



JAARVERSLAG 2021

Verantwoording 2021 van 'een volgende fase
in een lange traditie'

Hogeschool





INHOUDSOPGAVE

Algemeen	5
Algemene informatie	5
Statutaire gegevens	5
Correspondentie adres	5
A Bestuursverslag	6
Managementsamenvatting	6
ORGANISATIEGEBIEDEN	7
LEIDERSCHAP	7
Inrichting en organisatieontwikkeling Hogeschool KPZ	7
Verslag Raad van Toezicht	8
Verslag Medezeggenschapsraad	12
STRATEGIE EN BELEID	14
Strategische Koers 2021-2025: Ruimte voor een eigen kleur	14
Strategie onderwijs	15
Bacheloropleiding Leraar Basisonderwijs	15
Associate degree Pedagogisch Educatief Professional	16
Master Leiderschap en Innovatie Kind en Educatie	17
Internationalisering	18
Strategie onderzoek en innovatie: Kennis- en Innovatiecentrum	20
Overige ontwikkelingen en projecten binnen de opleidingen	21
FINANCIEEL BELEID	24
Risicomanagement en financieel beleid	24
Nationaal Programma Onderwijs	24
MEDEWERKERS	27
Professionalisering	27
Ontwikkeling FTE	28
Strategische personeelsplanning en gesprekscyclus	29
Flexibiliteit, duurzame inzetbaarheid en flexibele schil	30
MIDDELEN	32
Middelen en financieel beleid	32
CONTINUÏTEIT	36
PROCESSEN	43
Klachtenafhandeling	43
Kwaliteitszorg	43
Ondersteunende processen	43

RESULTAATGEBIEDEN	46
MEDEWERKERS	46
Medewerkers tevredenheidsonderzoek en onrust in de organisatie	46
KLANTEN EN PARTNERS	50
Kwaliteitsafspraken	50
Samenwerkingsverbanden en samenwerking met het werkveld	55
MAATSCHAPPIJ	59
SDG's	59
Duurzaamheidsbeleid	60
Inkoopbeleid	60
BESTUUR EN FINANCIERS	61
Onderwijskundige resultaten	61
B Jaarrekening	66
C Overige gegevens	91
Regeling resultaatbestemming	91
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	92
D Bijlagen	96
Bijlage 1: Publicaties KPZ Kenniscentrum 2021	96
Bijlage 2: Organisatiestructuur	99
Bijlage 3: Kwaliteitsafspraken, verslag MR	100

ALGEMEEN

ALGEMENE INFORMATIE

Bevoegd gezag nummer

30041

Statutaire naam

Stichting Katholieke Opleiding tot Leraren in het Basisonderwijs

Juridische vorm

Stichting

KvK-nummer

41023625

Webadres

www.kpz.nl

Sector

Hoger onderwijs

Sprake van personele unie

Nee

STATUTAIRE GEGEVENS

Straatnaam

Ten Oeverstraat

Huisnummer

68

Postcode

8012 EW

Vestigingsplaats

ZWOLLE

CORRESPONDENTIE ADRES

Straatnaam

Ten Oeverstraat

Huisnummer

68

Postcode

8012 EW

Plaats

ZWOLLE

A BESTUURSVERSLAG

MANAGEMENTSAMENVATTING

Terugkijkend op 2021 kunnen we vaststellen dat het gehele jaar het coronavirus grote invloed had op de samenleving en het onderwijs. Dat was in een wisselende intensiteit, van volledig gesloten tot volledig open en alle varianten daar tussenin. De flexibiliteit van studenten en collega's was enorm en de pandemie heeft veel van hen gevraagd. Waar ik vorig jaar in de inleiding bij het jaarverslag de wens uitsprak dat we het studiejaar 2021-2022 weer 'normaal' onderwijs en onderzoek zouden kunnen verzorgen, weten we nu dat die wens niet is uitgekomen. In het voorjaar van 2022 zijn alle beperkende coronamaatregelen losgelaten.

Voor Hogeschool KPZ stond 2021 daarnaast in het teken van de positieve visitatie van de bachelor, nieuwe organisatiestructuur, lagere instroom in alle opleidingen, negatieve MTO-resultaten en onrust, veel tijdelijke extra financiële middelen, nieuwe collega's, personele wisselingen in het management en aanpassing van de managementstructuur. En 2021 was het jaar waarin de hogeschool 125 jaar bestond. Vanwege de coronabeperkingen hebben we dit niet kunnen vieren; dat gaan we in 2022 wel doen.

Wat betreft de studentenaantallen zagen we de instroom 2021-2022 in de bachelor voltijd, deeltijd en in de associate degree dalen met 21%. Het totaal aantal ingeschreven studenten is gedaald met 7%. In de bachelor voltijd en associate degree is er een lichte stijging van het uitval % en in de deeltijd een daling. De deelnemersaantallen in de post-hbo-opleidingen liepen achter bij de verwachtingen, onder meer vanwege corona en arbeidsmarktkrapte. Daarentegen is het aantal deelnemers binnen de leiderschapsopleidingen gestegen.

De jaarrekening laat een positief resultaat zien van € 399.632. In de meerjarenbegroting was uitgegaan van een negatief resultaat van € 298.059. In de achtmaandsrapportage werd reeds voorzien dat dit negatieve resultaat zou ombuigen naar een positief resultaat. Het positieve resultaat wordt met name veroorzaakt door de bijstelling van de rijksbijdrage op de student gebonden financiering. De rijksbijdragemiddelen die gekoppeld zijn aan de NPO zijn gelabeld als niet-normatieve rijksbijdrage en hierdoor is het niet bestede bedrag in 2021 op de balans geplaatst om in de jaren 2022 en 2023 te besteden. De baten in opdracht van derden laat een daling zien van € 215.480, wat deels wordt opgevangen door diverse subsidietrajecten en daling van de kosten. Het aantal leiderschapsopleidingen laten een stijging zien voor met name het IKC-traject. Binnen de personele lasten zijn de lasten voor de subsidietrajecten RAP opgenomen. Met name door corona heeft hierop mindere besteding plaats gevonden. Naast lagere uitgaven op reis- en studiekosten zorgt dit voor een daling van het totaal aan personele kosten. Hier staat tegenover dat de overige baten en rijksbijdrage verband houdend met deze subsidietrajecten ten opzichte van de begroting ook zijn gedaald. De overige lasten laten vergeleken met de begroting een daling zien van € 172.269, wat te relateren is aan de lagere omzet binnen baten in opdracht van derden en de invloed van corona.

Zwolle, juni 2022

drs. Ingrid Lammerse, voorzitter College van Bestuur Hogeschool KPZ

ORGANISATIEGEBIEDEN

LEIDERSCHAP

INRICHTING EN ORGANISATIEONTWIKKELING HOGESCHOOL KPZ

Hogeschool KPZ is een zelfstandige, kleinschalige hogeschool in het domein kind en educatie. De hogeschool kenmerkt zich door deze kleinschaligheid, persoonlijke aandacht en ontwikkelingsgerichtheid. We bouwen binnen de hogeschool aan de professionalisering van onze cultuur en ons handelen. Ter ondersteuning van die professionalisering en voor de versterking van interne en externe samenwerking hebben we in 2021 de inrichting van de organisatie aangepast.

De hoofdstructuur is sinds 2021 eenvoudig georganiseerd in een afdeling Opleidingen en een Kennis- en Innovatiecentrum. Die beide eenheden worden aangestuurd door een directeur die rapporteert aan het College van het Bestuur (CvB). Het CvB en de beide directeuren zijn collectief verantwoordelijk voor het totaal, waarbij het CvB de eindverantwoordelijkheid draagt voor de hogeschool.

Alle opleidingen zijn ondergebracht binnen de afdeling Opleidingen en onder verantwoordelijkheid van de directeur Opleidingen:

- associate degree Pedagogisch Educatief Professional (ad PEP);
- bachelor Leraar Basisonderwijs, voltijd en deeltijd;
- master Leiderschap en Innovatie in Kind en Educatie (MLIKE);
- aanbod in Leven Lang Ontwikkelen (LLO):
 - KPZ Leiderschapsopleidingen;
 - post-hbo-opleidingen en trainingen;
 - maatwerk.

De onderwijsondersteunende medewerkers en processen zijn samengebracht in het team Onderwijs- en Studentzaken. Ook dit team valt binnen de afdeling Opleidingen.

Om autonomie van teams te stimuleren, vereenvoudiging te realiseren in de managementstructuur en ingegeven door het vertrek van enkele opleidingsmanagers, is er in het najaar van 2021 voor gekozen om de laag opleidingsmanagers te laten vervallen. Nieuwe vormen van (informeel) leiderschap komen daarvoor terug.

De nieuwe inrichting past in de cultuur, waarin persoonlijk leiderschap, professionaliteit, samenwerking en (interne en externe) dienstverlening hoog in het vaandel staan.

Het Kennis- en Innovatiecentrum (KIC) is per januari 2021 gestart als logische vervolgstap in de ontwikkeling van het Kenniscentrum en wordt geleid door de directeur KIC. Het KIC kent vier programmalijnen:

- kansrijke ontwikkeling voor kinderen en jongeren;
- taalstimulering;
- onderwijsarbeidsmarkt en Strategisch HRM;
- professionele identiteit en Interprofessioneel werken.

Naast de programmalijnen bestond tot juli 2021 het lectoraat Narratieve professionele identiteit. Dat lectoraat is in juni 2021 afgerond met een lectoraatsbundel *Een leraar met een eigen kleur* en conferentie. Het nieuwe lectoraat rond het thema Kansrijke ontwikkeling voor tieners zal in 2022 starten en onderdeel uitmaken van de programmalijn Kansrijke ontwikkeling voor kinderen en jongeren.

De staf/bedrijfsvoering bestaat uit de teams HRM & Kwaliteitszorg, Financiën & Control, Facilitair & ICT, International Office en PR & Communicatie werkt hogeschool breed en valt onder de verantwoordelijkheid van het CvB.

VERSLAG RAAD VAN TOEZICHT

De Raad van Toezicht (RvT) houdt als onafhankelijk orgaan toezicht op de besturing van Hogeschool KPZ door het College van Bestuur, staat het CvB met advies terzijde en is werkgever van het CvB. De taken en bevoegdheden van de RvT zijn vastgelegd in de statuten en het reglement RvT. De Branchecode Goed Bestuur geldt als leidraad voor de governance en de website van de hogeschool informeert over documenten hieromtrent.

Verklaring van onafhankelijkheid Raad van Toezicht

De RvT is zodanig samengesteld dat de leden ten opzichte van elkaar, het CvB en welk deelbelang dan ook onafhankelijk en kritisch kunnen opereren. Alle leden van de RvT waren in 2021 onafhankelijk in de zin van artikel III.4.2 van de Branchecode Goed Bestuur hogescholen. De RvT verklaart dat zijn leden in 2021 geen belangen hadden die hen belemmerden om hun toezichthoudende taak onafhankelijk uit te oefenen. In 2021 zijn geen besluiten genomen tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen spelen die van materiële betekenis zijn voor de hogeschool en/of voor de leden van de RvT.

Samenstelling Raad van Toezicht per 31-12-2021

De RvT had in 2021 een stabiele bezetting, nadat in 2021 nieuwe leden waren toegetreden. De diversiteit aan deskundigheid en ervaring binnen de RvT wordt als kwaliteitsverhoging en aanvullend ervaren.

De RvT werkt met drie commissies, die ieder een commissiereglement hebben. De commissies verrichten voorbereidend werk voor beleids- en besluitvorming en zijn adviserend aan de RvT. Tevens wordt in de commissievergaderingen meer in detail over de voorliggende onderwerpen gesproken:

- auditcommissie;
- remuneratiecommissie;
- commissie Onderwijs en Onderzoek.

Naam	Functie	Commissie	Hoofd- en nevenfuncties	Benoemingsperiode
mr. L.J. Klaassen	Voorzitter	Remuneratiecommissie	Hoofdfunctie: - Nevenfuncties: Voorzitter Raad van Toezicht Zorggroep Alliage; Voorzitter Raad van Commissarissen Groningen Airport Eelde (GAE); Voorzitter Stichting NNO Instrumentenfonds; Voorzitter Bestuur Stichting Sam& voor alle Kinderen; Voorzitter Bestuur Stichting Veenbrand; Voorzitter Bestuur Stichting Bijzondere Leerstoel Onderwijsrecht op Pluriforme Grondslag; Lid Bestuur Maggie's Centre;	Lid vanaf: 01-01-2020 Herbenoeming: 01-01-2024 Aftreden: 01-01-2028
dr. A.A.C. Brockmöller	Lid	Remuneratiecommissie en Commissie Onderwijs en Onderzoek	Hoofdfunctie: Senior Executive Adviseur bij GITP Nevenfuncties: -	Lid vanaf: 01-01-2020 Herbenoeming: 01-01-2024 Aftreden: 01-01-2028
drs. D.T.T. Kamsma	Lid	Commissie Onderwijs en Onderzoek	Hoofdfunctie: Dean Academie Gezondheidsstudies bij Hanzehogeschool Groningen Nevenfuncties: Voorzitter Adviescommissie Kansfonds (Hilversum); Parochianenvoorganger Zalige Titus Brandsmaparochie; Dagvoorzitter Diocesane Pastorale Raad Bisdóm Groningen- Leeuwarden	Lid vanaf: 01-09-2020 Herbenoeming: 01-09-2024 Aftreden: 01-09-2028
M.D. Kooijman MBA	Lid	Auditcommissie	Hoofdfunctie: Partner & consultant Ko-Kreation en Zorgadviseurs.nl nevenfuncties: Voorzitter Raad van Toezicht Jeugdbescherming Overijssel; Lid Raad van Commissarissen GGZ Scharwächter; Lid Raad van Toezicht Rosengaerde Nevenfuncties: -	Lid vanaf: 01-01-2017 Herbenoeming: 01-01-2021 Aftreden: 01-01-2025
drs. S.M. Kroes	Lid	Auditcommissie	Hoofdfunctie: Market Manager IKEA Groningen Nevenfuncties: -	Lid vanaf: 01-09-2020 Herbenoeming: 01-09-2024 Aftreden: 01-09-2028

Werkwijze en werkzaamheden Raad van Toezicht

In het kalenderjaar 2021 heeft de RvT zeven keer regulier overleg gevoerd met het CvB. Voorafgaand aan dit overleg vindt een besloten vooroverleg plaats van de RvT. De RvT laat zich ondersteunen door een externe notulist, die de vergaderingen voorbereidt met de voorzitter RvT en voorzitter CvB.

De RvT vergadert aan de hand van documenten die aangereikt worden door het CvB en/of door leden van de RvT. Er wordt naar gestreefd iedere vergadering van de RvT een inhoudelijk strategisch thema te agenderen, waarbij medewerkers uit de organisatie aanwezig zijn. Iedere vergadering bespreekt de RvT aan de hand van de bestuursrapportage de actuele ontwikkelingen binnen en buiten de hogeschool.

De RvT (in de persoon van de voorzitter) onderhoudt regulier contact met de Medezeggenschapsraad en een delegatie van de RvT heeft in 2021 meerdere malen met de personeelsgeleding van de MR gesproken. In oktober 2021 heeft een gezamenlijke studiemiddag RvT-MR over het thema Onderwijskundig leiderschap plaatsgevonden. RvT-leden waren in januari aanwezig bij een inspiratieavond met interne en externe stakeholders ten behoeve van het opstellen van de strategische koers.

In 2021 heeft de herbenoeming van de heer Kooijman plaatsgevonden.

Thema's besproken in de Raad van Toezicht

Organisatieontwikkeling en cultuur

Het kalenderjaar 2021 is voor de hogeschool een bewogen jaar geweest, waarin fundamentele keuzes aan de orde waren. Ook de RvT heeft daarin zijn rol vervuld. De resultaten van het medewerkerstevredenheids-onderzoek, nieuwe inrichting van de organisatie en veranderingen in de managementstructuur zijn uitgebreid besproken. Naar aanleiding van het MTO, onrust binnen het management, op verzoek van de MR en in overleg met het CvB heeft de RvT een onderzoek laten uitvoeren naar het functioneren, de structuur en de samenstelling van het MT. Op basis van gesprekken met medewerkers heeft de onderzoeker een rapport en advies opgesteld betreffende communicatie, koers en managementstructuur. De RvT heeft het CvB de opdracht gegeven vervolg te geven aan de adviezen uit het rapport.

De nieuwe strategische koers is in de zomer van 2022 afgerond en geeft houvast en duidelijkheid over de koers en de communicatie vanuit CvB en management is geïntensiveerd. Over de inrichting en samenstelling van het management is regelmatig tussen RvT en CvB gesproken. Er is uiteindelijk voor gekozen de laag opleidingsmanagers te laten vervallen; dat besluit is versneld gezien het vertrek van enkele opleidingsmanagers. De (leidinggevende) taken die bij de opleidingsmanagers berustten zijn en worden elders belegd of anders georganiseerd.

De uitgezette acties en nieuwe keuzes hebben in de loop van 2021 tot een duidelijke verbetering van sfeer geleid. Betrokkenheid van medewerkers bij onderwijsvernieuwing, transparantie en openheid in de communicatie en duidelijkheid over de koers vragen en krijgen blijvende aandacht. De RvT is blij met deze uitkomst en spreekt zijn waardering uit voor de inzet die door alle geledingen van de hogeschool daarvoor is geleverd.

Kwaliteitsafspraken

De RvT ziet toe op de doelmatige aanwending van de middelen in zijn algemeenheid en de middelen voor de kwaliteitsafspraken en het NPO in het bijzonder. De toetsing van de inhoudelijke uitvoering van het plan van de kwaliteitsafspraken wordt voorbesproken met de commissie Onderwijs & Onderzoek en de doelgerichte aanwending van de financiële middelen en de monitoring daarvan vindt plaats in de auditcommissie. De voltallige RvT laat zich informeren en adviseren door de commissies over de aanwending van de middelen en bespreekt die aanwending aan de hand van de bestuursrapportage en de financiële verantwoordingsdocumenten. In 2021 stonden de thema's Onderwijsdifferentiatie (thema 4) met de ontwikkeling van de nieuwe deeltijd en de minor outdoor education en Faciliteiten voor studenten (thema 5) met studieruimtes, studentinformatiesystemen en studenten-app regelmatig op de agenda.

Strategische koers/Instellingsplan

In 2020 en in 2021 is de RvT nauw betrokken geweest bij de totstandkoming van de nieuwe strategische koers, zowel procesmatig als op de inhoud. De strategische koers past in de traditie, ontwikkeling en eigenstandigheid van de hogeschool, bij de externe ontwikkelingen en de financiële mogelijkheden. De RvT heeft de strategische koers 2021-2025 goedgekeurd.

Nationaal Programma Onderwijs (NPO)

In samenspraak met medewerkers en de MR heeft de hogeschool een plan gemaakt voor de besteding van de NPO-middelen. Er ligt een plan met duurzame keuzes en bestedingsdoelen voor extra inzet en vacatures gericht op herstel en ontwikkeling van het onderwijs voor studenten tijdens en na corona.

De vertaling van het NPO is gericht op het verbeteren van de in- en doorstroom binnen de opleidingen, persoonlijke begeleiding, sociale integratie en begeleiding in en naar de beroepspraktijk, met extra aandacht voor ontstane verschillen, kwetsbare studenten, praktijkachterstand door aanpassingen in het curriculum en aanvullende activiteiten gericht op vitaliteit en veerkracht.

Vanuit het perspectief van de bekwaamheidseisen is het programma specifiek gericht op het verbeteren van offline en online onderwijs en extra ondersteuning voor studenten en startende professionals op het gebied van de differentiatievaardigheden, interactievaardigheden en reflectievaardigheden ten aanzien van de eigen professionele identiteit.

De RvT heeft plan voor de besteding van de NPO-middelen goedgekeurd en ziet toe op de aanwending van de middelen conform het plan. De auditcommissie en de commissie Onderwijs en Onderzoek hebben hierin een verdiepende taak en adviseren en informeren de voltallige RvT.

Financiële stukken en toezicht op de doelmatige aanwending van de middelen: Bestuursverslag, Jaarrekening 2020 en Meerjarenbegroting 2022-2026

De RvT heeft in juni het bestuursverslag en de jaarrekening 2020 goedgekeurd, nadat de raad met de accountant het gesprek heeft gevoerd over het accountantsverslag en de jaarrekening. In november/december 2021 is de Meerjarenbegroting 2022-2026 met de auditcommissie en de voltallige RvT besproken. Na advies c.q. instemming van de MR is de MJB 2022-2026 in januari 2022 goedgekeurd door de RvT. De RvT krijgt via het bestuursverslag/jaarrekening en de specifieke besprekingen ten aanzien van de kwaliteitsafspraken, NPO en andere financieringsbronnen voldoende informatie om toe te zien op de doelmatige aanwending van de middelen. In de decembervergadering is het geactualiseerde treasurystatuut goedgekeurd.

Visitatie van de bachelor

De voorbereidingen voor de visitatie van de bachelor, de inrichting en uitvoering van de kwaliteitszorg en de kwaliteitszorgcyclus is uitgebreid met de commissie Onderwijs en Onderzoek en de voltallige RvT besproken.

Duurzaamheid

In het kader van de SDG's en de CO2-reductie is een plan voor de verduurzaming van het gebouw opgesteld. Dat plan is in een vroegtijdig stadium met de RvT besproken; inhoudelijke scenario's en keuzes zijn gezamenlijk gemaakt, alsmede de planning en de meerjarige financiële consequenties zijn in beeld.

Kennis- en Innovatiecentrum (KIC), programmalijnen

De RvT wordt geïnformeerd over en inhoudelijk bevestigd op de thematiek van de programmalijnen van het KIC. Zo heeft de programmamanager Kansrijke ontwikkeling het kader voor de programmalijn toegelicht in de commissie Onderwijs en Onderzoek en de voltallige RvT. Op basis van dat kader wordt de programmalijn opgezet en het Lectoraat Kansrijke ontwikkeling voor tieners vormgegeven. De programmalijn c.q. het lectoraat passen in de traditie van de hogeschool en bij de actuele maatschappelijke vraagstukken. Ook de programmamanager Taalstimulering heeft de RvT meegenomen in de opzet van en het onderzoek binnen de programmalijn. Hogeschool KPZ profileert zich duidelijk op taal en het verhaal (de narratio) en voert een groot onderzoek 'de leraar als leesbevorderaar', samen met andere instellingen en werkgevers.

VERSLAG MEDEZEGGENSCHAPSRAAD

De MR heeft in 2021 over diverse onderwerpen instemming of advies gegeven: het betrof onderwerpen uit het medewerkersbeleid, financiën, onderwijs en organisatie en de studentenraad.

De MR bestaat uit de volgende leden:

- **Medewerkers**
 - Frank Salet - voorzitter
 - Leon Kleinjan - secretaris
 - Wendy Goosen - lid
 - Nanette Herfst - lid
- **Studenten**
 - Arnold van Balen - VT3
 - Marleen Meijer - VT3
 - Julian Timmerman - VT3

Medewerkersbeleid

Bij de start van de MR in de huidige samenstelling (september 2020) werd de MR benaderd over onrust binnen het management van Hogeschool KPZ. Diverse signalen bereikten de MR via mails, in gesprekken en middels de overdracht van de vorige voorzitter van de MR.

De MR heeft in duo's diverse collega's bevraagd hoe zij tegen de situatie aankeken, wat mogelijke oorzaken waren en mogelijke oplossingen konden zijn. De MR is hierbij altijd neutraal gebleven, heeft geluisterd naar de betrokkenen om zo tot een goed vervolg te kunnen komen.

Na de gesprekken met collega's heeft de MR de RvT benaderd over de onrust en zorgen uitgesproken. In overleg met de MR en het CvB is de RvT een onderzoek gestart. De uitkomst van dat onderzoek is inmiddels ruim een jaar geleden met alle medewerkers gedeeld. Een groep medewerkers vond de uitkomst teleurstellend, omdat zij het onderzoek te conservatief vonden en teveel gericht om de bestaande structuur in stand te houden. Een andere groep medewerkers was opgelucht dat er met dit onderzoek duidelijkheid was gekomen en een patstelling in het management doorbroken. Hierdoor kon de weg naar een nieuwe koers geopend worden.

Inmiddels zijn managementteamleden vertrokken en zijn nieuwe collega's aangenomen. De MR is in de beide trajecten, van afscheid en welkom heten, een betrokken en kritische gesprekspartner geweest voor zowel het CvB als de RvT.

De MR is bekend bij de RvT, deze heeft aangegeven dat zij de ontwikkelingen van de hogeschool ook na dit onderzoek wenst te blijven volgen. Een gesprek met de RvT wordt jaarlijks geagendeerd.

De MR is en blijft gesprekspartner van het CvB, het management en de medewerkers, daar waar het gaat om welbevinden en het tot stand brengen van een professionele cultuur. De MR is vraagbaak voor collega's en management over beleidsmatige ontwikkelingen binnen de hogeschool.

Medewerkersbeleid – Sollicitaties

De MR heeft een instemmende en controlerende rol tijdens sollicitatieprocedures. Het streven is dat bij alle sollicitatiegesprekken een lid van de personeelsgeleding en een lid van de studentgeleding aanwezig is. In 2021 zijn 25 nieuwe medewerkers aangenomen. Dit betekent dat de MR bij heel veel gesprekken betrokken is geweest. De MR vindt het belangrijk om betrokken te zijn bij het aannemen van nieuwe collega's. Naast het bewaken van de zuiverheid van de sollicitatieprocedure (primaire rol) heeft de MR een directe stem in de benoemingscommissie.

Onderwijs – en organisatie - Het Onderwijs Examenreglement/ teamplanning

De onderbezetting van het management team had consequenties voor zowel de teamplanning als het OER. LoTe laat waren de stukken bij de MR om ze van feedback te voorzien en om ze bijtijds goed te keuren.

Met betrekking tot zowel de teamplanning als het OER heeft de MR het nadrukkelijke verzoek ingediend om dit proces eerder, transparanter en consequenter uit te voeren. Daarom is de MR niet tevreden over de inbreng die de MR heeft kunnen geven op het OER en over de communicatie en de totstandkoming van de jaartaken. In de tijdplanning was te weinig ruimte om op een professionele manier feedback te kunnen geven op deze documenten. Voor komend jaar zijn goede afspraken ten aanzien van planning en betrokkenheid gemaakt.

Financiën - De begroting

De reguliere begroting van Hogeschool KPZ heeft diverse extra middelen uit NPO en Kwaliteitsafspraken. De MR vindt het belangrijk om bij de besteding van de extra, niet structurele middelen, aan alle medewerkers duidelijk te maken welke taken tijdelijk op de formatie staan. Ook is het van groot belang dat alle medewerkers op de hoogte zijn waarvoor en waarom deze extra middelen zijn toegekend. De MR heeft reeds eerder ingestemd met de planvorming en besteding in het kader van de Kwaliteitsafspraken. In 2021 heeft de MR ingestemd met het plan voor de besteding van de NPO-middelen. Bij de instemming op de begroting heeft de MR verzocht om de herkomst van de diverse gelden in de begroting expliciet te benoemen en duidelijk te communiceren met alle medewerkers. Zeker omdat deze gelden niet structureel en daarnaast ook gelabeld zijn.

Studentenraad

De studentgeleding van de MR houdt achterbangesprekken met andere studenten om zicht te krijgen op de opleidingen in de diverse leerjaren. De uitkomsten van deze achterbangesprekken worden in de MR besproken waar idealiter de opleidingsdirecteur bij aanwezig is. Zo blijft de MR goed op de hoogte van wat er speelt. De MR constateert dat het soms lang duurt voordat studenten van de MR vanuit het management een terugkoppeling krijgen van de feedback die ze geven naar aanleiding van de achterbanraadplegingen. Samen met de directie gaat de MR de komende tijd op zoek naar een structuur waarbij de feedback van de studenten sneller kan worden vertaald naar concrete aanpassingen.

STRATEGIE EN BELEID

STRATEGISCHE KOERS 2021-2025: RUIMTE VOOR EEN EIGEN KLEUR

In de zomer van 2021 heeft de nieuwe strategische koers Ruimte voor een eigen kleur het licht gezien. Dit nieuwe instellingsplan bestrijkt de periode 2021 – 2025 en kent vier ambitielijnen met voornemens per ambitie:

- ruimte voor interprofessioneel werken in het domein kind en educatie;
- samenwerken voor goed opgeleide professionals;
- ruimte voor leraren met een eigen kleur;
- gelijkwaardige kansen en perspectief voor kinderen en jongeren.

De ambities en voornemens worden jaarlijks uitgewerkt in een A3-jaarplan, waarin concrete resultaten en hetgeen nodig is om die resultaten te bereiken, worden beschreven.

De strategische koers bouwt voort op de rijke historie en traditie van Hogeschool KPZ, die zijn wortels vindt in Steenwijkerwold bij de nonnen en met de immer leidende emancipatorische opdracht. De kernwaarden persoonlijk, uitzonderlijk, ontwikkelend en verbindend staan hoog in het vaandel en de missie en visie zijn herschreven.

De hogeschool realiseert de ambities en voornemens grotendeels binnen de publieke taak en activiteiten. Private activiteiten van de hogeschool zijn geheel in lijn met de missie, visie en ambities en er worden geen private activiteiten ontwikkeld die daar niet in passen. Ook de private activiteiten dragen bij de aan maatschappelijke opdracht van de hogeschool en worden zichtbaar in leven lang ontwikkelen, projecten voor de regionale samenleving en het werkveld en in het kader van de valorisatie-opdracht.

Missie

Hogeschool KPZ leidt vanuit haar emancipatorische en pedagogische opdracht en haar katholieke traditie en waarden, professionals op met een krachtige professionele identiteit, die oog hebben voor de ander en diens ontwikkeling. Wij werken en handelen in waarde(n)volle verbinding met de beroepspraktijk en partners en dragen met ons onderwijs, professionele ontwikkeling en praktijkgericht onderzoek bij aan de ontwikkeling van kinderen en aan het beïnvloeden van sociale en maatschappelijke regionale vraagstukken.

Visie

Bij Hogeschool KPZ zien en kennen wij onze studenten, professionals en hun verhalen; wij kennen ons werkveld, onze regio en onszelf en zetten onze kennis en persoonlijkheden in om bij te dragen aan een goede toekomst voor ieder kind en iedere jongere. In ons onderwijs en onderzoek staan de ontwikkeling van de professionele identiteit en het interprofessioneel samenwerken centraal, met aandacht voor de diversiteit van studenten. We leren studenten vol vertrouwen in de beroepspraktijk te stappen en krachtig te handelen met ruime pedagogische en vakinhoudelijke bagage en innovatief en onderzoekend vermogen, zodat zij kunnen bijdragen aan de kwaliteit van het onderwijs. Wij initiëren en participeren in de regionale kennisinfrastructuur ten behoeve van de kwaliteit van het onderwijs en de ontwikkeling van kinderen en jongeren. Wij dragen bij aan een duurzame en aantrekkelijke regionale arbeidsmarkt door vernieuwende en effectieve oplossingen, waarbij wij grenzen willen doorbreken.

STRATEGIE ONDERWIJS

Hogeschool KPZ biedt opleidingen in het domein kind en educatie op niveau 5 (ad en post-ad), 6 (bachelor en post-bachelors) en 7 (master). Hierbij is het uitgangspunt dat er diverse opleidingsroutes zijn vanuit het mbo en vo richting het hoger onderwijs met diverse doorstroommogelijkheden naar post-hbo-opleidingen en masters op het gebied van vakspecialisaties, innovatie, leiderschap en persoonlijk meesterschap. In dit hoofdstuk beschrijven we de bachelor, de ad, masteren het Leven Lang Ontwikkelen (LLO) aanbod.

BACHELOROPLEIDING LERAAR BASISONDERWIJS

Programma

Het onderwijsprogramma maakt duidelijk dat het om een beroepsopleiding op bachelorniveau gaat. De aandacht voor onderzoeksvaardigheden is in balans met de beroepsvaardigheden. Dit komt tot uitdrukking in de mix aan afstudeerwerkstukken. Drie helder omschreven programmalijnen zorgen voor overzichtelijke samenhang in het curriculum. De ontwikkeling van de narratieve professionele identiteit heeft een eigen plek in één programmalijn. De programmalijn Praktijk kent een sterke en overzichtelijke taak toe aan instituutsopleiders bij de verbinding tussen theorie en praktijk. Daarnaast laat het didactisch concept een duidelijke opbouw zien naar toenemende zelfsturing en zelfstandigheid van de studenten, waarbij zij goed worden begeleid. Alle studenten volgen een intensief programma met veel contacttijd. Het curriculum is logisch opgebouwd. Er is ruimte voor collectief leren, wat bijdraagt aan de studeerbaarheid. Studenten hebben daarnaast ruime mogelijkheden om in de tweede helft van de opleiding een eigen profiel te kiezen. Bovendien is de aandacht voor internationalisering in het studiejaar 2021-2022 versterkt doordat er een internationale minor Outdoor Education is ontwikkeld, die in januari 2022 gestart is.

In 2021 hebben faseteams, in continue afstemming met elkaar en de directeur Opleidingen, diverse verbeteringen en vernieuwingen doorgevoerd in de curricula voltijd en deeltijd. Enkele voorbeelden:

- oriëntatie op herziening van het voltijd onderwijs in de funderende fase;
- door ontwikkelen van het nieuwe deeltijdcurriculum;
- herinrichting van het vierde jaar;
- ontwikkeling van de minor Outdoor Education.

Samen Opleiden & Professionaliseren

In de leerlijn Praktijk leren studenten binnen een rijke en krachtige leeromgeving op de praktijkplaatsen binnen de partnerschappen Samen Opleiden & Professionaliseren (SO&P). KPZ hecht veel waarde aan de praktijkervaring, leren in de context en aan intensieve praktijkbegeleiding. Er is sprake van groei door de gecontroleerde toename van het aantal opleidingsscholen, waardoor het totaal aantal studenten dat binnen de samenwerkingsverbanden wordt opgeleid is gestegen naar een kleine 80%. Samen met de partnerschappen wordt het Kwaliteitskader SO&P en de vier waarborgen vertaald naar de praktijk. Tevens wordt een document *Samen Onderzoeken* opgesteld, waarin het profiel van de onderzoeksschool (naast de opleidingsschool) wordt beschreven. Beide documenten zullen begin 2022 worden vastgesteld.

Visitatie

2021 stond voor de bachelor in het teken van de visitatie, die in september plaatsvond. De voorbereidingen voor de visitatie zijn met docenten en door de stuurgroep ter hand genomen, uitmondend in een zelfevaluatie en actualisatie van beleidsstukken. De visitatie kon live op de hogeschool plaatsvinden, rekening houdend met beperkende coronamaatregelen. Het panel en de gesprekspartners ervoeren de gesprekken als positief en open. Het panel was kritisch op een constructieve manier om goed zicht te krijgen op de opleiding. Alle standaarden zijn met 'voldoet' beoordeeld. Inmiddels is het rapport gereed en de aanvraag voor accreditatie ingediend.

Als positieve punten worden onder meer benoemd: sterke band en intensieve samenwerking met het werkveld, hoog niveau onderwijs met stevige kennisbasis en eigen profilering, heldere leerlijnen, werken in leergroepen en een sterke beroepsidentiteit. Het panel heeft gehoord en gezien dat de hogeschool en de opleiding in transitie is en dat er veel energie is. Aandachtspunten die het panel meegeeft: voer regie op de transitie, geef meer duiding aan interprofessioneel werken, biedt meer aandacht voor ICT in onderwijs, geef meer variatie en ruimte in werkvormen, praktijkopdrachten en methodieken.

De visitatie van de bachelor Leraar Basisonderwijs was onderdeel van de clustervisitatie van Radiant.

ASSOCIATE DEGREE PEDAGOGISCH EDUCATIEF PROFESSIONAL

De deeltijdopleiding ad Pedagogisch Educatief Professional (PEP) is een samenwerking met Hogeschool Viaa en met de ROC's Landstede, Menso Alting en kinderopvang Prokino. Deze tweejarige hbo-opleiding (niveau 5) is gericht op instroom uit mbo 4, maar instroom is ook mogelijk met havo, vwo of via een 21+ toets. Er is ongeveer 10% procent instroom vanuit de havo en 40% instroom vanuit het werkveld.

In 2021 is door KPZ een alumnionderzoek gehouden in samenwerking met Pact voor Kindcentrum, waaruit blijkt dat afgestudeerden werkzaam zijn in bestaande functies en combinatiefuncties binnen het onderwijs, de kinderopvang, welzijn en jeugdhulp. Ook zijn zij werkzaam in nieuwe functies en rollen als cross-overs tussen de verschillende domeinen. Zij leveren allen, vanuit specifieke kennis en vaardigheden, een bijdrage aan de ontwikkeling van kinderen/jongeren van 0 tot 18 jaar. De pedagogisch professional is goed in staat te werken in een interprofessioneel team en kan omgaan met de diverse betrokken professionals en ouders en verzorgers, binnen de sociale omgeving van het kind. Hij of zij heeft zicht op wat de begeleidingsbehoeften van het kind en de groep zijn en weet initiatief te nemen om de verschillende professionals te verbinden.

Programma

De opleiding is opgebouwd rond een aantal thema's uit de beroepspraktijk die toenemen in complexiteit: het zich ontwikkelende kind, het kind in de leerrijke omgeving, het kind binnen het sociale systeem en het kind in de keten.

Praktijkleren

Vanaf het begin van de opleiding wordt (betaald of onbetaald) minimaal zestien uur per week gewerkt in één of meer van de domeinen onderwijs, kinderopvang, welzijn en jeugdhulp. Een praktijkplaats waar de verschillende sectoren samenwerken, zoals een Integraal Kindcentra zijn passende praktijkplaatsen. Op deze manier doet de student kennis en ervaring op in het brede werkveld van het domein kind en educatie. De student wordt in de praktijk begeleid door een praktijkbegeleider en door een praktijk begeleidende docent vanuit de opleiding. Het functioneren in de praktijk wordt na ieder semester afgerond met een portfolio en een gesprek.

Regionale samenwerking en landelijke netwerken Pedagogisch Educatief Professionals

Inmiddels werkt KPZ samen met circa 100 werkgevers en 180 praktijkplaatsen in het onderwijs, de kinderopvang, jeugdhulp en welzijn. Samen met deze werkgevers heeft KPZ afstemming met werkgeversorganisaties FCB (welzijn, jeugdzorg en kinderopvang), de PO-raad en met brancheorganisatie Kinderopvangfonds, Nederlands Jeugd Instituut, Integraal Kind Centrum 2020, Vereniging IKOOK voor Sterren- en Slimfitscholen, het netwerk Jonge Kind en met Pact voor Kindcentra.

Op het gebied van de Pedagogisch Educatief Professional en het Jonge Kind werkt KPZ samen met een landelijk netwerk Hogescholen Pedagogisch Educatief Professionals, waaronder de Hanzehogeschool, Fontys, Ipabo, HS Rotterdam, Hogeschool Zeeland, Driestar en Iselinge.

Naast dit landelijke platform is KPZ een van de partners in PACT voor Kindcentra en het Landelijk Overleg ad Educatie en Zorg. KPZ participeert actief in het regionale en landelijke netwerk en de Opleidingentafel, Wetenschapstafel en Adviesraad van PACT voor Kindcentra.

MASTER LEIDERSCHAP EN INNOVATIE KIND EN EDUCATIE

De master Leiderschap en Innovatie Kind en Educatie (MLIKE) is een professionele master, gericht op leiderschap en innovatie in het domein kind en educatie 0-18 jaar. De master leidt op tot interprofessionele leiders met informeel of formeel zeggenschap in de sectoren educatie, kinderopvang, sociaal werk, jeugdhulp en jeugdzorg en lokale overheden. Daarbij zijn de formele leiders diegenen die eindverantwoordelijk zijn voor een organisatie-eenheid en de informele leiders diegenen die als inhoudelijk gedreven professional meedenken en meedoen in het vormgeven van de innovaties binnen hun organisatie.

De MLIKE is een onbekostigde master die in 2018 is gestart. In 2021 is de aanvraag voor een bekostigde versie afgewezen, ook na bezwaar. Vanwege het lage aantal inschrijvingen is besloten in september 2021 niet te starten met een nieuw cohort. De lopende cohorten kunnen hun opleiding afronden.

Gezien de aangetoonde arbeidsmarktrelevantie, de onbekostigde status van de master en daardoor het lage aantal inschrijvingen is in het najaar van 2021 een verkenning uitgevoerd om interesse vanuit de werkgevers in de regio te peilen voor deelname aan een vernieuwde versie van de MLIKE, die in cocreatie wordt verzorgd. Het streven is dat deelnemende (school)besturen en werkgevers elk een aantal deelnemers aanmelden. Deze masterstudenten werken in hun masteropdrachten aan praktijkcases die elke deelnemende organisatie aanlevert. Daarnaast geven bestuurders en experts van deelnemende organisaties colleges en/of workshops als aanvulling op lessen van de vakexperts van de hogeschool. Deze marktverkenning wordt in het voorjaar 2022 afgerond. Na het enigszins aanpassen van het curriculum en het opstellen van een business case wordt in 2022 besloten of de nieuw vormgegeven MLIKE zal gaan starten.

17

EXAMENCOMMISSIE

De taak en rol van de examencommissie van KPZ betreft de ad PEP, bachelor Leraar Basisonderwijs en master Leiderschap en Innovatie Kind en Educatie. Jaarlijks maakt de examencommissie een jaarverslag, dat door de commissie besproken wordt met de voorzitter CvB en de directeur Opleidingen. Het jaarverslag omvat tevens het verslag van de werkzaamheden van de toetscommissie. Het jaarverslag 2020-2021 getuigt van een proactieve en grondige examencommissie, die werkt aan de hand van een borgingsagenda/jaaractieplan. Aandachtspunten worden benoemd, beschreven en besproken in de bilaterale gesprekken met de directeur Opleidingen en het jaarlijkse gesprek en van daaruit opgepakt.

LEVEN LANG ONTWIKKELEN: PARTNER VOOR HET WERKVELD

Vanuit maatschappelijke opdracht, toekomstige beroepsrollen en een duurzame onderwijsarbeidsmarkt heeft KPZ reeds jaren een aanbod leven lang ontwikkelen. De afgelopen jaren hebben we meer inhoudelijke focus aangebracht en richten we ons op leiderschapsopleidingen, onderwijsvernieuwing en vakspecialisaties.

Post-bachelor-opleidingen en trainingen

Het portfolio van de post-hbo-opleidingen bestaat uit (combinaties van) post-bachelor-opleidingen en trainingen die aan de markt en doelgroepen worden aangeboden. Vanaf 2020 is focus aangebracht in het aantal opleidingen en activiteiten binnen de leiderschapsopleidingen. We richten ons op middenmanagement, basis- en vakbekwaam schoolleider, leiderschap IKC en de NOVO-opleiding.

De vakspecialisaties voor de leraar richten zich op de specialisaties rekenen, taal en jeugdliteratuur, bewegingsonderwijs, de specialisatie jonge kind en een aantal post-hbo-opleidingen op het gebied van gedrag, specifieke onderwijsbehoeften en intern begeleider.

Door de effecten van corona en toenemende druk vanwege arbeidsmarktfricties was het aantal inschrijvingen op met name de post-hbo-opleidingen minder dan de gemiddelde instroom in de afgelopen jaren. Hier tegenover staan meerdere incompany en maatwerkopdrachten betreffende de leiderschapsopleidingen.

Opleidingsprogramma's en maatwerkopdrachten

Verschillende docenten en trainers voerden opdrachten en maatwerkprogramma's uit op het gebied van vernieuwende onderwijsconcepten en Daltononderwijs, naast verbetertrajecten op het gebied van taal, rekenen, jonge kind, ontwikkeling en vormgeving van IKC's, ontwikkeling en regionale kennisacademies. Ook ondersteunden we bij samenwerkingsvraagstukken tussen het onderwijs, kinderopvang, jeugdzorg en lokale overheden en samenwerkingsvraagstukken op het gebied wijkgericht werken en samenwerking rondom de school, kinderopvang en buitenschoolse opvang.

De intersectorale samenwerking en opdrachten zijn veelal in samenwerking met de partners binnen de Campus Kind en Educatie, Pact voor Kindcentra, het Nederlands Jeugd Instituut en het programma met Andere Ogen voor de regionale samenwerking onderwijs-zorg en opvang.

INTERNATIONALISERING

Het jaar 2021 werd wederom grotendeels gedomineerd door de coronapandemie. Ondanks het feit dat de fysieke internationale uitwisseling hierdoor een dieptepunt bereikte, is door KPZ geïnvesteerd in een vernieuwd internationaal programma en betere voorlichting en begeleiding voor studenten die in de toekomst naar het buitenland willen vertrekken. Gezien de aanmeldingen voor internationale uitwisselingen, zowel uitgaand als inkomend, lijkt deze investering te worden beloond.

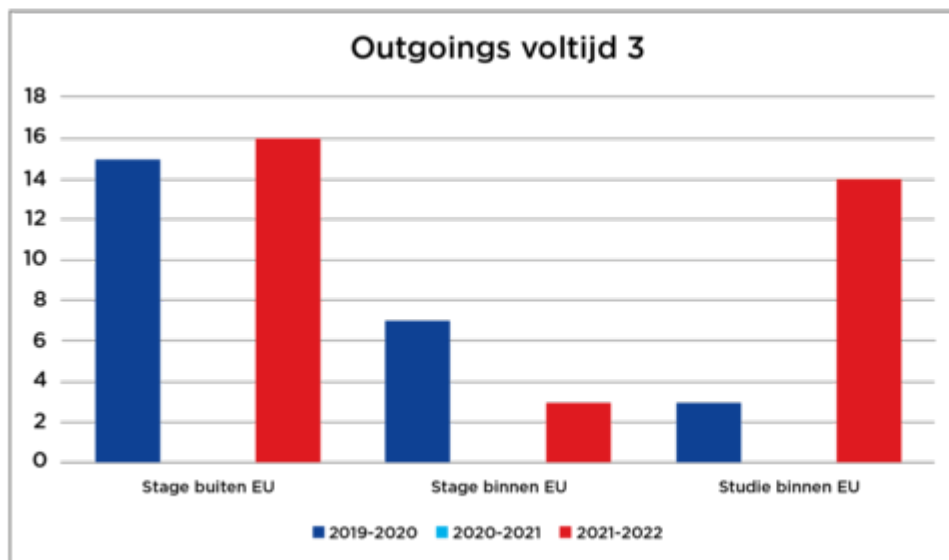
Na de toekenning van het nieuwe Erasmus+ programma 2021-2027 is KPZ begonnen met het heroverwegen en vernieuwen van de Europese uitwisselingscontracten. In dit proces zijn ook nieuwe partnerschappen in Haifa (Israël) en Genua (Italië) tot stand gekomen.

In Radiantverband wordt geïnvesteerd in de uitbreiding van de partnerschappen binnen en buiten Europa: Nepal en Estland zullen mogelijk nieuwe partnerschappen worden. Nepal is gekozen om de culturele diversiteit aan het keuzepalet toe te voegen en de mogelijkheden voor ontwikkelingshulp te vergroten; Estland vanwege de interessante onderwijskundige ontwikkelingen, met name op het gebied van ICT. Een samenwerking op het gebied van stage-, studie-, en onderzoeksmogelijkheden wordt beoogd.

In 2021 is het nieuwe internationale minorprogramma van Hogeschool KPZ ontwikkeld. In 2022 zal het programma uitgevoerd en geborgd worden. Het programma Outdoor Education for World Citizens is geschikt voor Europese Erasmusstudenten en zeker ook voor Nederlandse studenten die zich willen specialiseren in betekenisvol en realistisch buitenonderwijs en de SDG's. Deze keuzemogelijkheid wordt toegevoegd aan het zesde semester van het voltijd bachelor curriculum.

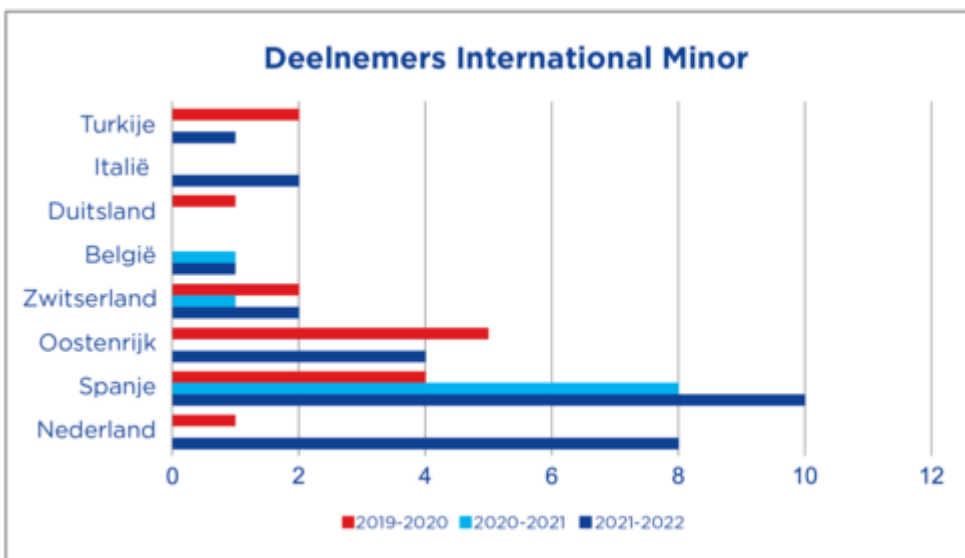
International Office - Outgoings

Na een jaar zonder uitwisseling nemen de cijfers weer toe. Met name het aantal studenten dat kiest voor studie in Europa stijgt ten opzichte van voorgaande jaren.



International Office - Incomings International Minor

Het nieuwe internationale programma werpt zijn vruchten af als het gaat om de deelnemersaantallen. Er is met name een forse stijging van Nederlandse studenten gerealiseerd.



Projecten en conferenties

Vanwege de coronapandemie hebben in 2021 in beperkte mate projecten en conferenties plaatsgevonden. De Teacher in Europe Conferentie is online georganiseerd en het thema Sustainable Development Goals stond centraal. In oktober is de pre-departure georganiseerd voor alle studenten van Radiant die in 2022 naar het buitenland gaan. De tweedaagse heeft, rekening houdend met de geldende maatregelen van dat moment, succesvol plaatsgevonden op KPZ.

STRATEGIE ONDERZOEK EN INNOVATIE: KENNIS- EN INNOVATIECENTRUM

Doelstelling

Het Kennis- en Innovatiecentrum vormt een verbindende schakel binnen en buiten de hogeschool. Wij verbinden de praktijk met theorie, onderwijs met onderzoek in het domein kind en educatie. We werken aan de verbetering van ons onderwijs en de aansluiting op de beroepspraktijk. Daarnaast ontwikkelen we nieuwe kennis, jagen we innovatieve ontwikkelingen aan in de regio en doorbreken we hardnekkige vraagstukken. Dat doen we samen met studenten en docenten binnen de opleidingen en met en professionals en partners in het werkveld. Om zo goed mogelijk aan te sluiten op vragen en ontwikkelingen in het werkveld, werken we nauw samen met een breed scala aan landelijke, regionale en lokale partners.

Praktijkgericht onderzoek en bijdrage aan de beroepspraktijk

Samen met de studenten en docenten van KPZ voeren we onderzoek uit naar tal van thema's en complexe vraagstukken die binnen het domein kind en educatie in de actuele praktijk spelen. Dat doen we in nauwe samenwerking met onze partners in het werkveld: werkgevers, leidinggevenden en professionals die werkzaam zijn op scholen (primair- voortgezet en middelbaarberoepsonderwijs), bij kinderopvangorganisaties, instellingen voor jeugdhulp & welzijn en wijkteams in onze regio. De kracht van ons onderzoek en werkwijze is dat wij nieuwe kennis en methoden genereren en interventies ontwikkelen die praktisch relevant en bruikbaar zijn voor de beroepspraktijk in de lokale context.

Programma's

Wij dragen bij aan maatschappelijk en actuele vragen in de samenleving en in het onderwijs beïnvloeden door bij te dragen aan het analyseren, verbeteren, vernieuwen en innoveren van de beroepspraktijk. Hiervoor is multidisciplinaire en interprofessionele samenwerking in de hele regio essentieel. Daarom werken wij zelf ook vanuit een interprofessioneel team samen vanuit met elkaar samenhangende programma's:

- perspectieven op Kansrijke ontwikkeling van kinderen en jeugd;
- taalstimulering;
- vernieuwing van de onderwijsarbeidsmarkt en strategisch HRM;
- ontwikkeling van interprofessionele samenwerking en de professionele identiteit;
- maatschappelijk ondernemerschap en onderwijskundig leiderschap (in ontwikkeling).

Lectoraat

Naast de programmalijnen bestond tot juli 2021 het lectoraat Narratieve professionele identiteit. Dat lectoraat is in juni 2021 afgerond met een lectoraatsbundel *Een leraar met een eigen kleur* en conferentie. Het nieuwe lectoraat rond het thema Kansrijke ontwikkeling voor tieners zal in 2022 starten en onderdeel uitmaken van de programmalijn Kansrijke ontwikkeling voor kinderen en jongeren.

Promotiebeurzen

Door toenemende aandacht en belangstelling voor promotietrajecten is het promotiebeleid van KPZ te geactualiseerd. Het beleid was gericht op het openstellen van een mogelijke promotieplaats eenmaal per twee jaar. In de praktijk is gebleken dat mogelijk geschikte kandidaten een pre-voorbereidingsfase nodig hebben voorafgaand aan de selectie voor het schrijven van de aanvraag. In de 2021 zijn twee promotiebeurzen aangevraagd met de thema's 'Het leren innemen van historische perspectieven door leerlingen van 10-12 jaar' en 'De leraar als schrijfbestederaar'. Het promotietraject op het thema Veerkracht in een afrondende fase en er is een pre-voorbereidingstraject op het thema Interprofessionele samenwerking binnen IKC's.

Samen Onderzoeken' en het profiel van de Onderzoeksscholen

In samenwerking met het werkveld is het nieuwe profiel van Academische Opleidingsscholen en Onderzoeksscholen opgesteld. Het profiel Samen Onderzoeken is ontstaan vanuit diverse samenwerkingspartners (besturen) en Hogeschool KPZ; zij hebben de ambitie om gezamenlijk een bijdrage te leveren aan het opleiden van professionals, het beïnvloeden, verbeteren en vernieuwen van onderwijs en de beroepspraktijk en, in brede zin, een bijdrage te leveren aan de maatschappij. In professionele leergemeenschappen zullen (aanstaande) leraren, schoolleiders met docent-onderzoekers van Hogeschool KPZ, collectief leren door gezamenlijk vraagstukken te analyseren, te ontwerpen, een evidence-informed aanpak in te zetten en resultaten te evalueren. Onderwijsprofessionals in onderzoeksscholen (leraren, schoolleiders, hogeschooldocenten, pedagogisch professionals) werken gezamenlijk aan het versterken van het onderzoekend vermogen en de onderzoekscultuur in de school. Opbrengsten van praktijkgericht onderzoek hebben als uiteindelijke doel om de kwaliteit van het leren van de leerling te verbeteren. Het aantal onderzoeksscholen stijgt binnen de partnerschappen van zestien naar 22 onderzoeksscholen.

De volgende subsidies zijn in 2021 verworven:

Subsidieproject	Bedrag	Looptijd
Post doc Multifunctionele inzet van tekstloze prentenboeken bij taalstimulering	Sia. Toegekende subsidie €80.000 (Sia)	1 maart 2021 - 1 maart 2023
De kracht van bekronde jeugdliteratuur bij historische redeneringen, deelproject 2	Subsidie Stichting Lezen Toegekende subsidie: €23.000,-	1 januari 2021 - 31 december
Leraren als leerbevorderaars	NRO. Toegekende subsidie €99.000,-	1 maart 2021 - 1 oktober 2022
Promotiebeurs leraren	Subsidie voor vijf jaar	Afronding eind 2025 (RUG)
Kennisrotonde	NWO	Afronding in 2022

Publicaties, Presentaties en Podcast

In 2021 zijn als kennisproducten en opbrengsten 32 publicaties geweest, veertien presentaties op diverse congressen en symposia en vier podcasts. De publicaties, presentaties en podcasts zijn opgenomen in bijlage 1.

OVERIGE ONTWIKKELINGEN EN PROJECTEN BINNEN DE OPLEIDINGEN

Vernieuwde Deeltijd

In september 2021 startte het tweede leerjaar van de vernieuwde deeltijd bachelor Leraar Basisonderwijs. De meeste studenten zullen naar verwachting het verkorte programma in 2,5 tot 3 jaar kunnen afronden. KPZ heeft de kans aangegrepen om de opleiding aan te laten sluiten bij nieuwe inzichten op het gebied van leren, opleiden en toetsen. Centraal in de opleiding staat het werken aan/met beroepstaken. In een beroepstaak komen verschillende leergebieden samen, zoals taal-pedagogiek-wereldoriëntatie.

De beroepstaak leidt tot een bepaalde leeruitkomst. Een leeruitkomst is een omschrijving van een in de praktijk herkenbare, complexe vaardigheid, bijv. het (kritisch) denken van kinderen kunnen stimuleren in het kader van wereldoriëntatie. Hiermee zal de aansluiting op de landelijke leeruitkomsten naar verwachting niet ingrijpend zijn. Naast de nieuwe deeltijd draait ook nog de 'oude' deeltijddopleiding, die de komende jaren wordt uitgefaseerd.

Van Regionale Aanpak Lerarentekort (RAL) naar Regionale Aanpak Personeelstekorten (RAP)

Het programma van de RAP heeft een looptijd van twee jaar (2020-2022) en is de opvolger van de RAL. Vanwege de omvang van de regio zijn de RAP-subsidieaanvragen verdeeld in drie aanvragen voor het po en twee voor het vo/mbo. Hogeschool KPZ is penvoerder van twee van de po-aanvragen. De vijf aanvragen zijn toegekend en in september 2020 is het programma RAP formeel van start gegaan, vanuit zeven programmalijnen:

- samenwerken in de regio;
- strategisch HR en arbeidsmarkt;
- loketfunctie;
- samen werven;
- toegerust in de klas en op school;
- onderwijs van de toekomst;
- onderzoek.

Hogeschool KPZ levert de algemeen programmaleider van de RAP en de deelprojectleider op de programmalijn Toegerust in de klas en op school. De bemensing van de projecten bestaat uit medewerkers van de diverse deelnemende instellingen en scholen.

In 2021 is het programma van de RAP volop in uitvoering geweest, waarbij opvalt dat de urgentie bij werkgevers toeneemt als het gaat om het (duurzaam) aanpakken van de kwantitatieve en kwalitatieve tekorten. In oktober 2021 is een tussentijdse rapportage aan de subsidieverstrekker opgeleverd over de voortgang van het programma. Behaalde resultaten zijn onder meer de voortzetting van de loketfunctie (www.hatseklas.nl), (online) wervingsactiviteiten, verkennende gesprekken ten aanzien van samenwerking in sub regio's, uitvoering van het herintredersprogramma, tutoringprogramma, scholing voor starterscoaches, HR-ontwerpsessies voor HR professionals van schoolbesturen, oriëntatieprogramma Zin in Lesgeven, bestuurders- en leernetwerk rondom anders organiseren en de start van het onderzoek uitgevoerd door de lectoraten/practoraat van de opleidingsinstellingen. Tevens hebben bestuurdersbijeenkomsten plaatsgevonden met onder meer het ministerie van OCW en de arbeidsmarktfondsen, waarin de opbrengsten van de RAP alsook de toenemende regionalisering centraal stonden.

Op moment van schrijven is bekend dat de RAP-subsidie na het formeel aflopen in 2022 met één jaar zal worden verlengd, waarna de structurele RAP-gelden waarschijnlijk over zullen gaan in de zogenaamde Educatieve Regio: een geografische regio van waaruit werkgevers uit het onderwijs en verbonden opleidingsinstellingen met elkaar samenwerken rondom arbeidsmarkt vraagstukken. Onderstaand overzicht geeft per instelling het toegekende subsidiebedrag weer.

Instelling	RAP
Periode	2020-2022
KPZ	960.233
Landstede	383.867
Viaa	595.617
Windesheim	595.617

Betekenisvol Muziekonderwijs KPZ

In het kader van Professionalisering Muziekonderwijs pabo's heeft Hogeschool KPZ subsidie ontvangen voor het project 'Betekenisvol muziekonderwijs KPZ' dat een duurzame verankering van kwalitatief goed muziekonderwijs voor alle studenten als doel heeft. Sinds studiejaar 2019-2020 krijgen studenten in de funderende fase een dubbel aantal contacturen om de vaardigheden die studenten moeten bezitten aan te kunnen leren. Dit betreft de eigen vaardigheden van de student (het zelf kunnen zingen en spelen) én de didactische vaardigheden (hoe geef je een goede muzikles?). Naast genoemde vaardigheden wordt ook gewerkt aan het zich meer bekwaam voelen om goed muziekonderwijs te geven. De toetsing in het tweede jaar is meer adaptief gemaakt waardoor deze aansluit op de behoeften van onze studenten.

Binnen de vernieuwde deeltijdopleiding heeft het vak muziek in het eerste én tweede jaar in drie beroepstaken ruimte gekregen voor het aanleren van didactiek, kennis en vaardigheid en visievorming. Dit gebeurt samen met tekenen/handvaardigheid en bewegingsonderwijs. Daarnaast zijn er vijf verschillende keuzevakken vanuit het vak muziek.

Om de stage-opdrachten goed te kunnen uitvoeren zijn verschillende instrumenten aangeschaft, die studenten kunnen lenen om mee te nemen naar de stagescholen.

Vanaf de start van het project verzorgen studenten van het ArteZ conservatorium gitaar- en keyboardlessen aan voltijd én deeltijd studenten en geven de muziekdocenten van KPZ zanglessen en is het KPZ-koor opgericht.

Er zijn ook studenten van het conservatorium die op KPZ stage hebben gelopen of onderzoek hebben gedaan. Hierbij werden zij door de docenten van KPZ begeleid. Er is een wederzijdse samenwerking ontstaan die zelfs verder rijkt dan deze twee hbo-instellingen, want met de pabo's van Windesheim, hogeschool Viaa en Stenden Meppel wordt in juni 2022 een symposium georganiseerd voor de studenten van deze vijf instellingen met als onderwerp 'Hoe kunnen professionals samenwerken om goed muziekonderwijs te verzorgen?'

RIF

Sinds september 2019 wordt binnen het Innovatiecluster Kind en Educatie vormgegeven aan het project 'Interprofessioneel (leren) samenwerken' van het Regionaal Investeringsfonds mbo (RIF). Het project omvat een samenwerkingsverband van onderwijs, kinderopvang, welzijn en jeugdzorg. Inmiddels zijn meer dan twintig praktijkorganisaties die interprofessionele leerteams formeren en de verwachting is dat door belangstelling uit het werkveld het aantal groeit. Het tekort aan leraren en corona hebben de noodzaak om interprofessioneel te werken vergroot en we zien dat het werkveld steeds meer de noodzaak en toegevoegde waarde van een 'andere manier van werken' ziet.

FINANCIEEL BELEID

RISICOMANAGEMENT EN FINANCIEEL BELEID

Het risicomanagement werkt met financiële gevolgen, imagoschade, gevolgen voor de kwaliteit van het onderwijs en gevolgen voor het weerstandsvermogen. Op basis van de risicoanalyse zijn voor de risico's risico-eigenaren benoemd en de beheersmaatregelen beschreven. Dit risicomanagement is de basis voor de financiële strategie en meerjarenbegroting en is ook een van de basisdocumenten voor het instellingsplan. De verantwoording van het risicomanagement komt terug in de perioderapportages en maandrapportages, evenals de monitoring en bijstelling. In het hoofdstuk ten aanzien van de continuïteit zijn de risico's verder uitgewerkt.

NATIONAAL PROGRAMMA ONDERWIJS

In maart 2020 werden de eerste maatregelen in het kader van het coronavirus afgekondigd die het onderwijs raakten. We konden toen niet bevroeden dat het virus ons leven, de samenleving en het onderwijs twee jaar in wisselende intensiteit zou beïnvloeden. 2021 betekende voor KPZ lockdowns, open in de 1,5-meter opstelling, open alleen voor toetsing en specifieke groepen en (vrijwel) volledig open; steeds vergezeld met hygiëne-maatregelen, ventilatie en (zelf)testen. De lockdown van medio december 2021 werd als onverwacht en zeer ingrijpend ervaren. Studenten en medewerkers werden wederom om maximale flexibiliteit gevraagd, waar de rek er na twee jaar corona wel uit was. Ook de stage en praktijk werd fors geraakt door de lockdowns en inperkingen.

24

Net als in 2020 werd ook in 2021 het Bindend Studie Advies (BSA) opgeschort en vonden afsluiting van het studiejaar, diplomeringen en andere activiteiten in een andere vorm, niet of later plaats. Eerstejaars studenten studiejaar 2021-2022 konden een zogenaamde voorwaardelijke inschrijving krijgen, waarbij zij uiterlijk 31 december 2021 aan de toelatingsvoorwaarden moesten voldoen. Alle studenten die per 1 september 2021 zijn gestart, waren in het bezit van een afgerond diploma van de vooropleiding. In totaal waren er 30 studenten die nog niet of deels de toelatingstoetsen met een voldoende hadden afgesloten. In totaal hebben acht studenten de opleiding moeten verlaten omdat de toelatingstoets niet was behaald. Dit is 4% van het aantal ingeschreven eerstejaars studenten in studiejaar 2021-2022.

Terugkijkend kunnen we vaststellen dat naast 2020 ook 2021 een ingrijpend jaar was. Digitale vaardigheden van zowel studenten als collega's zijn fors toegenomen, alsmede de kwaliteit van het digitaal onderwijs. Ieder heeft grote flexibiliteit getoond om het onderwijs, onderzoek en andere werkzaamheden zo goed mogelijk door te laten gaan. Het gemis aan onderwijs op locatie en de onderlinge verbinding vragen alternatieven om de kwaliteit van het onderwijs zoals we dat willen verzorgen, niet onder druk te laten komen. Onderwijs is een relationeel proces en gedijt immers bij sociale interactie.

Aangezien de pandemie ook in 2021 grillig is gebleken, maakt dit de precieze impact van de coronamaatregelen op studenten, docenten en onderzoekers, de instellingen en hun omgeving verschillend en lastig te kwantificeren. Dat de impact groot is, staat echter vast. Via coronasteunmaatregelen en vervolgens via het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) is en wordt geprobeerd de gevolgen van de coronamaatregelen zoveel als mogelijk weg te nemen.

Het kabinet heeft in totaal 8,5 miljard euro voor het onderwijs vrijgemaakt om de effecten van de coronacrisis voor leerlingen en studenten te dempen. Hiermee wenst OCW studenten te compenseren, achterstanden in de breedte in te lopen en te corrigeren voor de verhoogde instroom en langere verblijfsduur van studenten in het onderwijs.

De vertaling van het NPO is op KPZ gericht op het verbeteren van de in- en doorstroom binnen de opleidingen, persoonlijke begeleiding, sociale integratie en begeleiding in en naar de beroepspraktijk, met extra aandacht voor ontstane verschillen, kwetsbare studenten, praktijkachterstand door aanpassingen in het curriculum en aanvullende activiteiten gericht op vitaliteit en veerkracht.

Vanuit het perspectief van de bekwaamheidseisen is het programma specifiek gericht op het verbeteren van offline en online onderwijs en extra ondersteuning voor studenten en startende professionals op het gebied van de ontwikkeling van differentieervaardigheden, interactievaardigheden en reflectievaardigheden ten aanzien van de eigen professionele identiteit.

Het samenhangende programma bestaat uit nieuwe activiteiten en met name het verbeteren en versterken van bestaande initiatieven vanuit de opleidingen, onderzoek en implementatie van instrumenten en methodieken vanuit het Kennis- en Innovatiecentrum. Hogeschool KPZ kiest er in het bestedingsprogramma voor om de (tijdelijke) middelen zo duurzaam mogelijk in te zetten en daarbij de balans te vinden tussen effect in de toekomst en profijt op de korte termijn.

Voor de zomervakantie is een plan opgesteld voor de besteding van de middelen gericht op bovenstaande doelstellingen. Het NPO-plan is op 22 juni 2021 geaccordeerd door de directie en CvB. Vervolgens is het plan ingediend bij de MR en is door de MR op 9 september 2021 instemming verleend. De MR is betrokken en geraadpleegd bij de totstandkoming van het plan en mondelinge toelichtingen in de MR-vergaderingen hebben plaatsgehad. Ook de RvT is geconsulteerd en meegenomen in de formulering van het NPO-plan.

Thema Nationaal Programma Onderwijs

Soepele in- en doorstroom	Welzijn studenten en sociale binding met de opleiding	Ondersteuning en begeleiding op het gebied van stages	Specifiek lerarenopleidingen (bachelor en ad)
In- en doorstroom	Decanaat	Flexibilisering en professionalisering overgang Praktijkleren	Versterking teamleren studenten
	Informatievoorziening en administratieve ondersteuning		Versterking toetsbekwaamheid
	Studentenwelzijn en sociale vitaliteit		Differentiatie Rekenen/Wiskunde
			Ontwikkeling veerkracht studenten
			Interactie en Taalstimulering
			Versterking Professionele Identiteit

Direct na instemming van de MR zijn de eerste vacatures en activiteiten uitgezet en is een start gemaakt met de verdere planvorming, voorbereidingsfase en personele bezetting op de verschillende onderdelen. In 2021 is in de periode september – december gewerkt aan de voorbereiding en uitvoering. In totaal is er voor het eerste gehele jaar (2021) een budget beschikbaar van € 691.000 en hiervan is € 129.230 besteed. De gelden die zijn ontvangen in 2021 en niet zijn besteed zullen worden ‘gereserveerd’, zodat zij kunnen worden besteed in de jaren 2022 en 2023.

Met name de projecten die dicht bij de studenten staan en direct bijdragen aan de behoeften hebben in 2021 een goede start gehad. Zo is de vacature van decaan ingevuld en zijn medewerkers aangetrokken op de projecten in het kader van studentenwelzijn, sociale binding, vitaliteit en veerkracht van studenten. Een aantal activiteiten was ultimo 2021 nog in een voorbereidingsfase, wat te wijten is aan het soms moeilijk kunnen invullen van vacatures.

Begroting jaar 1 tot en met jaar 3 en realisatie 2021

Onderdeel	Begroot jaar 1	Begroot jaar 2	Begroot jaar 3	Realisatie sept tot met dec '21
Soepele in- en doorstroom	€ 56.000	€ 56.000	€ 0	€ 6.134
Welzijn studenten en sociale binding met de opleiding	€ 166.000	€ 166.000	€ 0	€ 47.751
Ondersteuning en begeleiding op het gebied van stages	€ 76.000	€ 57.500	€ 0	€ 9.779
Specifiek lerarenopleidingen (bachelor en ad)	€ 393.000	€ 393.000	€ 150.000	€ 65.567
Totaal	€ 691.000	€ 672.500	€ 150.000	€ 129.230

Naast de NPO-middelen heeft KPZ in 2021 een subsidie ontvangen voor 'Extra hulp voor de klas'. Deze middelen zijn gebruikt voor ondersteunende functies. De totaal ontvangen subsidie bedraagt € 36.453 en hiervan is € 30.112 besteed; met name op het gebied van extra inzet op processen rondom planning, extra service en communicatie met (aspirant-)studenten.

De subsidie uit de regeling 'coronabaten' is niet besteed, vanwege regelgeving op deze subsidie. KPZ heeft niet kunnen voldoen aan de voorwaarde ten aanzien van het maximale bedrag aan loonkosten. Ontvangen gelden die niet zijn besteed, zullen worden terug gevorderd.

MEDEWERKERS

Om de ambities waar te kunnen maken wil KPZ de diversiteit en de professionaliteit van haar medewerkers optimaal benutten en de hogeschool biedt daartoe een inspirerende leer- en werkomgeving, waar volop ruimte is voor persoonlijke en professionele ontwikkeling.

PROFESSIONALISERING

We verwachten van onze medewerkers uitzonderlijke bijdragen aan de kwaliteit van het instituut. Dat vraagt authentieke, verbonden en betrokken medewerkers, die zich in hun professie en in hun rol blijven ontwikkelen en zich verbonden weten met studenten, deelnemers, werkveld en elkaar.

Conform cao-afspraken besteedt KPZ 3% van het getotaliseerde jaarinkomen aan out of pocket kosten in het kader van professionalisering; het gaat daarbij om scholing, reis- en verblijfkosten, materiaalkosten en vervangingskosten. De professionaliseringsmiddelen zijn als volgt ingezet.

Onderdeel	Bedrag
Getotaliseerd jaarinkomen	€ 5.384.022,27
te besteden % out of pocket	3%
Te besteden bedrag	€ 161.520,67
Besteding out of pocket	€ 107.042,74
Verschil besteding	€ 54.477,93

27

2021 heeft voor een groot deel in het teken gestaan van corona. De team- en individuele professionaliserings- en ontwikkeltrajecten hebben hierdoor minder plaats gevonden. Op organisatie- en teamniveau is geïnvesteerd in de noodzakelijke kennis en vaardigheden voor het goed uitoefenen van de functie; denk hierbij aan BKE/SKE scholing, Teams, Timemanagement en BHV/ EHBO-training.

Op individueel niveau zijn er diverse professionaliserings- en ontwikkeltrajecten:

- om vak kennis, expertise en een goed netwerk te onderhouden wordt deelname aan conferenties en congressen gestimuleerd en door veel collega's online of fysiek bezocht;
- een aantal collega's laat zich scholen door het volgen van post-hbo-opleidingen op gebied van begeleiding of eigen vak;
- diverse collega's hebben gebruik gemaakt van supervisie, coaching en intervisietrajecten;
- een aantal niet-docerende medewerkers heeft diverse cursussen en training gevolgd. Trainingen Timemanagement met Outlook zijn door veel collega's gevolgd.

KWALIFICATIE PERSONEEL

De afgelopen jaren is ingezet op het aannemen en opleiden van docenten op masterniveau. We vinden het belangrijk dat dit percentage blijft toenemen om de kwaliteit van het onderwijs en praktijkgerichte onderzoek te kunnen garanderen en mede hierdoor het onderzoekend vermogen van de student te stimuleren. Door personele wisselingen en corona is het % masteropgeleide docenten in 2021 gedaald van 82% naar 76%.

Bij de werving van nieuwe docenten is een afgeronde hbo/wo-master een selectie-eis; indien sprake is van een kleine aanstelling (max 0,4 fte) of van een inzet op werkzaamheden waarbij een master geen toegevoegde waarde heeft, wordt dit niet als eis gesteld. Het streven is erop gericht het master % weer ruimschoots boven de 80% te hebben.

Master - Phd niveau								
Kalenderjaar	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Docentkwaliteit	76%	75%	76%	81%	79%	82%	82%	76%

ONTWIKKELING FTE

Personeelssamenstelling

Het aantal medewerkers is in 2021 gestegen met tien personen (bijna 6 fte), wat te verklaren is uit de tijdelijke gelden vanwege de kwaliteitsafspraken en NPO-middelen.

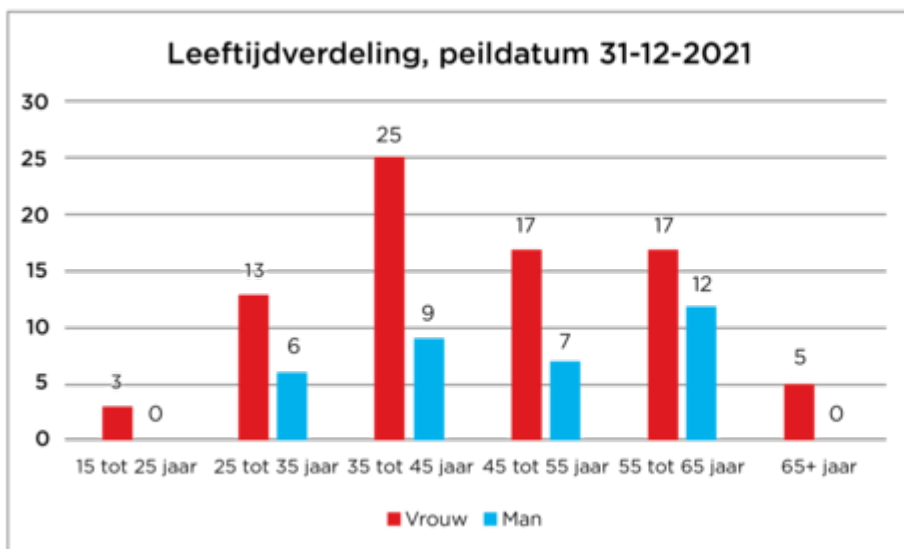
28

In aantal	31 - 12 - 2020			31 - 12 - 2021		
Bezetting	Docenten	OOP	Totaal	Docenten	OOP	Totaal
Mannen	24	11	35	23	11	34
Vrouwen	47	22	69	52	28	80
Totaal	71	33	104	75	39	114
In FTE	31 - 12 - 2020			31 - 12 - 2021		
Bezetting	Docenten	OOP	Totaal	Docenten	OOP	Totaal
Mannen	17,12	10,51	27,63	16,9	10,61	27,51
Vrouwen	32,92	18,21	51,13	36,93	21,735	58,67
Totaal	50,04	28,72	78,76	53,83	32,345	86,18

Opbouw personeelssamenstelling

KPZ heeft al enige jaren een vrijwel stabiele verhouding man/vrouw: circa 30% van de medewerkers is man en 70% vrouw. De gemiddelde leeftijd van de KPZ-medewerker is in 2021 45,77 jaar en is daarmee gedaald ten opzichte van de voorgaande jaren (2020: 46,97 en 2019: 46,13 jaar). De leeftijdsverdeling in de verschillende categorieën laat een evenwichtig beeld zien met een goede verhouding in ervaring en expertise van onze medewerkers. De categorie 55+ daalt met 3% ten opzichte van 2020. Er is met name een hogere instroom in de categorieën tussen de 15 en 35 jaar.

Leeftijdscategorie	2021	2022	Vershil in percentage
15 tot 25 jaar	3%	0%	3%
25 tot 35 jaar	17%	13%	4%
35 tot 45 jaar	30%	33%	-3%
45 tot 55 jaar	21%	21%	0%
55 tot 65 jaar	25%	28%	-3%
65+ jaar	4%	6%	-2%



STRATEGISCHE PERSONEELSPLANNING EN GESPREKCYCLUS

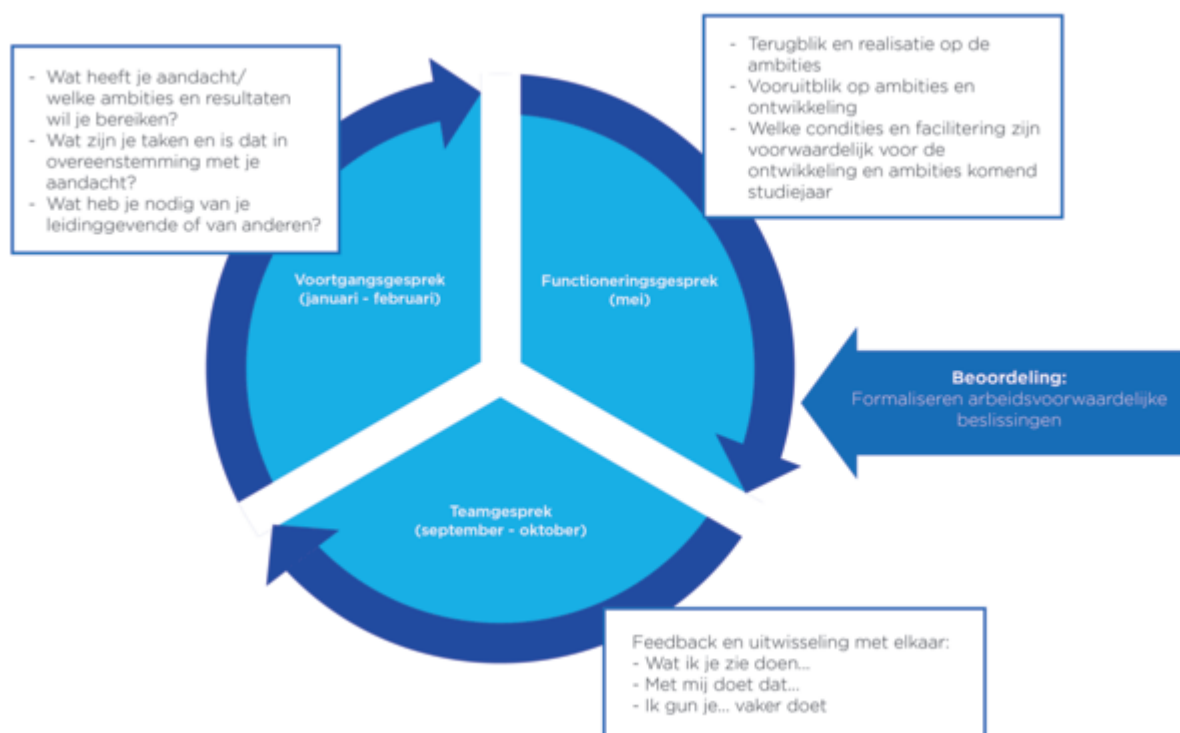
Het is van belang goed te blijven sturen op de strategische personeelsplanning om ervoor te zorgen dat een juiste mix aan medewerkers werkzaam is op het totaal, per onderdeel en per team. Er wordt daarom sterk ingezet op de juiste kwantitatieve inzet, brede inzetbaarheid en kwalitatieve match. Om de goede keuzes te kunnen maken in de inzetbaarheid en ontwikkeling van medewerkers vraagt dit een adequate teamplanning en strategisch HRM-beleid dat gericht is op team- en individuele ontwikkeling, brede inzetbaarheid, leiderschap, eigenaarschap en professionalisering.

Strategische personeelsplanning is nog hoofdzakelijk kwantitatief georiënteerd. Om te anticiperen op veranderingen in de maatschappij en het onderwijs is ook de meer kwalitatieve SPP van belang. De juiste mix van medewerkers op het totale instituut, ieder onderdeel en per team is van groot belang. Daarom sturen we op duurzame en brede inzetbaarheid, op professionalisering en op eigenaarschap. Vlootschouwen, gedeelde visie op leiderschap en kalibreersessies tussen formeel leidinggevendenden ten behoeve van gedeeld normbesef voor de formele beoordeling dragen bij aan de uitvoering van strategisch HRM-beleid en SPP.

De gesprekcyclus bestaat uit een teamgesprek, voortgangsgesprek en functioneringsgesprek. Vanwege het uitvallen van enkele opleidingsmanagers heeft in 2021 niet met alle medewerkers een voortgangsgesprek of functioneringsgesprek plaatsgevonden. Waar gewenst zijn de gesprekken er wel geweest. Iedere medewerker heeft zijn opleidings- of ontwikkelingswensen kunnen inbrengen en bespreken.

Op verzoek van de medewerker of leidinggevende kan een beoordelingsgesprek plaatsvinden. In de kalibreersessie daartoe zijn voorgenomen besluiten voor vast contract (zeven medewerkers in 2021) en promotie (drie medewerkers in 2021) gekalibreerd.

Invulling gesprekcyclus



FLEXIBILITEIT, DUURZAME INZETBAARHEID EN FLEXIBELE SCHIL

Duurzame Inzetbaarheid (DI)

Voor iedere medewerker die recht heeft op (extra) persoonlijk DI-budget is het aantal beschikbare uren opgenomen in de jaartaken. Vanaf september 2020 is het niet meer mogelijk om DI-uren te sparen en moeten deze uren zo veel mogelijk opgenomen worden in de komende drie jaar. In totaal zijn er nog 23 medewerkers met een gespaard saldo wat gelijk staat aan een bedrag van € 65.914. Hiervoor is een voorziening gevormd.

Eén medewerker heeft gespaarde DI-uren ingezet (onttrekking € 1.794) en twee medewerkers zijn uit dienst gegaan (vrijval uit dienst € 13.901). Voor één medewerker heeft een correctie plaats gevonden en zijn de DI-uren hersteld. In het functioneringsgesprek is de inzet van DI een vast bespreekpunt. HRM constateert dat nog onvoldoende het gesprek wordt gevoerd over het verbeteren van het loopbaanperspectief van de medewerker en concrete spaardoelen af te spreken. De bestedingsdoelen zijn met name gericht op balans werk/privé. Dit vereist aandacht vanuit zowel leidinggevende als medewerker om het goede gesprek te voeren.

Plan van aanpak werkdruk

Uit het medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) dat eind 2020 is afgenomen, bleek dat veel medewerkers de werkdruk als (te) hoog ervaren. Het MTO is aanleiding geweest om op een breed spectrum van thema's een aanpak te ontwikkelen, in gezamenlijkheid met medewerkers. De samenhang tussen sommige thema's is groot: verbinding, aandacht, communicatie, strategische koers, leiderschap en werkdruk. Op deze thema's zijn acties gezet. In het kader van de werkdruk heeft aanpassing van de jaartakensystematiek met onder meer bufferruimte plaatsgevonden. Daarnaast zijn sommige overleggen ingekort of geschrapt. De jaartakensystematiek zal in 2022 verder worden aangepast, waarbij het onderwijs en de student meer centraal komt te staan.

Flexibele schil

In de meerjarenbegroting 2021-2025 zijn de visie en uitgangspunten opgenomen die KPZ hanteert voor inzet van de flexibele schil. Onderstaande tabel geeft de verhouding aan in de verdeling van de flexibiliteit in contractvormen, zowel in dienst als externe inhuur.

Leeftijdscategorie	Loonkosten 2021	%	Loonkosten 2020	%
D2 - vast	6.019.071	72%	5.923.410	77%
D4 - tijdelijk	923.217	11%	463.833	6%
D6 - tijdelijke uitbreiding	329.555	4%	482.244	6%
Externe inhuur	1.055.957	13%	824.676	11%
Totaal	8.327.800	100%	7.694.163	100%

De tijdelijke aanstellingen (D4 en D6) zijn op basis van:

- tijdelijke middelen voor zowel NPO als kwaliteitsafspraken;
- inzet ten behoeve van het ontwikkelen van een aantal nieuwe opleidingen;
- vervanging vertrekkende medewerkers;
- verscherpte wetgeving omtrent inzet ZZP'ers en daardoor meer externe instituutsopleiders in dienst;
- vervanging vertrokken medewerkers met D2 contract door tijdelijke aanstelling;
- vervangingswerkzaamheden in verband met ziekte.

De tijdelijke uitbreidingen betreffen vaste medewerkers die extra werkzaamheden verrichten vanwege diverse redenen (projecten, extra werkzaamheden binnen team, vervanging in verband met ziekte). In verband met de fluctuaties in de studentenaantallen en fluctuaties in baten in opdrachten van derden, bieden we nieuwe medewerkers eerst een D4 contract.

Voor het jaar 2021 was een bedrag van € 1.004.501 begroot voor externe inhuur. De stijging voor 2021 is met name te verklaren uit de extra inzet voor instituutsopleiders, onderzoek MLIKE, ziektevervanging, expertise op het gebied van verduurzaming en inzet voor NPO.

MIDDELEN

MIDDELEN EN FINANCIËEL BELEID

Investeringsen

De investeringen in de materiële en immateriële activa hebben plaats gevonden binnen de volgende onderdelen:

- renovatie herentoilet;
- meubilair voor werkplekken;
- vervanging serverpark en aanschaf laptops;
- studentinformatiesysteem;
- vervanging lichtbronnen, verbetering ventilatie en divers onderhoud.

	Begroot	Gerealiseerd 2021
Apparatuur	20.000	6.008
Inventaris	15.000	7.031
Gebouwen	81.000	11.779
Computer apparatuur	215.000	139.607
Immateriele activa	96.200	24.519
Groot onderhoud	50.000	57.567
Totaal	477.200	246.510

32

Er is minder geïnvesteerd ten opzicht van begroting, omdat keuzes en afwegingen zijn gemaakt zowel op basis van toekomst verwachting (verduurzaming gebouw) en kosten die lager zijn uitgevallen. Binnen de immateriële activa zijn minder kosten gemaakt, omdat implementaties van huidige systemen nog niet volledig zijn afgerond. Voor de komende periode staat systematiek en software voor roostering en planning op de agenda.

Voorzieningen

De voorzieningen laten een kleine stijging zien. De jubileumuitkering kent een stijging door de stijging van het aantal medewerkers. In de voorziening duurzame inzetbaarheid is een daling zichtbaar, omdat vanaf september 2020 het niet meer mogelijk is uren te sparen; deze uren zo veel mogelijk opgenomen worden in de komende jaren tot 2023. Vanaf het jaar 2021 is er een voorziening voor langdurig zieken gevormd.

Liquide middelen

De liquide middelen laten een stijging zien, welke met name wordt veroorzaakt doordat NPO-middelen in 2021 zijn ontvangen en de besteding hiervan ook zal plaatsvinden in de jaren 2022 en 2023. Daarnaast zorgt de bijstelling van de studentenraming voor een hogere rijksbijdrage. Daarnaast is het debiteurensaldo lager (€ 106.579) alsmede het bedrag aan nog te ontvangen bedragen (€ 254.607); dit is te danken aan en betere sturen op facturatie.

Eigen vermogen

Onder het eigen vermogen worden de algemene reserves en de bestemmingsreserves gepresenteerd. De algemene reserve bestaat uit reserves die vrij ter beschikking staan. Indien een beperkte bestedingsmogelijkheid is aangebracht dan is het aldus afgezonderde deel van het eigen vermogen aangeduid als bestemmingsreserve.

2.1	Eigen vermogen	Stand per 1-1-2021	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2021
	Groepsvermogen				
	Algemene reserve	7.063.530	373.212	-	7.436.742
	Bestemmingsreserve (publiek)	173.545	-	-	173.545
	Bestemmingsreserve (privaat)	-23.996	26.420	-	2.424
	Eigen vermogen	7.213.079	399.632	-	7.612.711

Het totale resultaat is € 399.632 positief. Het resultaat wordt voor € 373.212 verwerkt onder de algemene reserve en het positieve resultaat van € 26.420 wordt verwerkt onder het private vermogen.

De activiteiten binnen KPZ zijn gericht op zowel publieke als private activiteiten. Onder publieke activiteiten verstaat KPZ de bekostigde of gesubsidieerde opleidingen en projecten van overheidswege. Als private activiteiten zijn geoormerkt de post-hbo-opleidingen, leiderschapsopleidingen, onbekostigde masters, trainingen en opleidingsprogramma's in opdracht van derden. Publieke middelen worden niet aangewend voor private activiteiten tenzij deze van toegevoegde waarde zijn voor studenten binnen de publieke activiteiten. Administratieve vastlegging vindt plaats binnen de reguliere boekhouding, jaartaken en allocatie van de meerjarenbegroting. Voor de private activiteiten is een projectadministratie aanwezig. In zowel de vier- als achtmaandsrapportage wordt apart aandacht besteed aan deze onderdelen.

In 2021 is het resultaat op private activiteiten € 26.420 positief. Dit zorgt ervoor dat het totale private vermogen een positief saldo kent van € 2.242. Voor de MLIKE is in 2021 een bekostiging aangevraagd, maar niet toegekend. Deze activiteiten blijven daardoor binnen privaat vallen. Juist deze opleiding heeft in de afgelopen jaren gezorgd voor een lager resultaat. In 2021 was het resultaat hierop € 71.188 negatief. In 2021 is onder andere ingezet op het verkorten van opleiding zodat baten en lasten meer in verhouding komen te staan. Daarnaast is in 2021 geen nieuwe jaargroep te starten vanwege het lage aantal aanmeldingen; dit veroorzaakt mede het negatieve resultaat. In 2021 heeft geen investering plaats gevonden in deze private activiteiten vanuit publieke middelen.

De omzet op de verschillende onderdelen kent de volgende verdeling:

	2021
Leiderschapsopleidingen	424.828
Post-hbo	400.966
Cambridge	88.015
Trainingen, schoolontwikkeling en opleidingsprogramma's	162.599
MLIKE	116.747

De private activiteiten passen binnen de doelstellingen van de hogeschool als publieke instelling, hebben geen primair winstoogmerk, dragen bij aan de kwaliteit van het bekostigd onderwijs en overige opleidingen en aan de ontwikkeling binnen het werkveld. De private activiteiten worden uitgevoerd vanuit KPZ onder verantwoordelijkheid van de directeur Opleidingen.

Treasury-beleid en verslag

KPZ handelt niet in financiële derivaten en heeft gedragslijnen, vastgelegd in het treasury-statuuut dat opgesteld is in overeenstemming met de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016 om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij te beperken. De toetsing vindt plaats door de auditcommissie van de RvT. In 2021 is het treasury-beleid geëvalueerd en is een nieuw treasury-statuuut opgesteld.

Notitie helderheid

De *Notitie Helderheid* is opgesteld om de bekostigde universiteiten en hogescholen helderheid te verschaffen over de interpretatie en toepassing van de bestaande bekostigingsregels voor de tellingen van de bekostigingsparameters van 1 oktober 2003 en volgende jaren. In deze paragraaf wordt per thema van de *Notitie Helderheid* een verantwoording gegeven.

Nr.	Thema	Verantwoording
1.	Uitbesteding	KPZ besteedt geen onderwijs uit aan derden
2.	Investeren van publieke middelen in private activiteiten	Dit thema is vervangen door de beleidsregel 'Investeren met publieke middelen in private activiteiten'.
3.	Het verlenen van vrijstellingen	Vrijstellingen worden alleen verleend door de examencommissie. De secretaris van de commissie legt dit vast en het resultaat wordt gedeeld met de studentenadministratie die dit vervolgens registreert in de desbetreffende systemen. De examencommissie verantwoordt jaarlijks middels een jaarverslag aan het CvB.
4.	Bekostiging van buitenlandse studenten	KPZ heeft geen bekostigde buitenlandse studenten. Wel zijn er uitwisselingsprogramma's. De kosten daarvan worden gedekt vanuit beurzen of door de student zelf. Bij uitwisseling met buitenlandse instellingen wordt met gesloten beurzen gewerkt.
5.	Collegegeld niet betaald door student zelf	De student betaalt zelf of heeft verklaard dat een derde zal betalen voor het collegegeld. Veelal is dit de ouder.
6.	Studenten volgen modules van opleidingen	Er worden geen modules aangeboden die leiden tot een deelcertificaat.
7.	De student volgt een andere opleiding dan waarvoor hij is ingeschreven	KPZ heeft geen studenten die een andere opleiding volgen dan waarvoor zij staan ingeschreven.
8.	Bekostiging van maatwerktrajecten	KPZ biedt geen aangepaste maatwerktrajecten van bekostigde opleidingen aan aan organisaties of bedrijven.
9.	Bekostiging van het kunstonderwijs	N.v.t

Investeren met publieke middelen in private activiteiten

De *Notitie Helderheid* bevat verschillende beleidsthema's. Thema 2 van de notitie betrof het investeren van publieke middelen in private activiteiten. Naar aanleiding van een door de Inspectie van het Onderwijs uitgevoerd veldonderzoek naar publiek/private activiteiten heeft de Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap – overeenkomstig de aanbevelingen die hieruit voortvloeien – de regels over publiek/private activiteiten verduidelijkt. Met ingang van 15 april 2021 is de Beleidsregel investeren met publieke middelen in private activiteiten in werking getreden (hierna: de beleidsregel). Deze beleidsregel is in de plaats getreden van thema 2 van de *Notitie Helderheid* en de latere publicaties van OCW die hierop betrekking hebben. Voor het jaar 2021 wordt nog van de mogelijkheid gebruik gemaakt om de publiek-private activiteiten te muteren op het private vermogen. Vanaf het jaar 2022 zal deze beleidsregel volledig worden toegepast.

Profileringsfonds

Onderstaande tabel geeft de bestedingen ten aanzien van het profileringfonds weer.

Omschrijving	Aantallen Studenten	Totaal van de toekenning	Gemiddelde hoogte van de toekenningen	Gemiddelde duur van de toekenningen
Studenten in overmachtssituaties. Ziekte, functiebeperking, familieomstandigheden.	Aanvragen: 5 Toewijzingen: 4	3.815.67	953.92	0,77 Jaar
Bestuurders van studie- of studentenverenigingen of MR	Aanvragen: 0 Toewijzingen: 0			
Overige categorieën Prestaties op het gebied van sport of cultuur, fin. steun aan niet-EER studenten, uitgaande beurzen e.a.	Aanvragen: 0 Toewijzingen: 0			

Toelichting op het profileringsfonds

In 2021 zijn er vijf aanvragen geweest op basis van overmachtssituaties voor het profileringfonds. Hiervan is één niet gehonoreerd, omdat deze niet voldoet aan wet- en regelgeving van de WHW.

Declaratie bestuurders

Bestuurder	Representatiekosten	Reiskosten binnenland toekenning	Reiskosten buitenland van de toekenningen	Overige declaraties van bestuurders	Totale declaraties van bestuurders
I. Lammerse	-	2.827	-	-	2.827

Toelichting op declaratie bestuurders

De declaratie van de bestuurder, bestaat zijn zijn geheel uit reiskosten.

CONTINUÏTEIT

TOEKOMSTVERWACHTINGEN OPLEIDEN, ONDERZOEK, ONTWIKKELING EN ORGANISATIE

De inschrijvingen van studenten voor het studiejaar 2021-2022 zijn gedaald ten opzichte van het jaar ervoor en de uitval in de voltijd is gestegen in vergelijking met het voorgaande cohort. De daling is met name zichtbaar in de deeltijdopleidingen, zowel bachelor als ad.

Naast de toename van het aantal ingeschreven studenten zien we echter ook een toename van het aandeel niet-bekostigde studenten. Oorzaken zijn reeds studiejaar elders benut en/of langstuderen, waarbij de bekostiging zich beperkt tot vier jaar plus de zogenaamde diplomabekostiging. Het totale aandeel bekostigde studenten was in 2016 83% en is in 2020 en 2021 gedaald naar 80%. Daarnaast blijft het uitvalpercentage een aandachtspunt. Er zijn en worden maatregelen genomen om studenten extra te begeleiden, beter voor te bereiden op bijv. kennisbasistoetsen, beter te informeren en adviseren bij hun studiekeuze en de studeerbaarheid wordt verbeterd.

Ontwikkelingen in het onderwijs (0 - 18 jaar), kinderopvang, sociaal werk en jeugdzorg, prioritering in het werkveld vanwege het lerarentekort, tekorten aan schoolleiders en lerarenondersteuners, tekorten en kwalitatieve fricties in de kinderopvang, financiële problemen in de jeugdzorg en veranderende marktvragen nopen tot een wijziging in de positionering en strategie van activiteiten vanuit het Kennis- en Innovatiecentrum en op het gebied van Leven Lang Leren. We zien meer maatwerkvragen, ontwerp vragen voor dienstverlening en professionalisering, regionale professionaliseringsbehoeften, verzoeken om incompany trajecten en grote aandacht voor interprofessioneel samenwerken op vraagstukken in het educatieve en sociale domein. Toenemende fricties op de arbeidsmarkt, veranderende beroepen, organisatie inrichting en strategisch HRM, behoefte aan regionale en lokale regie krijgt steeds meer aandacht, ook in de onderzoeksvragen en professionalisering aan KPZ. Het Centrum voor Ontwikkeling (CvO) zit hiermee in een transitie van aanbodgericht, voornamelijk bestaande uit een portfolio van post-bacheloropleidingen en trainingen, naar vraaggestuurd en samen met het Kennis- en Innovatiecentrum, werkveld en andere partners in het brede domein middels co-creatie en ten behoeve van waardecreatie voor de regio en ondersteuning van interventies en ontwerp op basis van onderzoek.

De strategische keuze is gemaakt om te investeren in het Kennis- en Innovatiecentrum om zodoende meer 'massa' in onderzoek te realiseren, om de doorwerking van onderzoek en onderzoeksresultaten in het onderwijs te versterken en naar het werkveld, zodat we als hogeschool bijdragen aan het oplossen van maatschappelijke vraagstukken in het domein kind en educatie. Hiermee spelen wij in op wicked problems van onze tijd en regio. In ons werkgebied spelen allerlei maatschappelijke uitdagingen die het onderwijs en ontwikkeling van kinderen rechtstreeks raken: wicked problems van onze tijd. Met ons onderzoek willen wij een bijdrage leveren aan het oplossen van deze uitdagingen. Wicked problems zijn hardnekkige, complexe vraagstukken die niet gemakkelijk op te lossen zijn. Sterker nog, het oplossen of positief beïnvloeden van een probleem legt vaak een volgend knelpunt bloot. Wij zien dat wicked problems met elkaar samenhangen en daarom een integrale, multidisciplinaire aanpak vereisen, waarbij samenwerking vanuit verschillende rollen en participatie van belanghebbenden essentieel is. Daarom kijken wij altijd naar de samenhang met andere achterliggende oorzaken, situaties en contexten.

In 2020 is de samenvoeging van het Kennis- en Innovatiecentrum en de grote (tweede en derde geldstroom) projecten van het CvO voorbereid, wat vanaf 2021 vorm heeft gekregen. Met deze samenvoeging kunnen we onderzoek en innovatie meer verbinden en versterken, massa organiseren wat potentieel biedt voor tweede en derde geldstroom.

KENGETALLEN MEDEWERKERS EN STUDENTENAANTALLEN

In de begrote fte-ontwikkeling is rekening gehouden met verwachte inzet van zowel eigen medewerkers als externe inhuur. Er zijn relatief veel tijdelijke financiële middelen (NPO en Kwaliteitsafspraken), waarop medewerkers zijn aangesteld voor de duur van deze middelen. In de begrote fte-ontwikkeling is rekening gehouden met de doelstelling maximale verzuim (4%) in combinatie met extra verzuim door corona, inzet op de projecten RAP en RIF en verwachte uitstroom door 1,6 fte vervanging te begroten. Binnen externe inhuur is een bedrag opgenomen van € 75.000 dat nog niet ingevuld is.

Voorts is rekening gehouden met:

- vertaling van scenario 2 van de meerjarenbegroting;
- begroot op de te verwachten personele inzet. De begrote fte is samen met de begroting voor externe inhuur (bijlage 7) leidend en bepalend voor de begrote (onderwijs) activiteiten;
- vertaling van de geplande inzet voor de Kwaliteitsafspraken en NPO is ook in de terugloop meegenomen;
- inzet vanuit projecten (o.a. RAP, RIF) en onderwijsontwikkeling wordt uitgevoerd binnen de reguliere vaste formatie;
- tijdelijke verhoogde inzet externe instituutopleiders; per studiejaar 2022-2023 zal 50% van de instituutopleiders eigen personeel zijn;
- uitstroom van een aantal medewerkers in verband met het bereiken van de AOW-leeftijd/ pensionering. Daarbij is rekening gehouden met herbezetting.

Criteria voor de samenstelling van het Kennis- en Innovatiecentrum (KIC) zijn gebaseerd op:

- structureel verbonden aan het KIC zijn de lector, postdoc-researchers, programmaleiders en vaste projectleiders, waaronder de projectleider Samen Opleiden en Professionaliseren;
- tijdelijke (interne) detachering voor de duur van het project of werkzaamheden: promovendi en docenten waarbij >50% van de werkzaamheden binnen het KIC ligt;
- tijdelijke inleen voor de duur van het project of de werkzaamheden: medewerkers, externe docenten en projectleiders waarbij < 50% van de werkzaamheden binnen het KIC ligt en na overleg en besluit met de directeur Opleidingen.

De programmaleider geeft vanuit de missie, visie en strategie van de hogeschool en het KIC programmatische sturing aan een van de programmalijnen van het KIC. De programmalijnen zijn voor een langere periode (vier tot zes jaar) richtinggevend voor de veranderopgave. De programmaleider geeft sturing aan het programma (320 uur per jaar) en de Kenniskring of Onderzoeksgroep met het werkveld (320 uur) en interne en externe docent-onderzoekers.

Het is van belang goed te blijven sturen op de strategische personeelsplanning om ervoor te zorgen dat een juiste mix aan medewerkers werkzaam is op het totaal, per onderdeel en per team. Er wordt daarom sterk ingezet op de juiste kwantitatieve inzet, brede inzetbaarheid en kwalitatieve match. Om de goede keuzes te kunnen maken in de inzetbaarheid en ontwikkeling van medewerkers vraagt dit een adequate teamplanning en strategisch HRM-beleid dat gericht is op team en individuele ontwikkeling, brede inzetbaarheid, leiderschap, eigenaarschap en professionalisering.

Kengetal per 31/12	2021	2022*	2023*	2024*	2025*	2026*
Personele bezetting totaal	86,18	91,08	86,67	82,01	76,00	76,00
Bestuur/management	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8
Personeel primair proces/docerend personeel	53,83	58,76	55,55	51,29	45,88	45,88
Ondersteunend personeel/overige medewerkers	29,55	29,52	28,32	27,92	27,32	27,32
Aantallen leerlingen/ deelnemers / studenten	923	966	963	974	987	1007

Prognose begroting medewerkers 2021-2025

Nr	Omschrijving	Signaleringswaarde	2020	2021
1	Solvabiliteit 2 (eigen vermogen + voorzieningen)/totale passiva)	< 0,3	67,17	66,99
2	Liquiditeit (current ratio), (vlottende activa/kort vreemd vermogen)	Funderend onderwijs < 0,75 Mbo + ho < 0,5	0,72	0,97
3	Huisvestingsratio ((huisvestingslasten + afschrijvingen gebouwen en terreinen)/totale lasten	Funderend onderwijs > 0,10 Mbo + ho > 0,15	0,06	0,06
4	Weerstandsvermogen, (eigen vermogen/totale baten)	< 0,05 mbo n.v.t.	0,70	0,65
5	Rentabiliteit (resultaat/totale baten)	3-jarig < 0 2-jarig < -0,05 1-jarig < -0,10	-0,02	0,03

Bron: onderwijsinspectie: 'Kengetallen bij het toezicht op de financiële continuïteit van onderwijsinstellingen'

Kengetallen bij het toezicht op de financiële continuïteit

Deze kengetallen vanuit de inspectie zijn nadrukkelijk geen normen waaraan schoolbesturen/instellingen moeten voldoen. Het onderschrijden van een norm leidt niet automatisch tot aangepast financieel toezicht en het behalen van de norm leidt omgekeerd niet automatisch tot het opheffen van aangepast financieel toezicht als daar sprake van is. De bepaling van aangepast financieel toezicht vindt plaats in de vorm van een uitvoeriger onderzoek waarbij veel meer aspecten in ogenschouw worden genomen.

In de afgelopen jaren is door Hogeschool KPZ niet voldaan aan de norm vanuit OCW ten aanzien van de rentabiliteit. De hogeschool heeft er in het Instellingsplan 2016-2021 voor gekozen te willen blijven investeren in onderwijskwaliteit, onderwijsvernieuwing en professionalisering van medewerkers met een meerjarig investeringsprogramma. Deze keuzes zijn mede gemaakt in het kader van afspraken met betrekking tot de studievoorschotmiddelen.

Er is een verbetering van de rentabiliteit voor het jaar 2021 door het positieve resultaat. Tevens wordt verwacht dat de komende jaren positief zullen blijven. Ook de liquiditeitsratio is verstevigd. Voor Hogeschool KPZ is er geen sprake van een bovenmatig publiek eigen vermogen (<https://www.onderwijsinspectie.nl/onderwerpen/toezicht-op-financieel-beheer/toezicht-op-publiek-eigen-vermogen/rekenhulp-signaleringswaarde>).

MEERJARENBEGROTING

Balanspositie

De balanspositie van KPZ is stabiel. KPZ heeft twee belangrijke uitgangspunten voor haar meerjarige financiële beleid. Enerzijds wil KPZ een zelfstandige mono-sectorale instelling blijven met uitstekende kwaliteit voor studenten en deelnemers. Anderzijds wil KPZ investeren in de kwaliteit van onderwijs en onderzoek in samenwerking met het werkveld en partners en wil zij investeren in verduurzaming.

Hiervoor is een ondernemende strategie gevoerd en vereist. Deze uitgangspunten vragen om een gedegen risicomanagement en een duidelijke grens voor het weerstandsvermogen.

Binnen baten in opdracht van derden wordt gestuurd op de kosten door het maken van begrotingen per opleiding, waarbij ook bewust wordt gestuurd op personele inzet. Het inzicht is de afgelopen twee jaar vergroot, wat leidt tot betere sturing. Door de nieuwe beleidsregel voor publiek privaat is in 2021 de bestemmingsreserve voor privaat voor de laatste keer gemuteerd. De private activiteiten zullen door de toepassing van de nieuwe beleidsregel worden beschouwd als publiek-private activiteiten. Het resultaat zal hierdoor gepresenteerd worden in het publieke vermogen.

ACTIVA	2021	2022*	2023*	2024*	2025*	2026*
VASTE ACTIVA (VA)						
Immateriële VA	367.448	322.813	256.335	210.667	167.943	167.943
Materiële VA	7.827.175	8.299.317	8.665.981	6.604.543	8.632.800	8.466.364
Financiële VA						
TOTALE VASTE ACTIVA	8.194.624	8.622.130	8.922.317	8.815.211	8.800.743	8.634.307
VLOTTENDE ACTIVA						
Vorderingen	983.347	661.371	746.511	773.249	781.403	781.403
Liquide middelen	2.669.224	2.781.732	2.298.499	2.825.641	3.037.901	3.329.440
TOTAAL VLOTTENDE ACTIVA	3.652.571	3.443.103	3.045.010	3.598.890	3.819.304	4.110.843
TOTAAL ACTIVA	11.847.195	12.065.234	11.967.326	12.414.101	12.620.047	12.745.150
PASSIVA	2021	2022*	2023*	2024*	2025*	2026*
EIGEN VERMOGEN						
Algemene reserve	7.436.742	7.710.491	7.967.443	8.387.480	8.585.272	8.710.375
Bestemmingsreserve publiek	173.545	173.545	173.545	173.545	173.545	173.545
Bestemmingsreserve privaat	2.424	-4.067	73.620	139.682	183.271	154.830
VOORZIENINGEN	327.466	515.000	520.000	525.000	525.000	525.000
LANGLOPENDE SCHULDEN	150.000	-	-	-	-	-
KORTLOPENDE SCHULDEN	3.757.019	3.670.265	3.232.718	3.188.394	3.152.959	3.181.399
TOTAAL PASSIVA	11.847.195	12.065.234	11.967.326	12.414.101	12.620.047	12.745.150

* prognose, conform meerjarenbegroting 2022-2026

Liquiditeitsprognose

Liquiditeit	2022	2023	2024	2025	2026
Exploitatieresultaat	435.020	266.953	420.036	197.792	125.103
Afschrijven +	579.234	643.814	543.467	590.829	547.797
Dotaties +					
Onttrekken -	150.000	-	-	-	-
Totaal	864.253	910.766	963.503	788.622	672.900
Investerings					
Gebouwen	304.000	500.000	301.361	301.361	301.361
Inventaris	79.045	59.000	25.000	10.000	-
Apparatuur	165.810	30.000	30.000	-	-
Computerapparatuur	235.000	325.000	50.000	235.000	50.000
Immateriele activa	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000
Totale investering	813.855	944.000	436.361	576.361	381.361
Overige mustaties	-	-450.000	-	-	-
mutatie liquide middelen	50.398	-483.234	527.142	212.261	291.539
Liquide Middelen per 1/1	2.731.334	2.781.732	2.298.499	2.825.641	3.037.901
Liquide Middelen per 31/12	2.781.732	2.298.499	2.825.641	3.037.901	3.329.440

40

Bovenstaande overzichten geven de verwachte liquiditeit weer op basis van de meerjarenraming. Op basis hiervan kan geconcludeerd worden dat er geen financieringsbehoefte is.

Staat van baten en lasten

De strategie en het financiële beleid van KPZ is voor de periode 2022-2026 gericht op de effectuering van de kwaliteitsafspraken met onder meer onderwijsdifferentiatie en studiefaciliteiten. Ook start een groot duurzaamheidsprogramma ten behoeve van de benodigde CO2-reductie en Paris Proof. In de periode 2023-2030 wordt geïnvesteerd in zonnepanelen en gebouwisolatie. Vanaf 2030 vindt investering in nieuwe warmtewinning plaats.

BATEN	2021	2022*	2023*	2024*	2025*	2026*
Rijksbijdrage	8.267.362	9.407.771	7.773.971	7.453.187	6.704.829	6.677.441
Overige overheidsbijdragen en subsidies	-	-	-	-	-	-
College-, cursus-, les- en examengelden	1.241.871	912.931	1.529.614	1.555.962	1.623.953	1.695.803
Baten werk in opdracht van derden	1.562.211	2.270.000	2.455.000	2.440.000	2.480.000	2.475.000
Overige baten	627.319	420.500	276.500	216.500	205.500	205.500
TOTAAL BATEN	11.698.763	13.011.202	12.035.085	11.665.650	11.014.282	11.053.744
LASTEN						
Personeelslasten	9.047.804	10.086.949	9.392.319	8.970.147	8.493.661	8.633.844
Afschrijvingen	713.441	579.234	643.814	543.467	590.829	547.797
Huisvestingslasten	400.810	534.000	509.000	509.000	509.000	524.000
Overige lasten	1.125.731	1.366.000	1.223.000	1.223.000	1.223.000	1.223.000
TOTAAL LASTEN	11.287.786	12.566.183	11.768.133	11.245.614	3.172.490	10.928.641
Saldo baten en lasten uit de gewone bedrijfsvoering	410.978	445.020	266.953	420.036	197.792	125.103
Saldo baten en lasten financiële bedrijfsvoering	-11.346	-10.000	-10.000	-	-	-
Saldo buitengewone baten en lasten	-	-	-	-	-	-
TOTAAL RESULTAAT	399.632	435.020	256.953	420.036	197.792	125.103

Jaarlijks worden alle baten werk in opdracht van derden per activiteit voorzien van een voor- en nacalculatie gebaseerd op een jaarlijks geactualiseerde kostprijsberekening. In de meerjarenbegroting worden meerjarenprognoses opgenomen gebaseerd op historische trends en als prognose voor de baten werk in opdracht van derden.

De meerjarenbegroting is een vertaling van de ambities uit de strategische koers, die worden uitgewerkt in een A3-jaarplan voor de hogeschool, waarin de resultaten per opleiding/onderdeel zichtbaar zijn. Er wordt gewerkt met een allocatiemodel waarbij de baten en lasten worden toegedeeld aan de organisatieonderdelen naar rato van de omzet.

- ba: bachelor leraar basisonderwijs;
- ad: Pedagogisch Educatief Professional;
- ma: Master Leiderschap en Innovatie en Kind en Educatie;
- LLO: Leven Lang Ontwikkelen;
- KIC: Kennis en innovatiecentrum.

Investerings

In de afgelopen jaren is geïnvesteerd in de modernisering van het gebouw, werkplekken, studiefaciliteiten, medewerkerskamer en aula en heeft de aankoop van een deel van het aangrenzende gebouw van Landstede plaatsgevonden. Het gebouw voldoet qua omvang, uitstraling en inrichting. Voor komend jaar staat een verbetering ten aanzien van de studieruimtes op de investeringsbegroting (Kwaliteitsafspraken).

De verduurzaming van het gebouw staat de komende jaren/decennia op de agenda; alles gericht op het voldoen aan de Paris Proof normen, daarmee een forse CO2-reductie en een betere aarde achterlatend. Voor de komende jaren ligt de focus op zonnepanelen en het verbeteren van de isolatie in bepaalde gedeeltes van de oudbouw. In het komende jaar zal onderzocht worden hoe en in welke vorm dit gerealiseerd kan worden. In de investeringsbegroting (bijlage 3) zijn deze investeringen opgenomen tot en met 2026.

Overige rapportages

Interne risicobeheersings- en controlesysteem

Het interne risicobeheersings- en controlesysteem (planning & control cyclus) bewaakt de realisatie van de doelstellingen, zorgt voor betrouwbare financiële verslaggeving en zorgt voor de naleving van wet- en regelgeving. Het risicomanagement wordt ieder jaar gereviewd, gerapporteerd in de periodierapportage en indien nodig aangepast. De strategische koers (instellingsplan) wordt in een jaarplan (A3-jaarplan) per onderdeel geconcretiseerd. Om de belangrijkste KPI's te kunnen monitoren zijn verschillende Power-BI rapportages opgeteld, die actuele sturingsinformatie bevatten. Deze zullen verder geoptimaliseerd worden in 2022. Een totale voortgang wordt gepresenteerd in tweemaal een vier maandsrapportage. Deze rapportages worden besproken inclusief te nemen maatregelen in het directieoverleg, gezamenlijk met de controller en beleidsmedewerker HRM/kwaliteitszorg en met het CvB. De laatste vier maanden van enig jaar worden meegenomen in het jaarverslag.

Besluitvorming binnen het CvB/directieoverleg vindt plaats op basis van een aanbiedingsformulier, welke voorzien is van een advies vanuit HRM en Financiën. Dit waarborgt matching tussen budget en kosten en ondersteunt een weloverwogen besluitvorming. Door de P&C-cyclus en de aanbiedingsformulieren is er een budgetbewaking en kan op tijd worden gereageerd op de informatie uit de diverse rapportages.

Om de waarde van de planning & control cyclus en het belang van het A3-jaarplan te vergroten is in 2021 het A3 managementgesprek geïntroduceerd. Het A3 managementgesprek is een gesprek tussen CvB en directie van een organisatieonderdeel met als doel de resultaten en de voortgang van het A3-jaarplan te bespreken, waarbij tevens een doorkijk wordt gemaakt naar de komende periode.

Doel van het gesprek is vooral om, naast een evaluatie en verantwoording, naar de toekomst te kijken, nieuwe ontwikkelingen en verbeteringen te bespreken en succeservaringen delen.

Binnen KPZ worden de volgende risico's voor de komende jaren onderkend:

- De combinatie van formatieve toelatingstoetsen en invoering van de studiekeuzecheck biedt de kans de instroom en het eerstejaars rendement positief te beïnvloeden. Per studiejaar 2022-2023 zal de bachelor werken met vormen van studiekeuzecheck conform het nieuwe landelijke toelatings- en toetsingsbeleid. Het is onduidelijk of de BSA zal blijven of niet. In onze scenario's ten aanzien van studentenaantallen houden we (nog) geen rekening met deze nieuwe ontwikkelingen;
- Hogeschool Viaa is gestart met de ontwikkeling van een nieuwe ad DEP (Didactisch Educatief Professional). Naar verwachting zal deze opleiding in september 2022 starten. Deze nieuwe ad kan gevolgen hebben voor de instroom in de ad PEP. Daarentegen biedt dit ook de kansen, waaronder de inzet van medewerkers van KPZ voor deze nieuwe opleiding. Over de wederzijdse inzet van docenten zijn afspraken vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst. De ontwikkeling van deze nieuwe ad is een toegevoegde waarde voor de Campus Kind en Educatie en geeft meer keuzemogelijkheden voor studenten en werkveld;
- De MLIKE wordt niet bekostigd. De strategische keuze is gemaakt om vanaf studiejaar 2021-2022 geen nieuwe groep te starten. Onderzoek wordt gedaan of en hoe deze opleiding op een andere wijze kan worden vormgegeven en vermarkt. Een businesscase wordt gemaakt om de risico's in kaart te brengen;
- Door het grote aandeel extra tijdelijke middelen (NPO en Kwaliteitsafspraken) en de krapte op de arbeidsmarkt, bestaat het risico van niet vervulbare vacatures. Dat risico doet zich tot op dit moment slechts beperkt voor en KPZ kan zich als aantrekkelijke werkgever profileren. Anderzijds ervaart KPZ wel een groter verloop onder het personeel ten opzichte van andere jaren;
- In 2022 zal verdere implementatie en optimalisering plaatsvinden van diverse ondersteunende processen en systemen: OnStage, Osiris, Synergy en Evalytics. OnStage is nog niet in gebruik genomen en zal nog veel conversie en inwerking vragen. In de loop van 2023 zal gewerkt gaan worden met Xedule als nieuw roosterprogramma;
- Het coronavirus was een risico waarmee we geen rekening hielden. In het jaar 2022 zal het virus nog van invloed zijn op ons land en daarmee ons onderwijs, onderzoek en organisatie. Hoewel de beperkende maatregelen begin 2022 (grotendeels) zijn afgeschaft, blijft het virus onder ons en blijven we anticiperen en reageren op gevolgen vanwege het virus. Het gegeven dat corona ons twee jaar heeft gedomineerd, zal ook de komende jaren zijn effect hebben. Denk daarbij aan afwezigheid, ziekte of uitval bij studenten en medewerkers, verdere inzet van online onderwijs en thuiswerken/hybride werken. Vanuit het NPO Onderzoek en de Subsidie Coronabanen wordt opgelopen vertraging in onderzoek deels gefinancierd en is er tijdelijke extra inzet in de onderwijsondersteuning.

PROCESSEN

KLACHTENAFHANDELING

In 2021 zijn geen beroepsschriften bij het College van Beroep voor de Examens ingediend.

KWALITEITSZORG

Het kwaliteitsbeleid van KPZ kent de volgende uitgangspunten:

- integrale en resultaatgerichte aanpak;
- kwaliteitsbewustzijn van iedere medewerker;
- breed gedragen kwaliteitscultuur op basis van soft skills en kwaliteitsmetingen;
- duurzame ontwikkeling van mens en organisatie;
- iedere dag een stapje beter.

KPZ maakt gebruik van verschillende vormen van het meten van de tevredenheid van studenten, deelnemers, werkveld en medewerkers. Daarnaast vinden evaluaties op moduleniveau plaats via Evalytics. Bij de interne kwaliteitszorg zijn management en examencommissie/opleidingscommissie, onderwijsteams, studenten, alumni en het afnemend werkveld actief betrokken door:

- tevredenheidsonderzoeken (NSE en metingen via Evalytics). De tevredenheidsonderzoeken worden besproken in het docententeam en komen aan de orde in de voortgangs- en functioneringsgesprekken met betrokken docenten;
- kwalitatieve evaluaties (periodieke bespreking met een kwaliteitspanels en verdiepend onderzoek) met studenten/deelnemers.

Ter gelegenheid van de visitatie van de bachelor is de kwaliteitszorg en de kwaliteitszorgcyclus opnieuw onder de loep genomen. Het panel heeft bevestigd dat kwaliteitscultuur en het kwaliteitsniveau in de opleiding hoog is, maar dat de vastlegging daarvan en het cyclisch volgen van de kwaliteitszorg verbetering behoeft. Het panel adviseert om de vele initiatieven voor verbetering te kanaliseren via de kwaliteitszorgcyclus, intercollegiale feedback in het kader van professionalisering voor formatieve toetsing te stimuleren en studenten to the point te informeren.

Per januari 2022 is een medewerker Kwaliteitszorg aangesteld, die verder vorm zal geven aan de verbeteringen in de kwaliteitszorgcyclus.

ONDERSTEUNENDE PROCESSEN

ICT

Het doel van ICT is om een goede bijdrage te leveren aan de uitvoering/ontwikkeling van het onderwijs en de bedrijfsvoering. In 2021 heeft KPZ haar serverpark vervangen door een kleinere variant vanwege de doorgaande toename van het gebruik van clouddiensten. Medewerkers en studenten zijn zeer tevreden over de beschikbaarheid van informatie en de mogelijkheden die Microsoft365 biedt. KPZ heeft in 2021 21 laptops van docenten vervangen.

Integrale veiligheid

Binnen de Radiant samenwerking wordt nauw samengewerkt op cybersecurity en is besloten om samen op te trekken bij het (door)ontwikkelen van informatie beveiligingsbeleid en is in gezamenlijkheid het minimale veiligheidsniveau vastgesteld en de SURF audit uitgevoerd.

Het informatie beveiligingsbeleid van KPZ is het vertrekpunt geweest. Gezamenlijk is een ICT-basis afgesproken en we gaan in 2022 starten met het in kaart brengen van de veiligheid van het ICT-landschap met behulp van een diepgaande test op de beveiliging (pentest). Ook de zogenaamde waakvlamfunctie wordt in 2022 ingericht.

KPZ heeft in 2021 een systeem (vulnerability scanner) aangeschaft waarmee zij proactief actuele informatie krijgt over de kwetsbaarheid van het ICT-landschap. Dit systeem maakt inzichtelijk waar de risico's zitten en hoe deze risico's aangepakt moeten worden. ICT heeft in de laatste week voor de kerstvakantie alle risico's met een hoge en gemiddelde status afgehandeld.

In 2021 is er één phishing situatie geweest die adequaat door ICT in overleg met de betrokken medewerker is afgehandeld.

Privacy

KPZ heeft een privacybeleid vastgesteld, maar moet ook blijven werken aan bewustwording bij medewerkers en studenten over het delen van en toegang tot informatie. Het thema bewustwording wordt samen met leidinggevendenden uitgevoerd.

AVG

Er zijn geen incidenten geweest waarvoor de meldplicht (Datalekken) bij de Autoriteit Persoonsgegevens uitgevoerd moest worden. KPZ heeft een up-to-date register van verwerkingen waarin bijgehouden wordt welke verwerkingen er in de verschillende (administratieve)systemen plaatsvinden.

Software

Proces eigenaren en ICT kijken continu naar de optimalisatie van administratieve en onderwijskundige processen. Deze optimalisatie komt tot stand met de inzet van specifieke software. De volgende software wordt op KPZ gebruikt:

- **Osiris, Student Informatie Systeem**
In- uitschrijvingen, studievoortgang, examinering en begeleiding.
- **Gradework**
Digitaal beoordelen.
- **OnStage**
Ondersteuning voor bureau Praktijkleren en beoordeling van afstudeeropdrachten en de praktijk van studenten.
- **Synergy**
Administratieve ondersteuning Centrum van Ontwikkeling.
- **Exact Globe**
Financiële administratie.
- **Youforce**
Personeelsadministratie.
- **Eduflex**
Planning.
- **Microsoft365**
Samenwerken en onderwijskundige toepassingen.
- **SPSS**
Onderzoek.
- **Evalytics**
Evaluatiesysteem.

ICT investeringen 2021 en 2022

2021

- serverpark;
- vervanging docenten laptops (derde ronde);
- kwaliteitsafspraken informatievoorziening (incl. app);
- afronding OnStage implementatie;
- diverse.

2022

- multifunctionals en repro machine vervangen;
- wifi-netwerk vervangen;
- diverse.

RESULTAATGEBIEDEN

MEDEWERKERS

MEDEWERKERS TEVREDENHEIDSONDERZOEK EN ONRUST IN DE ORGANISATIE

In november 2020 heeft het medewerkerstevredenheidsonderzoek plaatsgevonden, als een herhaling van de meting van 2013, 2015 en 2017. De uitslagen van het MTO waren slechter dan in 2017 en zijn in januari/februari 2021 gedeeld met de medewerkers. Oorzaken van die lagere resultaten lagen in organisatiewijziging, personele wisselingen, functioneren managementteam, onduidelijkheid in communicatie, behoefte aan nieuwe strategische koers. Door medewerkers zijn thema's geformuleerd die verbetering behoeven; die thema's zijn vervolgens geprioriteerd. Aan oproepen om te participeren in de aanpak van die verbeterthema's heeft een beperkt aantal medewerkers gehoor gegeven. Samen met beleidsmedewerkers en medewerkers uit de ondersteuning is een groot aantal (nieuwe) activiteiten/projecten gerealiseerd. Denk daarbij aan verbindende activiteiten, introductiebeleid nieuwe medewerkers, KPZ Café, Training Werken met Teams en Timemanagement met Outlook en experimenteren met alternatieve opzet van de jaartaken.

Naar aanleiding van het MTO en de ontevredenheid over het managementteam heeft de RvT, in afstemming met het CvB, een onderzoek laten uitvoeren naar het functioneren, de structuur en de samenstelling van het MT. Op basis van gesprekken met medewerkers heeft de onderzoeker een advies geformuleerd aan de RvT. Een belangrijke bevinding was dat medewerkers het MT/de managementstructuur als omvangrijk en complex ervaren. Het advies betrof communicatie, koers en managementstructuur. Gesteund door de RvT heeft het CvB verdere opvolging gegeven aan de adviezen, die aansloten bij reeds lopende ontwikkelingen. De nieuwe strategische koers is in de zomer van 2021 afgerond en geeft nieuwe houvast en duidelijkheid over de koers. Daarnaast is de communicatie vanuit CvB en management geïntensiveerd. De organisatieontwikkeling en de positie van het MT daarin was reeds langer onderwerp van gesprek en heeft er uiteindelijk toe geleid dat de laag opleidingsmanagers is vervallen (zie hiervoor ook hoofdstuk 2).

De uitgezette acties en nieuwe keuzes hebben in de loop van 2021 tot een verbetering van sfeer geleid. Betrokkenheid van medewerkers bij onderwijsvernieuwing, transparantie en openheid in de communicatie en duidelijkheid over de koers vragen en krijgen blijvende aandacht.

In het voorjaar van 2023 zal wederom een medewerkers tevredenheidsonderzoek worden gehouden.

RESULTATEN

MEDEWERKERSTEVREDENHEIDS- ONDERZOEK 2020

In deze infographic worden de resultaten van het Medewerkerstevredenheidsonderzoek 2020 vergeleken met die van 2017 en de Benchmark (BM) Pabo Hogescholen.

Hogeschool
KPZ

Respons

87% 86 van de 99

De respons in 2017 was **89%**
(89 van de 100)

Gemiddelde
Tevredenheid

KPZ 2020
7,0

KPZ 2017
7,6

Benchmark
7,5

Tevredenheid per thema



Wat gaat goed?

- 1 Het plezier in mijn werk
- 2 Het vertrouwen dat ik krijg van mijn direct leidinggevende
- 3 De samenwerking binnen mijn (onderwijs)-team

Wat kan beter?

- 1 Duidelijkheid van de koers van KPZ
- 2 Kwaliteitsgerichtheid van de hogeschool
- 3 Openheid en eerlijkheid van communicatie

eNPS

"Ik zou KPZ als werkgever aanbevelen bij bekenden"



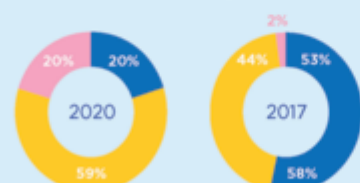
■ Promoters ■ Passives ■ Detractors eNPS = % promoters - % detractors

Redenen om voor KPZ te kiezen

- "Kleinschaligheid"
- "Fijne collega's"
- "Prettige sfeer"

Trots

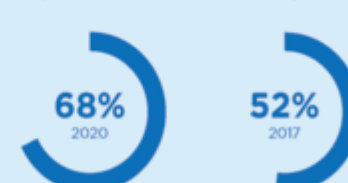
"Ik ben trots om voor KPZ te werken"



■ In sterke mate ■ Gemiddeld ■ In zwakke mate

Werkdruk

"Mijn werkdruk is (veel) te hoog"



Thuiswerken

Het jaar 2021 stond voor medewerkers en studenten onder meer in het teken van corona in een diverse intensiteit. Hoewel de hogeschool niet volledig gesloten is geweest, werd ten tijde van het volledig online onderwijs binding met de organisatie en met elkaar als moeilijk ervaren. Het fysieke contact, het elkaar tegenkomen op de gang, in de medewerkerskamer en elders maakt het werken en studeren plezieriger, makkelijker; het contact is van zo groot belang voor het onderwijs en het werk. Ondanks dat heeft het online werken ons meer digitale vaardigheid gebracht en nieuwe vormen van samenwerking en onderwijs doen ontdekken. ICT in onderwijs en online vergaderen is niet meer weg te denken en zal een passende plaats in onze leer- en werkgemeenschap krijgen.

In 2021 hebben we aanpassingen in reiskostenregelingen en thuiswerkvergoedingen gedaan om tegemoet te komen aan de nieuwe 'hybride' werkelijkheid en volgens de fiscale mogelijkheden. In 2022 wordt beleid op thuiswerken en in de toekomst hybride werken ontwikkeld.

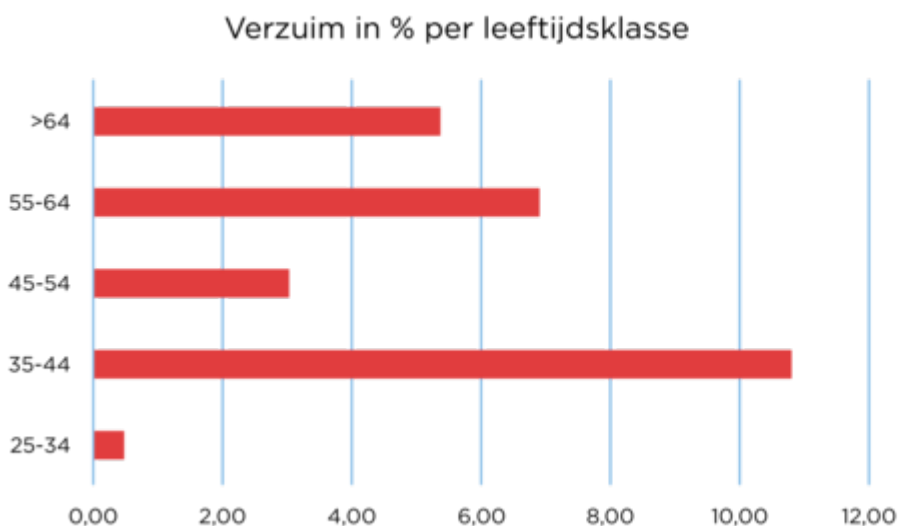
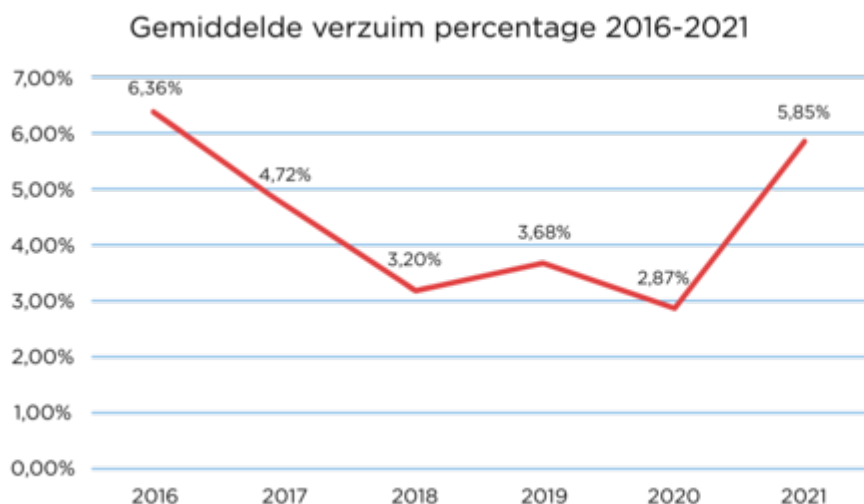
Decentrale arbeidsvoorwaarden

De besteding van de decentrale arbeidsvoorwaarden in 2021 is als volgt ingezet:

Beschikbare middelen budget decentrale arbeidsvoorwaarden KPZ	
Onderdeel	2021 (realisatie)
Getotaliseerd jaarinkomen	€ 5.383.772,27
Besteding decentrale arbeidsvoorwaarden conform cao	1,41%
Minimaal budget	€ 75.911,19
Besteding decentrale arbeidsvoorwaarden	
Onderdeel	2021 (realisatie)
1. Levensfase	
Kinderopvang	€ 13.753,50
Begeleiding nieuwe medewerkers	€ -
2. Loopbaan	
Loopbaancheck	€ -
Persoonlijk budget professionalisering en/of duurzame inzetbaarheid	€ 29.625,31
3. Duurzaam en maatschappelijke inzet	
Collectieve arbeidsongeschiktheidsverzekering - gedeeltelijke dekking	€ 13.716,97
Representatiekosten facilitaire dienst	€ 1.268,13
Thuiswerkvergoeding	€ 31.689,08
Reiskostenvergoeding > 0,19	€ 5.400,73
Totaal	€ 95.453,72
Overschrijding budget	€ 19.542,53

Ontwikkeling verzuim

KPZ heeft als doelstelling het verzuim onder de 4% te houden. 2020 kende nog een dalende lijn. In 2021 is deze gestegen boven de 4% naar 5,85%.



De meldingsfrequentie is in 2021 verder gedaald naar 0,55 (2020: 0,59). De gemiddelde verzuimduur is gestegen naar 35,85 dagen (23,11 dagen in 2020). Het landelijke verzuimcijfer ligt op 4,14% met een frequentie van 0,43 en verzuimduur van 42,2 dagen.

De verzuimduur ligt onder het landelijk gemiddelde. Het hoge verzuimpercentage wordt met name veroorzaakt door een aantal langdurig zieke medewerkers wat grotendeels corona- en niet werkgerelateerd zijn.

KLANTEN EN PARTNERS

KWALITEITSAFSPRAKEN

De kwaliteitsafspraken komen voort uit het sectorakkoord dat het Ministerie van OCW en de Vereniging Hogescholen in het voorjaar van 2018 sloten. Via de kwaliteitsafspraken vloeit geld in de vorm van onderwijskwaliteit terug naar studenten en worden de middelen die vrijvielen als gevolg van de invoering van het studieleenstelsel expliciet ingezet. Met de kwaliteitsafspraken geven de hogescholen invulling aan de verdere kwaliteitsverbetering binnen de hogeschool.

In 2021 is op uiteenlopende manieren geïnvesteerd in de zes thema's uit de kwaliteitsafspraken. Enerzijds is er voortgeborduurd op de ontwikkelingen en activiteiten van de eerste studiejaar, waarin de extra middelen beschikbaar kwamen. Anderzijds zijn nieuwe innovaties gestart, met name op het thema onderwijsdifferentiatie.

Het is kenmerkend voor KPZ dat de initiatieven en ontwikkelingen vanuit de kwaliteitsafspraken door velen in de organisatie worden gedragen: tientallen docenten, beleidsteam, MR, directie en CvB spelen een belangrijke rol in de uitvoering en borging van de projecten. Elke schakel in de organisatie is nodig om de innovaties succesvol te borgen. Uiteraard is de student de belangrijkste schakel, omdat dit de doelgroep is waar we dit voor doen. De studentgeleding van de MR is nauw betrokken bij de ontwikkelingen en wordt periodiek betrokken bij de laatste stand van zaken. De studentgeleding stemt nauw af met de eigen achterban.

50

In het onderstaande overzicht is op basis van de thema's uit de kwaliteitsafspraken te zien welke projecten er in 2021 zijn uitgevoerd. Deze verantwoording is uitgebreider en meer op detail ten opzichte van de voorgaande jaren. De pilotbeoordeling op de verantwoording over kwaliteitsafspraken in de jaarverslagen 2020 en de afspraken die op sectorniveau zijn gemaakt, hebben geleid tot de aangepaste verantwoording.

Na het overzicht wordt een verantwoording gegeven over de thema's waar in 2021 aan gewerkt is.

THEMA	PROJECT	'19	'20	'21	'22	'23	'24
1. Intensiever en kleinschaliger onderwijs	1.1 Kleinere tutorgroepen	X	X	X	X	X	X
	1.2 Kleinere SLB-groepen	X	X	X	X	X	X
	1.3 Inzet vakinhoudelijke experts	X	X	X	X	X	X
2. Meer en betere begeleiding van studenten	2.1 Zorgteam	X	X	X	X	X	X
	2.2 Facilitering tutor/SLB	X	X	X	X	X	X
	2.3 Facilitering faseteams	X	X	X	X	X	X
3. Studiesucces	3.1 Extra aanbod taal en rekenen		X	X	X	X	X
	3.2 Gerichtte studiekeuzeactiviteiten		X	X	X	X	X
4. Onderwijsdifferentiatie	4.1 Ontwikkeling nieuwe deeltijd	X	X	X	X		
	4.2 Breed en divers aanbod leerlijn talentontwikkeling	X	X	X	X	X	X
	4.3 Diversiteit in leerroutes: verbreden, verdiepen en versnellen			X	X	X	X
	4.4 Formatief toetsen		X	X	X		
	4.5 EVC-beleid passend maken	X					
5. Passende en goede onderwijsfaciliteiten	5.1 Ontwikkelen van KPZ-app	X	X	X	X	X	X
	5.2 Digitaal toetsen uitbreiden (Gradework)	X					
	5.3 Aanpassing van studieruimtes	X	X	X	X	X	X
6. Verdere professionalisering	6.1 BKE en SKE	X					
	6.2 Masteropleidingen			X	X	X	X
	6.3 Begeleidingsvaardigheden PPO			X	X	X	X

Thema 1 Intensiever en kleinschaliger onderwijs

Doel: Werken met kleiner groepen om de onderwijskwaliteit te verbeteren en inzet van vakinhoudelijke expert om begeleiding te verbeteren.

Kalenderjaar	Subdoelen	Activiteit	Betrokkenen	Monitoring
2021	Verbeteren onderwijskwaliteit	Kleiner groepen, waardoor de aandacht groter en persoonlijker is.	Sib'ers en tutoeren	Jaartaken
	Voorzien in de behoefte van studenten voor meer vakinhoudelijke begeleiding	Inzetten van vakinhoudelijke experts	Tutores vierde jaar	Jaartaken

Doorkijk naar 2022: In 2022 zal de huidige werkwijze worden gecontinueerd. Voor de toekomst en in verband met het aflopen van de kwaliteitsgelden moeten keuzes worden gemaakt over het al dan niet of anders voortzetten van deze extra inzet. Vanuit de pdca-cyclus zou dit onderdeel in 2021 in de do-check fase zitten. Mede door corona en personele wisselingen is hier onvoldoende aandacht aan gegeven en zal er alsnog vastgesteld moeten worden of deze inzet het gewenste resultaat oplevert.

Thema 2 Meer en betere begeleiding van studenten

Doel: De begeleiding van studenten faciliteren door de inzet vanuit het zorgteam, studieloopbaanbegeleiders en faseteam.

Kalenderjaar	Subdoelen	Activiteit	Betrokkenen	Monitoring
2021	Zorgstructuur inzetten op professionele en effectieve manier	Begeleiding van studenten van het zorgteam	Zorgteam	Jaartaken
	Begeleiding studenten	Begeleiding en zorg op maat	Sib'ers	Jaartaken
	Inhoudelijke sterke curricula en doorgaande leerlijnen en studeerbaarheid	Door het faseteam wordt continu gekeken naar de verschillende facetten van het curricula om deze te verbeteren en de studeerbaarheid daarmee te waarborgen	Faseteam	Jaartaken

Doorkijk naar 2022: In 2022 zal de huidige werkwijze worden gecontinueerd. Voor de toekomst en in verband met het aflopen van de kwaliteitsgelden moeten keuzes worden gemaakt over het al dan niet of anders voortzetten van deze extra inzet. Vanuit de pdca-cyclus zou dit onderdeel in 2021 in de do-check fase zitten. Mede door corona en personele wisselingen is hier onvoldoende aandacht aan gegeven en zal er alsnog vastgesteld moeten worden of deze inzet het gewenste resultaat oplevert.

Thema 3 Studiesucces

Doel: Het terugdringen van uitval van studenten.

Doorkijk naar 2022:

- doorstart maken met de studievereniging en o.a. onderzoek doen naar het werken met een buddysysteem;
- borging van de organisatiewijzigingen die in 2021 zijn ingevoerd.

Kalenderjaar	Subdoelen	Activiteit	Betrokkenen	Monitoring
2021	Gerichte en passende preventieve begeleiding bieden voor de taal- en rekentoets	Extra aanbod taal en rekenen	Docenten	Jaartaken 4 - en 8 maand rapportage (uitvalpercentages)
	Studenten beter informeren om de juiste studiekeuze te maken	Gerichtere studiekeuzeactiviteiten en intensievere begeleiding (online speeddate tussen studenten en studiezoekers, herinrichting organisatie, waardoor studiezoekers sneller over de juiste informatie beschikken en uitbreiding zorgteam door aanstelling decaan)	Team O&S, afdeling communicatie, decaan	Mondelinge terugkoppeling na afloop van open dagen 4 - en 8 maand rapportage (uitvalpercentages)

Thema 4 Onderwijsdifferentiatie

Doel: Verbeteren, verdiepen en versnellen mogelijk maken binnen de curricula, tijd en ruimte geven aan docenten voor professionalisering op het gebied van onderwijsdifferentiatie en formatief toetsen en creëren van vormen van hybride leer- en werkomgevingen.

Kalenderjaar	Subdoelen	Activiteit	Betrokkenen	Monitoring
2021	Ontwikkeling van deeltijdcurriculum	Ontwikkelen van: Beroepstaken Profielen Vakverdieping Bouwstenen pedagogiek en onderwijskunde	Diverse docenten uit de verschillende vakgebieden en faseteam deeltijd	Terugkoppeling naar faseteam deeltijd, peerfeedback en feedback van studenten (schriftelijk en mondeling)
	Ontwikkelen internationale minor, extra keuzemogelijkheid in semester 6	Ontwikkeling inhoudelijk programma en integratie in de organisatie	Docententeam, coördinatie door Timon Koster	Gesprekken met docenten en interviews met studenten
	Het curriculum aanpassen voor passend onderwijs	Modules zijn aangepast, toetsing is aangepast en er is expliciete aandacht besteed aan gedrag binnen de ontwikkeling van een beroepstaak in de deeltijd.	Docenten pedagogiek	Evaluatiecyclus binnen team pedagogiek
	Formatief toetsen doorontwikkelen	Uitproberen en ontwikkelen van diverse vormen.	Alle examinatoren	Mondeling evalueren met betrokken collega's
	Curriculumherziening funderende fase (voltijd 1 en 2)	Verkenning en oriëntatie, visievorming, draagkracht creëren, eerste stap naar concretisering curriculumherziening	Faseteam funderend, diverse vaksecties, MR, directeur opleidingen en externen	Gesprekken met docenten

Doorkijk naar 2022:

- het ontwikkelen van leeruitkomsten en programma's voor aankomende beroepstaken; verder ontwikkelen van beroepstaken, profielen, vakverdiepingen;
- het leren coachen van studenten in (lopende) beroepstaken;
- het integreren van inhouden voor identiteitsontwikkeling in de PPO-lijn, hetgeen ook in de toetsing zichtbaar moet worden;
- de internationale minor zal in 2022 voor het eerst uitgevoerd en geborgd worden;
- ontwikkeling aanbod jonge kind (0 tot 4 jaar) in de ad PEP, wat geïntegreerd wordt in de opleiding;
- de curriculumgroep funderende fase zal in 2022 verder gaan met de curriculumvernieuwing. Hierbij worden studenten en partners betrokken. Tevens komt er een uitwerking van een nieuw jaarritme en de voorbereidingen worden getroffen om in 2023 aanpassingen door te voeren en indien nodig nieuwe onderwijsinhoud te ontwikkelen;
- onderzoek naar en ontwikkeling van meer keuzemogelijkheden binnen de bachelor voltijd in het derde leerjaar.

Thema 5 Passende en goede onderwijsfaciliteiten

Doel: goede informatievoorziening en voldoende en goede gezamenlijke studieruimtes om efficiënt, effectief en prettig te kunnen studeren en samen te werken.

Kalenderjaar	Subdoelen	Activiteit	Betrokkenen	Monitoring
2021	Op een laagdrempelige wijze en zo veel mogelijk op maat inzage krijgen in de studievoortgang, relevante studie informatie (soortgelijk aan Mijn Semester) en planning	Ontwikkeling KPZ Osiris app	Projectleider hoofd facilitair, studenten MR, PR en back-office	Rapportage projectleider en gesprekken met studenten
	Herinrichting Basis 1, herinrichting Ontmoeting 2, ontwikkeling/aanpassing studieruimtes	Vorbereidende werkzaamheden, gesprekken met betrokkenen, begroting en verkenning voor ontwerp	Projectleider hoofd facilitair, planning, mediatheek, studenten MR, FD, PR en ICT	Rapportage projectleider, gesprekken met studenten en betrokkenen

53

Doorkijk naar 2022: Begin 2022 wordt de KPZ Osiris app beschikbaar gemaakt voor studenten. Het gebruik wordt gemonitord en waar nodig aanpassingen gedaan. Aanvullend gaat de hogeschool in samenwerking met de leverancier aan de slag met de koppelingen naar de planning (Eduflex) en Mijn Semester.

In 2022 is er ruimte gemaakt om te investeren in de herinrichting van Basis 1, Ontmoeting 2 en de aanleg van extra studieruimtes. Hiertoe heeft bijstelling van de begroting plaats gevonden. De plannen voor de herinrichting en studieruimtes worden samen met onder meer studenten en docenten ontwikkeld.

Thema 6 Verdere professionalisering

Doel: Het verbeteren van onderwijskwaliteit door kwalitatief goede toetsen en professionalisering van hogeschooldocenten wat bijdraagt aan deskundigheid en verbeteren van (onderzoeks) vaardigheden.

Om de gewenste 80% masteropgeleide docenten te behalen wordt op tweeërlei wijze geïnvesteerd. Enerzijds aan de voordeur, waarbij er bij voorkeur docenten worden benoemd die in het bezit zijn van een masterdiploma. Anderzijds worden zittende docenten gefaciliteerd om een master te gaan volgen. In 2021 is het master% gedaald, vanwege uitstroom. Bij instroom en professionalisering wordt gestuurd op het hebben of behalen van een master.

Kalenderjaar	Subdoelen	Activiteit	Betrokkenen	Monitoring
2021	>85% master geschoold	Faciliteren masteropleidingen. Aanname van nieuwe docenten met afgeronde master Daarnaast zijn ook ander opleidingen gevolgd om de professionalisering te bevorderen	Er zijn geen docenten die op dit moment gefaciliteerd worden bij het volgen van een master.	Eind 2021 is 76% van de docenten master/phd geschoold.
	Organisatie van kalibreersessie voor SLB-ers	In november 2021 is gestart met kalibreersessies voor SLB-ers	Decaan, faseteams, SLB-ers	Als gevolg van verbeterde afstemming vindt adequate en tijdige doorverwijzing naar decanaat en zorgteam plaats. Kalibratie zorgt voor meer intervisie en collegiale consultatie tussen docenten en decanaat/zorgteam Beide resultaten blijken uit jaarverslag decanaat
	Faciliteren van supervisie, intervisie en/of coaching van SLB-ers	Diverse collega's hebben gebruik gemaakt van supervisie, coaching en intervisietrajecten.	SLB-ers	Financiële administratie
	Professionalisering docenten	Toekenning van extra professionaliseringstijd naast het basisrecht vanuit de cao, inzet van onderwijspro	Docenten	Jaartaken

Doorkijk naar 2022: Door striktere toepassing van het aannamebeleid en stimuleren van een masteropleiding kan het streefpercentage worden behaald. Begeleidingsvaardigheden zullen worden gefaciliteerd en structureel ingebed in jaartaken van kalibratie tussen SLB'ers.

Financiële verantwoording

Hieronder de begrote bedragen per onderdeel met daarbij de realisatie. In 2020 heeft op een aantal punten een bijstelling van de begroting plaats gevonden. Er is gekozen om de uitvoer van de passende en goede onderwijsfaciliteiten plaats te laten vinden in 2022 en hieraan meer te investeren dan eerst de bedoeling was.

Thema	2019		2020		2021			2022		2023		2024	
	Begroot	Realisatie	Begroot	Realisatie	Begroot	Bijgesteld	Realisatie	Begroot	Bijgesteld	Begroot	Bijgesteld	Begroot	Bijgesteld
Intensiever en kleinschalig onderwijs	35.000	6.501	35.000	13.129	35.000	35.000	24.418	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000
Meer en betere begeleiding van studenten	35.000	79.992	35.000	73.718	35.000	35.000	64.089	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000
Studiesucces	-	-	20.000	2.700	20.000	20.000	12.317	20.000	20.000	15.000	15.000	15.000	15.000
Onderwijsdifferentiatie	60.000	63.360	60.000	86.772	250.000	240.000	202.862	310.000	396.995	350.000	441.855	350.000	441.855
Passende en goede onderwijsfaciliteiten	40.000	51.970	100.000	39.645	50.000	50.000	10.830	50.000	305.000	50.000	5.000	100.000	5.000
Professionaliseren docenten	50.000	40.481	-	39.645	35.000	52.280	107.554	80.000	80.000	80.000	80.000	100.000	100.000
Totaal	220.000	242.305	250.000	227.709	425.000	432.280	422.070	530.000	871.995	565.000	611.855	635.000	631.855

SAMENWERKINGSVERBANDEN EN SAMENWERKING MET HET WERKVELD

Diversiteit aan samenwerkingsverbanden en adviesraden

Zowel (inter)nationaal als regionaal/stedelijk is er een groot aantal en diversiteit aan samenwerkingsrelaties van KPZ. Die samenwerking is van wezenlijk belang met het oog op het vormgeven en uitvoeren van hoogwaardige opleidingen en onderzoek en voor de duurzaamheid van de onderwijsarbeidsmarkt in de wijde regio. Naast de structurele samenwerkingsverbanden is er een groot aantal projecten in het domein kind en educatie die van betekening zijn voor studenten, werkveld en arbeidsmarkt. De keerzijde van die diversiteit en hoeveelheid aan samenwerkingen is de onoverzichtelijkheid en het gevaar dat op meerdere tafels (ongeveer) hetzelfde wordt gedaan. In de stad, de regio en landelijk voert KPZ het gesprek om tot meer samenhang en keuzes te komen.

Samen Opleiden en Professionaliseren

Essentieel zijn de partnerschappen in het kader van Samen Opleiden en Professionaliseren (SO&P). KPZ werkt intensief samen met een groot aantal PO-besturen in vier erkende partnerschappen: mijnplein, EPZ, Catent en SAMEN. Per 2025 zullen alle studenten opgeleid gaan worden op erkende opleidingsscholen en om die reden zijn in 2021 zeven besturen aangehaakt bij SO&P, gevolgd door nog een viertal besturen in 2022 (2021: PCBO-Apeldoorn, Bisschop Moller Stichting, Wolderwijs, Aquila, Jenapleinschool Zwolle, Openbaar Onderwijs Kampen en Veluwe Onderwijsgroep, 2022: Arcade, Chrono, Promes en SKOT). Een aantal scholen per bestuur is bezig door te groeien naar formele opleidingsscholen, zodat de besturen op een later moment aan kunnen sluiten bij een van de bestaande partnerschappen. Ook binnen de erkende partnerschappen breidt het aantal opleidingsscholen zich nog uit om deze doelstelling te behalen.

Het gaat bij SO&P om het gezamenlijk verantwoordelijkheid nemen voor het opleiden en het professionaliseren van (aanstaande) leraren, zodat leraren toegerust zijn voor het verzorgen van kwalitatief goed onderwijs aan de leerlingen.

In 2021 heeft een ontwikkelgroep bestaande uit deskundigen uit de partnerschappen het landelijke Kwaliteitskader Samen Opleiden en Inductie (en werkwijze peer review) en de daarin beschreven waarborgen vertaald naar een visiedocument: Professioneel perspectief (SO&P next level), dat in het voorjaar van 2022 is vastgesteld. Met het nieuwe kader is duidelijk geworden dat peerreviews onderdeel uitmaken van de kwaliteitstoets SO&P. De peer reviews betreffen zowel het samen opleiden tijdens de initiële opleiding van studenten als de doorgaande lijn in de inductiefase van partnerschappen. Uiterlijk 2024 zullen de partnerschappen middels peerreviews beoordeeld worden.

Tevens is in 2021 de profilering van de onderzoeksscholen verder opgepakt. Naast opleidingsscholen kenden we binnen de partnerschappen academische opleidingsscholen. We hebben de ambitie om de onderscheidenheid van de typen opleidingsscholen te versterken en te komen tot opleidingsscholen en onderzoeksscholen. Met alle partnerschappen is het nieuwe profiel van de onderzoeksschool uitgewerkt.

Om de gemeenschappelijkheid tussen de partnerschappen te waarborgen en vanuit een gelijke basis met elkaar te werken hebben we in 2020 het penvoerdersoverleg (PVO) SO&P geïntroduceerd. Het PVO vergadert tweemaal per jaar; zo ook in 2021. Thema's als gemeenschappelijke visie, uitgangspunten voor de begroting en tarieven stonden op de agenda.

Strategisch Beraad

Sinds vele jaren kent KPZ het Strategisch Beraad als strategisch adviesorgaan voor de hogeschool. Het Strategisch Beraad bestaat uit PO-bestuurders uit het regionale werkveld, waarmee de hogeschool een meerjarige en intensieve samenwerkingsrelatie heeft.

Het Strategisch Beraad heeft in 2021 tweemaal vergaderd, onder meer over de nieuwe strategische koers van de hogeschool en de programmalijnen van het Kennis- en Innovatiecentrum.

Campus Kind en Educatie en Innovatiecluster Kind en Educatie

De Campus Kind en Educatie is het samenwerkingsverband van Hogeschool KPZ, Hogeschool Viaa, Landstede MBO, Menso Alting en Prokino kinderopvang. De Campus-partners hebben in de afgelopen jaren een ad en twee masters ontwikkeld, alsmede diverse projecten voor het gezamenlijke werkveld. De campus geeft actief vorm aan de uitwisseling met het werkveld middels werkveldadviesraden:

- werkveldadviesraad bestuurders die in 2021 tweemaal heeft vergaderd;
- werkveldadviesraad praktijkbegeleiders en direct leidinggevenden; dit adviesorgaan op uitvoerend niveau heeft in 2021 tweemaal vergaderd.

Binnen de Campus wordt een tweede associate degree ontwikkeld: de ad Didactisch Educatief Professional, penvoerder Hogeschool Viaa. De aanvraag macrodoelmatigheid is in 2021 behaald, de accreditatie middels de Toets Nieuwe Opleiding niet. Naar aanleiding hiervan wordt het curriculum opnieuw tegen het licht gehouden en wordt in 2022 een nieuwe TNO aangevraagd.

Het Innovatiecluster Kind en Educatie bestaat naast de Campus-partners uit andere onderwijs- en kinderopvangorganisaties in de regio en richt zich op de samenwerking van onderwijs, kinderopvang, welzijn en jeugdzorg door het interprofessioneel werken aan de kwaliteit van de sector om zodoende ook het grote tekort aan professionele medewerkers te verkleinen. Het Innovatiecluster heeft in 2021 vanuit de toegekende RIF (regionaal investeringsfonds) vorm gegeven aan interprofessioneel samenwerken en leren middels leerteams van studenten, aan innovatie van curricula, professionalisering van docenten en begeleiders en middels onderzoek.

Zwolse8

De acht instellingen voor beroepsonderwijs (mbo en hbo) in Zwolle vormen met elkaar de Zwolse8. De instellingen bundelen de krachten op het gebied van onder meer doorstroom mbo-hbo, leven lang ontwikkelen, ondernemerschap, innovatie, werving van studenten en introductie van studenten in de stad. Medewerkers van de instellingen werken samen op gemeenschappelijke thema's als PR en werving, huisvesting, studentenzaken, evenementen. Ook in de aanpak van corona is veel samengewerkt binnen de Zwolse8; de corona teststraat is daar een goed voorbeeld van.

Regionale Alliantie Oost Werkt

Als uitvloeisel van het Bestuursakkoord flexibilisering lerarenopleidingen is in Nederland door de wo- en hbo-lerarenopleidingen gewerkt aan regiovorming in zogenaamde regionale allianties. In 2021 heeft de Regionale Alliantie Oost Werkt vorm gekregen tussen de lerarenopleidingen van Windesheim, Saxion, KPZ, Viaa, Iselinge, ArtEZ en de Universiteit Twente. Het ambitiedocument is geschreven en goedgekeurd en in 2022 krijgen de eerste gezamenlijke ambities vorm.

De regionale alliantie zoekt nadrukkelijk de samenwerking binnen de gehele onderwijskolom om daarmee tegemoet te komen aan de educatieve regio en in te zetten op een duurzame regionale onderwijsmarkt. In de regionale alliantie c.q. educatieve regio zullen naar alle waarschijnlijkheid in de toekomst het SO&P en de RAP een structurele en goed geborgde plaats krijgen, inclusief de daaraan verbonden middelen. Duidelijkheid over de verdere regiovorming, de governance en financiering is van groot belang.

Sectortafel Kind en Educatie, Human Capital Agenda (HCA) regio Zwolle

De HCA Regio Zwolle heeft de ambitie een proactieve werkzekerheidsregio te worden met een inclusieve arbeidsmarkt. De HCA kent negen sectortafels, waaronder de sectortafel Kind en Educatie. De sectortafel beoogt naast en in samenwerking met de RAP en de RIF bij te dragen aan de arbeidsmobiliteit naar de sector kind en educatie. De voorzitter CvB van KPZ is voorzitter van de sectortafel en vult deze bestuurlijke tafel met bestuurders uit PO en VO/MBO.

Het activiteitenplan en de begroting zijn in 2021 opgesteld en goedgekeurd door de gemeente. Eind 2021 is de eerste tranche (€k100) van de basissubsidie verstrekt. Die subsidie (plus cofinanciering van 30%) is bedoeld voor het verder ontwikkelen van en het slagkracht geven aan de sectortafel Kind en Educatie, als het platform van en voor bedrijven en onderwijsinstellingen in de regio op werk en leven lang ontwikkelen. Het activiteitenplan en de begroting worden conform plan uitgevoerd. De netwerkregisseur en de (externe) ondersteuning van de netwerkregisseur hebben zich in de periode mei – december 2021 toegelegd op het verkennen van de actielijnen, samen met de partners (werkgevers, opleidingsinstellingen, gemeente, UWV, werkgeversservicepunt). Daarbij zoekt de HCA de thema's die niet door de RAP en de RIF worden gedekt en legt de HCA zich toe op de arbeidsmarkt in de kinderopvang en op hybride functies in de kindberoepen. Maandelijks wordt met de voorzitter van de sectortafel afgestemd en viermaal per jaar met de gehele sectortafel. Tevens heeft een werkveldadviesraad met bestuurders plaatsgevonden, welke input gebruikt is voor de actielijnen. De actieagenda wordt begin 2022 geschreven. De totale kosten voor de inzet van de netwerkregisseur en ondersteuning zal in de kosten van 2021 verantwoord voor een bedrag van € 32.557.

Radiant Lerarenopleidingen

Hogeschool KPZ is actief partner in de landelijke coöperatie Radiant, een samenwerkingsverband van negen zelfstandige pedagogische hogescholen (CHE, Driestar, De Kempel, IPabo, Iselinge, Thomas More, hogeschool Viaa, Hogeschool KPZ, Marnix). Binnen Radiant worden diverse projecten en werkzaamheden gezamenlijk opgepakt vanuit het oogmerk van bundeling van kennis, innovatiekracht, massa en/of efficiency. Daarnaast is Radiant een belangrijk kennisnetwerk. In 2021 stond een aantal gezamenlijke activiteiten hoog op de agenda: Sprong-aanvraag onderzoek consortium, implementatie van Osiris, clustervisitatie van de Radiant-pabo's, strategische herijking van Radiant als netwerk, participatie in het landelijk programma Flexibilisering lerarenopleidingen.

Vereniging van Katholieke Lerarenopleidingen (VKLO)

Hogeschool KPZ is lid van de VKLO en de voorzitter CvB is lid van het dagelijks bestuur. De VKLO borgt de identiteitsontwikkeling, behartigt de belangen van de katholieke lerarenopleidingen in Nederland en onderhoudt nauwe banden met de bisschoppelijk gedelegeerden. De VKLO heeft in de afgelopen jaren een eigen kennisbasis godsdienst en levensbeschouwing ontwikkeld. Eind 2021 heeft weer een live meeting kunnen plaatsvinden met VKLO-leden/docenten GLB vanuit de diverse instellingen. Gesproken is over de visitaties GLB (2019-2020) en de uitkomsten daarvan.



MAATSCHAPPIJ

SDG'S

KPZ is ondertekenaar van de Sustainable Development Goals, gezamenlijk met de Vereniging Hogescholen en de Zwolse8. In de Strategische Koers 2021-2025 kiest KPZ voor de focus op de doelen 3, 4, 8, 10 en 17, waarop acties en doelstellingen zijn geformuleerd. Vanzelfsprekend werken we ook aan duurzaamheid in de zin van CO2-reductie en verantwoorde consumptie. In de strategische koers verwoorden we de ambities op de SDG-doelen.

3 Goede gezondheid en welzijn

- Zorglijnen in het onderwijs
- Duurzame inzetbaarheid en vitaliteit studenten en medewerkers
- Gezonde voeding in de keuken
- Persoonlijke aandacht en betrokkenheid op studenten en collega's

4 Kwaliteitsonderwijs

- Top 5 positie in de NSE voor bachelor en ad
- Goed werkende kwaliteitszorgcyclus
- Kwaliteitscultuur waarin ieder staat voor kwaliteit

8 Eerlijk werk en economische groei

- Goed werkgeverschap en goede arbeidsvoorwaarden
- Loopbaanperspectieven en professionaliseringsmogelijkheden
- Aantrekkelijke en duurzame onderwijsarbeidsmarkt

10 Ongelijkheid verminderen

- Lectoraatsthema rond kansengelijkheid
- Programmalijs taalstimulering
- Kansengelijkheid als overkoepelend thema voor ons instituut

17 Partnerschap om doelstellingen te bereiken

- Campus en Innovatiecluster Kind en Educatie
- Ontwikkeling regionale alliantie en educatieve regio Oost Werkt
- Programmalijs Onderwijsarbeidsmarkt en strategisch HRM en actieve rol in de regionale arbeidsmarkt



DUURZAAMHEIDSBELEID

Er is een controle geweest op de naleving van de door KPZ opgegeven maatregelen in de erkende maatregelen lijst (EML). KPZ heeft de bevestiging gekregen dat zij heeft voldaan aan haar verplichting om energie-besparende maatregelen met een terugverdientijd van vijf jaar uit te voeren. Enkele voorbeelden hiervan zijn normale verlichting vervangen door LED verlichting en het plaatsen van thermostaatknoppen op alle radiatoren.

KPZ heeft een plan van aanpak vastgesteld waarmee zij de komende tien jaar de verduurzaming van het gebouw gaat realiseren. De basis voor deze verduurzaming zijn de afspraken in het klimaatakkoord om in 2050 Paris Proof te zijn met een maximaal verbruik van 70KWh per vierkante meter. Dit plan betreft een gefaseerde aanpak waarvoor de voorbereidingen in 2022 gaan beginnen om in 2023 te starten met de eerste fase; het aanbrengen van dakisolatie en de installatie van zonnepanelen.

INKOOPBELEID

KPZ heeft in juni een succesvolle Europese aanbesteding van de schoonmaak afgerond. Na de publicatie op Tendered in januari hebben negen partijen zich ingeschreven. De eerste selectie was gebaseerd op de inhoud van de inschrijvingen waarbij gekeken is naar kwaliteit, duurzaamheid, duurzaam medewerkersbeleid en partnerschap met KPZ. Uit deze eerste selectie zijn op basis van ranking twee partijen overgebleven waarna er één partij het schoonmaak contract is gegund.

In februari heeft KPZ haar serverpark vervangen waarbij de totale omgeving door verregaand gebruik van clouddiensten flink gereduceerd is. Voor de vervanging van het serverpark is een onderhandse aanbesteding uitgezet. Uit drie offertes is een keuze gemaakt voor het leveren van de apparatuur, installatie en support.

BESTUUR EN FINANCIERS

ONDERWIJSKUNDIGE RESULTATEN

Instroom studenten

De instroom van nieuwe studenten op 1 oktober 2021 was voor de voltijd bachelor Leraar Basisonderwijs 169; dit is een daling van 10,6% ten opzichte van 2020-2021. Het aantal nieuwe instromers voor de deeltijd Leraar Basisonderwijs (vierjarige en verkorte opleiding) was op 1 oktober 2021 57 en toonde daarmee een daling van 38,0% ten opzichte van 2020-2021 (92 instromers). Met name het aantal deeltijd studenten in het vierjarig traject die dit jaar gestart is, is fors minder ten opzichte van het jaar ervoor. Het aantal instromers voor de ad Pedagogisch Educatief Professional kwam uit op 76, een daling van 21,6%.

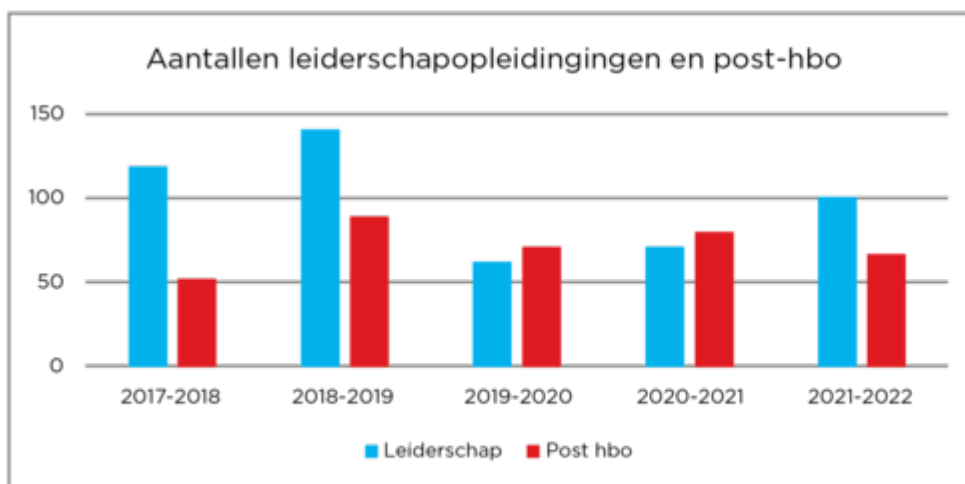
Instroom	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022
Voltijdopleiding leraar basisonderwijs	191	163	178	189	169
Deeltijdopleiding leraar basisonderwijs	51	87	100	92	57
Pedagogisch Educatief Professional	87	95	95	97	76
Totaal	329	345	373	378	302

Aantal inschrijvingen

Het totaal aantal ingeschreven studenten op 1 oktober 2021 was 923, waarvan 534 voltijd studenten, een daling van elf studenten (2,0%) ten opzichte van 1 oktober 2020. Het aantal deeltijdstudenten was 214 ten opzichte van 239 in 2020, een daling van 25 studenten (10,5%). Het aantal studenten ad PEP komt op 175 uit, een daling van 30 studenten (14,6%)

Aantal inschrijvingen	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022
Voltijdopleiding leraar basisonderwijs	558	524	531	545	534
Deeltijdopleiding leraar basisonderwijs	138	174	225	239	214
Pedagogisch Professional Kind en Educatie	141	158	183	205	175
Totaal	837	856	939	989	923

Post-bachelor-opleidingen



Soort	Opleiding	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022
Leiderschap	Middenmanagement	11	8	3	26	5
Leiderschap	Basisbekwaam	16	28	13	14	19
Leiderschap	Basisbekwaam, verkort	7	8	3	2	7
Leiderschap	Vakbekwaam	25	34	32	12	15
Leiderschap	Vakbekwaam, verkort	3	-	-	-	-
Leiderschap	Herregistratie Regie en Strategie	-	7	3	10	4
Leiderschap	Leiderschap IKC	57	56	8	7	51
Post-hbo	Coach W & T Ontwerpend Leren	-	8	0	-	-
Post-hbo	Cultuurbegeleider* + **	-	14	6	5	-
Post-hbo	DIGI-coach	7	0	0	-	-
Post-hbo	Nieuwe Leraar- gepersonaliseerd leren	-	10	4	-	-
Post-hbo	NOVO	20	11	13	9	12
Post-hbo	Rekencoördinator	14	21	16	16	13
Post-hbo	Specialist Jonge Kind	5	0	13	11	9
Post-hbo	Specifieke onderwijsbehoeften en gedrag	6	7	0	14	-
Post-hbo	Intern Begeleider	-	-	-	11	15
Post-hbo	Taalcoördinator	-	6	5	5	6
Post-hbo	Jeugdliteratuur	-	12	14	9	12

Uitval

Het uitvalpercentage van de eerstejaarsstudenten in de voltijd in 2020-2021 kent een kleine stijging ten opzichte van vorig jaar. Met 74 uitvallers is het uitvalpercentage 38,7%. Vanwege corona is besloten om het BSA-moment te verzetten, hierdoor is het aantal uitvallers in het eerste jaar onder de 40% gebleven. In de deeltijd is het uitvalpercentage in het eerste jaar 35,1% voor de vierjarige deeltijd en 25,4% voor de tweejarige deeltijd. Het uitvalpercentage bij ad PEP komt in het eerste jaar uit op 34,3%. Het gros van de uitschrijvers binnen de voltijd bachelor geeft aan een verkeerde studiekeuze te hebben gemaakt. Binnen de deeltijd bachelor is de combinatie privé, werk en school de voornaamste reden om voortijdig te stoppen; daarnaast is er een groot aantal studenten dat aangeeft een verkeerde studiekeuze gemaakt te hebben. Voor de ad PEP worden met name privéomstandigheden aangegeven als reden van beëindiging.

Bachelor voltijd

Uitvallers VT (vanaf 1-9)	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021
> 4 jr	1	8	5	7	2
> 3jr	1	3	7	2	1
> 2jr	9	2	2	4	3
> 1jr	13	11	8	8	11
In 1ste jr	67	96	76	50	74
Totaal	92	120	98	71	91
Inschrijvingen per 1/9	558	568	534	540	555
Percentage uitval	16,5%	21,1%	18,2%	13,1%	16,4%

Aantal inschrijvingen	2016-2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021
Aantal eerstejaars voltijd	166	195	167	183	191
Uitval in %	40,4%	49,2%	45,5%	27,3%	38,7%
Aantal uitvallers	67	96	76	50	74

Bachelor deeltijd

Uitvallers DT (vanaf 1-9)	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021
> 4 jr	1	6	0	0	0
> 3jr	1	1	1	1	1
> 2jr	2	5	1	3	1
> 1jr	3	2	5	6	11
In 1ste jr	14	21	36	38	28
Totaal	21	33	43	48	41
Inschrijvingen per 1/9	124	142	179	233	254
Percentage uitval	16,9%	23,2%	24,0%	20,6%	16,1%

Jaar	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021
Aantal eerstejaars deeltijd A-stroom	17	25	25	57	37
Uitval in %	41,1%	44%	36%	40,4%	35,1%
Aantal uitvallers	7	11	9	23	13

Jaar	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021
Aantal eerstejaars deeltijd B-stroom	19	33	66	52	59
Uitval in %	36,8%	30,0%	40,9%	28,9%	25,4%
Aantal uitvallers	7	10	27	15	15

ad Pedagogisch Educatief Professional

Uitvallers ad PEP (vanaf 1-9)	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021
In 1ste jaar	39	31	33	35
In 2e jaar	2	4	9	3
Totaal	41	35	42	38
Inschrijvingen per 1/9	141	163	195	223
Percentage uitval	29,1%	21,5%	21,5%	17,0%

Jaar	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021
Aantal eerstejaars ad PPKE	87	97	102	102
Uitval in %	44,8%	31,9%	32,6%	34,3%
Aantal uitvallers	39	31	33	35

Aantal afgestudeerden

Het aantal afgestudeerde studenten in de bachelor voltijd is in 2020-2021 ten opzichte van 2019-2020 is licht gedaald.

65

Studiejaar	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021
Voltijd	84	76	105	97
Deeltijd	22	20	34	49
PPKE	35	39	34	73
Totaal	141	135	173	219

Inschrijfjaar	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021
Voltijd 5	58	50	55	44
Deeltijd 5A	4	9	10	19
PPKE 5B	28	14	22	31
Totaal	90	73	87	94

Het aantal vijfdejaarsstudenten is in de laatste jaren gestegen. De stijging van het aantal vijfdejaars kent een aantal oorzaken: toename in complexiteit van het beroep waardoor studenten langer over hun praktijk doen, verzwarende van de afstudeerfase door grotere afstudeereenheden en toenemende zorgproblematieken. Net als in 2019-2020 liepen in 2020-2021 veel studenten vertraging op in verband met corona.

B JAARREKENING

BALANS (NA RESULTAATBESTEMMING)

Activa		31-12-2021		31-12-2020	
	Vaste Activa	EUR	EUR	EUR	EUR
1.1	Immateriële Vaste Activa	367.448		595.259	
1.2	Materiële Vaste Activa	7.827.175		8.071.300	
1.3	Financiële Vaste Activa	-		-	
	Totaal Vaste Activa	8.194.624		8.666.560	
Vlottende Activa					
1.5	Vorderingen	983.347		1.282.912	
1.7	Liquide middelen	2.669.224		1.070.797	
	Totaal vlottende activa	3.652.571		2.353.709	
	Totaal activa		11.847.195		11.020.269
		31-12-2021		31-12-2020	
	Passiva	EUR	EUR	EUR	EUR
2.1.	Eigen vermogen	7.612.711		7.213.079	
2.2.	Voorzieningen	327.466		189.524	
2.3.	Langlopende schulden	150.000		330.000	
2.4.	Kortlopende schulden	3.757.019		3.287.665	
	Totaal passiva		11.847.195		11.020.269

STAAT VAN BATEN EN LASTEN

		Begroot		
		2021	2021	2020
	Baten	EUR	EUR	EUR
3.1.	Rijksbijdragen	8.267.362	7.258.252	6.557.869
3.2.	Overige overheidsbijdragen en subsidies	-	-	-
3.3.	College-, cursus-, les- en examengelden	1.241.871	1.536.744	1.488.534
3.4.	Baten werk i.o.v. derden	1.562.211	1.777.691	1.771.049
3.5.	Overige baten	627.319	579.995	528.677
	Totaal baten	11.698.763	11.152.682	10.346.129
4.	Lasten			
4.1.	Personeelslasten	9.047.804	8.928.738	8.209.369
4.2.	Afschrijvingen	713.441	762.000	818.665
4.3.	Huisvestingslasten	400.810	452.000	448.283
4.4.	Overige lasten	1.125.731	1.298.000	1.113.558
	Totaal lasten	11.287.785	11.440.738	10.589.875
	Saldo baten en lasten	410.978	288.056-	243.746-
5.	Financiële baten en lasten	11.346-	10.000-	8.504-
	Resultaat	399.632	298.056-	252.250-

TOELICHTING AFWIJKING BEGROTING

Baten

In 2021 is de rijksbijdrage hoger dan begroot. Dit werd veroorzaakt door:

- aanvullende bijdrage tegen de impact van corona;
- aanvulling op de onderwijsopslag;
- flexibilisering lerarenopleidingen;
- ontvangen overige subsidies;
- overige andere technische of beleidsmatige mutaties.

De daling van de collegegelden ten opzichte van de begroting wordt veroorzaakt door minder aanmeldingen dan geprognoseerd voor de MLIKE. Daarnaast worden er minder gelden per student ontvangen. Baten Werk in Opdracht van Derden laat een daling zien van € 215.840 ten opzichte van de begroting, wat deels wordt opgevangen door diverse subsidietrajecten en daling van de kosten.

Binnen de overige baten wordt de inzet voor de subsidie trajecten grotendeels verantwoord. Waarbij de subsidie voor het lerarentekort/personeelstekort, waarvan KPZ penvoerder is, wordt gepresenteerd onder de overige subsidies OCW (rijksbijdragen). De volgende subsidie trajecten zijn hierin verantwoord:

- RAP (Regionale Aanpak Personeelstekort);
- RIF (Regionaal Investeringsfonds mbo, Innovatiecluster Kind en Educatie regio Zwolle e.o);
- Stichting Lezen, De kracht van bekronde jeugdliteratuur voor het opgroeiende kind en voor de (aankomende) leraar;
- Fonds voor cultuurparticipatie, professionalisering muziekonderwijs op de pabo's;
- NRO, Leraren als leesbevorderaar;
- SIA, Versterking kennisinfrastructuur van praktijkgericht onderzoek in samenwerking met partnerschappen;

- HCA, Human Capital Agenda voor de werkgevers die werknemers helpen aan extra scholing;
- extra hulp voor de klas/coronabanen, ten behoeve van een tijdelijke capaciteitsverhoging tijdens corona.

Lasten

De totale post personele lasten is in overeenstemming met de begroting.

Exploitatieresultaat

Het resultaat voor financiële baten en lasten is € 399.632 positief. Dit exploitatieresultaat is met name veroorzaakt door de hogere baten rijksbijdragen.

KASSTROOMOVERZICHT

	2021		2020	
Kasstroom uit operationele activiteiten	EUR	EUR	EUR	EUR
Saldo baten en lasten	410.978		-243.746	
Aanpassingen voor:				
- afschrijvingen	713.441		818.665	
- mutaties voorzieningen	137.942		916	
	851.382		819.581	
Veranderingen in werkkapitaal:				
- vorderingen	299.565		-399.928	
- kortlopende schulden	469.352		311.465	
Totaal van verandering in werkkapitaal	768.917		-88.463	
		2.031.278		487.372
Kasstroom uit bedrijfsoperaties				
Ontvangen interest	34		-	
Betaalde interest	-11.380		-8.504	
		-11.346		-8.504
Kasstroom uit operationele activiteiten		2.019.932		478.868
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investerings in materiële vaste activa	-221.972		-191.960	
Investerings in immateriële vaste activa	-19.532		-192.935	
Desinvesterings in materiële vaste activa	4.032		6.377	
Desinvesterings in immateriële vaste activa	-		3.379	
Boekresultaat	-4.032		-2.060	
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-241.504		-377.199
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Aflossingen langlopende schulden	-180.000		-180.000	
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		-180.000		-180.000
Mutatie liquide middelen		1.598.428		-78.331

GRONDSLAGEN VAN DE JAARREKENING ALGEMEEN

Richtlijnen

De jaarrekening is opgesteld volgens de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs. In deze richtlijn is bepaald dat de bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving Onderwijs (in het bijzonder RJ 400, RJ 640 en RJ 660) van toepassing zijn met inachtneming van de daarin aangeduide uitzonderingen.

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische lasten, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen.

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2021, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2021.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten investeringen in aandelen en obligaties, handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, afgeleide financiële instrumenten (derivaten), handelsschulden en overige te betalen posten. In de jaarrekening zijn de volgende categorieën financiële instrumenten opgenomen: vorderingen, liquide middelen, langlopende en kortlopende schulden. De stichting heeft geen in contracten besloten afgeleide financiële instrumenten (derivaten).

Een financieel actief of een financiële verplichting wordt in de balans opgenomen op het moment dat contractuele rechten of verplichtingen ten aanzien van dat instrument ontstaan. Een financieel instrument wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie er toe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot de positie aan een derde zijn overgedragen.

Een aankoop of verkoop volgens standaard marktconventies dient per categorie financiële activa en financiële verplichtingen stelselmatig in de balans te worden opgenomen of niet langer opgenomen hetzij op de transactiedatum (datum van aangaan van bindende overeenkomst) hetzij op de leveringsdatum (datum van overdracht). Financiële instrumenten (en afzonderlijke componenten van financiële instrumenten) worden in de jaarrekening gepresenteerd in overeenstemming met de economische realiteit van de contractuele bepalingen. Presentatie vindt plaats op basis van afzonderlijke componenten van financiële instrumenten als financieel actief, financiële verplichting of als eigen vermogen.

Waardering bij eerste verwerking

Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Indien instrumenten bij de vervolgwaaardering niet worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de staat van baten en lasten, maken eventuele direct toerekenbare transactiekosten deel uit van de eerste waardering. Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

Reële waarde

De reële waarde van een financieel instrument is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid en van elkaar onafhankelijk zijn. De reële waarde van niet-beursgenoteerde financiële instrumenten wordt bepaald door de verwachte kasstromen contant te maken tegen een disconteringsvoet die gelijk is aan de geldende risicovrije marktrente voor de resterende looptijd, vermeerderd met krediet- en liquiditeitopslagen.

Liquide middelen

De liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Indien liquide middelen niet ter vrije beschikking staan, wordt hiermee rekening gehouden met de waardering.

Schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

De volgende waarderingsgrondslagen zijn naar de mening van het bestuur het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie en vereisen schattingen en veronderstellingen:

- immateriële vaste activa;
- materiële vaste activa;
- voorzieningen.

Kasstroomoverzicht

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

GRONDSLAGEN VAN WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening

Voor zover niet anders is vermeld, worden activa en passiva opgenomen tegen historische kostprijs. Een actief wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de instelling zullen toevloeien en het actief een kostprijs of een waarde heeft waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Activa die hier niet aan voldoen worden niet in de balans verwerkt, maar worden aangemerkt als niet in de balans opgenomen activa.

Een verplichting wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag waartegen de afwikkeling zal plaatsvinden op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld. Onder verplichtingen worden mede voorzieningen begrepen. Verplichtingen die hier niet aan voldoen worden niet in de balans opgenomen, maar worden verantwoord als niet in de balans opgenomen verplichtingen.

Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans opgenomen als een transactie niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting. Dergelijke transacties geven evenmin aanleiding tot het verantwoorden van resultaten. Bij de beoordeling of er sprake is van een belangrijke verandering in de economische realiteit wordt uitgegaan van de economische voordelen en risico's die zich naar alle waarschijnlijkheid in de praktijk zullen voordoen en niet op basis van voordelen en risico's waarvan redelijkerwijze niet te verwachten is dat zij zich zullen voordoen.

Een actief of verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot het actief of de verplichting aan een derde zijn overgedragen. De resultaten van de transactie worden in dat geval direct in de staat van baten en lasten opgenomen, rekening houdend met eventuele voorzieningen die dienen te worden getroffen in samenhang met de transactie.

Indien de weergave van de economische realiteit ertoe leidt dat het opnemen van activa waarvan de rechtspersoon niet het juridisch eigendom bezit, wordt dit feit vermeld.

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa wordt gewaardeerd op verkrijgingsprijs, onder aftrek van de lineaire afschrijving gebaseerd op een afschrijvingsduur van vijf jaar.

Immateriële vaste activa worden in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige voordelen die dat actief in zich bergt, zullen toekomen aan de instelling en de lasten van dat actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld.

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

De uitgaven na eerste verwerking van een gekocht of zelf vervaardigd immaterieel vast actief worden toegevoegd aan de verkrijgings- of vervaardigingsprijs als het waarschijnlijk is dat de uitgaven zullen leiden tot een toename van de verwachte toekomstige economische voordelen en de uitgaven en de toerekening aan het actief op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld. Als niet wordt voldaan aan de voorwaarden voor activering worden de uitgaven verantwoord als lasten in de staat van baten en lasten.

De grondslagen voor de vaststelling en verwerking van bijzondere waardeverminderingen zijn opgenomen onder het hoofd Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa.

Ontwikkelingslasten

Ontwikkelingslasten worden geactiveerd voor zover deze betrekking hebben op haalbaar geachte projecten. De ontwikkeling van een immaterieel vast actief wordt haalbaar geacht als het technisch uitvoerbaar is om het actief te voltooien, de stichting de intentie heeft om het actief te voltooien en het vervolgens te gebruiken of te verkopen (inclusief het beschikbaar zijn van adequate technische, financiële en andere middelen om dit te bewerkstelligen), de stichting het vermogen heeft om het actief te gebruiken of te verkopen, het waarschijnlijk toekomstige economische voordelen zal genereren en de uitgaven gedurende de ontwikkeling betrouwbaar zijn vast te stellen. Ontwikkelingslasten worden gewaardeerd tegen vervaardigingsprijs, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De vervaardigingsprijs omvat voornamelijk de salarislasten van het betrokken personeel; de geactiveerde lasten worden na beëindiging van de ontwikkelingsfase (actief gereed voor ingebruikname) afgeschreven over de verwachte gebruiksduur, welke vijf jaar bedraagt. De afschrijving vindt plaats volgens de lineaire methode. De lasten voor onderzoek en de overige lasten voor ontwikkeling worden ten laste van het resultaat gebracht in de periode waarin deze zijn gemaakt. Voor het nog niet afgeschreven deel van de geactiveerde ontwikkelingslasten wordt een wettelijke reserve gevormd.

Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden in de balans verwerkt indien het waarschijnlijk is dat de toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot dat actief zullen toekomen aan de instelling en de lasten van het actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld. De materiële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs, onder aftrek van de lineaire afschrijving gebaseerd op de verwachte economische levensduur. Met op balansdatum verwachte bijzondere waardeverminderingen wordt rekening gehouden. Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd indien zij de gebruiksduur van het object verlengen en/of leiden tot toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot het object.

De stichting past de componentenbenadering toe voor materiële vaste activa indien belangrijke afzonderlijke bestanddelen van een materieel vast actief van elkaar te onderscheiden zijn. Rekening houdend met verschillen in gebruiksduur of verwacht gebruikspatroon, worden deze bestanddelen afzonderlijk afgeschreven.

Historische kostprijs

Gebouwen en -terreinen, machines en installaties, andere vaste bedrijfsmiddelen en materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen hun kostprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve waardeverminderingverliezen. De kostprijs van de genoemde activa bestaat uit de verkrijgings- of vervaardigingsprijs en overige lasten om de activa op hun plaats en in de staat te krijgen noodzakelijk voor het beoogde gebruik. Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd indien zij de gebruiksduur van het object verlengen en/of leiden tot toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot het object.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Voor materiële en immateriële vaste activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde te schatten voor een individueel actief, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort. Wanneer de boekwaarde van een actief of een kasstroom genererende eenheid hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardeverminderingverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde.

Een eventueel restant verlies wordt toegerekend aan de andere activa van de eenheid naar rato van hun boekwaarden. Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardeverminderingverlies is verminderd.

Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief of kasstroom genererende eenheid geschat. Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardeverminderingverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardeverminderingverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief (of kasstroom genererende eenheid) opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardeverminderingverlies voor het actief (of kasstroom genererende eenheid) zou zijn verantwoord.

Vorderingen

De grondslagen voor de waardering van vorderingen zijn beschreven onder het hoofd Financiële instrumenten.

Eigen vermogen

Indien de stichting een deel van het eigen vermogen heeft afgezonderd omdat daaraan een beperktere bestedingsmogelijkheid is gegeven dan gezien haar doelstelling zou zijn toegestaan en deze beperking is door het bestuur aangebracht, dient zij dit deel aan te merken als bestemmingsreserve. Indien de stichting een deel van het eigen vermogen heeft afgezonderd omdat daaraan een beperktere bestedingsmogelijkheid is gegeven dan gezien haar doelstelling zou zijn toegestaan en deze beperking is door derden aangebracht, dient zij dit deel aan te merken als bestemmingsfonds.

Voorzieningen

In de balans wordt een voorziening opgenomen wanneer er sprake is van: een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting die het gevolg is van een gebeurtenis in het verleden; waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt; en het waarschijnlijk is dat voor afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de beste schatting van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen en verliezen af te wikkelen.

Jubileumvoorziening

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft het geschatte bedrag van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd. De voorziening is langlopend.

Duurzame inzetbaarheid

De voorziening voor duurzame inzetbaarheid betreft een voorziening bedoeld om werknemers in de gelegenheid te stellen afspraken te maken die hen helpen, ook op de langere termijn, om het werk goed, gezond en met plezier te blijven doen, omwerk en privé goed te combineren.

Voorziening langdurig zieken

Per 31-12-2021 is er een voorziening langdurig zieken gevormd. Van de ziek gemelde medewerkers is de verwachting dat herstel op korte termijn niet zal plaats vinden.

Langlopende en kortlopende schulden

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode. De effectieve rente wordt direct in de staat van baten en lasten verwerkt. De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

Overige schulden

De grondslagen voor de waardering van langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen zijn beschreven onder het hoofd Financiële instrumenten.

Bijzondere waardeverminderingen financiële activa

Handels- en huurdebiteuren die niet individueel onderhevig zijn gebleken aan bijzondere waardevermindering worden collectief beoordeeld of deze onderhevig zijn aan bijzondere waardevermindering, dit door samenvoeging van vorderingen met vergelijkbare risicokenmerken. Bij de beoordeling van de collectieve waardevermindering gebruikt de instelling historische trends met betrekking tot de waarschijnlijkheid van het niet nakomen van betalingsverplichtingen en de stijging van het aantal betalingsachterstanden van meer dan x dagen in de portefeuille. De uitkomsten worden bijgesteld als de instellingsleiding van oordeel is dat de huidige economische en kredietomstandigheden zodanig zijn dat het waarschijnlijk is dat de daadwerkelijke verliezen hoger dan wel lager zullen zijn dan historische trends suggereren.

De boekwaarde van vorderingen wordt verminderd met de voorziening voor dubieuze debiteuren. Vorderingen die niet incasseerbaar zijn worden afgeboekt van de voorziening. Andere toevoegingen en onttrekkingen aan de voorziening worden in de staat van baten en lasten verantwoord.

Saldering van financiële instrumenten

Een financieel actief en een financiële verplichting worden gesaldeerd als de instelling beschikt over een deugdelijk juridisch instrument om het financiële actief en de financiële verplichting gesaldeerd af te wikkelen en de instelling het stellige voornemen heeft om het saldo als zodanig netto of simultaan af te wikkelen.

Als sprake is van een overdracht van een financieel actief dat niet voor verwijdering uit de balans in aanmerking komt, wordt het overgedragen actief en de daarmee samenhangende verplichting niet gesaldeerd.

GRONDSLAGEN VOOR STAAT VAN BATEN EN LASTEN

Algemeen

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

Rijksbijdragen

De rijksbijdragen zijn conform de ontvangen financiële beschikkingen van het ministerie Onderwijs, Cultuur en Wetenschap verwerkt in de jaarrekening.

College-, cursus-, les- en examengelden

Het collegegeld voltijd wordt door het minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap jaarlijks wettelijk vastgesteld. Het deeltijd collegegeld wordt jaarlijks door het MT vastgesteld. Het aantal studenten wordt met de bekostiging aangesloten. De collegegelden worden voor 8/12 betreffende het studiejaar 2020-2021 en 4/12 betreffende het studiejaar 2021-2022 opgenomen.

Overige baten

De overige baten omvatten de opbrengsten uit leveringen van diensten en scholing onder aftrek van kortingen en dergelijke.

Overheidssubsidies

Exploitatiesubsidies worden ten gunste van de staat van baten en lasten van het jaar gebracht ten laste waarvan de gesubsidieerde bestedingen komen of waarin de opbrengsten zijn gederfd of het exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De vooruit ontvangen bedragen (zowel kort- als langlopend) worden onder de overlopende passiva opgenomen.

Afschrijvingen

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur. Op bedrijfsterreinen en op materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven. Afschrijving start op het moment dat een actief beschikbaar is voor het beoogde gebruik, en wordt beëindigd bij buitengebruikstelling of bij desinvestering. De volgende afschrijvingspercentages worden gehanteerd:

- gebouwen 60 jaar en 30 jaar;
- inventaris 15 jaar;
- apparatuur 5 jaar;
- computerapparatuur 5 jaar;

- schilderwerkzaamheden 10 jaar;
- W en E installaties 10 jaar;
- dak 20 jaar;
- overige onderhoud 10 jaar.

Ter zake van lasten van periodiek groot onderhoud wordt de zogeheten componentenbenadering toegepast. Dit houdt in dat belangrijke componenten van een materieel vast actief die van elkaar te onderscheiden zijn en die verschillen in gebruiksduur of verwacht gebruikspatroon, afzonderlijk worden afgeschreven.

Beloningen tijdens dienstverband

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

Beloningen met opbouw van rechten

Voor de beloningen met opbouw van rechten, sabbatical leave en bonussen worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Op balansdatum wordt hiertoe een verplichting opgenomen. De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting per balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (CAO en individuele arbeidsovereenkomst). Ontvangen bijdragen voortvloeiend uit levensloopregelingen worden in aanmerking genomen in de periode waarover deze bijdragen zijn verschuldigd. Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht.

Beloning zonder opbouw van rechten

Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd. Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid wordt een voorziening opgenomen. De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting per balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (CAO en individuele arbeidsovereenkomst). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht.

Verplichting uit hoofde van beloning

De verplichting uit hoofde van beloningen tijdens dienstverband wordt gewaardeerd tegen nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen.

Uitkering bij ontslag

Ontslagvergoedingen zijn vergoedingen die worden toegekend in ruil voor de beëindiging van het dienstverband. Een uitkering als gevolg van ontslag wordt als verplichting en als last verwerkt als de stichting zich aantoonbaar heeft verbonden tot beëindiging van het dienstverband van een of meer personeelsleden vóór de gebruikelijke pensioendatum of tot een uitkering ter stimulering van vrijwillig ontslag.

De stichting heeft zich aantoonbaar verbonden tot het doen van ontslaguitkeringen als formeel een gedetailleerd plan (of regeling) is opgesteld en intrekking daarvan door de vennootschap redelijkerwijs niet meer kan plaatsvinden. In het plan / de regeling zijn de betrokken locaties, alsmede de functie en het geschatte aantal van de werknemers die zullen worden ontslagen, de ontslaguitkering voor iedere functie(groep) en de periode die gemoeid is met de uitvoering van het plan benoemd. Ten aanzien van de ontslaguitkeringen bij vrijwillig ontslag worden de verplichtingen en de last berekend op basis van het aantal personeelsleden dat naar verwachting op het aanbod zal ingaan. De ontslaguitkeringen die over meer dan twaalf maanden na balansdatum betaalbaar worden gesteld worden tegen contante waarde gewaardeerd.

Nederlandse pensioensregeling

Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan de pensioenuitvoerder verschuldigde pensioenpremies. Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervooreen verplichting opgenomen. Als de op balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen, wordt een overlopende actiefpost opgenomen voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door de pensioenuitvoerder of van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies. Indien sprake is van aanpassingen van de per balansdatum opgebouwde aanspraken die voortvloeien uit toekomstige salarisverhogingen die per balansdatum reeds zijn toegezegd en die voor rekening van de vennootschap komen wordt hiervoor een voorziening gevormd. Verder wordt op balansdatum een voorziening opgenomen voor bestaande additionele verplichtingen ten opzichte van de pensioenuitvoerder en de werknemers, indien het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling van die verplichtingen een uitstroom van middelen zal plaatsvinden en de omvang van de verplichtingen betrouwbaar kan worden geschat. Het al dan niet bestaan van additionele verplichtingen wordt beoordeeld aan de hand van de uitvoeringsovereenkomst met de pensioenuitvoerder, de pensioenovereenkomst met de werknemers en andere (expliciete of impliciete) toezeggingen aan de werknemers. De voorziening wordt gewaardeerd tegen de beste schatting van de contante waarde van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen op balansdatum af te wikkelen. Voor een op balansdatum bestaand overschot bij de pensioenuitvoerder wordt een vordering opgenomen als de stichting de beschikkingsmacht heeft over dit overschot, het waarschijnlijk is dat het overschot naar de stichting zal toevloeien en de vordering betrouwbaar kan worden vastgesteld. De instelling heeft geen additionele verplichtingen anders dan eventuele hoger toekomstige premies.

Pensioenregeling

De medewerkers van KPZ hebben een pensioenregeling die is ondergebracht bij ABP. Deze pensioenregeling betreft een voorwaardelijk geïndexeerde middelloonregeling. Indexatie (aanpassing voor prijsstijging) van de toegekende aanspraken en rechten vindt uitsluitend plaats indien en voor zover de middelen van de pensioenuitvoerder daartoe ruimte laten en de pensioenuitvoerder daartoe heeft besloten. Indien de omstandigheden bij de pensioenuitvoerder daar aanleiding toe geven, kan het bestuur besluiten tot het korten van aanspraken.

Dekkingsgraad

Door de kredietcrisis en de dalende rente bevindt de pensioenuitvoerder zich ultimo 2021 in een reservetekort. De dekkingsgraad (marktwaarde van de beleggingenuitgedrukt in een percentage van de voorziening pensioenverplichtingen volgens de grondslagen van DNB) van het fonds per balansdatum was 110,2%. Vanwege uitzonderlijke economische omstandigheden heeft Minister Koolmees voor 2021 de kritische dekkingsgraad voor alle pensioenfondsen in de vrijstellingsregeling vastgezet op 90% (zie versoepelde verlagingsmaatregelen 2021 hieronder). ABP moet de pensioenen pas verlagen als de actuele dekkingsgraad eind 2021 lager is dan 90%.

Herstelplan

In het herstelplan van maart 2018 heeft ABP inzichtelijk gemaakt dat binnen een periode van tien jaren de vereiste dekkingsgraad van 128% wordt bereikt.

Als dit op basis van de gehanteerde aannames en met het reguliere premie- en indexatiebeleid niet mogelijk blijkt, zal het fonds moeten aangeven met welke beleidsaanpassingen en inzet van aanvullende sturingsmiddelen dit wel wordt bereikt. In het plan heeft ABP aangetoond dat de beleidsdekkingsgraad van het fonds tijdig toe groeit naar het niveau van de vereiste dekkingsgraad.

Verlenen van diensten

Baten uit het verlenen van diensten worden opgenomen in de baten tegen de reële waarde van de ontvangen of te ontvangen vergoeding. Baten uit het verlenen van diensten worden in de staat van baten en lasten verwerkt wanneer het bedrag van de baten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, de inning van de te ontvangen vergoeding waarschijnlijk is, de mate waarin de dienstverlening op balansdatum is verricht betrouwbaar kan worden bepaald en de reeds gemaakte lasten en de lasten die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt om de dienstverlening te voltooien op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald. Indien het resultaat van een bepaalde opdracht tot dienstverlening niet op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de baten verwerkt tot het bedrag van de lasten van de dienstverlening die worden gedekt door de opbrengsten.

Rentebaten

Rentebaten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost. Eventuele winsten of verliezen worden verantwoord onder de financiële baten en lasten.

Rentelasten en soortgelijke lasten

Rentelasten en soortgelijke lasten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren.

VERBONDEN PARTIJEN

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

Er hebben zich geen transacties met verbonden partijen voorgedaan op niet-zakelijke grondslag.

Transacties met verbonden partijen (zie hoofdstuk kortlopende schulden voor de geïdentificeerde verbonden partijen) worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Van deze transacties wordt de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht toegelicht. De bezoldiging van de bestuurders en toezichthouders is opgenomen in het hoofdstuk WNT.

VASTE ACTIVA

Immateriële vaste activa

1.1 Immateriële vaste activa										
	Aanschaf prijs 1-1-2021	Afschrijving cumulatief 1-1-2021	Boekwaarde 1-1-2021	Investerings	Aanschafwaarde desinvestering	Afschrijving desinvestering	Afschrijvingen	Aanschaf prijs 31-12-2021	Afschrijving cumulatief 31-12-2021	Boekwaarde 31-12-2021
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Kosten van ontwikkeling opleiding	1.539.475	1.177.833	361.642	-	-	-	176.926	1.539.475	1.354.759	184.716
Kosten van software	574.749	341.132	233.617	19.532	-	-	70.417	594.280	411.548	182.732
Immateriële vaste activa	2.114.223	1.518.964	595.259	19.532	-	-	247.343	2.133.755	1.766.307	367.448

Toelichting

De geactiveerde ontwikkelingskosten betreffen intern gegenereerde immateriële vaste activa en hebben betrekking op de ontwikkeling van diverse opleidingen. De boekwaarde bedraagt respectievelijk € 184.716. De resterende levensduur varieert van twee tot vijf jaar. Daarnaast bestaan de geactiveerde ontwikkelingskosten uit software. De boekwaarde bedraagt respectievelijk € 182.732 met een resterende levensduur die varieert van twee tot zes jaar.

Materiële vaste activa

1.2 Materiële vaste activa										
	Aanschaf prijs 1-1-2021	Afschrijving cumulatief 1-1-2021	Boekwaarde 1-1-2021	Investerings	Aanschafwaarde desinvestering	Afschrijving desinvestering	Afschrijvingen	Aanschaf prijs 31-12-2021	Afschrijving cumulatief 31-12-2021	Boekwaarde 31-12-2021
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Gebouwen en terreinen	10.468.797	3.360.495	7.108.302	69.326	-	-	233.588	10.538.123	3.594.083	6.944.040
Inventaris en apparatuur	3.971.032	3.008.034	962.998	152.646	472.585	468.553	228.477	3.651.093	2.767.958	883.135
Materiële vaste activa	14.439.829	6.368.529	8.071.300	221.972	472.585	468.553	462.065	14.189.216	6.362.041	7.827.175

Toelichting

De desinvestering van de inventaris betreft voornamelijk oude computers en apparatuur die buiten gebruik waren.

OZB en verzekerde waarde gebouwen en terreinen

OZB en verzekerde waarde gebouwen en terreinen	Bedrag EUR	Peildatum
OZB-waarde gebouwen en terreinen	6.460.000	31-12-2020
Verzekerde waarde gebouwen	19.416.800	31-12-2021
Verzekerde waarde inventaris/apparatuur	3.636.272	31-12-2021

VORDERINGEN

		2021	2020
1.5.	Vorderingen	EUR	EUR
	Debiteuren	464.741	571.320
	Vorderingen op personeel	25.956	153.146
	Overige vorderingen	182.074	207.127
	Overlopende activa	310.576	351.319
		983.347	1.282.912
	Overlopende activa		
	Vooruitbetaalde kosten	308.380	349.123
	Overige overlopende activa	2.196	2.196
		310.576	351.319

LIQUIDE MIDDELEN

		31-12-2021	31-12-2020
1.7.	Liquide middelen	EUR	EUR
	Kasmiddelen	45	1.261
	Tegoeden op Bankrekeningen	2.669.179	1.069.536
	Liquide middelen	2.669.224	1.070.797

Financiële instrumenten

De reële waarde van in de balans opgenomen financiële instrumenten verantwoord onder kasmiddelen, kortlopende vorderingen en schulden e.d. benadert de boekwaarde daarvan.

Toelichting vorderingen

In 2021 is er geen voorziening voor oninbaarheid op de debiteuren opgenomen (2020: EUR nihil). De overlopende activa bestaat uit activa met een resterende looptijd korter dan één jaar. De vorderingen ten aanzien van personeel hebben betrekking op de inzet van KPZ medewerkers voor de uitvoering van opleidingen.

Toelichting liquide middelen

De instelling bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende liquiditeitsbegrotingen. Het management ziet erop toe dat voor de instelling steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen. De liquide middelen zijn vrij beschikbaar.

Kredietrisico

De instelling loopt kredietrisico over leningen en vorderingen opgenomen onder financiële vaste activa, handels- en overige vorderingen, liquide middelen en de positieve marktwaarde van afgeleide financiële instrumenten. Met deze tegenpartijen bestaat een lange relatie; zij hebben altijd aan hun betalingsverplichtingen voldaan.

EIGEN VERMOGEN

2.1. Eigen vermogen									
		Stand per 1-1-2020	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2020	Stand per 1-1-2021	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2021
	Groepsvermogen								
	Algemene reserve	7.373.460	-309.930	-	7.063.530	7.063.530	373.212	-	7.436.742
	Bestemmingsreserve (publiek)	173.545	-	-	173.545	173.545	-	-	173.545
	Bestemmingsreserve (privaat)	-81.676	57.680	-	-23.996	-23.996	26.420	-	2.424
	Eigen vermogen	7.465.328	252.250	-	7.213.078	7.213.079	399.632	-	7.612.711
Toelichting eigen vermogen, specificatie									
Volgnr	Specificatie van publieke bestemmingsreserve	Stand per 1-1-2020	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2020	Stand per 1-1-2021	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2021
1	Innovatieprojecten	106.317	-	-	106.317	106.317	-	-	106.317
2	Promotietrajecten	52.269	-	-	52.269	52.269	-	-	52.269
3	Kwaliteit	14.959	-	-	14.959	14.959	-	-	14.959
		173.545			173.545	173.545			173.545
Specificatie van private bestemmingsreserve									
1	Algemene private bestemmingsreserve	-81.676	57.680	-	-23.996	-23.996	26.420	-	2.424
		-81.676	57.680	-	-23.996	-23.996	26.420	-	2.424

80

Toelichting eigen vermogen, specificatie

Specificatie aan publieke bestemmingsreserve									
Volgnr	Beschrijving	Stand per 1-1-2021	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2020	Stand per 1-1-2021	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2020
1	Innovatieprojecten	106.317	-	-	106.317	106.317	-	-	106.317
2	Promotietrajecten	52.269	-	-	52.269	52.269	-	-	52.269
3	Kwaliteit	14.959	-	-	14.959	14.959	-	-	14.959
		173.545	-	-	173.545	173.545	-	-	173.545
Specificatie van private bestemmingsreserve									
1	Algemene private bestemmingsreserve	-81.676	57.680	-	-23.996	-23.996	26.420	-	2.424
		-81.676	57.680	-	-23.996	-23.996	26.420	-	2.424

In 2010 is een deel van het vermogen afgezonderd voor een beperkte doelstelling. Deze beperkte doelstelling is aangebracht door het college van bestuur en betreft:

- Innovatieprojecten. Deze reservering is voor zowel interne als externe vernieuwingsprojecten. Indien dit van toepassing is, zal er een plan van aanpak worden opgesteld waarin ook de terugverdienperiode wordt opgenomen. Daarnaast is de eis dat bij een extern project er een landelijke uitstraling moet zijn.
- Promotietrajecten. Hierbij gaat het om een reservering van de kosten die gemaakt worden voor promoveren medewerkers.
- Kwaliteit. Reservering voor kosten voor kwaliteitsverbeteringen (accreditatie, onderzoeken en visitatie).

Het exploitatieresultaat 2021 is als volgt bestemd en verwerkt:

- Binnen het eigen vermogen is de bestemmingsreserve 'promotietrajecten' opgenomen. De kosten die hiermee verband houden in 2021 zijn verwerkt binnen deze bestemmingsreserve, € nihil.

- Het resultaat uit private activiteiten is over 2021 € 26.420. De private activiteiten bestaan uit de volgende onderdelen: post-hbo, Magistrum, Master Leadership in Education, MLIKE, trainingen en Cambridge English.
- Het overige resultaat wordt verwerkt binnen de algemene reserve, € 373.212 positief.

VOORZIENINGEN

2.2. Voorzieningen								
	Stand per 1-1-2021	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Stand per 31-12-2021	Kortlopende deel <1 jaar	Looptijd 1 tot 5 jaar	Looptijd > 5 jaar
Verlofsparen en sabbatical leave	77.066	10.599	1.794	13.901	71.970	-	71.970	-
Jubileumuitkering	112.458	40.258	21.668	3.588	127.460	13.327	39.687	74.446
Langdurig zieken	-	128.035	-	-	128.035	104.370	23.666	-
Voorzieningen	189.524	178.893	23.462	17.489	327.466	117.697	135.323	74.446

Voorziening voor Jubileumuitkering

Op basis van Richtlijn 271 van de Raad voor de Jaarverslaggeving is een voorziening opgenomen voor verplichtingen uit hoofde van toekomstige uitkeringen bij ambtsjubilea van medewerkers. De voorziening is opgenomen tegen de contante waarde van het per 31 december opgebouwde recht op toekomstige uitbetalingen en is afhankelijk van de loonsverhoging, vertrekkans en contractvorm (D2). De werkelijke jubilea-uitkeringen worden ten laste van deze voorziening gebracht.

Met betrekking tot het boekjaar wordt er conform de voorgeschreven richtlijnen van de PO raad de volgende tabel gehanteerd voor de blijfkans.

Opgebouwde jaren jubilea	Blijfkans	
	25-jarig	40-jarig
t/m 5 jaar	15%	10%
6 t/m 14 jaar	35%	20%
15 t/m 24 jaar	75%	40%
25 t/m 34 jaar	-	60%
35 t/m 39 jaar	-	90%
> 40 jaar	-	-

Verlofsparen en sabbatical leave

In de *cao hbo* zijn afspraken gemaakt over het toekennen van uren aan medewerkers voor duurzame inzetbaarheid. Voor zover medewerkers hebben aangegeven deze uren te willen sparen is voor deze uren een voorziening getroffen overeenkomstig de richtlijn die hiervoor door het ministerie van OCW is afgegeven.

LANGLOPENDE SCHULDEN

2.3. Langlopende schulden											
	Stand langlopend deel, begin van de periode	Stand kortlopend deel, begin van de periode	Stand totale schuld, begin van de periode 1-1-2021	Aangegane leningen	Aflossingen	Stand totale schuld, einde van de periode	Stand kortlopend deel, einde van de periode	Stand langlopend deel, eind van de periode	Bedrag looptijd 1 tot en met 5 jaar	Bedrag looptijd meer dan 5 jaar	Effectieve rentevoet in de verslag periode
Kredietinstellingen	150.000	180.000	330.000	-	180.000	150.000	150.000	-	-	-	1,900%
Langlopende schulden	150.000	180.000	330.000	-	180.000	150.000	150.000	-	-	-	

Gestelde zekerheden

Aan de Rabobank zijn alle huidige en toekomstige vorderingen op KPZ uit hoofde van spaar- en depositogelden thans groot € 450.000 verpand als onderpand voor de hypotheek op het pand aan de Assendorperdijk 31. Vanaf februari 2021 is er geen sprake meer van verpanding van aan de hypotheekverstrekker.

In dit pand zijn lokalen gerealiseerd voor lesgevende activiteiten om een tekort op te vangen vanwege de opleiding ad PEP, welke is gestart in 2016.

KORTLOPENDE SCHULDEN

82

2.4	Kortlopende schulden	31-12-2021 EUR	31-12-2020 EUR
	Crediteuren	436.470	465.863
	Belastingen en premies sociale verzekeringen	304.391	315.154
	Schulden ter zake van pensioenen	107.737	95.275
	Overige schulden	544.516	313.617
	Overlopende passiva	2.363.905	2.097.756
	3.757.019	3.287.665	
Overlopende passiva, uitsplitsing			
	Vooruitontvangen college-, cursus, les- en examengelden	345.659	678.571
	Vooruitontvangen subsidies OCW/EZ	1.083.046	470.788
	Vakantiegeld en - dagen	246.592	243.275
	Overige overlopende passiva	688.608	705.122
	2.363.905	2.097.756	

Overlopende passiva

De overlopende passiva bevat ultimo 2021 geen passiva met en resterende looptijd van langer dan één jaar.

Onder overige overlopende passiva zijn de opbrengsten opgenomen welke vooruit zijn gefactureerd in 2021 en een uitvoer kennen in 2022. Deze worden gezien als vooruitontvangen bedragen. Het gaat hierbij om de activiteiten binnen centrum voor ontwikkeling, welke in de jaarrekening gepresenteerd onder de baten werk in opdracht van derden. Het gaat hierbij specifiek om de leiderschapsopleidingen (€ 248.673), trainingen (€ 20.149), post hbo (€ 112.893) en de MLIKE (€ 11.874).

Financiële instrumenten

Algemeen

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

Kredietrisico

Er is een beperkt kredietrisico te onderkennen; veruit de grootste debiteur (meer dan 50% van de omzet) is het Ministerie van OCW. De overige debiteuren zijn ouders/studenten ten aanzien van het collegegeld en de overige bestaat uit instellingen/schoolbesturen. Om het risico voor dat deel te beperken wordt gebruikgemaakt van overeenkomsten en een invorderingsbeleid.

Renterisico en kasstroomrisico

Het renterisico bestaat uit eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen leningen en (tussentijdse) rentefluctuaties. Voor vorderingen en schulden met variabel rentende renteafspraken loopt de instelling risico ten aanzien van toekomstige kasstromen en met betrekking tot vastrentende leningen reëlewaarderisico. Eind 2021 bestaan geen vorderingen of schulden met variabel rentende renteafspraken.

Liquiditeitsrisico

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

Niet in de balans opgenomen verplichtingen

Niet in de balans opgenomen activa

Niet van toepassing

Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben geen andere belangrijke gebeurtenissen na balansdatum plaatsgevonden en de jaarrekening is opgesteld na resultaatbestemming.

STAAT VAN BATEN EN LASTEN

3. BATEN

Binnen de post overige opbrengsten zijn de baten opgenomen ten aanzien van de opbrengst kantine € 12.709 (2020: € 19.370), opbrengst administratie € 5.520 (2020: € 9.144) en internationalisering nihil (2020: € 17.712). Daarnaast worden de baten ten aanzien van het subsidie projecten NWO ad € 80.000 (2020: € 33.333) gepresenteerd onder deze post.

3.1.	Rijksbijdragen	2021 EUR	2020 EUR
3.1.1.	Rijksbijdrage OCW	7.910.428	6.232.022
3.1.2.	Overige subsidies OCW	356.934	325.847
		8.267.362	6.557.869
3.2.	Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden		
3.2.2.	Overige overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden	-	-
		-	-
3.3.	Wettelijke college-/cursus-/examengelden		
3.3.3	Collegegelden sector HBO	1.241.871	1.488.534
		1.241.871	1.488.534
3.4.	Baten werk in opdracht van derden (contractactiviteiten)		
3.4.1	Contractonderwijs		
3.4.1.4.	Contractonderwijs (excl. Inburgering)	1.562.211	1.771.049
		1.562.211	1.771.049
3.5.	Overige baten		
3.5.1.	Opbrengst verhuur		
3.5.2.	Detachering en personeel	239.047	345.622
3.5.10.	Overige	388.272	183.055
		627.319	528.677
		11.698.763	10.346.129

4 LASTEN

		2021 EUR	2020 EUR
4.1.	Personeelslasten		
4.1.1.	Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenslasten	7.299.668	6.802.997
4.1.2.	Overige personele lasten	1.789.152	1.420.228
4.1.3.	Ontvangen vergoedingen	41.017	13.856
		9.047.804	8.209.369
Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenslasten, uitsplitsing			
4.1.1.1	Lonen en salarissen	5.643.242	5.261.832
4.1.1.2	Sociale lasten	737.691	706.060
4.1.1.3	Pensioenlasten	918.735	835.105
		7.299.668	6.802.997
Overige personele lasten, uitsplitsing			
4.1.2.1	Mutatie personele voorzieningen	9.906	916
4.1.2.2	Lasten personeel niet in loondienst	1.509.032	1.086.307
4.1.2.3	Overige	270.214	333.005
		1.789.152	1.420.228
FTE			
Peildatum 31-12-2021		Aantal	fte omvang
OP		75	53,8
OOP		39	32,4
Totaal		114	86,2
FTE			
Peildatum 31-12-2020		Aantal	fte omvang
OP		69	51,1
OOP		35	27,6
Totaal		104	78,8
4.2.	Afschrijvingen	2021 EUR	2020 EUR
4.2.1.	Immateriële Vaste Activa	247.343	323.930
4.2.2.	Materiële vaste activa	466.098	494.735
	Afschrijvingen	713.441	818.665

4.3	Huisvestingslasten		
4.3.2.	Verzekeringslasten	29.049	31.749
4.3.3.	Onderhoudslasten (klein onderhoud)	37.158	45.352
4.3.4.	Energie en water	84.680	95.272
4.3.5.	Schoonmaakkosten	179.673	212.187
4.3.6.	Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting	56.847	53.392
4.3.8.	Overige huisvestingslasten	13.403	10.331
	Huisvestingslasten	400.810	448.283

4.4	Overige lasten		
4.4.1.	Administratie en beheer	818.040	732.548
4.4.2.	Inventaris en apparatuur	167.782	265.366
4.4.5.	Overige	139.909	115.644
	Overige lasten	1.125.731	1.113.558
	Totaal lasten	11.145.696	10.589.875

Honoraria van de accountant

De volgende honoraria van A12 Registeraccountants B.V. is ten laste gebracht van de instelling.

De in de tabel vermelde honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2021 (2020) hebben betrekking op de ontvangen facturen in het boekjaar.

Honoraria van de accountant			
	A12 Totaal Registeraccountants BV		Totaal
	2021		2021
Controle jaarrekening en onderzoek naar basisregisteronderwijs HO	41.092		41.092
Andere controleopdrachten	-	-	-
Adviesdiensten op fiscaal terrein	-	-	-
Andere niet-controlediensten	-	-	-
	41.092	-	41.092

	A12 Totaal Registeraccountants BV	KPMG Accountant NV	Totaal
	2020	2020	2020
Controle jaarrekening en onderzoek naar basisregisteronderwijs HO	16.248	54.000	70.248
Andere controleopdrachten	-	-	-
Adviesdiensten op fiscaal terrein	-	-	-
Andere niet-controlediensten	-	-	-
	41.092	54.000	70.248

6 FINANCIËLE BATEN EN LASTEN

6.1.	Financiële baten	2021 EUR	2020 EUR
6.1.1.	Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	34	-
6.2.	Financiële lasten		
6.2.1.	Rentelasten en soortgelijke lasten	-11.380	-8.504
		-11.346	-8.504
	Totaal Resultaat	399.632	-252.250

VERBONDEN PARTIJEN

Omschrijving	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Deelname	Consolidatie
				%	Ja/Nee
Stichting Promotie Zwols Beroepsonderwijs	Stichting	Zwolle	4	0%	Nee
VKLO (Vereniging Katholieke Lerarenopleidingen)	Vereniging	Eindhoven	4	0%	Nee
St. Theole	Stichting	Zwolle	4	0%	Nee
Coöperatie Radiant U.A.	Coöperatie	Utrecht	4	11%	Nee

Code activiteiten: 1. contractonderwijs, 2. contractonderzoek, 3. onroerende zaken, 4. overige

VERANTWOORDING SUBSIDIES

G1 subsidies zonder verrekeningsclausule

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag toewijzing	Ontvangst in verslagjaar	Prestatie afgerond ja/nee
			EUR	EUR	EUR
Subsidie voor studieverlof	1090566-1	22-9-2020	4.608	0	Ja
Subsidie Regionale aanpak personeelstekort	RAP20001	14-2-2020	480.117	193.747	Nee
Subsidie Regionale aanpak personeelstekort	RAP20002	14-2-2020	480.117	193.747	Nee
Subsidie Coronabanen	COHO210005	13-4-2021	21.145	21.145	Nee
Extra Hulp voor de klas	COHO21-20004	4-8-2021	36.453	36.453	Ja

WNT: WET NORMERING BEZOLDIGING TOPFUNCTIONARISSEN PUBLIEKE EN SEMIPUBLIEKE SECTOR

Complexiteitspunten

Complexiteitspunten gemiddelde totale baten	4
Complexiteitspunten gemiddelde aantal leerlingen, deelnemers of studenten	1
Complexiteitspunten gewogen aantal onderwijssoorten of sectoren	2
Totaal aantal complexiteitspunten	7

Bezoldigingsklasse	C
Bezoldigingsmaximum	149.000
Afwijkende bezoldigingsklasse	Niet van toepassing
Afwijkende bezoldigingsmaximum	Niet van toepassing
Toelichting op de WNT	Niet van toepassing

Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling.

Gegevens 2021	
Bedragen x € 1	I. Lammerse
Functiegegevens	Vz. CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01/01-31/12
Omvang dienstverband (deeltijdfactor in fte)	1
Dienstbetrekking	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	127.116
Beloningen betaalbaar op termijn	21.805
Subtotaal	148.921

Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	149.000
---	---------

-/- Overschuldigd betaald en niet terugontvangen bedrag	n.v.t
Bezoldiging	148.921

Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t

Gegevens 2020	
Bedragen x € 1	I. Lammerse
Functiegegevens	Vz. CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01/01-31/12
Omvang dienstverband (deeltijdfactor in fte)	1
Dienstbetrekking	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	122.916
Beloningen betaalbaar op termijn	20.076
Subtotaal	142.992

Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	143.000
---	---------

-/- Overschuldigd betaald en niet terugontvangen bedrag	n.v.t
Bezoldiging	142.992

Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t

Toeziethoudende topfunctionarissen

Gegevens 2021					
Bedragen x € 1	L.J. Klaassen	M.D. Kooljman	A.A.C. Brockmöller	S.M. Kroes	D.T.T. Kamsma
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functie vervulling in 2020	1/1-31/12 EUR	1/1-31/12 EUR	1/1-31/12 EUR	1/1-31/12 EUR	1/1-31/12 EUR
Bezoldiging					
Bezoldiging	12.000	9.000	9.000	9.000	9.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	22.350	14.900	14.900	14.900	14.900
-/- Overschuldigd betaald en niet terugontvangen bedrag bezoldiging					
Bezoldiging	12.000	9.000	9.000	9.000	9.000
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

Gegevens 2020					
Bedragen x € 1	L.J. Klaassen	M.D. Kooljman	A.A.C. Brockmöller	S.M. Kroes	D.T.T. Kamsma
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functie vervulling in 2019	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/9-31/12	1/9-31/12
Bezoldiging					
Bezoldiging	12.000	9.000	9.000	3.000	3.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	21.450	14.300	14.300	4.767	4.767

Toelichting

Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2021 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

ONDERTEKENING

Datum:

Plaats:

DRS. I. LAMMERSE

Voorzitter CvB

MR. L.J. KLAASSEN (VOORZITTER)

Voorzitter RvT

DR. A.A.C. BROCKMÖLLER

Lid RvT

M.D. KOOIJMAN MBA

Lid RvT

S.M. KROES

Lid RvT

D.T.T. KAMSMA

Lid RvT

C OVERIGE GEGEVENS

REGELING RESULTAATBESTEMMING

De statuten van KPZ bevatten geen bepaling inzake bestemming van het resultaat.

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: de Raad van Toezicht van Stichting Katholieke Opleiding Tot Leraren in het Basisonderwijs (R.K.P.A.B.O.)

A Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2021

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2021 van Stichting Katholieke Opleiding Tot Leraren in het Basisonderwijs (R.K.P.A.B.O.) te Zwolle gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Katholieke Opleiding Tot Leraren in het Basisonderwijs (R.K.P.A.B.O.) op 31 december 2021 en van het resultaat over 2021 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2021 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1. 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021.

92

De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2021;
- de staat van baten en lasten over 2021; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Katholieke Opleiding Tot Leraren in het Basisonderwijs (R.K.P.A.B.O.) 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 2021 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

B Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021 is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.2. 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021.

C 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 de Regeling jaarverslaggeving onderwijs.

Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021. In dit kader is het bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

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

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

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's
 - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,
 - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn
 - het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Wij communiceren met de Raad van Toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de

controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Veenendaal

RA12 Registeraccountants B.V.

M.P. (Marc) Burger RA CIA

D BIJLAGEN

BIJLAGE 1 PUBLICATIES KPZ KENNISCENTRUM 2021

PUBLICATIES

2021

- Bousaid, S. (2021). *Reflectieradar Professionele Identiteit* (Stageverslag master Onderwijskunde). Rijksuniversiteit Groningen.
- Bruins, B., Van den Ende, H., Jongstra, W., & Van der Ploeg, B. (2021). Domeinoverstijgend werken met rijke, schurende en naburige teksten op de lerarenopleiding. Te verschijnen in A. Mottart, & S. Vanhooren (Eds.). *35ste HSN Conferentie Onderwijs Nederlands*. Academia Press.
- Deddens, A., Van der Struik-Pullen, D., Nitert, E., Dingemans, F., & Keuning, T. (2021). *Tussenrapportage periode 2020-2021*. Innovatiecluster Kind en Educatie. https://www.kindeneducatie.nl/media/27527/tussenrapportage-rif-2020-2021_def.pdf
- Dingemans, F., & Keuning, T. (2021). RIF en RAP: Waarover gaat dat eigenlijk?: Werken aan sterke netwerken in het domein Kind en Educatie. *Veerkracht*, 18(2), 10-12.
- Dobbelaer, M., Van Geel, M., & Keuning, T. (2021). Het meten van differentiatie: Méér dan wat je kunt zien. *JSW*, 105(5), 40-43.
- Frèrejean, J., van Geel, M., Keuning, T., Dolmans, D., van Merriënboer, J.J.G., & Visscher, A.J. (2021). Ten steps to 4C/ID: training differentiation skills in a professional development program for teachers. *Instructional Science*, 49, 395-418. <https://doi.org/10.1007/s11251-021-09540-x>
- Gemmink, M.M., & Fokkens-Bruinsma, M. (2021). "Ik had het zo goed voorbereid en toch ging er iets mis." Het belang van veerkracht voor aanstaande leraren. In I. Pauw & W. Jongstra (Eds.), *Een leraar met een eigen kleur* (pp. 107-118). Gompel & Svacina.
- Gemmink, M., Fokkens-Bruinsma, M., Pauw, I., & Van Veen, K. (2021). How contextual factors influence teachers' pedagogical practices. *Educational Research*, 63(4). <https://doi.org/10.1080/00131881.2021.1983452>
- Gemmink, M., Voet, I., Frederiks, R., & Pauw, I. (2021). Tien jaar praktijkgericht onderzoek op basisscholen: Wat heeft dat opgeleverd? *Veerkracht*, 18(1), 8-13.
- Huijgen, T., & van der Ploeg, B. (2021). 4 praktische manieren om te leren kijken door de ogen van een ander. *PrimaOnderwijs*. <https://www.primaonderwijs.nl/tips-inspiratie/4-praktische-manieren-om-te-leren-kijken-door-de-ogen-van-een-ander>
- Jongstra, W. (2021). Samen de rol van leesbevorderaar versterken; kennis delen en kennis creëren in de kenniskring taal van Hogeschool KPZ. *Veerkracht* 18(3), 18-19.
- Jongstra, W. Bouwhuis, B., & Bruins, B. (2021). To-taalbeleid verbindt; elk onderwijs is taalonderwijs. In I. Pauw & W. Jongstra (Eds.), *Een leraar met een eigen kleur: Ontwikkeling van professionele identiteit* (pp. 145-158). Gompel & Svacina.
- Jongstra, W., & Pauw, I. (2021). (W)Elke leraar leest dit?: Leer ze lezen: Praktische inzichten uit onderzoek voor leraren basisonderwijs. *Veerkracht* 18(2), 34-35.
- Jongstra, W., Pool, J. & Pauw, I., (2021). De leesbevorderende leraar als actor in het voorsorteren en ontsluiten van verrijkende teksten. In I. Pauw & W. Jongstra (Eds.), *Een leraar met een eigen kleur: Ontwikkeling van professionele identiteit* (pp. 159-171). Gompel & Svacina.
- Jongstra, W., Van den Ende, H., & Zwama, M. (2021). De kracht van verwondering bij het lezen van schurende en naburige teksten. *Zone* 20(3), 6-10.
- Keuning, T. (2021). Interprofessioneel samenwerken: Samen sta je sterker. *Veerkracht*, 18(2), 4-5.
- Keuning, T. & Hartman, S. (2021) Interprofessioneel ontwerp-onderzoek: Een onderzoek naar eigenaarschap en pedagogische relaties. *Veerkracht*, 18(2), 40-42.
- Keuning, T., & Kieft, W. (2021). De uitdagingen van interprofessioneel samenwerken: Inzichten uit het domein Zorg en Welzijn. *Veerkracht*, 18(2), 20-23.
- Keuning, T., & Nitert, E. (2021). Interprofessionele samenwerking in domein Kind en Educatie: Zicht op elkaar en op jezelf. In I. Pauw & W. Jongstra (Eds.), *Een leraar met een eigen kleur: Ontwikkeling van professionele identiteit* (pp. 121-133). Gompel & Svacina.

- Keuning, T., & Van Geel, M. (2021). Differentiated teaching with adaptive learning systems and teacher dashboards: The teacher still matters most. *IEEE Transactions on Learning Technologies*, 14(2), 201-210. <http://doi.org/10.1109/TLT.2021.3072143>
- Keuning, T., & Van Geel, M. (2021). Differentiëren: hoe doe je dat nou goed? *Veerkracht*, 18(3), 8-9.
- Keuning, T., & Van Geel, M. (2021). Optimaal van start: Kennis en vaardigheden voor differentiëren. *JSW*, 105(5), 6-9.
- Keuning, T., & Van Geel, M. (2021). Vijf jaar differentiatieonderzoek. *Veerkracht*, 18(1), 20-23.
- Keuning, T., Van Geel, M., & Smienk-Otten, C. (2021). *Differentiëren in 5, 4, 3....* Pica.
- Keuning, T., & Visser, D. (2021). Luister naar de podcast over interprofessioneel samenwerken. *Veerkracht*, 18(3), 31-31.
- Nitert, E., & Keuning, T. (2021). Hoe kijken de eerste alumni terug op de ad-PPKE? *Veerkracht*, 18(2), 30-32.
- Nitert, E., Keuning, T., & Looijenga, A. (2021). *De inzet van pedagogisch educatief professionals in het domein kind en educatie*. Hogeschool KPZ.
- Pauw, I. (2021). (W)elke leraar leest dit?!: Met de kinderen alles goed. *Veerkracht*, 18(1), 28-30.
- Pauw, I., & Gemmink, M.M., & Looijenga, A. (2021). Wijzer door reflectie. *OnderwijsTijd*, 1(4).
- Pauw, I., & Jongstra, W. (2021). Boekpresentatie een leraar met een eigen kleur afronding lectoraat narratieve professionele identiteit. *Veerkracht* 18(3), 10-12.
- Pauw, I., & W. Jongstra (Eds.) , *Een leraar met een eigen kleur: Ontwikkeling van professionele identiteit*. Gompel & Svacina.
- Van Geel, M., & Keuning, T. (2021). Differentiatievaardigheden ontwikkelen: Waar sta jij? Waar staan jullie? *JSW*, 105(5), 12-15.

PRESENTATIES

2021

- Gemmink, M.M., & Fokkens-Bruinsma, M. (2021, maart). *Educatieve escaperoom over het versterken van veerkracht voor aanstaande leraren*. VELON Congres voor Lerarenopleiders, online.
- Jongstra, W., Bruins, B., & Van Rijswijk, R. (2021). *Lezen bevorderen op de pabo én de (aankomende) leraar opleiden tot actor bij leesbevordering*. [presentatie]. Vlaams-Nederlandse vereniging voor. Lerarenopleiders Nederlands en Nederlands als tweede taal (LOPON2).
- Jongstra, W., Bouwhuis, B., & Bruins, B. (2021, 16 juni). *Effectief taalbeleid: Richting geven aan het versterken van taalcompetenties in allesomvattend taalonderwijs*. [Workshop]. Hogeschool KPZ Conferentie Kind en Educatie, Zwolle
- Jongstra, W., Van der Ploeg, B. (2021, 7 juli). *Interactie met en over rijke jeugdliteratuur t.b.v. leesbegrip, leesmotivatie en historisch redeneren*. [Online paperpresentatie]. Onderwijs Research Dagen.
- Jongstra, W., & Van Dalfsen, J. (2021, 2 oktober). *De rol van kinderboeken in rouwverwerkingsprocessen van kinderen*. [Workshop]. Kinderboekendag deeltijdopleidingen bachelor Opleiding leraar basisonderwijs en Associate degree Pedagogisch Educatief professional, Zwolle.
- Jongstra, W. (2021, 25 november). *Leraren als leesbevorderaars*. [Webinar]. Hogeschool Windesheim-Almere Taalsymposium, Almere.
- Keuning, T., & Nitert, E. (2021) *Bevorderen van interprofessionele samenwerking in het domein kind en educatie*. [Online paperpresentatie]. Onderwijs Research Dagen.
- Keuning, T., Pauw, I., Jongstra, W., & Looijenga, A. (2021) *Interprofessioneel samenwerken en de gevolgen voor onderwijsprofessionals*. [Online paneldiscussie]. Onderwijs Research Dagen.
- Keuning, T., & Van Geel, M. (2021). *Digitale leermiddelen en differentiatie: Overwegingen, benodigde vaardigheden en inzet door docenten*. [Online paperpresentatie]. Onderwijs Research Dagen.
- Safar, I., Van Geel, M., & Keuning, T. (2021). *Ontwikkeling van differentiatievaardigheden en factoren die hierbij stimulerend en belemmerend werken*. [Online paperpresentatie]. Onderwijs Research Dagen.
- Van der Ploeg, B. (2021, 30 november). *Het leren innemen van historische perspectieven door leerlingen van 10-12 jaar*. [Presentatie]. Sollicitatieronde Promotiebeurs voor Leraren
- Van Geel, M., & Keuning, T. (2021) *Development of Schools' Data Culture during a School-Wide Data-Based Decision Making Intervention*. [Online paperpresentatie]. International Congress for School Effectiveness and Improvement (ICSEI).
- Van Geel, M., & Keuning, T. (2021). *Effecten van een professionaliseringstraject differentiatie voor PO leerkrachten*. [Online paperpresentatie]. Onderwijs Research Dagen.
- Van Geel, M., & Keuning, T. (2021) *Exploring student perceptions of differentiated instruction*. [Online paperpresentatie]. International Congress for School Effectiveness and Improvement (ICSEI).

PODCASTS

2021

De Jong, T. (Presentator). (2021, november). *Hoe stem je onderwijs af op verschillen tussen leerlingen?: Tjipcast 153 met Trynke Keuning en Marieke van Geel*. [Aflevering 153 podcast]. Geraadpleegd op 18 mei 2022:

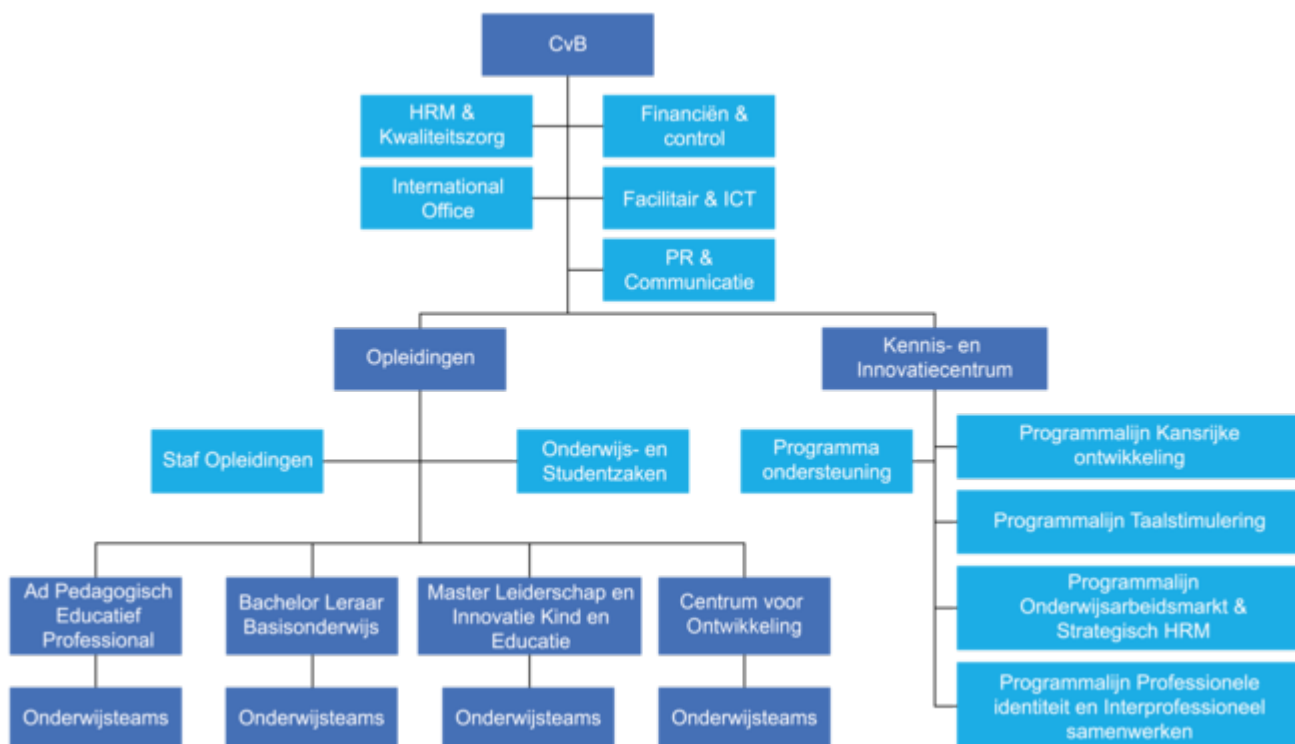
<https://open.spotify.com/episode/5oMACDGW3GOBDG3Yx97qL5?si=s5GlrwZaTVGEW8e7279qXw>

De Jong, T. (Presentator). (2022, januari). *Hoe word je een wijze leraar met een eigen kleur?: Tjipcast 164 met Ietje Pauw* [Aflevering 164 podcast]. Geraadpleegd op 18 mei 2022 <https://tjipcast.nl/onderwijs/hoe-word-je-een-wijze-leraar-met-een-eigen-kleur-tjipcast-164-met-ietje-pauw/>

Mollema, M. (Presentator). (2021, 28 januari). *Het pedagogische praatje met Trynke Keuning en Sandra Rodenhuis-Kramer*. [Aflevering Het Pedagogische praatje van ROC Friese Poort podcast]. Geraadpleegd op 18 mei 2022 <https://open.spotify.com/episode/3VITOMJlj6vLxOkw5Nz1NW?si=wbqL3z24R0eq99iSec5RVQ>

Visser, D., & Keuning, T. (Presentatoren). (2021). *Interprofessioneel samenwerken* [6 Afleveringen podcastserie] Geraadpleegd op 18 mei 2022 <https://open.spotify.com/show/2TgOTzBOlgi6Zim5P27H3C?si=555ee6a55f7043b4>

BIJLAGE 2 ORGANISATIESTRUCTUUR



BIJLAGE 3 KWALITEITSAFSPRAKEN, VERSLAG MR

In het jaar 2021 hebben enkele grote veranderingen ten aanzien van de kwaliteitsafspraken plaatsgevonden. In het begin van het jaar heeft de MR gevraagd om een duidelijkere uitsplitsing van gelden en betrokkenen op de eerder goedgekeurde thema's. Het was toen nog onvoldoende duidelijk wie op welke thema's verantwoordelijk was, wat de status van de projecten waren en hoeveel middelen hiervoor reeds zijn ingezet. De communicatie over reeds behaalde doelen of voortgang was laag en dit zorgde voor weglekkende energie bij de medezeggenschapsraad.

Er is toen een coördinator en aanspreekpunt gekomen. Daarmee is ook een grote slag gemaakt ten aanzien van de verantwoording van de gelden en de uitvoering van de plannen. Ook door het nieuwe elan van de coördinator en andere verantwoordelijken, de vragen van de MR en later de hierin ondersteunende pilotbeoordeling van de NVAO, die duidelijk maakte dat er nog veel verbeterpunten waren voor Hogeschool KPZ.

Gedurende het jaar is hier hard aan gewerkt. De MR werd meer bevraagd en op de hoogte gehouden, hierdoor werd het ook makkelijker voor de MR om te kunnen monitoren op de beleidsacties en de processen. Zowel de voltallige MR als alleen de studentgeleding heeft regelmatig contact met de coördinator en alle vragen kunnen gesteld worden.

100

De MR constateert dat er sinds 2020 meer en goede uitvoering van de kwaliteitsafspraken plaatsvindt. De thema's onderwijsdifferentiatie en facilitering voor studenten komen goed van de grond. De MR constateert echter ook dat er nog grote verschillen zitten in de verantwoording en uitsplitsing van de verschillende thema's en projecten. Het is vaak wel zichtbaar voor de MR dat er geld/uren naar een thema of een project gaan, maar het is niet altijd zichtbaar wat dan de precieze invulling hiervan gaat zijn. Dit is zonde omdat hiermee ook de kans richting studenten niet benut wordt om hen te laten zien welke mooie processen er op Hogeschool KPZ wel plaatsvinden. De uitvoering van de plannen zou meer moeten worden gecommuniceerd. De MR heeft geadviseerd om in de jaartaken zichtbaar te maken wat er onder reguliere en onder andere gelden vallen. Hiermee wordt ook voor werknemers zichtbaar vanuit welke gelden de werkzaamheden plaatsvinden en wordt de verantwoording en monitoring ook helder.

De MR heeft er vertrouwen in dat de richting die in 2021 is ingezet, ook in 2022 zal worden doorgezet. Dat er een steeds heldere beschrijving zal worden gegeven van de ingezette gelden en wat de precieze taken en opbrengst hiervan moeten zijn. Wel hoopt de MR dat in 2022 meer communicatie richting alle studenten plaatsvindt over de zaken die gerealiseerd zijn, en dat hierop ook feedback mogelijk is, zodat de projecten nog verder aangescherpt kunnen worden.

Sinds 2018-2019 zijn MR-leden extra gefaciliteerd in uren om hun rol in bij het opstellen, monitoren en verantwoorden voor de kwaliteitsafspraken goed in te vullen. Ieder MR-lid heeft sinds 2018-2019 jaarlijks 40 uur extra.

**HOGESCHOOL
KPZ**

Ten Oeverstraat 68
8012 EW Zwolle
038 4217425