee belangrijke randvoorwaardelijke elementen om flexibele (voortgangs)toetsing mogelijk te maken: de kwaliteit van de itembanken en de beschikbaarheid van een adaptieve module binnen het toetssysteem. Deze flexibiliteit kan worden gerealiseerd door gebruik te maken van computergestuurd adaptief toetsen (CAT). CAT wordt mogelijk gemaakt door het werken met gekalibreerde itembanken en beschikbare functionaliteit in het toetssysteem. In 2023 heeft *10voordeleraar* onderzoek uitgevoerd naar deze twee randvoorwaardelijke elementen.

Bestuursakkoord Flexibilisering Lerarenopleidingen

Onder de naam *Leraren voor morgen* werken de hogescholen aan de uitvoering van het *Bestuursakkoord Flexibilisering Lerarenopleidingen*. De lerarenopleidingen hebben voor de uitvoering van het bestuursakkoord een centrale kerngroep, een projectmanagementteam en een werkstructuur met landelijke werkgroepen ingericht, waarin vertegenwoordigers van hogescholen samen instrumenten voor flexibele curricula ontwikkelen. *10voordeleraar* ondersteunt de projectorganisatie bij de uitvoering van het bestuursakkoord.

De landelijke werkgroepen hebben in 2023 de volgende resultaten geboekt.

Werkgroep Professionalisering lerarenopleiders

De werkgroep heeft in 2023 een drietal producten opgeleverd:

- ‘Leren flexibiliseren. Ontwerphandreikingen voor professionalisering van lerarenopleiders bij flexibilisering’.
- ‘Professionaliseringsplatform flexibel opleiden. Voorstel en advies met betrekking tot het professionaliseren van lerarenopleiders bij de inrichting van flexibele leertrajecten’.
- Onderzoek naar de stand van zaken binnen en behoeften van partnerschappen t.a.v. professionalisering lerarenopleiders op het gebied van flexibilisering/omgaan met zij-instroom.

Werkgroep Harmonisatie alternatieve routes

De werkgroep ‘Harmonisatie routes po’ heeft LOBO een tweetal aanbevelingen gedaan om routes naar het leraarschap in het po te harmoniseren:

- Maak gebruik van generieke naam- en vormgeving: gebruik landelijk dezelfde taal bij het vormgeven en positioneren van routes, varianten en trajecten die leiden tot de leraarsbevoegdheid.
- Ontschot de opleiding: flexibiliseer de opleiding op een manier waardoor er niet meer gesproken hoeft te worden van aparte routes.

Werkgroep EVC- en vrijstellingenbeleid

De werkgroep heeft met de 'Handreiking Brede intake' een ketenaanpak ontworpen waarmee onnodige verschillen in de omgang met erkenning van eerder verworven competenties (EVC's) en elders/eerder verworven kwalificaties (EVK's) worden vereffend. Inmiddels hebben ADEF en LOBO ingestemd met de handreiking en is deze landelijk beleid geworden. In september 2025 zullen alle lerarenopleidingen de ketenaanpak uitvoeren. Om de nieuwe aanpak uit te voeren zoals bedoeld, is in 2023 gestart met een reeks trainingen voor betrokkenen vanuit de lerarenopleidingen.

Werkgroep Werken met leeruitkomsten

De eerder door de werkgroep opgeleverde 'Handreiking Werken met leeruitkomsten' is een 'levend' document dat periodiek wordt geactualiseerd. In het najaar van 2023 hebben twee subgroepen gewerkt aan actualisatie met betrekking tot:

- Samen opleiden en professionaliseren/leren in de praktijk. Hierbij wordt afstemming gezocht met het Platform SO&P en wordt de betekenis van het werken met leeruitkomsten verder uitgewerkt
- Leerwegaafhankelijke toetsing. Hierbij worden de relatie met valideren en vrijstellen, en de rol van examencommissie en toetscommissie nader uitgewerkt.

Tevens is in het najaar van 2023 gestart met het in samenhang brengen van het werken met leeruitkomsten en het EVC- en vrijstellingenbeleid. Dat gebeurt onder andere in overleg met het landelijk overleg van examencommissies (LOEx).

Wiscat-toets pabo

Studenten van de pabo maken voor de poort en in het eerste jaar de landelijke rekentoets Wiscat voor de pabo om te zien of ze voldoen aan de landelijk vastgestelde norm voor rekenen. De resultaten tellen mee voor het bindend studieadvies. Tot eind studiejaar 2023-2024 neemt Cito de toets af. *10voordeleraar* voert namens de hogescholen de regie over de doorontwikkeling van de rekentoets en de overgang naar een nieuw toetsstelsel, die in gebruik moet worden genomen vanaf 1 september 2024. Hiervoor is een Europese aanbestedingsprocedure doorlopen en is de opdracht aan Cito BV gegund. Ook omvatte dit het overnemen van het eigenaarschap van deze toets door de VH van het ministerie van OCW.

Instream pabo

Regievoering over het brede project 'instream pabo 2.0' is bij *10voordeleraar* belegd. De toelatingstoetsen zijn een verplichting voor mbo-studenten en havoleerlingen die in een of meerdere van de vakken Aardrijkskunde, Geschiedenis en Natuur & Techniek geen eindexamen hebben gedaan. Het doel is om te voorkomen dat pabo's binnen het curriculum tijd moeten besteden aan het wegwerken van achterstanden in de veronderstelde voorkennis in het toch al volle curriculum. *10voordeleraar* verzorgt namens de Vereniging Hogescholen de operationalisering van de afname van de toelatingstoetsen, de organisatie van landelijke

ondersteuning ter voorbereiding op de toelatingstoetsen en het beheer van de website.

In 2023 zijn de volgende resultaten geboekt:

- Van september 2022 tot september 2025 wordt het in de vorm van een experiment door het ministerie mogelijk gemaakt dat de student in het eerste jaar van inschrijving alsnog kan voldoen aan deze extra toelatingseisen.
- In het mbo-keuzedeel *Vorbereiding pabo* zal meer gewerkt worden met een op ontwikkeling gericht portfolio wat meer aansluit op de specifieke competenties van de mbo-student. Vanuit *10voordeleraar* is de projectleiding ingevuld voor de inrichting van dit portfolio. Tegelijkertijd moet afronding van het keuzedeel leiden tot een vrije in- en doorstroom in de pabo voor wat betreft de extra toelatingseisen. Vanaf 1 september 2022 met een doorloop tot eind 2024 wordt hiervoor een aantal pilots uitgevoerd.
- De minister heeft in 2021 toegezegd de vooropleidingseisen te willen herijken. Dit is in 2023 opgepakt. Vanaf september 2024 moeten deze herziene inhoud worden benut voor het samenstellen van nieuwe toetsen die vanaf september 2025 worden afgenomen.
- Het huidige contract met Cito voor de afname en ontwikkeling van de toelatingstoetsen loopt af per september 2022. Dit contract is verlengd. Voor de afname en ontwikkeling van de instroomtoetsen vanaf september 2025 wordt een aanbesteding voorbereid. Deze aanbesteding is door *10voordeleraar* opgepakt en zal resulteren in een contract met een geschikte leverancier van deze toetsen.

1.11 Financieel verslag en overige informatie

1.11.1 Samenvatting van het resultaat, balansontwikkeling en projecten

De staat van baten en lasten laat het volgende overzicht zien.

Staat van baten en lasten

Bedragen x €1.000

	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
Contributiegefinancierde activiteiten			
Baten			
Contributie	5.526	5.526	5.361
Rentebaten	15	0	0
Baten evenementen	105	100	200
Overige baten	223	113	118
Totaal baten	5.869	5.739	5.679
Lasten			
Personeelskosten	7.648	7.715	6.994
Huisvesting, ICT & bureaunkosten	730	720	714
Kosten beleidsdomeinen	924	853	962
Totaal lasten bruto	9.302	9.288	8.670
<i>Af: Doorbelast aan projecten</i>	0	0	0
<i>Af: Doorbelast aan capaciteitsfunctie¹</i>	1.351	1.419	1.312
<i>Af: Doorbelast aan 10voordeleraar</i>	1.579	1.510	1.397
Totaal doorbelasting	2.930	2.929	2.709
Saldo lasten netto	6.372	6.359	5.961
Resultaat contributiegefinancierde activiteiten	-503	-620	-282

1 Zestor, UASNL, ondersteuning sectorraden.

Vervolg Staat van baten en lasten:

Bedragen x €1.000

	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
Extern gefinancierde activiteiten			
Projecten²			
Baten	1.364	187	1.890
<i>Af: Out of pocketkosten</i>	1.364	187	1.851
<i>Af: Doorbelaste kosten vanuit vereniging</i>	0	0	0
<i>Af: Doorbelaste kosten vanuit 10voordeleraar</i>	0	0	47
Resultaat projecten	0	0	-8
Capaciteitsfunctie			
Baten	1.344	1.419	1.274
<i>Af: Doorbelaste kosten vanuit vereniging</i>	1.351	1.419	1.312
Resultaat capaciteitsfunctie	-38	0	-9
10voordeleraar			
Baten	3.771	3.579	3.807
<i>Af: Out of pocketkosten</i>	2.192	2.069	2.457
<i>Af: Doorbelaste kosten vanuit vereniging</i>	1.579	1.510	1.397
Bij: Doorbelast aan project Instroom pabo	0	0	47
Resultaat 10voordeleraar	0	0	0
Resultaat extern gefinancierde activiteiten	-7	0	-46
Resultaat vereniging	-510	-620	-328
Bestemming resultaat			
Algemene reserve:			
Resultaat vereniging (regulier)	-140	-196	-328
Bestemde reserve:			
Resultaat vereniging (investeringsplan)	-370	-424	0
Totaal (mutatie eigen vermogen)	-510	-620	-328

2 Er was voor 2023 maar één project begroot maar er zijn er drie in uitvoering geweest. Dit verklaart het grote verschil tussen realisatie en begroting.

Toelichting op de samenvatting van het resultaat

Het totale resultaat van de vereniging bedraagt €510.000 negatief. Het resultaat op contributiegefinancierde activiteiten bedraagt €503.000 negatief en het resultaat op de extern gefinancierde activiteiten bedraagt €7.000 negatief. In de begroting was rekening gehouden met een totaal resultaat van €620.000 negatief, waarvan €424.000 volgend uit het investeringsplan 2022-2024³ en €196.000 uit reguliere activiteiten. De realisatie op het investeringsplan bedraagt €370.000 en is daarmee €54.000 lager dan begroot.

Het verschil tussen het gerealiseerde totale resultaat en het begrote totale resultaat (€110.000 positief) wordt verklaard door verschillende posten die positieve en negatieve effecten hebben. Lagere baten en doorbelastingen en hogere kosten hebben een negatief resultaat-effect (aangeduid met -/-). Hogere baten en doorbelastingen en lagere kosten hebben een positief resultaat-effect (aangeduid met +/-). In aflopende volgorde van grootte zijn dat de onderstaande posten.

Verklaring verschil resultaat 2023

Bedragen x €1.000

Contributiegefinancierde activiteiten	Effect op resultaat
Salariskosten contributiegefinancierde activiteiten (*)	+/+258
Mutatie voorziening wachtgeldverplichtingen (*)	-/-209
Overige baten	+/+125
Salariskosten extern gefinancierde activiteiten (*)	+/+76
Kosten beleidsdomeinen	-/-71
Overige personeelskosten (*)	-/-58
Kosten huisvesting, ICT & bureaunkosten	-/-10
Baten evenementen	+/+5
Doorbelasting aan extern gefinancierde activiteiten	+/+1
Effect op resultaat contributiegefinancierde activiteiten	+/+117
Extern gefinancierde activiteiten	
Capaciteitsfunctie	-/-7
Effect op resultaat extern gefinancierde activiteiten	-/-7
Effect op totaal resultaat Vereniging Hogescholen	+/+110

De hierboven genoemde verschillen worden hieronder kort toegelicht. De vier posten die gezamenlijk het verschil in de personeelskosten verklaren (€67.000 lager, dus met

³ Het investeringsplan 2022 – 2024 is, mede op advies van de accountant, volledig geïntegreerd in de P&C-cyclus, dus in de begroting, managementrapportages en jaarrekening.

een positief resultaatteffect) zijn met een (*) gemarkeerd en worden hieronder apart toegelicht. Zie de toelichting op de staat van baten en lasten in de jaarrekening voor een meer uitgebreide toelichting.

Lagere salariskosten contributiegefinancierde activiteiten (*) (effect €258.000 positief)

De salariskosten bestaan uit de salariskosten conform de salarisadministratie (eigen personeel) plus detacheringen plus een verzamelpost onvoorzien⁴ welke wordt begroot op 1 procent van de salariskosten. De totale salariskosten op de contributiegefinancierde activiteiten zijn lager uitgekomen dan begroot wat voor een belangrijk deel is te herleiden tot een lagere contributiegefinancierde bezetting op met name de hoger ingeschaalde functies. Dit is het gevolg van (nog) niet of vertraagd ingevulde vacatureruimte, overwegend op de kostenplaats beleid. Verder zijn de loonkosten voor iedereen gemiddeld iets lager uitgekomen door lagere sociale lasten dan begroot. Tot slot is er sprake van enkele incidentele posten met een positief resultaatteffect zoals de afwikkeling van een vordering⁵ en ontvangen vergoedingen van het UWV.

Mutatie voorziening wachtgeldverplichtingen (*) (effect €209.000 negatief)

Op grond van de herijking van de stand van de voorziening per 31 december 2023 hebben voor vier voormalige werknemers vrijvallen plaatsgevonden wegens beëindiging van de verplichting of een lagere onttrekking in 2023 dan verwacht. Hiervan heeft één vrijval betrekking op extern gefinancierde activiteiten. Verder zijn er in 2023 dotaties gedaan voor drie vertrokken medewerkers waarvan er één ultimo 2023 weer is vrijgevallen. Van de per saldo twee dotaties in 2023 heeft er één betrekking op extern gefinancierde activiteiten. Per saldo is een bedrag van €177.000 toegevoegd aan de voorziening terwijl er een vrijval van €32.000 begroot was.

Hogere overige baten (effect €125.000 positief)

De overige baten zijn vooral hoger uitgekomen omdat er meer in rekening kon worden gebracht voor de liaison Npuls. Verder zijn er voor de liaison LLO bedragen in rekening gebracht. Tot slot gaat het om niet begrote baten zoals een ontvangen vergoeding voor auteursrecht, vacatiegelden en diverse overige vergoedingen.

Lagere salariskosten extern gefinancierde activiteiten (*) (effect €76.000 positief)

In totaal liggen de salariskosten op extern gefinancierde activiteiten €76.000 lager dan begroot. Dit is voor het grootste deel het gevolg van een lager dan begrote bezetting bij Zestor. De salariskosten bij 10voordeleraar zijn ook wat lager. Aangezien deze lagere salariskosten ook leiden tot een lagere doorbelasting heeft dit per saldo geen resultaatteffect.

Hogere kosten beleidsdomeinen (effect €71.000 negatief)

De kosten beleidsdomeinen zijn €71.000 hoger uitgevallen, vooral door hogere kosten voor extern advies (stuurgroep krimp).

- 4 Bestaande uit gratificaties, vergoedingen UWV, mutatie voorziening ambtsjubilea, mutatie reservering vakantiedagen en overige salariskosten.
- 5 Het betreft de volledige afwikkeling tegen finale kwijting van vordering waarvan een deel in 2022 was afgeboekt. Vandaar het positieve resultaatteffect ten gunste van 2023.

Hogere overige personeelskosten (*) (effect €58.000 negatief)

De overige personeelskosten zijn totaal €58.000 hoger dan begroot. Dit is exclusief de mutatie op de voorziening wachtgeldverplichtingen (deze is apart toegelicht). Deze hogere kosten zijn vooral het gevolg van hogere reiskosten en diverse personeelskosten. Daar staan lagere opleidingskosten en kosten voor arbovoorzieningen en gezondheidsbeleid tegenover.

Hogere kosten huisvesting, ICT en bureau (effect €10.000 negatief)

Op deze drie categorieën liggen de kosten in totaal €10.000 hoger dan begroot, vooral door hogere energiekosten.

Hogere baten evenementen (effect €5.000 positief)

De baten voor de evenementen zijn €5.000 hoger uitgekomen. Het betreft hier de trainingen leden examencommissies en de trainingen programmatisch toetsen. De out of pocketkosten van de evenementen lagen €15.000 hoger. Per saldo was er een negatief resultaat van €10.000 op de evenementen.

Meer doorbelasting aan extern gefinancierde activiteiten (effect €1.000 positief)

Deze marginaal hogere doorbelasting valt uiteen in een lagere doorbelasting van €68.000 aan de capaciteitsfunctie (vooral Zestor) plus een hogere doorbelasting van €69.000 aan 10voordeleraar.

Resultaat capaciteitsfunctie (effect €7.000 negatief)

Dit resultaat wordt verklaard door een verschil tussen de werkelijk doorbelaste kosten en de in rekening gebrachte kosten voor ondersteuning sectorraden, vooral voor de sectorraad HTNO. Voor de sectorraad HTNO is wegens ziekte maar een deel van de kosten gemaakt, waardoor minder in rekening is gebracht bij de deelnemende hogescholen.

De balansontwikkeling

Het balanstotaal per 31 december 2023 is met €1.171.000 afgenomen ten opzichte van 31 december 2022.

Activa

- De immateriële vaste activa zijn met €3.000 afgenomen als gevolg van afschrijvingen.
- De materiële vaste activa zijn met €112.000 afgenomen als gevolg van investeringen voor een bedrag van €75.000 en afschrijvingen voor een bedrag van €187.000.
- De vorderingen zijn met €295.000 afgenomen. Dit is voor €97.000 het gevolg van toegenomen vorderingen (algemeen en 10voordeleraar) en voor €392.000 door een lager saldo op debiteuren en vooruitbetaalde bedragen.
- De liquide middelen zijn afgenomen met een bedrag van €761.000. De volledige mutatie in de liquide middelen is verklaard in het kasstroomoverzicht.

Passiva

- Het eigen vermogen is ten opzichte van 2022 afgenomen met €510.000. Dit is het gevolg van de resultaatbestemming 2023.
- Het totaal van de voorzieningen is ten opzichte van 2022 toegenomen met €78.000. Dit is het gevolg van reguliere mutaties en dotaties aan de voorziening wachtgeldverplichtingen.
- De kortlopende schulden zijn ten opzichte van 2022 per saldo afgenomen met €739.000. Zie de specificatie van de kortlopende schulden voor een nadere toelichting.

10voordeleraar en projecten

In 2023 hebben begrote en niet begrote activiteiten plaatsgevonden voor de projecten FastSwitch (begroot), voorbereidingsfase LLO-katalysator (niet begroot), VaCo-PD (niet begroot als project) en Instroom pabo (begroot). Instroom pabo is als project ondergebracht bij 10voordeleraar. Zowel de projecten als 10voordeleraar sluiten in de begroting en de realisatie op nul omdat de baten gelijk zijn aan de lasten.

FastSwitch

FastSwitch is een project dat in 2021 van start is gegaan, gefinancierd werd door OCW en de hogescholen en alleen out of pocketkosten kende. Dit project liep tot en met medio maart 2023. FastSwitch was voor 2023 begroot op een bedrag aan baten en lasten van €187.000. In de realisatie lagen deze op €371.000.

De verantwoording aan OCW is ultimo 2023 ingediend. De vaststellingsbeschikking was op het moment van opstellen nog niet ontvangen. Begin 2024 moest de afrekening met de deelnemende hogescholen nog plaatsvinden.

Vorbereidingsfase LLO-katalysator

Het project voorbereidingsfase LLO-katalysator heeft gelopen van 1 januari 2023 tot en met 31 augustus 2023 met subsidie van OCW en was het vervolg op de aanloopfase LLO-katalysator (1 juli 2022 tot en met 31 december 2022). In de realisatie lagen de baten en lasten op een bedrag van €1.188.000. De verantwoording aan OCW is begin 2024 ingediend. De vaststellingsbeschikking is ontvangen.

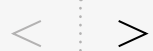
VaCo-PD

De validatiecommissie Professional Doctorate (VaCo-PD) is strikt gezien geen projectactiviteit, maar wordt wegens de externe financiering door de deelnemende hogescholen wel als zodanig behandeld. Dit project was niet opgenomen in de begroting 2023 omdat het bij de begrotingsopstelling nog niet als project bekend was. In de realisatie lagen de baten en lasten op een bedrag van €79.000.

10voordeleraar / project Instroom pabo

Het project Instroom pabo is in 2018 van start gegaan als een gecombineerde voortzetting van de projecten Een Goede Basis van de Vereniging Hogescholen en Instroom pabo van de MBO Raad. De 1e fase van het project liep tot en met augustus 2022 en is per 1 september

2022 voortgezet. De vervolgfase is niet langer ondergebracht onder de projecten maar als activiteit binnen *10voordeleraar*, waar het voorheen al werd uitgevoerd. Instroom Pabo was voor 2023 begroot op een bedrag aan baten en lasten van €734.000. In de realisatie lagen deze op €591.000. In de toelichting op de jaarrekening is een nadere toelichting opgenomen op alle activiteiten van *10voordeleraar*.



1.11.2 Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. Op grond van bijlage 2 bij artikel 1.3, eerste lid, onderdeel e, van de WNT is de WNT ook van toepassing op de Vereniging Hogescholen. De verantwoording is opgesteld op basis van de volgende op de Vereniging Hogescholen van toepassing zijnde regelgeving: het algemeen bezoldigingsmaximum, plafond €223.000. Het weergegeven individuele WNT-maximum is berekend naar rato van de omvang en de duur van het dienstverband, waarbij voor de berekening de omvang van het dienstverband nooit groter kan zijn dan 1,0 fte.

1 Bezoldiging van de topfunctionarissen

Bedragen x € 1

1a Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking

Gegevens 2023	dhr. mr. M.H.J. Limmen	dhr. drs. R. Minnée
Functiegegevens	Voorzitter	Directeur
Aanvang en einde functievervulling in 2021	1-1 t/m 31-12	1-1 t/m 31-12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1
Dienstbetrekking?	Ja	Ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	184.666	142.570
Beloningen betaalbaar op termijn	22.466	22.442
<i>Subtotaal</i>	<i>207.132</i>	<i>165.012</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	223.000	223.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t	N.v.t
Totaal bezoldiging	207.132	165.012
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.

Vervolg bezoldiging van de topfunctionarissen

Bedragen x € 1

Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking

Gegevens 2022	dhr. mr. M.H.J. Limmen	dhr. drs. R. Minnée
Functiegegevens	Voorzitter	Directeur
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1-1 t/m 31-12	1-1 t/m 31-12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1
Dienstbetrekking?	Ja	Ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	178.680	137.254
Beloningen betaalbaar op termijn	23.428	22.489
<i>Subtotaal</i>	<i>202.108</i>	<i>159.743</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	216.000	216.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t	N.v.t
Totaal bezoldiging	202.108	159.743

De heer mr. M.H.J. Limmen is per 1 december 2018 in dienst.

De heer drs. R. Minnée is per 1 augustus 2016 in dienst getreden.

1b Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking (leden bestuur⁶)

2023

Naam	Functie	Duur functie- vervulling	Omvang functie- vervulling (in fte)	Bezoldiging
dhr. J. Bogerd MBA	lid / vicevoorzitter	1-1 t/m 31-08	Nul	Onbezoldigd
mw. M. Brussaard	lid	1-1 t/m 31-12	Nul	Onbezoldigd
dhr. ir J.F. Houterman	lid	1-1 t/m 31-12	Nul	Onbezoldigd
mw. drs. J.L. Mulder	lid	1-1 t/m 31-12	Nul	Onbezoldigd
mw. drs. J.E.A.M. Nooren	lid	1-1 t/m 31-12	Nul	Onbezoldigd
mw. dr. A. Sanderman	lid	1-7 t/m 31-12	Nul	Onbezoldigd
mw. ir. E. Schaper MBA	lid / vicevoorzitter	1-1 t/m 31-12	Nul	Onbezoldigd
dhr. dr. L.D. Verburgh	lid	1-1 t/m 30-04	Nul	Onbezoldigd
dhr. drs. L.J.M. Verhofstad	lid	1-7 t/m 31-12	Nul	Onbezoldigd
dhr. drs. R.W. Zoutendijk	lid	1-7 t/m 31-12	Nul	Onbezoldigd

2022

Naam	Functie	Duur functie- vervulling	Omvang functie- vervulling (in fte)	Bezoldiging
dhr. J. Bogerd MBA	lid / vicevoorzitter	1-1 t/m 31-12	Nul	Onbezoldigd
mw. M. Brussaard	lid	1-1 t/m 31-12	Nul	Onbezoldigd
dhr. ir J.F. Houterman	lid	1-1 t/m 31-12	Nul	Onbezoldigd
mw. drs. J.L. Mulder	lid	1-1 t/m 31-12	Nul	Onbezoldigd
mw. drs. J.E.A.M. Nooren	lid	1-1 t/m 31-12	Nul	Onbezoldigd
mw. ir. E. Schaper MBA	lid	1-1 t/m 31-12	Nul	Onbezoldigd
dhr. dr. L.D. Verburgh	lid	1-3 t/m 31-12	Nul	Onbezoldigd

De bezoldiging die de bestuursleden van hun eigen hogescholen ontvangen wordt verantwoord in de jaarverslagen van de betreffende hogescholen.

6 Op alfabetische volgorde.

Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen die in 2023 een bezoldiging boven het individuele WNT-maximum hebben ontvangen. Er zijn in 2023 geen ontslaguitkeringen betaald aan overige functionarissen die op grond van de WNT dienen te worden vermeld, of die in eerdere jaren op grond van de WOPT of de WNT vermeld zijn of hadden moeten worden.

1.11.3 Overzicht verantwoording bestuurskosten en declaraties

In de onderstaande tabel⁷ staan de bestuurskosten vermeld die voor vergoeding in aanmerking komen en die in het jaarverslag zijn verantwoord.

Bestuurskosten

Bedragen x € 1

<i>Functie</i>	Dhr. mr. M.H.J. Limmen voorzitter	Dhr. drs. R. Minnée directeur	Gezamenlijk	Totaal
Reis- en verblijfkosten binnenland	8.666	3.007	0	11.673
Reis- en verblijfkosten buitenland	0	0	0	0
Representatie	2.700	989	3.069	6.758
Overige kosten	391	0	0	391
Totaal	11.757	3.996	3.069	18.822

Specificatie overige kosten

Verhuiskosten	0	0	0	0
Vergoeding tijdelijke woonruimte	0	0	0	0
Vaste onkostenvergoeding voor onbelaste onkosten	0	0	0	0
Deelname aan congressen, cursussen en opleidingen	0	0	0	0
Abonnementen en vakliteratuur op de werkplek	0	0	0	0
Lidmaatschap landelijke beroepsvereniging	391	0	0	391
Totaal	391	0	0	391

⁷ Conform het model zoals vastgesteld in de algemene vergadering van 5 februari 2021.

Toelichting

Naast de kosten die via facturen worden betaald zijn de voorzitter en de directeur uit hoofde van hun functie in het bezit van een zakelijke creditcard die zij kunnen gebruiken voor functiegebonden uitgaven. Voor organisatiekosten die met creditcard betaald moeten worden is een creditcard beschikbaar op naam van het hoofd financiële en interne zaken. Ook kunnen de voorzitter en de directeur, net als alle overige werknemers, onkosten-declaraties indienen die via het salaris worden uitbetaald. Voor alle creditcardbetalingen en –afrekeningen en onkostendeclaraties geldt dat, net als voor betalingen die via facturen verlopen, de reguliere interne beheersingsmaatregelen van toepassing zijn. De accountant toetst dit.

1.11.4 Personeel

Deze tabel geeft een overzicht van de gemiddelde personele bezetting per jaar.

Gemiddelde personele bezetting per jaar

	Begroot 2023		Werkelijk 2023		Werkelijk 2022	
	FTE	%	FTE	%	FTE	%
Contributiefinancierde activiteiten						
Activiteiten	34,32		31,99		29,50	
Beleid & management	34,32		31,99		29,50	
Ondersteuning	10,35		10,69		10,31	
FIZ	4,20		4,60		4,20	
HR & FG	1,85		2,50		1,78	
Secretariaat	4,30		3,59		4,33	
Overig	0,05		0,55		2,24	
Ouderschapsverlof, ziekte, detachering	0,05		0,55		2,24	
Totaal contributiefinancierde activiteiten	44,72	64%	43,23	64%	42,05	64%

Gemiddelde personele bezetting per jaar

	Begroot 2023		Werkelijk 2023		Werkelijk 2022	
	FTE	%	FTE	%	FTE	%
Extern gefinancierde activiteiten						
Projecten	0,00		0,00		0,53	
Instroom pabo	0,00		0,00		0,53	
Capaciteitsfunctie	11,70		11,26		10,69	
Zestor	9,70		9,41		8,96	
Ondersteuning sectorraden	1,10		0,95		0,83	
UASNL	0,90		0,90		0,90	
Beheerorganisatie 10voordeleraar	13,17		13,05		12,58	
Totaal extern gefinancierde activiteiten	24,87	36%	24,31	36%	23,80	36%
Totale formatie vereniging	69,59	100%	67,54	100%	65,85	100%

Toelichting

Een deel van de formatie van FIZ en P&O wordt doorbelast aan de extern gefinancierde activiteiten.

De formatie secretariaat is ultimo 2023 inclusief 1,7 fte ondersteuning directie en voorzitter.

De lager dan begrote bezetting op de contributiegefinancierde activiteiten is het gevolg van niet of vertraagd ingevulde vacatureruimte. Datzelfde geldt voor de extern gefinancierde activiteiten, maar dat heeft geen effect op het resultaat omdat hierbij zowel de salariskosten als de doorbelasting daarvan lager zijn.

1.11.5 Toekomstige ontwikkelingen

Begroting 2024 en meerjarenprognose 2025 en 2026

Het door de algemene vergadering op 1 december 2023 goedgekeurde Jaarplan & begroting 2024 ziet er als volgt uit:

Begroting 2024 en meerjarenprognose 2025 en 2026

Bedragen x € 1 .000

	Begroting 2023	Prognose ⁸ 2023	Begroting 2024	Prognose 2025	Prognose 2026
Contributie					
Baten					
Contributie	5.526	5.526	5.769	6.446	6.638
Rentebaten	0	0	0	0	0
Evenementen	100	63	210	216	222
Overig	113	148	288	297	306
Totaal baten	5.739	5.737	6.267	6.959	7.166
Lasten					
Personeel	7.715	7.565	8.180	8.246	8.493
Huisvesting/ICT/bureau	720	747	750	773	796
Beleidsdomeinen	853	888	1.052	1.114	1.147
Totaal brutolasten	9.288	9.200	9.982	10.133	10.436
<i>Af: doorbelast aan capaciteitsfunctie</i>	1.419	1.346	1.415	1.457	1.501
<i>Af: doorbelast aan 10voordeleraar</i>	1.510	1.613	1.667	1.717	1.769
Totaal doorbelast	2.929	2.959	3.082	3.174	3.270
Totaal nettolasten Bureau VH	6.359	6.241	6.900	6.959	7.166
Resultaat op contributie	-620	-504	-633	0	0

8 Eindejaarsprognose conform de managementrapportage per 31 juli 2023.

	Begroting 2023	Prognose 2023	Begroting 2024	Prognose 2025	Prognose 2026
Extern gefinancierd					
Transport: resultaat contributie	-620	-504	-633	0	0
Projecten					
Baten	187	1.497	202	202	202
<i>Af: Out of pocketkosten</i>	187	1.497	202	202	202
Resultaat projecten	0	0	0	0	0
Capaciteitsfunctie					
Baten	1.419	1.339	1.415	1.457	1.501
<i>Af: doorbelaste kosten vereniging</i>	1.419	1.346	1.415	1.457	1.501
Resultaat capaciteitsfunctie	0	-7	0	0	0
10voordeleraar					
Baten	3.579	4.120	3.678	3.788	3.902
<i>Af: Out of pocketkosten</i>	2.069	2.507	2.011	2.071	2.133
<i>Af: doorbelaste kosten vereniging</i>	1.510	1.613	1.667	1.717	1.769
Resultaat 10voordeleraar	0	0	0	0	0
Resultaat op extern gefinancierd	0	-7	0	0	0
Totaal resultaat vereniging	-620	-511	-633	0	0

Toelichting begroting 2024 en meerjarenprognose 2025 en 2026 2024

Voor 2024 is een begroting opgesteld met een tekort van €633.000. Dit is inclusief de invulling van het in het jaarplan 2022 gepresenteerde investeringsplan⁹. Dekking voor dit tekort komt uit het eigen vermogen van de vereniging. Een en ander wordt hieronder en in het jaarplan 2024 toegelicht.

⁹ Zie het jaarplan 2022 voor nadere details.

De contributie voor 2024 is ten opzichte van 2023 met 4,4 procent verhoogd (€243.131) vanwege loon- en prijscompensatie. Er is voor 2024 geen extra verhoging van de contributie doorgevoerd. De overige baten bedragen €288.000 (vergoeding inzet liaisons Npuls en LLO-katalysator) en de baten evenementen bedragen €210.00¹⁰. Er zijn geen rentebaten begroot¹¹.

In de salariskosten is rekening gehouden met vacatures, periodieken, verwachte in- en uitdiensttredingen, een opslag van 1 procent voor onvoorziene salariskosten, een korting van 2 procent wegens het effect van personeelsverloop en met de lopende cao Rijk van 1 april 2022¹². Voor de periode na afloop van de lopende cao (2e helft 2024) is gerekend met een cao-verhoging van 3,5 procent. Het rekenpercentage werkgeverslasten is verlaagd van 32,1 procent tot 28,0 procent op grond van het vervallen van de premie FPU in 2023 en de door ABP (in 2023) aangekondigde daling van de pensioenpremies in 2024. Beide effecten werken structureel door. In de salariskosten is voor 2024 een bedrag van €493.000 verwerkt voor invulling van het investeringsplan. Het betreft zes formatieplaatsen, waarvan vier structureel. De overige personeelskosten zijn met 32,7 procent verhoogd (€108.000), vooral door hogere reiskosten. Overall stijgen de totale bruto personeelskosten met 6,0 procent.

In de afgelopen jaren is gebleken dat het niet altijd is gelukt om het begrote salarisbudget geheel te gebruiken. Dit is vooral het gevolg van personeelsverloop waarbij het door krapte op de arbeidsmarkt en het vaak specifieke karakter van de in te vullen functies moeilijk is hier tijds invulling aan te geven. Vanaf 2024 zal er scherper worden gestuurd op de uitputting van de salarisbegroting. Om dit te faciliteren is in de salarisbegroting gerekend met een korting van 2 procent voor het effect van personeelsverloop. De hierdoor ontstane ruimte is ingevuld met extra ruimte voor het traineeprogramma (totaal: 2 fte) en in de flexibele schil (0,5 fte).

Voor de overige kosten (huisvesting, ICT & bureaunkosten en beleidsdomeinen) zijn er begrotingsaanpassingen gedaan (zowel omlaag als omhoog) op grond de eindejaarsprognose 2023 en benodigde prioriteitsstellingen.

Huisvesting, ICT & bureaunkosten stijgt met 4,4 procent (€30.000) door gestegen energiekosten en onroerendzaakbelasting. Daar staan onder andere lagere afschrijvingskosten tegenover.

De kosten beleidsdomeinen zijn in totaal met 23,3 procent verhoogd (€199.000) wat voor €110.000 wordt verklaard door een stijging van de post evenementen omdat er in 2024 weer een jaarcongres zal plaatsvinden terwijl dit in 2023 niet het geval was. Tegenover de kosten van de evenementen staan ook baten begroot. Verder zijn onder andere de posten extern advies, bestuurskosten en bestuurscommissies verhoogd. Ook zal er in 2024 gestart worden met de bouw van een nieuwe website waarvoor in 2024 een afschrijvingslast van €10.000 is opgenomen.

10 Dit is gelijk aan de begrote kosten voor de evenementen en omvat een bedrag van €135.000 voor het jaarcongres. Het jaarcongres wordt apart gefactureerd aan de leden.

11 In de realisatie worden er wel rentebaten verwacht.

12 De cao heeft een looptijd van 1 april 2022 tot en met 30 juni 2024 en kent drie loonsverhogingen, per 1 juli 2022 (2,5% plus €75,-), per 1 april 2023 (3%) en per 1 januari 2024 (1,5%).

In de begroting 2024 is verder rekening gehouden met een dekking op de bruto lasten vanuit de extern gefinancierde activiteiten (de capaciteitsfunctie en *10voordeleraar*). In totaal wordt hier bijna €3,1 miljoen aan doorbelast (personeel en overhead). De netto lasten (bruto lasten minus de doorbelasting) stijgen per saldo met 8,5 procent tot bijna €6,9 miljoen.

2025 en 2026

Het resultaat van de meerjarenprognose voor 2025 en 2026 wordt, naast de hoogte van de contributie, in belangrijke mate bepaald door de mate waarin de vereniging in staat is kosten door te belasten aan de extern gefinancierde activiteiten (vooral *10voordeleraar* en Zestor, maar ook de sectorraden en UASNL). De kans dat hier in de komende jaren een wezenlijke verandering in komt, is klein. Voor de jaren 2025 en 2026 is gerekend met dezelfde bedragen als voor 2024, waarin echter wel rekening wordt gehouden met de voor 2025 en 2026 te corrigeren posten. Deze bedragen zijn vervolgens geïndexeerd met 3 procent aan zowel de batenkant als aan de lastenkant. De meerjarenprognoses voor 2025 en 2026 laten op nul sluitende resultaten zien.

Aan de batenkant is gerekend met een indexering van de contributie in 2025 en 2026 met 3 procent op grond van inschattingen rondom de prijs- en loonontwikkeling. Voor 2025 is verder gerekend met een aanvullende verhoging van de contributie met in totaal €504.000. In 2024 zal ten aanzien van de contributie voor 2025 het gesprek gevoerd moeten worden over twee additionele verhogingen van de contributie boven op de reguliere indexering. De eerste additionele verhoging betreft de in het jaarplan 2022 aangekondigde verhoging van €370.000¹³ voor het continueren van vier formatieplaatsen uit het investeringsplan 2022-2024. De tweede additionele verhoging betreft een verhoging van naar verwachting €134.000 ter dekking van de structureel doorwerkende effecten van de cao 2022-2024 en de stijgende pensioenpremies. Deze verhoging werd eerder ingeschat op circa €250.000. De eerder verwachte trend van stijgende pensioenpremies lijkt zich vooralsnog niet door te zetten. Er is besloten om het gesprek in één keer te voeren over beide verhogingen en niet zoals eerder gepland in twee fasen voor 2024 en 2025. Om die reden is afgezien van een extra verhoging in 2024 en is de contributie voor 2024 alleen verhoogd via de reguliere indexering.

Aan de lastenkant is gerekend met 3 procent loon- en prijsstijging voor zowel 2025 als 2026. Verder zijn er in de personeelskosten en de kosten beleidsdomeinen aanpassingen gedaan voor de niet te extrapoleren posten.

Het totale tekort voor de periode 2022 tot en met 2024¹⁴ zal naar verwachting circa €1,47 miljoen bedragen, waarvan circa 1,22 miljoen volgend uit het investeringsplan en 0,25 miljoen uit overige effecten. Dit wordt gedekt uit het eigen vermogen van de vereniging waarbij de resultaatbestemming wordt gesplitst in twee delen. Het resultaat volgend uit het investeringsplan wordt ten laste gebracht van de bestemde reserve en het overige deel van het resultaat komt ten laste van of ten gunste van de algemene reserve.

¹³ Zoals aangekondigd in paragraaf 4.1 van het jaarplan 2022.

¹⁴ Gebaseerd op realisatie 2022, eindejaarsprognose 2023 en begroting 2024.

Financieel beleid

De in het bestuursverslag beschreven beleidsdomeinen leggen de basis voor de planning en control cyclus van de vereniging. De verenigingsagenda is leidend voor alle werkzaamheden. De begroting, de managementrapportages en jaarrekening geven, naast een klassieke op kostensoorten gebaseerde indeling, ook zicht op de kosten van de beleidsdomeinen. Alle beleidsadviseurs hebben in hun resultaat- en ontwikkelplan de voorgenomen resultaten beschreven rond de beleidsdomeinen. Beleidsadviseurs werken niet in alle gevallen exclusief voor één beleidsdomein, maar in voorkomende gevallen voor meerdere beleidsdomeinen.

In 2023 was er binnen het financieel beleid van de Vereniging Hogescholen, net als voorgaande jaren, aandacht voor de financiering en verantwoording van de contributiegefinancierde beleidsactiviteiten en voor de extern gefinancierde activiteiten waaronder de projecten en *10voordeleraar*. De toepassing van de P&C-cyclus zorgt ervoor dat periodiek financiële verantwoordingen worden opgesteld ten behoeve van het management en derden zoals subsidievertrekkers. Daartoe worden driemaandelijks budgetgesprekken gevoerd om afwijkingen van begrotingen te kunnen motiveren en ervoor te zorgen dat steeds aan de subsidie-eisen wordt voldaan. Daarnaast wordt driemaandelijks aan de directie gerapporteerd over de totale financiële uitputting van de begroting van de Vereniging Hogescholen waarbij de eindejaarsprognose het sturingsmiddel is.

Binnen de P&C-systematiek van de vereniging worden vanuit de bruto lasten (de primaire kosten) bedragen doorbelast aan de extern gefinancierde activiteiten waarna de netto lasten¹⁵ resteren. Aan de doorbelastingen liggen twee methoden ten grondslag. Voor Zestor en *10voordeleraar* wordt voor verhuur (huisvesting en werkplekken) een systematiek gehanteerd van prijs (p) x afgenomen hoeveelheid (q) en voor dienstverlening (personeel, FIZ, en P&O) een combinatie van werkelijke salariskosten, uren x tarief (FIZ) en aantal medewerkers x tarief (ondersteuning P&O). Voor Zestor en *10voordeleraar* wordt tevens gebruik gemaakt van een vast opslagpercentage op de salariskosten voor overige personeelskosten. Voor de doorbelastingen aan de sectorraden en UASNL wordt gebruik gemaakt van een vooraf overeengekomen bedrag dat is gebaseerd op salariskosten plus een vast all-in bedrag voor overhead. Tot slot worden de resterende netto kosten (na doorbelasting aan de extern gefinancierde activiteiten van de ondersteunende afdelingen (FIZ, P&O en secretariaat) intern doorbelast aan de kostendragende afdelingen (bestuur & directie en beleid).

Beleggingsbeleid

De liquide middelen worden beheerd conform het treasurystatuut van de Vereniging Hogescholen. Het treasurystatuut vormt de voor de Vereniging Hogescholen van toepassing zijnde gedragscode. Er wordt voor overtollige liquide middelen alleen gebruik gemaakt van spaar- en depositorekeningen. Ultimo 2023 stonden alle liquide middelen op een betaalrekening of op een spaarrekening.

¹⁵ Dit zijn de lasten die ten laste komen van de contributiegefinancierde activiteiten.

Beleid inzake omvang en functie van eigen vermogen

Het eigen vermogen van de Vereniging Hogescholen bestaat per balansdatum uit een algemene reserve en een bestemde reserve en staat ter vrije beschikking. Negatieve resultaten worden onttrokken aan het eigen vermogen, waarbij het resultaat volgend uit de investeringsagenda 2022-2024 ten laste wordt gebracht van de bestemde reserve en het overige resultaat ten laste of ten gunste wordt gebracht van de algemene reserve. Positieve resultaten worden in beginsel teruggegeven aan de leden middels een contributiekorting tenzij het risicoprofiel of andere overwegingen aanleiding geven tot versterking van het eigen vermogen. In de periode 2022 tot en met 2024 wordt naar verwachting een bedrag van circa €1,4 miljoen onttrokken aan het eigen vermogen als gevolg van de extra bestedingen die volgen uit het investeringsplan 2022-2024.

Belangrijkste risico's en onzekerheden

Geschiedenis

In 2015 is een notitie opgesteld over de gewenste hoogte van het eigen vermogen in relatie tot de financiële risico's die de vereniging loopt. Deze notitie is goedgekeurd in de algemene vergadering van 11 december 2015. Met de goedkeuring van deze notitie is besloten de minimumnorm voor de solvabiliteit te verhogen tot 40 procent en om de maximumnorm te laten vervallen. Ook is besloten om een risicoanalyse uit te voeren, zodat nadrukkelijker het verband kan worden gelegd tussen de hoogte van het eigen vermogen, de risico's die de vereniging loopt en de maatregelen, onder andere in de governance, die genomen kunnen worden om de risico's te beheersen.

In het najaar van 2016 heeft een kwantitatieve risicoanalyse plaatsgevonden onder begeleiding van een gespecialiseerd bureau.

Met de auditcommissie is in 2018 afgesproken het onderwerp risicobeheersing jaarlijks te agenderen. De eerder uitgevoerde risicoanalyse hoeft niet jaarlijks of met een vaste frequentie te worden herhaald, maar blijft wel jaarlijks op de agenda.

Tegen die achtergrond is in 2021 besloten tot het uitvoeren van een nieuwe risicoanalyse. In de vergadering van juni 2021 heeft de auditcommissie ingestemd met het voorstel van het MT, te weten het uitvoeren van een kwalitatieve analyse van het risicoprofiel met daarnaast een herijking van de eerder uitgevoerde kwantitatieve analyse. In september 2021 heeft het MT de voorgestelde werkwijze aan de auditcommissie voorgelegd waarmee de auditcommissie heeft ingestemd. In januari en februari 2022 is vervolgens in twee sessies een kwalitatieve risicoanalyse uitgevoerd. Aan deze sessies werd deelgenomen door de twee MT-leden, de voorzitter van de auditcommissie, de controller, twee beleidsadviseurs en de directeur van *10voordeleraar*. De opbrengst van deze twee sessies is een risicoregister¹⁶ plus een risicomatrix. Hierop volgend heeft in april 2023 een herijking van de in 2016 uitgevoerde kwantitatieve analyse plaatsgevonden.

¹⁶ Omschrijving risico's, toelichting, kans, impact, risico (kans x impact) en beheersmaatregelen. Voor de kans en de impact is een vijfpuntsschaal gehanteerd.

Uitkomst kwalitatieve risicoanalyse 2022

De belangrijkste risico's en onzekerheden volgend uit de kwalitatieve risicoanalyse¹⁷ hangen samen met het onderstaande.

– Cybersecurity (R6)

Kans: zeer hoog. Impact: hoog.

Toelichting: Cyberveiligheid vormt een risico voor de bedrijfscontinuïteit in die zin dat een cyberaanval in wat voor vorm dan ook de uitvoering van werkprocessen kan stilleggen en kan leiden tot het verlies van bedrijfskritische data. Daarnaast is een risico dat privacygevoelige informatie wordt buitgemaakt en openbaar gemaakt.

– Het wegvallen van extern gefinancierde activiteiten (R3)

Kans: gemiddeld. Impact: hoog.

Toelichting: Het wegvallen van extern gefinancierde activiteiten kan niet in alle gevallen geheel of direct gecompenseerd worden door het verlagen van kosten. Out of pocketkosten kunnen over het algemeen snel afgebouwd worden maar personeelskosten en overhead (huisvesting, ICT, bureaunkosten en ondersteuning P&O) niet. Specifieke voorbeelden van het wegvallen van externe activiteiten zijn het stoppen van het programma *10voordeleraar* of het arbeidsmarkt- en opleidingsfonds Zestor. Op kleinere schaal betreft het ook de ondersteuning van sectorraden.

– Dalende budgetten bij leden (R4)

Kans: gemiddeld. Impact: gemiddeld.

Toelichting: Er zijn verschillende factoren die kunnen leiden tot dalende budgetten bij hogescholen. Denk aan de afname van studentenaantallen of teruglopende bekostiging door bezuinigingen bij de overheid. Dit vormt een risico voor de continuïteit van bedrijfsvoering van de vereniging omdat dit kan leiden tot het verlagen van de contributie en daarmee de inkomsten, wat niet in alle gevallen direct kan worden gecompenseerd (zie ook R3).

– Het eigenrisicodragerschap voor WW/BWRHBO (R2)

Kans: gemiddeld. Impact: gemiddeld.

Toelichting: Het financiële risico volgend uit WW en BWRHBO plus eventuele vervolgschade in algemene zin.

Uitkomst kwantitatieve risicoanalyse 2016 en herijking 2023

Uit de in 2016 uitgevoerde kwantitatieve risicoanalyse volgt het volgende. Gerekend over de volledige lijst met risico's en met een zekerheidspercentage van 90 procent komt het risicoprofiel van de vereniging uit op €7,6 miljoen. Een zekerheidspercentage van 90 procent betekent dat er 10 procent kans bestaat dat een weerstandsvermogen van €7,6 miljoen niet toereikend is. Het eigen vermogen van de Vereniging Hogescholen bedroeg ultimo 2023 €8,2 miljoen. Dit is inclusief het negatieve resultaat over 2023.

¹⁷ Er zijn in totaal 9 risico's benoemd.

De herijking van april 2023 heeft plaatsgevonden in samenspraak tussen de plaatsvervangend directeur, de controller en twee controllers vanuit de HvA en de AHK. Omdat de analyse uit 2016 naar het oordeel van de deelnemers voldoende actueel is, is de conclusie getrokken dat er geen noodzaak bestaat om een nieuwe kwantitatieve analyse uit te voeren. Verder is geconcludeerd dat de analyse uit 2016 weliswaar voldoende actueel is, maar dat de uitkomst aan de forse kant is. Dat betekent dat de waarde van €7,6 miljoen als referentiepunt gehanteerd kan blijven worden. Als het eigen vermogen op enig moment onder de €7,6 miljoen zakt, is er vooralsnog niets aan de hand. Op enig moment moet dan echter wel de vraag worden gesteld waar de ondergrens ligt.

1.11.6 Doelstelling

De Vereniging Hogescholen is een vereniging met volledige rechtsbevoegdheid, is aangegaan voor onbepaalde tijd en is gevestigd te Den Haag.

Met inachtneming van de autonomie van de hogescholen heeft de Vereniging Hogescholen als doel¹⁸:

- a) het bevorderen van de ontplooiing van het hoger beroepsonderwijs in relatie tot maatschappelijke ontwikkelingen;
- b) het behartigen van de belangen van de hogescholen;
- c) het bevorderen van de relatie tussen de hogescholen onderling en tussen de hogescholen en de samenleving;
- d) het bevorderen van een doelmatige bestuurlijke onderwijs- en onderzoeksinhoudelijke samenwerking tussen de hogescholen en hun onderlinge afstemming;
- e) het bevorderen van gezamenlijke standpunten ten dienste van het overleg met de ministers van onderwijs, cultuur en wetenschap en van economische zaken en klimaat;
- f) het bevorderen van samenwerking tussen de hogescholen en de universiteiten;
- g) het afsluiten van collectieve arbeidsovereenkomsten.

De Vereniging Hogescholen beoogt geen winst.

¹⁸ Op 22 december 2021 zijn de statuten gewijzigd

1.11.7 Personalia

Bestuur

Het bestuur¹⁹ van de Vereniging Hogescholen kende in 2023 de volgende samenstelling:

- De heer mr. M.H.J. Limmen, voorzitter.
 - De heer J. Bogerd MBA, lid/vicevoorzitter.
 - Mevrouw M. Brussaard, lid.
 - De heer ir J.F. Houterman, lid.
 - Mevrouw drs. J.L. Mulder, lid.
 - Mevrouw drs. J.E.A.M. Nooren, lid.
 - Mevrouw dr. A. Sanderman, lid.
 - Mevrouw ir. E. Schaper MBA, lid/vicevoorzitter.
 - De heer dr. L.D. Verburgh, lid.
 - De heer drs. L.J.M Verhofstad, lid.
 - De heer drs. R.W. Zoutendijk, lid.
-
- De heer drs. R. Minnée is secretaris van het bestuur
 - Mevrouw drs. E.M.A. Storm-Spuijbroek is plaatsvervangend secretaris van het bestuur
 - De heer A.O. Stadermann MBA LLB is plaatsvervangend secretaris van het bestuur a.i.

De heer Limmen is op 1 december 2018 aangetreden als voorzitter van de Vereniging Hogescholen.

De heer Bogerd is met het besluit van de algemene vergadering van 1 december 2017 per 1 januari 2018 benoemd tot lid van het bestuur. Hij is per 31 augustus 2023 uitgetreden uit het bestuur.

Mevrouw Brussaard is met het besluit van de algemene vergadering van 1 december 2017 per 1 maart 2018 benoemd tot lid van het bestuur.

De heer Houterman is met het besluit van de algemene vergadering van 26 juni 2020 per 1 juli 2020 benoemd tot lid van het bestuur.

Mevrouw Mulder is met het besluit van de algemene vergadering van 6 december 2019 per 1 januari 2020 benoemd tot lid van het bestuur.

Mevrouw Nooren is met het besluit van de algemene vergadering van 1 oktober 2021 per die datum benoemd tot lid van het bestuur.

Mevrouw Sanderman is met het besluit van de algemene vergadering van 7 juli 2023 per 1 juli 2023 benoemd tot lid van het bestuur.

¹⁹ Leden op alfabetische volgorde.

Mevrouw Schaper is met het besluit van de algemene vergadering van 1 oktober 2021 per die datum benoemd tot lid van het bestuur.

De heer Verburgh is met het besluit van de algemene vergadering van 4 februari 2022 per 1 februari 2022 benoemd tot lid van het bestuur. Hij is per 30 april 2023 uitgetreden uit het bestuur.

De heer Verhofstad is met het besluit van de algemene vergadering van 7 juli 2023 per 1 juli 2023 benoemd tot lid van het bestuur.

De heer Zoutendijk is met het besluit van de algemene vergadering van 7 juli 2023 per 1 juli 2023 benoemd tot lid van het bestuur.

Auditcommissie

De auditcommissie van de Vereniging Hogescholen kende in 2023 de volgende samenstelling:

- dhr. drs. D.J. Pouwels (aangetreden per 3 december 2021)
- mw. drs. I. Grimm (aangetreden per 1 januari 2023)

De auditcommissie is met het besluit van de algemene vergadering van 27 maart 2015 omgevormd van een commissie van het bestuur tot een commissie van de algemene vergadering.

Directie

De directie van de Vereniging Hogescholen kende in 2023 de volgende samenstelling:

- dhr. drs. R. Minnée, directeur

Managementteam

Het managementteam van de Vereniging Hogescholen kende in 2023 de volgende samenstelling:

- dhr. drs. R. Minnée, directeur
- mw. drs. E.M.A. Storm-Spuijbroek, hoofd organisatie en strategische planning
- dhr. A.O. Stadermann MBA, LLB, hoofd organisatie en strategische planning a.i.

2 Jaarrekening

Balans per 31 december 2023 (na bestemming resultaat)

Activa

Bedragen x €1	2023	2022
1 Immateriële vaste activa		
1a Website	0	0
1b Software	5.466	8.589
	5.466	8.589
2 Materiële vaste activa		
2a Gebouwen	3.570.773	3.646.320
2b Meubilair	27.792	33.481
2c Machines en apparatuur	116.346	146.905
	3.714.911	3.826.706
3 Vlottende activa		
3a Vorderingen	3.694.284	3.989.284
3b Liquide middelen	6.145.341	6.906.798
	9.839.625	10.896.082
Totaal	13.560.002	14.731.377

Passiva

Bedragen x €1	2023	2022
4 Eigen vermogen		
4a Algemene reserve	7.530.291	7.670.743
4b Bestemde reserve	671.162	1.041.057
	8.201.453	8.711.800
5 Voorzieningen	348.979	270.707
6 Kortlopende schulden	5.009.570	5.748.870
Totaal	13.560.002	14.731.377

Staat van baten en lasten 2023

Bedragen x €1

	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
Contributiegefinancierde activiteiten			
Baten			
7 Contributie	5.525.713	5.525.713	5.361.129
8 Rentebaten	14.611	0	0
9 Baten evenementen	104.748	100.000	199.647
10 Overige baten	222.590	113.000	118.355
Totaal baten	5.867.662	5.738.713	5.679.131
Lasten			
11 Personeelskosten	7.647.535	7.715.492	6.994.335
12 Huisvesting, ICT & bureaunkosten	729.585	720.000	713.763
13 Kosten beleidsdomeinen	924.111	853.000	962.396
Totaal lasten bruto	9.301.231	9.288.492	8.670.494
14 Af: Doorbelast aan projecten	0	0	0
15 Af: Doorbelast aan capaciteitsfunctie	1.350.899	1.418.572	1.312.163
16 Af: Doorbelast aan 10voordeleraar	1.579.431	1.509.779	1.396.940
Totaal doorbelasting	2.930.330	2.928.351	2.709.103
Saldo lasten netto	6.370.901	6.360.141	5.961.391
Resultaat contributiegefinancierde activiteiten	-503.239	-621.428	-282.260

	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
Extern gefinancierde activiteiten			
Transport:			
resultaat contributiegefinancierde activiteiten	-503.239	-621.428	-282.260
Projecten			
17 Baten	1.363.518	187.000	1.890.323
18 Af: Out of pocketkosten	1.363.518	187.000	1.851.034
14 Af: Doorbelaste kosten vanuit vereniging	0	0	0
19 Af: Doorbelaste kosten vanuit <i>10voordeleraar</i>	0	0	46.806
Resultaat projecten	0	0	-7.517
Capaciteitsfunctie			
20 Baten	1.343.792	1.418.572	1.273.436
15 Af: Doorbelaste kosten vanuit vereniging	1.350.899	1.418.572	1.312.163
Resultaat capaciteitsfunctie	-7.107	0	-38.727
10voordeleraar			
21 Baten	3.771.257	3.578.779	3.807.036
22 Af: Out of pocketkosten	2.191.827	2.069.000	2.456.902
16 Af: Doorbelaste kosten vanuit vereniging	1.579.431	1.509.779	1.396.940
19 Bij: Doorbelast aan project Instroom pabo	0	0	46.806
Resultaat 10voordeleraar	-1	0	0
Resultaat extern gefinancierde activiteiten	-7.108	0	-46.244
Resultaat vereniging	-510.347	-621.428	-328.504
Bestemming resultaat			
<i>Algemene reserve:</i>			
Resultaat vereniging (regulier)	-140.452	-197.388	30.439
<i>Bestemde reserve:</i>			
Resultaat vereniging (investeringsplan)	-369.895	-424.040	-358.943
Totaal (mutatie eigen vermogen)	-510.347	-621.428	-328.504

Kasstroomoverzicht 2023

Bedragen x €1

Kasstroom uit operationele activiteiten	2023	2022
Bedrijfsresultaat	-510.347	-328.504
Aanpassingen voor:		
– Afschrijvingen immateriële vaste activa	3.123	3.124
– Afschrijvingen materiële vaste activa	186.845	185.837
– Mutatie voorzieningen	78.272	-255.073
– Veranderingen in werkkapitaal:		
– Mutatie vorderingen	295.000	-1.689.631
– Mutatie kortlopende schulden	-739.300	1.921.254
	-176.060	165.511
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	-686.407	-162.993
Kasstroom uit operationele activiteiten	-686.407	-162.993
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
(Des)investerings immateriële vaste activa	0	0
(Des)investerings materiële vaste activa	-75.050	-232.840
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-75.050	-232.840
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
– Ontvangsten uit langlopende schulden	0	0
– Aflossingen van langlopende schulden	0	0
– Betaald dividend	0	0
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	0	0
Mutatie liquide middelen	-761.457	-395.833

Toelichting op de kasstroom

Uit het kasstroomoverzicht blijkt dat de liquide middelen zijn afgenomen met €761.457.

Algemene toelichting bij de jaarrekening

De Vereniging Hogescholen (statutaire naam) is een vereniging met volledige rechtsbevoegdheid en is gevestigd te Den Haag. De jaarrekening is opgesteld op grond van algemeen aanvaarde grondslagen voor financiële verslaggeving en in het bijzonder de verslaggevingsregels zoals die gelden voor organisaties zonder winststreven (Richtlijn voor de jaarverslaggeving 640).

Grondslagen van waardering en van bepaling van het resultaat

Waardering balans

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs dan wel lagere bedrijfswaarde onder aftrek van afschrijvingen. Op de immateriële vaste activa wordt lineair afgeschreven op basis van verwachte economische levensduur. Aanschaffingen met een waarde van minder dan €1.000 worden niet geactiveerd maar in de resultatenrekening als last verantwoord.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs dan wel lagere bedrijfswaarde onder aftrek van afschrijvingen. Op de materiële vaste activa wordt lineair afgeschreven op basis van verwachte economische levensduur. Aanschaffingen met een waarde van minder dan €1.000 of bestedingen met een waarde van minder dan €5.000 voor meerjarig onderhoud worden niet geactiveerd maar in de resultatenrekening als last verantwoord. In 2022 is ten aanzien van de airconditioningsinstallatie aan de kant van de Prinsessegracht een schattingswijziging doorgevoerd met betrekking tot de afschrijvingsduur. Deze is aangepast van 10 naar 15 jaar. Er is in 2021 10% afgeschreven. In de resterende 14 jaar wordt de resterende 90% afgeschreven.

Vorderingen

Door de Vereniging Hogescholen zijn activiteiten uitgevoerd waarvoor vorderingen bestaan op derden. Ten behoeve van het risico van oninbare debiteuren kan op basis van individuele beoordeling van de openstaande posten per 31 december een voorziening worden opgenomen. Het saldo van uitgevoerde activiteiten dat te vorderen is van derden is op de balans opgenomen onder de vorderingen. Vorderingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Voorziening wachtgeldverplichtingen

De Vereniging Hogescholen is eigen risicodragers voor de ww en aanvullende wachtgeldverplichtingen. Voor de hiermee samenhangende verplichtingen is een voorziening getroffen. De voorziening betreft de meest conservatieve schatting van de maximale bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichtingen per balansdatum af te wikkelen.

Voorziening personeelsuitgaven (jubilea)

De hoogte van de voorziening personeelsuitgaven (jubilea) is bepaald aan de hand van een ramingsmodel voor de contante waarde van de toekomstige verplichtingen. Dit model houdt rekening met alle toekomstige verplichtingen op basis van schaalmaxima, het gemiddelde personeelsverloop en een disconteringspercentage voor het bepalen van de contante waarde. Het gehanteerde model betreft een zo accuraat mogelijke interne inschatting. In 2022 is een schattingswijziging doorgevoerd van een voorziening voor de volledige verplichting naar een voorziening welke is gebaseerd op een tijdsevenredige opbouw.

Kortlopende schulden

Door de Vereniging Hogescholen zijn activiteiten uitgevoerd waarvoor verplichtingen bestaan aan derden. Het saldo van uitgevoerde activiteiten waarvoor verplichtingen bestaan aan derden is op de balans opgenomen onder de kortlopende schulden.

Het saldo van de projecten waarvoor de Vereniging Hogescholen het management voert, is vermeld onder de kortlopende schulden. Het saldo ultimo boekjaar geeft de nog beschikbare projectsubsidies weer (bevoorschotting minus reeds verantwoorde baten) en bestaat uit een verplichting aan de subsidieverstrekker uit hoofde van lopende of reeds afgesloten maar nog niet afgerekende projecten.

De overige personeelsbeloningen betreffen beloningen welke deel uitmaken van het beloningspakket, zoals vakantietoeslag, eindejaarsuitkering en uit te betalen vakantie-dagen. De hiermee samenhangende verplichtingen zijn opgenomen onder de kortlopende schulden en betreffen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichtingen per balansdatum af te wikkelen.

Resultaatbepaling

Resultaatbepaling

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen enerzijds de som van de opbrengstwaarde van de geleverde prestaties, subsidies en contributies met betrekking tot het boekjaar en de ontvangen rente uit eigen middelen en anderzijds de som van de

kosten en andere lasten over het jaar. De opbrengsten worden verantwoord in het jaar waarin zij zijn gerealiseerd, verliezen zodra zij voorzienbaar zijn. De kosten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben.

Belastingen

Vereniging Hogescholen is gelet op haar rechtsvorm slechts belastingplichtig voor de vennootschapsbelasting indien en voor zover een onderneming wordt gedreven. In 2023 is de vpb-positie onderzocht.

Er is geen aanleiding om een latentie op te nemen.

Pensioenen

De Vereniging Hogescholen is voor wat betreft de pensioenregeling aangesloten bij een bedrijfstakpensioenfonds en maakt derhalve gebruik van de mogelijkheid een toegezegd-pensioenregeling te verwerken als een toegezegde-bijdrageregeling. In geval van een tekort bij het pensioenfonds heeft de Vereniging Hogescholen geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen anders dan hogere toekomstige premies. De risico's verbonden aan deze pensioenregeling zijn derhalve niet tot uitdrukking gebracht in de balans.

Overig

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatsbepaling zijn conform voorgaand jaar. Indien noodzakelijk zijn ten behoeve van het inzicht de vergelijkende cijfers opnieuw gerubriceerd.

Vreemde valuta

Indien activa en passiva luiden in vreemde valuta heeft omrekening plaatsgevonden tegen de officiële koersen per balansdatum. Transacties in vreemde valuta zijn gewaardeerd tegen de op dat moment geldende koers. Koersverschillen komen ten gunste of ten laste van de staat van baten en lasten.

Toelichting op de balans per 31 december 2023

1 Immateriële vaste activa	Website	Software	Totaal
Bedragen x €1			
1 januari 2023			
Aanschafwaarde	83.487	15.617	99.104
Cumulatieve afschrijvingen	-83.487	-7.028	-90.515
Boekwaarde 1 januari 2023	0	8.589	8.589
Mutaties in 2023			
Investerings	0	0	0
Afschrijvingen	0	-3.123	-3.123
Inhaalafschrijvingen	0	0	0
Desinvesteringen	0	0	0
Cum.afsch.desinvesteringen	0	0	0
Totaal mutaties in 2023	0	-3.123	-3.123
31 december 2023			
Aanschafwaarde	83.487	15.617	99.104
Cumulatieve afschrijvingen	-83.487	-10.151	-93.638
Boekwaarde 31 december 2023	0	5.466	5.466

De afschrijvingstermijnen die voor de immateriële vaste activa worden gehanteerd zijn als volgt:

- Website 5 jaar
- Software 5 jaar

2 Materiële vaste activa	Gebouwen	Meubilair	Machines/ apparatuur	Totaal
Bedragen x €1				
1 januari 2023				
Aanschafwaarde	4.978.779	863.504	448.623	6.290.906
Cumulatieve afschrijvingen	-1.332.459	-830.023	-301.718	-2.464.200
Boekwaarde 1 januari 2023	3.646.320	33.481	146.905	3.826.706
Mutaties in 2023				
Investerings	33.845	7.629	33.576	75.050
Afschrijvingen	-109.392	-13.318	-64.135	-186.845
Inhaalafschrijvingen	0	0	0	0
Desinvesteringen	0	0	-22.709	-22.709
Cum.afsch.desinvesteringen	0	0	22.709	22.709
Totaal mutaties in 2023	-75.547	-5.689	-30.559	-111.795
31 december 2023				
Aanschafwaarde	5.012.624	871.133	459.490	6.343.247
Cumulatieve afschrijvingen	-1.441.851	-843.341	-343.144	-2.628.336
Boekwaarde 31 december 2023	3.570.773	27.792	116.346	3.714.911

Toelichting

De in 2023 gepleegde investeringen zijn als volgt te specificeren:

Gebouwen

Sturing airconditioning Prinsessegracht	15.838
Vervanging verlichting	18.007
Totaal	33.845

Meubilair

Inrichting kamer directeur	7.629
Totaal	7.629

Machines en apparatuur

Laptops	15.978
Servers en infrastructuur	12.906
Presentatieschermen plus toebehoren	4.692
Totaal	79.438

De afschrijvingstermijnen die voor de materiële vaste activa worden gehanteerd zijn als volgt:

- Gebouw Jan Evertstraat	50 jaar
- Airconditioningsinstallaties	15 jaar
- Verbouwingen	10 jaar
- Meubilair	10 jaar
- Automatiseringsapparatuur	4 jaar
- Databekabeling	10 jaar
- Apparatuur repro	5 jaar

Het pand van de Vereniging Hogescholen bestaat uit twee bouwkundige delen maar is kadastraal gezien één pand. Op het deel van het pand aan de Prinsessegracht wordt niet afgeschreven, op het deel van het pand aan de Jan Evertstraat wel. Het totale pand wordt afgeschreven tot een restwaarde van €2.650.000 per oktober 2043. De marktwaarde zal te zijner tijd naar verwachting hoger zijn dan de restwaarde waardoor er thans geen reden is tot afwaardering van de boekwaarde van het pand. Het pand is in mei 2017 getaxeerd op een marktwaarde van €6.985.000. De WOZ-waarde bedroeg op 1 januari 2023 €7.210.000.

3 Vlottende activa

3a Vorderingen

Bedragen x €1	2023	2022
Debiteuren	500.904	920.692
Nog te factureren en ontvangen bedragen	2.742.983	2.645.521
Vooruitbetaalde bedragen	450.397	423.071
Totaal vorderingen	3.694.284	3.989.284

- De post debiteuren bestaat voornamelijk uit facturen aan Zestor en diverse hogescholen. Het saldo ultimo 2023 is lager dan ultimo 2022 omdat er in december 2023 minder facturen zijn verzonden dan in december 2022. De voorschotfacturen voor de contributie 2024 zijn verzonden in januari 2024 en zitten derhalve niet in het debiteurensaldo.
- De post nog te factureren en ontvangen bedragen betreft met name nog te factureren bedragen voor het bestuursakkoord flexibilisering lerarenopleidingen 2023, hbo-monitor 2023, FastSwitch en de Wiscat-toets (samen 87% van het totaal).
- De post vooruitbetaalde bedragen heeft met name betrekking op de Citrus Andriessen 2024 (74% van het totaal, 10voordeleraar) en verder op diverse vooruitbetaalde bedragen zoals verzekeringspremies en de bestuurdersconferentie 2024.

3b Liquide middelen

Bedragen x €1	2023	2022
Saldo kas	57	61
Saldo banken	6.145.284	6.906.737
Totaal liquide middelen	6.145.341	6.906.798

4 Het eigen vermogen

4a Algemene reserve

Bedragen x €1	2023	2022
Saldo 1 januari	7.670.743	9.040.304
Naar bestemde reserve per 1 januari	0	-1.400.000
Resultaatbestemming	-140.452	30.439
Totaal algemene reserve	7.530.291	7.670.743

4b Bestemde reserve

Bedragen x €1	2023	2022
Saldo 1 januari	1.041.057	0
Van algemene reserve per 1 januari	0	1.400.000
Resultaatbestemming	-369.895	-358.943
Totaal bestemde reserve	671.162	1.041.057

Per 1 januari 2022 is door het bestuur ten laste van de algemene reserve een bestemde reserve gevormd van €1.400.000. Gedurende de periode 2022 tot en met 2024 worden de resultaten volgend uit het investeringsplan 2022-2024 ten laste gebracht van de bestemde reserve. Voor 2023 was een investering en daarmee een onttrekking aan de bestemde reserve begroot van €424.020. De onttrekking aan de bestemde reserve is daarmee €54.125 lager dan begroot.

5 Voorzieningen

Bedragen x €1	2023	2022
Voorziening wachtgeldverplichtingen	238.450	176.063
Voorziening personeelsuitgaven (jubilea)	110.529	94.644
Totaal voorzieningen	348.979	270.707
Kort (= < jaar)	193.750	139.919
Lang (> jaar)	155.229	130.788
Totaal	348.979	270.707

Van de totale post voorzieningen heeft een bedrag van €194.000 betrekking op verplichtingen met een looptijd tot één jaar en €155.000 op verplichtingen met een looptijd langer dan een jaar.

Voorziening wachtgeldverplichtingen

Bedragen x €1	2023	2022
Saldo 1 januari	176.063	386.829
Dotatie	242.197	0
Onttrekking	-115.054	-115.206
Vrijval	-64.756	-95.560
Totaal voorziening wachtgeldverplichtingen	238.450	176.063
Kort (= < jaar)	176.554	134.936
Lang (> jaar)	61.896	41.127
Totaal	238.450	176.063

Het saldo per 31 december 2023 heeft betrekking op vier personen.

De dotaties in 2023 hebben betrekking op drie nieuwe wachtgeldsituaties waarvan één extern gefinancierd.

De onttrekkingen in 2023 hebben betrekking op vijf personen die gedurende 2023 geheel of gedeeltelijk in de wettelijke of bovenwettelijke wachtgeldregeling zaten waarvan twee ultimo 2023 afgelopen.

De vrijvallen in 2023 betreffen de lager dan berekende onttrekkingen in 2023 voor drie personen en twee volledige vrijvallen. Twee hiervan hebben betrekking op de extern gefinancierde activiteiten.

Tot slot is voor één persoon per 1 oktober 2023 een dotatie gedaan welke per 31 december 2023 weer is vrijgevallen.

Voorziening personeelsuitgaven (jubilea)

Bedragen x €1	2023	2022
Saldo 1 januari	94.644	138.951
Dotatie	22.975	20.695
Onttrekking	-6.847	-11.917
Vrijval	-243	-53.085
Totaal voorziening personeelsuitgaven (jubilea)	110.529	94.644
Kort (= < jaar)	17.196	4.983
Lang (> jaar)	93.333	89.661
Totaal	110.529	94.644

Het saldo per 31 december 2023 betreft de berekende stand per die datum op basis van de per die datum in dienst zijnde medewerkers. In 2022 is een schattingswijziging doorgevoerd van een voorziening voor de volledige verplichting naar een voorziening welke is gebaseerd op een tijdsevenredige opbouw. De vrijval in 2022 heeft betrekking op deze schattingswijziging.

6 Kortlopende schulden

Bedragen x €1	2023	2022
Projecten		
Instream pabo (subsidie OCW)	0	479.555
Vervolg instroom pabo (subsidie OCW)	335.205	195.593
LLO-Katalysator	336.531	171.365
FastSwitch (subsidie OCW)	0	20.279
Beheerorganisatie 10voordeleraar		
Voorschot hogescholen 10voordeleraar	204.339	250.543
Nog te betalen bedragen 10voordeleraar	129.935	557.575
Professionaliseringsgelden Peerreview	10.818	236.223
Overig		
Crediteuren	1.526.691	2.132.957
Te betalen aan belastingdienst (loonheffing & btw)	250.872	279.764
Te betalen pensioenpremies	89.247	0
Te betalen vakantietoeslag en eindejaarsuitkering	254.070	248.929
Te betalen vakantiedagen	284.329	245.126
Te betalen salaris	4.896	15.074
Nog te betalen bedragen	443.379	335.457
Vooruitontvangen bedragen	198.260	66.916
Vooruitgefactureerde bedragen	849	0
UAS4Europe	15.767	36.420
UASNL	470.890	362.891
Masterprofilering	12.656	0
AC-scholenoverleg	40.175	32.625
HBO-monitor 2022	337.101	0
Netwerk O&O	18.436	29.670
Sectorraad HGZO	13.338	16.896
Personeelsvereniging	25.645	33.884
Collectieve AOV personeel	6.139	1.126
Saldo diversen & afronding	2	2
Totaal kortlopende schulden	5.009.570	5.748.870

- De kortlopende schulden zijn ten opzichte van 2022 in totaal afgenomen met €739.000.
- De kortlopende schulden uit hoofde van projecten zijn in totaal afgenomen met €195.000.
- De kortlopende schulden uit hoofde van *10voordeleraar* zijn in totaal afgenomen met €699.000.
- Alle overige posten samen zijn goed voor een toename van de kortlopende schulden met een bedrag van €155.000. Hier liggen diverse oorzaken aan ten grondslag waarvan de verplichting uit hoofde van de hbo-monitor 2022 de grootste is.
- Van het crediteurensaldo per 31 december 2023 was 94% tussen de 0 en 30 dagen oud en 6% was ouder dan 30 dagen.

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Leaseverplichtingen

De Vereniging Hogescholen heeft een leasecontract voor een auto voor de voorzitter. De contractuele verplichtingen lopen tot 13 november 2024. De leaseverplichting voor de resterende looptijd bedraagt €15.782, berekend tegen het prijspeil van februari 2024.

Toelichting op de staat van baten en lasten 2023

Contributiegefinancierde activiteiten

Bedragen x €1	realisatie 2023	begroting 2023	realisatie 2022
Baten			
7 Contributie			
Basiscontributie	5.525.713	5.525.713	5.361.129
<i>Af: contributiebijstelling</i>	0	0	0
Totaal contributie	5.525.713	5.525.713	5.361.129
8 Rentebaten	14.611	0	0
9 Baten evenementen	104.748	100.000	199.647
10 Overige baten	222.590	113.000	118.355
Totaal baten	5.867.662	5.738.713	5.679.131

7 Contributies

Onder deze post zijn de contributiebijdragen opgenomen die de vereniging conform de begroting 2023 aan de leden in rekening heeft gebracht. De Vereniging Hogescholen kent 38 leden, te weten de 36 bekostigde hogescholen plus twee geassocieerde leden, de Politieacademie en het Nederlands Instituut voor Publieke Veiligheid.

8 Rentebaten

Er is over 2023 een bedrag van €14.611 aan rentebaten ontvangen.

9 Baten evenementen

Hier worden de baten van de betaalde evenementen verantwoord. Deze zijn iets hoger uitgevallen dan begroot. De kosten waren ook hoger.

10 Overige baten

De overige baten betreffen vergoedingen voor de liaisons Npuls en LLO-katalysator, een ontvangen readervergoeding, vacatiegelden en vergoedingen voor gevoerde administraties voor derden.

Bedragen x €1	realisatie 2023	begroting 2023	realisatie 2022
Lasten			
11 Personeelskosten			
Salarissen			
Salarissen inclusief onvoorzien	7.050.599	7.385.492	6.736.085
Totaal salarissen	7.050.599	7.385.492	6.736.085
Overige personeelskosten			
Collectieve arbeidsongeschiktheidsverzekering	16.972	14.000	13.535
Diensten van derden	40.251	45.000	52.722
Diverse personeelskosten	70.569	41.000	60.546
Kosten arbovoorzieningen	9.259	24.000	15.449
Kosten gezondheidsbeleid	34.806	36.000	20.864
Leaseauto	21.891	20.000	20.966
Kosten OR	5.413	11.000	0
Reis- en verblijfkosten	116.670	43.000	75.999
Vorming en opleiding	65.770	85.000	80.649
Wervingskosten	37.893	43.000	13.080
Mutatie voorziening wachtgeldverplichtingen	177.442	-32.000	-95.560
Totaal overige personeelskosten	596.936	330.000	258.250
Totaal personeelskosten	7.647.535	7.715.492	6.994.335

Salarissen

De salariskosten liggen in totaal €335.000 onder begroot, bestaande uit lagere kosten op de contributiegefinancierde activiteiten (€259.000 lager) en tevens lagere kosten op de extern gefinancierde activiteiten (€76.000 lager).

De lagere salariskosten op de contributiegefinancierde activiteiten worden grotendeels veroorzaakt door niet of later ingevulde vacatureruimte maar bijvoorbeeld ook door iets lagere sociale lasten dan begroot voor de hoogste schalen. De lagere salariskosten op extern gefinancierde activiteiten zijn overwegend het gevolg van niet ingevulde vacatureruimte bij de capaciteitsfunctie (Zestor, sectorraden). Bij de *10voordeleraar* zijn de salariskosten ook iets lager door verschillende oorzaken. Aangezien de lagere salariskosten op extern gefinancierde activiteiten ook leiden tot een lagere doorbelasting heeft dit per saldo geen resultaatteffect.

Overige personeelskosten (inclusief mutatie voorziening wachtgeldverplichtingen)

De overige personeelskosten zijn samen €267.000 hoger dan begroot en dit is inclusief de mutatie op de voorziening wachtgeldverplichtingen van €209.000.

De hogere kosten zijn het gevolg van de volgende oorzaken.

- De totale mutatie van de voorziening wachtgeldverplichtingen bedraagt €177.000. Er was een vrijval van €32.000 begroot. Het verschil bedraagt €209.000. Van de totale mutatie van €177.000 komt €87.000 ten laste van *10voordeleraar* en €90.000 ten laste van de contributie.
- De reis- en verblijfkosten bedragen €117.000 en dit bestaat voor €106.000 uit reiskosten OV en kilometervergoeding voor zowel woon-verkeer als voor dienstreizen. Het overige deel van €11.000 bestaat uit aanvullende reiskosten voorzitter, verblijfskosten en parkeerkosten. In totaal zijn de reis- en verblijfkosten €74.000 hoger uitgekomen dan begroot. De belangrijkste reden is gelegen in het feit dat de begroting voor 2023 te laag was ingeschat.
- De diverse personeelskosten zijn €30.000 hoger uitgevallen, onder andere door een MTO-dag en de bijdrage aan de PV-reis naar Berlijn. Verder zijn de thuiswerkvergoedingen en de kosten voor afscheid en jubilea hoger uitgekomen.
- De kosten voor gezondheidsbeleid en arbovoorzieningen en vorming en opleiding zijn lager uitgekomen, respectievelijk €16.000 en €19.000 lager.
- De overige posten samen zijn goed voor lagere kosten van €11.000.

12 Huisvesting, ICT & bureaunkosten

Bedragen x €1	realisatie 2023	begroting 2023	realisatie 2022
Huisvesting			
Afschrijvingskosten gebouwen & verbouwingen	109.392	120.000	104.429
Diverse belastingen	1.662	2.000	1.063
Diverse huisvestingskosten	0	5.000	0
Energiekosten	100.610	75.000	59.402
Jaarlijks onderhoud	26.072	30.000	35.422
Onroerendzaakbelasting	32.003	22.000	21.603
Schoonmaakkosten	98.537	97.000	92.130
Servicekosten huisvesting	48.015	45.000	36.305
Water	1.218	2.000	1.012
Totaal huisvestingskosten	417.509	398.000	351.366

Bedragen x €1	realisatie 2023	begroting 2023	realisatie 2022
ICT			
Afschrijvingskosten machines & apparatuur	64.135	69.000	68.175
Afschrijvingskosten software	3.123	3.000	3.123
Diverse ICT	3.168	5.000	3.672
Kosten internet	8.977	10.000	11.117
Kosten printers (tikkosten)	1.379	3.000	1.250
Machines en apparatuur (aanschaffingen < 1.000)	27.366	25.000	25.590
Onderhoud machines en apparatuur	533	1.000	609
Onderhoud, support en licenties software	51.389	64.000	63.548
Systeembeheer	7.542	5.000	11.355
Totaal ICT	167.612	185.000	188.439
Bureaunkosten			
Accountantskosten	42.542	28.000	27.403
Afschrijvingskosten meubilair	13.317	18.000	13.234
Assurantiën	23.528	22.000	25.381
Diverse bureaunkosten	4.863	5.000	12.077
Diverse bureaunkosten - negatieve rente	0	0	27.884
Kantine / koffie- en theevoorziening	14.347	12.000	13.373
Kantoorbenodigdheden & papier	2.269	4.000	3.229
Meubilair	0	0	2.235
Portokosten	8.940	8.000	9.596
Servicekosten bureau	10.495	10.000	9.991
Telefoonkosten	24.163	30.000	29.555
Totaal bureaunkosten	144.464	137.000	173.958
Totaal huisvesting, ICT en bureaunkosten	729.585	720.000	713.763

In totaal is op huisvesting, ICT en bureaunkosten €10.000 meer besteed dan begroot waarbij de huisvestingskosten en de bureaunkosten hoger zijn uitgekomen (energie, onroerendzaakbelasting, accountant) en de ICT-kosten lager (onderhoud, support en licenties software en afschrijvingskosten).

13 Kosten beleidsdomeinen

Bedragen x €1	realisatie 2023	begroting 2023	realisatie 2022
Algemene vergadering	74.561	50.000	53.381
Bestuurlijke informatievoorziening	1.511	2.000	1.395
Bestuurscommissies	93.225	51.000	52.868
Bestuurskosten	38.406	60.000	18.457
Brancheprotocol Kwaliteit Onderzoek	76.893	120.000	54.826
Publicaties	58.321	50.000	41.034
Deelname externe organisaties	194.666	201.000	207.449
Diverse representatiekosten	6.385	8.000	3.586
Diverse verenigingskosten	0	10.000	930
Monitoring & abonnementen	29.087	40.000	35.520
Beeld & campagnes	10.501	5.000	4.463
Extern advies	158.646	60.000	180.442
Bijeenkomsten	0	15.000	5.313
Internationalisering	5.577	5.000	8.526
Nieuwjaarsreceptie	9.350	10.000	2.569
Onderhoud website	17.262	15.000	18.145
Out of pocketkosten evenementen	115.090	100.000	219.741
Sectorale adviescolleges	16.087	16.000	17.278
Sectorplannen	19.096	35.000	24.438
Vergaderkosten bureau	-553 ²⁰	0	12.035
Totaal kosten beleidsdomeinen	924.111	853.000	962.396

De kosten beleidsdomeinen bestaan uit kosten welke een directe relatie met de beleidsdomeinen hebben. Deze kosten zijn in de activiteitenbegroting en -rapportage gekoppeld aan de beleidsdomeinen. De kosten beleidsdomeinen zijn in totaal €71.000 hoger dan begroot. De vijf grootste verschillen staan hieronder toegelicht.

- De post extern advies is €120.000 hoger, met name door de kosten voor de stuurgroep krimp maar ook door het advies positionering hbo.
- De kosten voor het Brancheprotocol Kwaliteit Onderzoek (BKO) zijn €43.000 lager, zowel door lagere commissiekosten als lagere overige kosten.
- De post bestuurscommissies is daarentegen €42.000 hoger uitgekomen, onder andere door een bijdrage aan een position paper publiek-privaat (FiGo/VIV), bijdrage Nuffic knowledge house (Internationalisering) en opstartkosten bijeenkomsten programmatisch toetsen (Onderwijs).

20 Negatief door ontvangen staffelkorting 2022-2023.

- De kosten voor algemene vergaderingen / verenigingsdagen zijn €25.000 hoger uitgekomen, met name door een duurdere bestuurdersconferentie maar ook door gemiddeld duurdere verenigingsdagen.
- De post bestuurskosten is €22.000 lager uitgekomen doordat het begrote budget voor de Leergang voor bestuurders maar deels is aangesproken.
- Alle overige posten samen zijn in totaal €30.000 lager dan begroot.

1 Af: Doorbelast aan projecten

Bedragen x €1	realisatie 2023	begroting 2023	realisatie 2022
Salarissen	0	0	0
Overhead	0	0	0
Totaal doorbelast aan projecten	0	0	0

De Vereniging Hogescholen kan vanuit de eigen exploitatie salaris- en overheadkosten aan projecten doorbelasten. Aangezien er voor 2023 geen projecten waren begroot en in uitvoering zijn geweest waaraan vanuit het VH-bureau salaris en overhead zijn doorbelast, staan de begroting en realisatie 2023 op nul. NB: het project Instroom pabo wordt uitgevoerd door *10voordeleraar*, dus de doorbelasting van salaris en overhead vindt plaats binnen *10voordeleraar*. De projecten FastSwitch, Voorbereidingsfase LLO-katalysator en VaCo-PD kennen alleen out of pocketkosten.

15 Af: Doorbelast aan capaciteitsfunctie

Bedragen x €1	realisatie 2023	begroting 2023	realisatie 2022
Salarissen	1.117.882	1.178.572	1.081.089
Overhead	233.017	240.000	231.074
Totaal doorbelast aan capaciteitsfunctie	1.350.899	1.418.572	1.312.163

De Vereniging Hogescholen belast vanuit de eigen exploitatie salaris- en overheadkosten door aan de capaciteitsfunctie.

Deze doorbelastingen hebben betrekking op de volgende rechtspersonen en gremia:

- Stichting Zestor
- Sectorraad htno
- Sectorraad hss
- Sectorraad heo
- Sectorraad hgzo
- UASNL

De totale doorbelasting ligt €68.000 lager dan begroot. Hiervan is €161.000 (lager) het gevolg van een wat lagere doorbelasting van salariskosten (deels wegens niet ingevulde vacatureruimte en deels wegens ziekte). De doorbelasting van overhead ligt, mede daardoor, ook wat lager.

16 Af: Doorbelast aan 10voordeleraar

Bedragen x €1	realisatie 2023	begroting 2023	realisatie 2022
Salarissen	1.404.229	1.331.779	1.231.353
Overhead	175.202	178.000	165.587
Totaal doorbelast aan 10voordeleraar	1.579.431	1.509.779	1.396.940

De Vereniging Hogescholen belast vanuit de eigen exploitatie salaris- en overheadkosten door aan 10voordeleraar. De doorbelaste salariskosten liggen €72.000 hoger wat vrijwel geheel het gevolg is van een dotatie aan de voorziening wachtgeldverplichtingen ten laste van 10voordeleraar. Verder is er iets minder overhead in rekening gebracht.

Extern gefinancierde activiteiten

Projecten

In 2023 heeft dit betrekking op de volgende projecten:

- FastSwitch
- Voorbereidingsfase fase LLO-katalysator
- VaCo-PD

FastSwitch, voorbereidingsfase LLO-katalysator en VaCo-PD geven allen geen resultaat-effect aangezien de baten gelijk zijn aan de lasten.

17 Baten

Bedragen x €1	realisatie 2023	begroting 2023	realisatie 2022
Instroom pabo	0	0	395.888
Zienderogen vooruit	0	0	188.695
FastSwitch	96.015	187.000	577.104
Aanloophase LLO-katalysator	0	0	728.636
Vorbereidingsfase LLO-katalysator	1.188.443	0	0
VaCo-PD	79.060	0	0
Totaal baten projecten	1.363.518	187.000	1.890.323

De baten voor het project FastSwitch betreffen subsidiebaten van OCW. Deze hebben een incidenteel karakter. Voor dit project is de verantwoording ingediend maar op het moment van opmaken van het jaarverslag was de vaststellingsbeschikking nog niet ontvangen. De voorwaarden zijn conform de Kaderregeling subsidies OCW, SZW en VWS. In de eindverantwoording aan OCW zijn conform de subsidieaanvraag en subsidievoorwaarden voor de gehele looptijd van het project kosten en baten opgenomen ter waarde van €274.672 voor inzet van uren welke door de participerende hogescholen met gesloten beurs (in kind) zijn geleverd. Deze baten en lasten zijn onderling nihil en hiervoor heeft geen geldstroom plaatsgevonden tussen de Vereniging Hogescholen en de betreffende hogescholen. Om die reden zijn deze baten en lasten in de staat van baten en lasten 2023 met elkaar gesaldeerd.

De baten voor het project Vorbereidingsfase LLO-katalysator betreffen subsidiebaten van OCW. Deze hebben een incidenteel karakter. Voor dit project is de verantwoording ingediend en is ook een vaststellingsbeschikking ontvangen. De voorwaarden zijn conform de Kaderregeling subsidies OCW, SZW en VWS.

De baten voor VaCo-PD betreffen bijdragen van 25 hogescholen. Deze hebben gedurende de looptijd van het programma (2023 t/m 2029) een structureel karakter. Er zijn geen voorwaarden van toepassing.

18 Af: Out of pocketkosten

Bedragen x €1	realisatie 2023	begroting 2023	realisatie 2022
Instroom pabo	0	0	349.082
Zienderogen vooruit	0	0	196.212
FastSwitch	96.015	187.000	577.104
Aanloofphase LLO-katalysator	0	0	728.636
Vorbereidingsfase LLO-katalysator	1.188.443	0	0
VaCo-PD	79.060	0	0
Totaal out of pocketkosten projecten	1.363.518	187.000	1.851.034

19 Af: Doorbelaste kosten vanuit 10voordeleraar

Bedragen x €1	realisatie 2023	begroting 2023	realisatie 2022
Salarissen	0	0	43.067
Overhead	0	0	3.739
Totaal doorbelaste kosten vanuit 10voordeleraar	0	0	46.806

Capaciteitsfunctie

Het resultaat op de capaciteitsfunctie is €7.000 negatief. Dit is het gevolg van het verschil tussen de werkelijk doorbelaste kosten en de gefactureerde bijdragen voor de sectorraadondersteuning. De facturatie is op basis van de begroting en niet op basis van de werkelijke kosten. Het grootste verschil is veroorzaakt door de sectorraad HTNO. Wegens ziekte zijn daar niet de volledige kosten in rekening gebracht bij de deelnemende hogescholen.

10voordeleraar

10voordeleraar geeft geen resultaatteffect aangezien de baten gelijk zijn aan de lasten (out of pocketkosten plus de doorbelaste salaris- en overheadkosten). 10voordeleraar valt uiteen in acht subactiviteiten met elk een eigen bron van financiering, te weten landelijke kennistoetsen (lkt), peerreview, implementatie bestuursakkoord, vervolg Instroom pabo, doorontwikkeling rekentoets pabo, expertisecentrum jonge kind, expertisecentrum over grenzen en detachering mbo diensten. In de realisatie 2023 zijn de baten en de lasten beiden in totaal €192.000 hoger dan begroot. Hierbij liggen de out of pocketkosten in totaal €123.000 boven de begroting en de doorbelaste kosten €69.000 boven de begroting. De belangrijkste reden voor de hogere doorbelasting is een dotatie aan de voorziening wachtgeldverplichtingen ten laste van 10voordeleraar.

De landelijke kennistoetsen zijn €175.000 lager uitgekomen dan begroot. De out of pocketkosten zijn €106.000 lager uitgevallen en verder liggen de doorbelaste kosten €69.000 lager dan begroot doordat een groter deel kon worden doorbelast aan de andere activiteiten. Dit betekent dat de hogescholen voor de landelijke kennistoetsen gezamenlijk €175.000 terugkrijgen. Per hogeschool kan het bedrag variëren (het kan zelfs een bijbetaling zijn), afhankelijk van het aantal afgenomen toetsen.

De kosten voor de landelijke coördinatie van peerreview en herijking zijn €38.000 lager uitgekomen. De kosten worden gefinancierd uit het restant van de professionaliseringsgelden verkregen door het ministerie van OCW. Het saldo dat na aftrek van de kosten resteert, zal worden teruggestort aan Fontys Hogeschool, die in deze als penvoerder heeft opgetreden.

De totale kosten voor de implementatie bestuursakkoord bedragen €920.000 (€290.000 aan interne doorbelasting en €630.000 aan de out of pocketkosten). De totale kosten waren begroot op €699.000. In totaal wordt er dus €221.000 meer dan begroot in rekening gebracht bij de hogescholen. Hiervoor kan een aantal redenen worden genoemd. De looptijd is met een jaar verlengd tot en met 31 december 2024. De extra kosten voor de leden van de kerngroep en de diverse werkgroepen die hiermee samenhangen bedragen €63.000. Verder zorgt een dotatie aan de wachtgeldvoorziening voor een extra last van €110.000. Daarnaast wordt €48.000 verklaard door wijzigingen in de personele bezetting en overige kosten. De kosten worden via een retributiesystematiek in rekening gebracht aan de betreffende hogescholen. Via de bekostiging hebben zij middelen ontvangen van het ministerie van OCW voor de uitwerking van de plannen.

Het vervolgproject op Instroom pabo per 1 september 2022 is administratief verplaatst van de projecten naar *10voordeleraar*. De out of pocketkosten bedragen €536.000 en de doorbelaste kosten bedragen €55.000. Totaal €591.000. De totale kosten liggen hiermee €143.000 lager dan begroot. Deze activiteit wordt gefinancierd met subsidie van OCW.

De out of pocketkosten voor de doorontwikkeling rekentoets pabo bedragen €307.000. Er zijn geen doorbelaste kosten. Voor de kosten is dekking beschikbaar via de Hogeschool Zeeland. Hiervoor is een overeenkomst afgesloten met de Hogeschool Zeeland. Deze activiteit was niet begroot.

Voor de inzet op communicatie rond het expertisecentrum jonge kind kan €5.000 worden doorbelast. Er was €12.000 begroot.

Voor de inzet op communicatie rond het expertisecentrum over grenzen kan €6.000 worden doorbelast. Er was niets begroot.

Een medewerker is gedurende een deel van 2023 aan MBO diensten gedetacheerd. Dit zorgt voor €73.000 aan baten ter dekking van de salariskosten. Er was €53.000 begroot.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich na de balansdatum geen gebeurtenissen voorgedaan welke van invloed zijn op de jaarcijfers van 2023.

Den Haag, 17 mei 2024

Namens het bestuur,



mr. M.H.J. Limmen,
voorzitter



drs. R. Minnée,
secretaris

Overige gegevens

1 Bestemming resultaat.

Het resultaat wordt middels de resultaatbestemming ten gunste respectievelijk ten laste gebracht van de algemene reserve respectievelijk de bestemde reserve.

2. Controleverklaring van de onafhankelijke accountant.

Deze is bijgevoegd.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan de Algemene Vergadering en het bestuur van Vereniging Hogescholen

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2023

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2023 van Vereniging Hogescholen te Den Haag gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Vereniging Hogescholen op 31 december 2023 en van het resultaat over 2023 in overeenstemming met RJ 640 "Organisaties zonder winststreven" en de bepalingen van en krachtens de WNT.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2023;
2. de winst-en-verliesrekening over 2023; 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 Controleprotocol WNT 2023 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Vereniging Hogescholen 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 2023 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5 lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van RJ 640 “Organisaties zonder winststreven” is vereist voor het bestuursverslag en de overige gegevens.

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 RJ 640 “Organisaties zonder winststreven” en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met RJ 640 “Organisaties zonder winststreven”.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met RJ 640 “Organisaties zonder winststreven” en de bepalingen van en krachtens de WNT. In dit kader is het bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

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

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

De Algemene Vergadering is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de instelling.

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, ethische voorschriften, de onafhankelijkheidseisen en het Controleprotocol WNT 2023. 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, 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 vereniging;

- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten 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 onderneming 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.

Wij communiceren met de audit commissie 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.

Breda, 6 juni 2024

Forvis Mazars N.V.

w.g. I. Brouwer MSc RA

Bijlagen

Bijlage 1: Overzicht lasten per activiteit (inzet personeel plus out of pocketkosten)

Overzicht lasten op basis van activiteiten.

Bedragen x €1.000

	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie vs begroting 2023	Jaar- rekening 2022
Beleidsdomeinen²¹				
Arbeidsvoorwaarden	351	357	-6	357
Communicatie	1.091	1.148	-57	1.148
FIGO & BIV	667	604	63	600
Internationalisering	483	437	46	431
Management	202	206	-4	199
Onderwijs	1.107	1.116	-9	933
Onderzoek	735	742	-7	658
Sectoraal beleid	665	670	-5	665
Strategische projecten	150	263	-113	112
Verenigingszaken	920	817	103	858
Totaal contributiegefinancierde activiteiten	6.371	6.360	11	5.961

Toelichting

Voor de begroting en de realisatie 2023 is gebruik gemaakt van een systematiek waarbij de totale lasten van de activiteiten (de beleidsdomeinen en management) één op één zijn te relateren aan de staat van baten en lasten. In de bovenstaande tabel zijn de gerealiseerde en begrote inzet in fte's op de activiteiten uitgedrukt in kosten. Vervolgens zijn de gerealiseerde en begrote out of pocketkosten van de activiteiten daarbij opgeteld. Het totaal van de realisatie en de begroting 2023 in bovenstaande tabel (€6.371.000 respectievelijk €6.360.000) sluit aan op het saldo nettolasten op contributiegefinancierde activiteiten in de staat van baten en lasten. Zie bijlage 2 voor een nadere specificatie van de procentuele verdeling van de begrote en gerealiseerde inzet in fte's op de bovengenoemde activiteiten.

21 Op alfabetische volgorde.

Contributieactiviteiten

Per activiteit staat hieronder een korte verklaring van de verschillen tussen de gerealiseerde kosten en de begrote kosten. Bij alle activiteiten geldt dat dit wordt verklaard door drie factoren:

- meer of minder inzet in fte's
- in combinatie met hogere nacalculatorische kosten ten opzichte van de voorcalculatorische kosten
- plus hogere of lagere out of pocketkosten

Arbeidsvoorwaarden

Het beleidsdomein arbeidsvoorwaarden laat €6.000 aan lagere kosten zien dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door €5.000 aan lagere kosten inzet en €1.000 aan lagere out of pocketkosten.

Communicatie

De kosten voor het beleidsdomein communicatie zijn €57.000 lager dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door €63.000 aan lagere kosten voor de inzet tegenover €6.000 hogere out of pocketkosten. De onderbezetting door vacatureruimte geeft lagere kosten voor de inzet.

FIGO & BIV

De oorzaak van de hogere kosten (€63.000) op het beleidsdomein financiën en governance valt uiteen in €35.000 aan hogere kosten voor de inzet plus €28.000 aan hogere out of pocketkosten. De kosten voor het position paper Publiek-Privaat zorgen voor de hogere out of pocketkosten.

Internationalisering

De hogere kosten (€46.000) voor Internationalisering worden veroorzaakt door hogere kosten inzet (€40.000) en hogere out of pocketkosten (€6.000).

Management

De lagere kosten voor de activiteit management (€4.000) worden veroorzaakt door de lagere kosten voor de inzet.

Onderwijs

Het beleidsdomein algemeen onderwijsbeleid laat €9.000 aan lagere kosten zien. Dit valt uiteen in €15.000 aan lagere kosten voor inzet en €6.000 aan hogere out of pocketkosten. Lagere fte inzet veroorzaakt de lagere kosten voor de inzet. Opstartkosten voor de training programmatisch toetsen zorgen voor hogere out of pocketkosten.

Onderzoek

Het beleidsdomein onderzoek laat €7.000 aan lagere kosten zien. Dit is uit te splitsen in €37.000 aan hogere kosten voor de inzet en €44.000 aan lagere out of pocketkosten. Vooral de lagere kosten voor het BKO veroorzaken de lagere out of pocketkosten.

Sectoraal beleid

De lagere kosten voor het beleidsdomein sectoraal onderwijsbeleid vallen uiteen in €11.000 aan hogere kosten voor de inzet tegenover €16.000 aan lagere out of pocketkosten. Vooral de lagere kosten voor de sectorplannen liggen hieraan ten grondslag.

Verenigingszaken

De oorzaak voor de hogere kosten van €103.000 voor het beleidsdomein verenigingszaken valt uiteen in hogere kosten inzet (€16.000) en hogere out of pocketkosten (€87.000). De hogere kosten voor extern advies (stuurgroep krimp) liggen in hoofdzaak ten grondslag aan de hogere out of pocketkosten.

Strategische projecten

Lagere inzet en niet invullen van vacatures zorgen voor €113.000 aan lagere kosten dan begroot voor de activiteit strategische projecten.

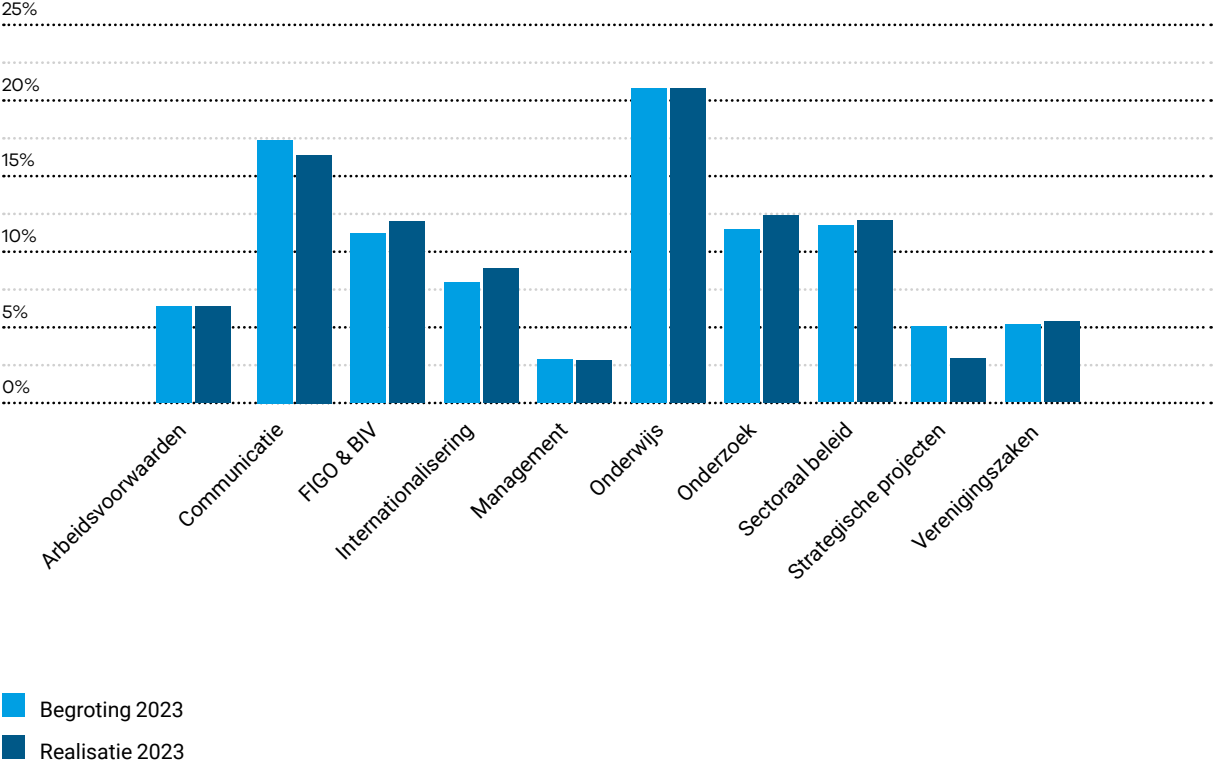
Bijlage 2: Overzicht inzet per activiteit

Ten behoeve van het management wordt voor de contributieactiviteiten een inzetrapportage opgesteld. In deze rapportage wordt per activiteit de begrote inzet op fte-basis afgezet tegen de werkelijke inzet op fte-basis. Tevens is per activiteit aangegeven wat het procentuele aandeel is in het totaal, zowel voor de begrote inzet als voor de gerealiseerde inzet.

Verdeling inzet (contributie) over beleidsdomeinen (procentueel)

	Begroting 2023	Realisatie 2023	Vershil 2023
Arbeidsvoorwaarden	6,4%	6,4%	0,0%
Communicatie	17,4%	16,4%	-0,9%
FIGO & BIV	11,2%	12,0%	0,8%
Internationalisering	8,0%	8,9%	0,9%
Management	2,9%	2,8%	-0,1%
Onderwijs	20,8%	20,8%	0,0%
Onderzoek	11,5%	12,4%	0,9%
Sectoraal beleid	11,7%	12,0%	0,4%
Strategische projecten	5,0%	2,9%	-2,1%
Verenigingszaken	5,1%	5,3%	0,2%
Totaal	100%	100%	0%

Hieronder staat de begrote inzet versus de gerealiseerde inzet grafisch weergegeven.





**Vereniging
Hogescholen**

Vereniging Hogescholen
Prinsessegracht 21
2514 AP Den Haag
Telefoon (070) 312 21 21

verenighogescholen.nl
[@Ver_Hogescholen](https://twitter.com/Ver_Hogescholen)
linkedin.com/company/verenighogescholen

Realisatie

Vereniging Hogescholen

Vormgeving

WIM Ontwerpers

Mei 2024

