

Jaarverslag 2025

▶ Samen werken
aan de toekomst van onderwijs



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
Correspondentieadres	
Straatnaam	Ten Oeverstraat
Huisnummer	68
Postcode	8012 EW
Plaats	ZWOLLE

Inhoudsopgave

A	Algemeen	2
	A Bestuursverslag	
	Voorwoord	4
	1. Wie we zijn en waar we voor staan	6
	2. Onderwijs	16
	3. Onderzoek: Kennis- en Innovatiecentrum	22
	4. Studenten	36
	5. Medewerkers	40
B	6. Bedrijfsvoering	48
	7. Governance	62
	8. Jaarverslag Raad van Toezicht	70
	B Jaarrekening	74
	Bijlage 1: Publicaties Kennis- en Innovatiecentrum	100
	Bijlage 2: Overzicht partnerschappen ‘Samen Opleiden en Professionaliseren’	105
	Bijlage 3: Overzicht lectoraten en lectoraatsopdrachten	106
	Bijlage 4: Overzicht van samenwerkingsovereenkomsten gericht op onderzoek	107
	Bijlage 5: Organisatiestructuur	108
	Bijlage 6: Nevenfuncties bestuurder	109
	Bijlage 7: MR leden Hogeschool KPZ	109
	Bijlage 8: Hoofd en nevenfuncties Raad van Toezicht	110

A

Bestuursverslag

Voorwoord

De landelijke bezuinigingen en de demografische krimp hebben in 2025 om een verdere balans tussen baten en lasten gevraagd. Tegelijkertijd is gericht geïnvesteerd in het versterken van het onderzoek en het aanbod van bij- en nascholing. Het aanhoudende lerarentekort leidde bovendien tot extra inzet op het terugdringen van uitval, het bevorderen van studiesucces en het enthousiasmeren van jongeren voor het leraarschap, aanverwante pedagogische beroepen en de rol van schoolleider.

Waardering van studenten, medewerkers en partners

Studenten waarderen ons onderwijs. Deze waardering komt tot uiting in de score die studenten ons in de Nationale Studenten Enquête toekennen. De algemene tevredenheid is opnieuw goed; 3,9 op een schaal van 1 tot 5. Op nagenoeg alle kernthema's scoren we gemiddeld op of hoger dan de benchmark van het landelijk gemiddelde hbo. We hebben ten opzichte van 2024 op vrijwel alle onderdelen verbeteringen aan gebracht in de waardering van de docenten, inhoud en opzet, betrokkenheid en contact. Studenten zijn zeer positief over de sfeer op de opleiding. Daarnaast is in 2024 de associate degree Pedagogisch Educatief Professioneel door studenten opnieuw aangemerkt als een topopleiding.

Onze medewerkers werken graag bij Hogeschool KPZ. Meer dan 84% van de collega's geeft Hogeschool KPZ een 7 of hoger; ze werken met plezier bij onze hogeschool en bevelen ons aan. Ook op onderliggende thema's als bevlogenheid, werk doen dat je inspireert en je thuis voelen bij Hogeschool KPZ scoren we goed en hoger dan de benchmark. Onze medewerkers zijn trots op de sfeer van de hogeschool, halen voldoening uit hun werk en de samenwerking met collega's. De aandachtspunten uit het onderzoek nemen we serieus en vormen de basis voor verdere verbeteringen in onze organisatie.

We hebben een rijke hoeveelheid samenwerkingsverbanden waarin we ons iedere dag samen met onze partners inzetten voor goed en kansrijk onderwijs. In gesprekken met onze partners geven zij ons terug dat zij het contact met onze hogeschool waarderen en dat we zichtbare kwaliteit leveren.

Studentwelzijn en studiesucces

We hechten veel waarde aan het welzijn en studiesucces van onze studenten. Afgelopen jaar hebben wij extra ingezet op het versterken van studentwelzijn en studiesucces door gerichte begeleiding en een ondersteunende leeromgeving. Daarnaast is ingezet op het bestendigen van onderwijsvernieuwingen, het verfijnen van curricula en het versterken van begeleiding, zodat studenten zich optimaal kunnen ontwikkelen en hun opleiding succesvol kunnen doorlopen. Daarbij hebben we studenten proactief betrokken bij ons onderwijs en beleid door participatie van studenten in de MR en klankbordsessies.

Inspelen op vraagstukken van het werkveld

De landelijke agenda voor de lerarenopleidingen is omvangrijk en vraagt veel inzet van zowel de lerarenopleidingen als het onderwijswerkveld. In 2025 hebben we landelijk bijgedragen aan het versterken van deze agenda. Ook heeft Hogeschool KPZ in 2025 actief bijgedragen aan de vier onderwijsregio's waarin zij participeert, onder andere op het terugdringen van het lerarentekort, het samen met het werkveld opleiden en het professionaliseren van leraren. Daarnaast hebben we in 2025 in andere regionale samenwerkingsverbanden zoals de Campus Kind en Educatie intensief samengewerkt aan projecten op het terrein van Interprofessioneel samenwerken, de versterking van de basisvaardigheden en het opleiden van pedagogisch professionals ten behoeve van de ontwikkeling van integrale kindcentra. Hogeschool KPZ draagt in de brede regio verder bij aan de opgave van leven lang ontwikkelen en een duurzame arbeidsmarkt met een rijk bij- en nascholingsaanbod.

Onderzoek met impact

In 2025 is het Kennis- en Innovatiecentrum van onze hogeschool geaccrediteerd en beoordeeld met 'Excellent' op de vier standaarden. Een mooie prestatie waar we samen met onze partners hard aan gewerkt hebben en waar we buitengewoon trots op zijn. Ook is in 2025 Wenckje Jongstra als lector Taal & Ontwikkeling geïnstalleerd. Zij richt zich in haar onderzoeken op de vraag hoe (aankomend) professionals gezamenlijk een rijke taal- en leesomgeving kunnen creëren en daarmee zowel de taalcompetenties als de bredere ontwikkeling van opgroeiende kinderen en jeugd in samenhang versterken.

Met ons praktijkgerichte onderzoek dragen we bij aan oplossingen voor multidisciplinaire vraagstukken in de brede praktijk van het domein Kind en Educatie. Op basis van signalen en terugkoppelingen uit het werkveld weten we dat de resultaten uit ons onderzoek niet alleen regionaal, maar ook landelijk worden toegepast.

Veiligheid op vele terreinen

Als hogeschool hebben we intensief gewerkt aan integrale veiligheid. Het adviesteam Integrale Veiligheid houdt toezicht op zeven veiligheidsthema's en rapporteert over en doet aanbevelingen aan het College van Bestuur. In dit jaarverslag besteden wij specifiek aandacht aan cyberveiligheid, kennisveiligheid en sociale veiligheid en inclusie. In 2025 zijn onder meer een SURF-audit naar cyberweerbaarheid uitgevoerd, verbetermaatregelen hierop in gang gezet en is een quickscan gedaan naar de risico's op het gebied van kennisveiligheid. In de externe audit heeft de hogeschool een bovengemiddelde positieve score onder hogescholen op het gebied van cyberveiligheid behaald.

Financieel resultaat

In 2025 is een resultaat behaald dat nagenoeg gelijk is aan 2024, ondanks een verdere daling van de rijksbijdrage door teruglopende studenten-aantallen en het wegvallen van compensatieregelingen. Door gerichte kostenbeheersing en hogere subsidieopbrengsten binnen het Kennis- en Innovatiecentrum is het financieel evenwicht behouden. Ten opzichte van de begroting viel de rijksbijdrage hoger uit, terwijl collegegelden en baten uit opdrachten achterbleven. Dankzij bewuste sturing op personele en overige kosten is het jaar financieel beheerst afgesloten.

Afrondend graag een woord van dank aan de medewerkers, studenten en partners van Hogeschool KPZ. In 2025 hebben we met hen opnieuw een bijdrage kunnen leveren aan het onderwijs en de kinderopvang door samen optimale ontwikkelkansen voor kinderen en jongeren te creëren.

Ageeth Bergsma

Voorzitter College van Bestuur Hogeschool KPZ
Zwolle, maart 2026 ◀

01

Wie
we zijn en
waar
we voor staan



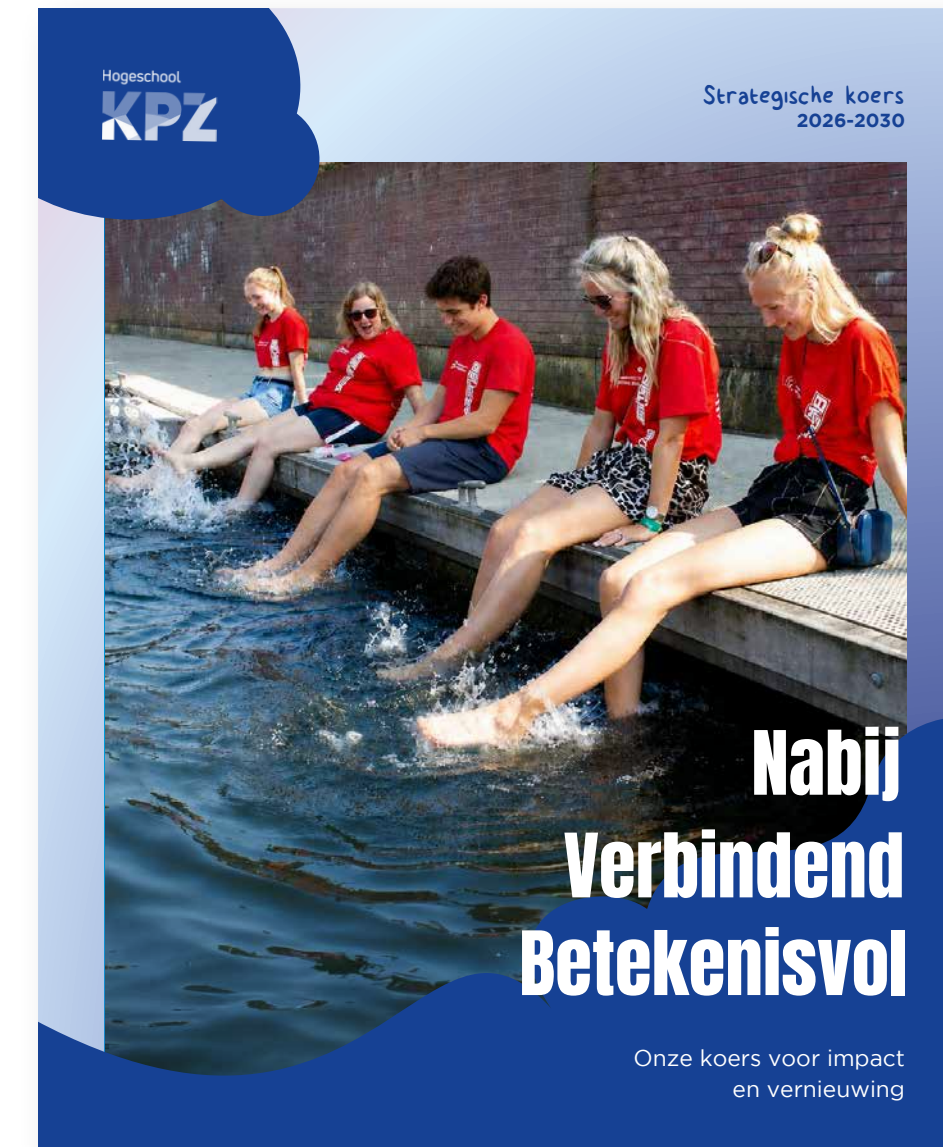
Wie we zijn en waar we voor staan

KPZ is een leer- en werkgemeenschap waar studenten, docenten en collega's onderling elkaar zien, kennen en erkennen. De student en professional maakt nadrukkelijk deel uit van die gemeenschap; wij dagen hen uit actief te zijn, te participeren en aan die gemeenschap bij te dragen. Dat doen we vanuit onze kernwaarden en onze overtuiging dat leren en werken om interactie en participatie vraagt (bron: Strategische koers Ruimte voor een eigen kleur, 2021-2025).

Hogeschool KPZ is een gespecialiseerde hogeschool met een zelfstandig profiel en biedt opleidingen en activiteiten aan in het domein Kind en Educatie. De hogeschool biedt opleidingen op niveau 5, 6 en 7 en heeft een breed aanbod Leven Lang Ontwikkelen met post-hbo-opleidingen, trainingen en maatwerk. In het Kennis- en Innovatiecentrum wordt onder leiding van een lector en een associate lector met docentonderzoekers intensief gewerkt aan onderzoek en kennisinnovatie in samenwerking met het onderwijs en partners in de regio.

1.1 Strategische koers 2021-2025 Ruimte voor een eigen kleur

De huidige strategische koers Ruimte voor een eigen kleur is in 2021 gestart. Deze koers is uitgewerkt in onderstaande visual [figuur 1a]. De kernwaarden Persoonlijk, Uitzonderlijk, Ontwikkeland en Verbindend zijn leidend voor het handelen en de keuzes van de hogeschool. In 2025 is er met input van onze partners en stakeholders en medewerkers en studenten in verschillende sessies gewerkt aan het opstellen van een nieuwe strategische koers 2026-2030. Deze nieuwe koers wordt gepresenteerd in het voorjaar van 2026.



Onze missie

Het is de missie van Hogeschool KPZ om - vanuit haar emancipatorische en pedagogische opdracht en haar katholieke traditie en waarden - professionals op te leiden met een krachtige professionele identiteit, die oog hebben voor de ander en diens ontwikkeling. Wij werken en handelen daarbij 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.

In onze visie 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.



Onze maatschappelijke opdracht

De strategische koers vertaalt zich in 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 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, dragen bij aan de maatschappelijke opdracht van de hogeschool en worden zichtbaar in het aanbod leven lang ontwikkelen, projecten voor de regionale samenleving en het werkveld en in het kader van de valorisatie-opdracht. 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 voortgang van het jaarplan wordt gemonitord in de managementgesprekken en de 4-maandsrapportages.

1.2 Resultaten van onze ambities

In 2025 hebben we gewerkt aan het realiseren van onze ambities. Binnen deze ambities zijn voornemens geformuleerd; wij rapporteren op de resultaten van deze voornemens.

1.2.1 Ruimte voor interprofessioneel werken in het domein Kind en Educatie

Ons voornemen: *Wij leggen de nadruk op interprofessioneel leren en werken in ons onderwijs en onderzoek. Dat doen wij, omdat we overtuigd zijn van de noodzaak van samenwerken tussen professionals en de bijdrage die zij kunnen leveren aan duurzame veranderingen.*

Hogeschool KPZ leidt (aanstaande) professionals zodanig op dat zij zich bewust zijn van het belang van interprofessionele samenwerking en van de rol die zij daar zelf in spelen. Studenten leren om als boundary crosser vanuit verschillende perspectieven en sectoren naar vraagstukken binnen het domein Kind en Educatie te kijken en te handelen. Binnen het associate lectoraat Interprofessioneel Samenwerken voor Kansrijke Ontwikkeling is Interprofessionele samenwerking een specifieke onderzoekslijn. Binnen deze lijn wordt gekeken wat professionals aan kennis en vaardigheden nodig hebben om interprofessioneel samen te werken en wat de impact is van interprofessioneel samenwerken. Het associate lectoraat was ook in 2025 betrokken bij meerdere onderzoeken specifiek rondom interprofessioneel werken (zie ook hoofdstuk 3).

Binnen de diverse curricula en in onderzoeksvoorstellen is in 2025 weer een stap gezet om de interprofessionele basis onder de opleidingen te verstevigen. Hierbij maken we onder meer gebruik van de kennis uit de onderzoekslijn en opbrengsten uit het RIF-project. Interprofessioneel samenwerken zien we als een belangrijke onderlegger voor al onze opleidingen, zowel de initiële - als post-initiële opleidingen, en in ons onderzoek. Hierbij zien we de toegevoegde waarde van de succesvolle samenwerking tussen onderzoekers vanuit het KIC, docenten van KPZ én docenten van de campus Kind en Educatie.

Ons voornemen: *Wij stimuleren leven lang ontwikkelen en leggen de focus op onderwijsinnovatie, leiderschap en vakspecialisaties.*

In 2025 is door een team van docenten en docent-onderzoekers na- en bijscholing verzorgd vanuit de bij KPZ aanwezige expertise: van geregistreerd aanbod zoals de post-hbo opleidingen op het gebied van leiderschap en de IB/KC-opleiding, tot maatwerk op het gebied van onder andere differentiëren en rekenen. Voor de post-AD doelgroep is specifiek aanbod beschikbaar op het gebied van onder meer rekenen en taal. De inzichten en producten vanuit onderzoek van het kenniscentrum zijn veelal vrij (open source) beschikbaar via de website van KPZ en worden in workshops, lezingen en trainingen gedeeld om onderwijsinnovatie in de eigen opleidingen en in het werkveld aan te jagen. De laatste inzichten vanuit onderzoek worden ook verwerkt in ons brede opleidingsaanbod. Daarnaast wordt er zo veel mogelijk aangesloten bij de specifieke opleidingswensen van individuele deelnemers en teams om de gewenste ontwikkeling te kunnen faciliteren.

Ons voornemen: *Wij regisseren verbeteringen en vernieuwingen middels interprofessionele leergemeenschappen, waar opleiding, onderzoek en praktijk elkaar aanvullen en samen tot passende inzichten en oplossingen komen.*

KPZ maakt onderdeel uit van meerdere regionale en landelijke netwerken en neemt deel aan diverse projecten waarin werkveld en onderwijs elkaar treffen om samen te werken en te experimenteren met oplossingsrichtingen voor complexe vraagstukken. Het betreft hier vraagstukken die door interprofessioneel te denken en te werken kunnen worden opgelost. Denk hierbij onder meer aan regionale samenwerking binnen de Campus Kind en Educatie (RIF-opschaler, aanvraag 2025) en de samenwerking in het regionale NRO-project (zie ook hoofdstuk 3).

1.2.2 Samenwerken voor goed opgeleide professionals

Ons voornemen: *Wij participeren actief in de regionale onderwijs-arbeidsmarkt, regionale alliantie en educatieve regio en zien deze regiovorming als de doorontwikkeling van bestaande samenwerkingsverbanden en zien de regio Zwolle en wijde omgeving als één van de meest uitdagende leer- en werkregio's.*

Hogeschool KPZ is een actieve partner in de omliggende onderwijsregio's. In deze regio's zijn in 2025 nieuwe interventies ingezet en gestart om het arbeidsmarkttekort gezamenlijk aan te pakken. Zo zetten we ons samen met de partners in om succesvolle in-, door- en uitstroom van studenten te vergroten, bieden we samen met partners oriëntatietrajecten voor leiderschap in het onderwijs en dragen we bij aan onderzoek over succesvolle interventies om starters te behouden. Na de zomer is het nieuw ontwikkelde zij-instroomtraject gestart voor de bachelor, waarin wordt samengewerkt met de partners van de Regionale Alliantie Oost-Werkt, onder andere op het gebied van een gemeenschappelijk geschiktheidsassessment.

Ons voornemen: *Wij werken met de praktijkplaatsen in gedeeld eigenaarschap, vanuit een gemeenschappelijk doel en eigen verantwoordelijkheid. Met als oogmerk de student en aanstaand professional een rijke leeromgeving te bieden.*

De curricula van onze opleidingen worden samen met collega's uit het werkveld (door)ontwikkeld. In 2025 sloten collega's uit de partnerschappen en Campus Kind en Educatie aan bij de ontwikkelgroepen en klankbordgroepen over onder andere de opzet van leerjaar 4 van de bacheloropleiding.

Bij de doorontwikkeling van het ad PEP-curriculum participeren collega's uit de kinderopvang en het mbo in de ontwikkelgroepen. Hiermee wordt input opgehaald en worden inhoud en afgestemd op behoeften en actualiteit in het werkveld. Expertise van opleiding en werkveld wordt zo vervlochten in de opleiding. De professionalisering van de begeleiders van de studenten richt zich op de pijlers uit de visie van het curriculum, zoals formatief handelen. Met onze vier partnerschappen voor Samen Opleiden en Professionaliseren hebben we in 2025 verder vormgegeven aan de gemeenschappelijke grondprincipes, visie en ambities.

Ons voornemen: *Wij verbinden ons aan een diversiteit van praktijkplaatsen, zodat alle studenten opgeleid worden op een praktijkplaats die voldoet aan de landelijke kwaliteitswaarborgen. We hechten daarbij aan een diversiteit qua vorm van de praktijkplaatsen en van leercontexten om het onderzoekend vermogen en het leren en werken in interprofessionele leerteams te stimuleren.*

Hogeschool KPZ werkt samen met een groot aantal opleidings- en onderzoeksscholen in de brede regio in de vorm van partnerschappen. Kenmerkend voor de partnerschappen van Hogeschool KPZ is de diversiteit aan onderwijssoorten (BO-SBO-SO-VSO) en onderwijsconcepten. Studenten kunnen uit veel 'smaken' kiezen. Zij leren hun eigen visie op onderwijs te vormen gebaseerd op de variatie in onderwijsconcepten en de context van de opleidingsscholen. Steeds meer scholen investeren in een sterke onderzoekscultuur en werken aan het versterken van de interprofessionele samenwerking in de eigen organisatie. Dat laatste zien we terug in de mogelijkheid tot leren in interprofessionele leerteams.

Ons voornemen: *Wij creëren gezamenlijk met schoolbesturen soepele overgangen voor iedere student van leersituatie naar werksituatie ten behoeve van duurzame oplossingen en perspectief voor de regionale arbeidsmarkt.*

De inductiefase maakt in toenemende mate onderdeel uit van het Samen Opleiden en Professionaliseren in de partnerschappen van Hogeschool KPZ. Hierbij wordt de begeleidingslijn, zoals vormgegeven tijdens de initiële fase, doorgetrokken naar de inductiefase. Startende leraren ervaren zo geen breuk in hun verdere ontwikkeling met coaching en begeleiding die aansluit op hun persoonlijke leercontext en -behoeften. Inzet is dat meer leraren behouden blijven voor het onderwijs en dat het uiteindelijk bijdraagt aan de kwaliteit van het gegeven onderwijs. In 2025 bracht Partnerschap EPZ e.o. in samenwerking met Hogeschool KPZ de inductiefase in als thema voor hun landelijk verplichte, ontwikkelingsgerichte peerreview. Dit leverde waardevolle inzichten op die zijn doorvertaald naar het jaarplan van 2026 en daarna. Deze inzichten zijn eveneens gedeeld met de penvoerders van de overige 3 partnerschappen van KPZ.

Daarnaast wordt het nieuwe alumnibeleid geïmplementeerd en onderzocht welke behoeften alumni in de inductiefase hebben als het gaat om de verbinding met KPZ. De opbrengst van dat onderzoek wordt vertaald in mogelijke activiteiten, zodat het alumnibeleid kan worden afgestemd op de behoeften van onze alumni.

Best gaaf
als ze het
opeens
snappen



Een uitgebreider overzicht van de resultaten en ontwikkelingen op het gebied van internationalisering is te vinden in paragraaf 2.2.

Ons voornemen: *Wij bieden iedere student en iedere medewerker van Hogeschool KPZ internationale ervaringen en competenties die bijdragen aan hun professionele identiteit en ontwikkeling.*

Hogeschool KPZ zet zich actief in voor internationalisering en sluit daarbij aan bij de speerpunten van het Erasmus+ programma (2021-2027): inclusie, digitalisering, duurzaamheid en actief burgerschap. In 2025 is opnieuw een belangrijke stap gezet in het verder integreren van internationale ervaringen in het onderwijs. Binnen het curriculum is de internationale leerlijn verder doorontwikkeld, waardoor studenten op meerdere momenten in hun opleiding internationale perspectieven en ervaringen kunnen opdoen.

Een belangrijke ontwikkeling in 2025 is de verdere uitwerking van het programma Teacher in Europe en de internationale week. Deze zijn inhoudelijk doorontwikkeld en worden vanaf nu als twee afzonderlijke weken georganiseerd, waarbij er onderlinge uitwisseling plaatsvindt. Hierdoor ontstaat meer focus en ruimte voor verdieping binnen beide programma's.

De internationale werkweken vormen inmiddels een belangrijke pijler van het internationaliseringsbeleid. Via deze werkweken bereikt Hogeschool KPZ bijna 100% studentmobiliteit binnen voltijd 2. Daarnaast hebben in 2025 nog 29 studenten internationale mobiliteit gerealiseerd in de vorm van studie of stage bij partnerinstellingen. Ook medewerkers maken actief gebruik van de internationale uitwisselingsmogelijkheden: in 2025 hebben 16 medewerkers een internationale ervaring opgedaan.

Door de verdere ontwikkeling van programma's, de borging van internationale activiteiten in het curriculum en de intensieve samenwerking met partnerinstellingen blijft Hogeschool KPZ internationale leer- en ontwikkelmogelijkheden creëren voor zowel studenten als medewerkers. Tot slot heeft Hogeschool KPZ de ambitie om Europees georiënteerd burgerschapsonderwijs in het curriculum te borgen. We hopen daar in de toekomst samen met Erasmus+ vorm aan te geven.

1.2.3 Ruimte voor leraren met een eigen kleur

Ons voornemen: *Wij bieden lerarenopleidingen die flexibel zijn opgebouwd zodat studenten afhankelijk van hun vooropleiding, kennis en ervaring de passende opleiding kunnen volgen.*

In 2025 hebben we verdere stappen gezet om onze opleidingen flexibeler in te richten. Dit in lijn met het bestuursakkoord flexibilisering lerarenopleidingen van OC&W dat formeel in 2024 afliep.

In dit bestuursakkoord staan afspraken waarmee de flexibilisering van de lerarenopleidingen wordt versterkt en versneld. Belangrijke onderdelen van dit akkoord, zoals het werken met leeruitkomsten trekken wij door bij al het nieuw te ontwerpen onderwijs.

Binnen de bacheloropleiding is in semester 6 voor het eerst gewerkt met een programma waarin meer keuzevrijheid voor studenten is ingebouwd. Hierdoor kunnen studenten eigen accenten leggen in hun opleiding en hun professionele ontwikkeling. Daarnaast konden studenten opnieuw gebruikmaken van het landelijke minorenplatform Kies op Maat, waarmee zij ook onderwijs buiten de eigen hogeschool kunnen volgen en zich over de grenzen van de eigen opleiding heen kunnen oriënteren.

Ook zijn nieuwe routes naar het leraarschap verder ontwikkeld. In 2025 is binnen de bacheloropleiding voor het eerst een zij-instromer gestart, waarmee maatwerk mogelijk wordt gemaakt voor professionals die vanuit een andere achtergrond het onderwijs in willen stromen. Daarnaast is binnen de Ad PEP-opleiding gestart met een vernieuwd curriculum dat is gebaseerd op leeruitkomsten. Deze opzet maakt het mogelijk om beter aan te sluiten bij verschillende leer- en werkcontexten van studenten en biedt ruimte om eerder opgedane kennis en ervaring te benutten.

Als hogeschool werken wij aan flexibilisering van het onderwijs langs vier thema's:

- Het mogelijk maken om op verschillende locaties onderwijs te volgen (school, thuis, werkplek).
- Verschillen in tempo (versnellen/vertragen).
- Het aanbieden van verschillende leer- en werkvormen.
- Het aanbieden van verschillende vormen van inhoud binnen het onderwijsprogramma.

Als het gaat om het flexibiliseren van de lerarenopleiding ligt de grootste urgentie bij de deeltijdvariant. In het afgelopen jaar heeft een harmonisatie plaatsgevonden tussen de voltijd- en deeltijdopleiding. De inhoud en omvang van de onderwijseenheden zijn daarbij zoveel mogelijk op elkaar afgestemd (eenheden van 5 EC). Hierdoor wordt het voor studenten eenvoudiger om, indien nodig, over te stappen van bijvoorbeeld voltijd naar deeltijd. Daarnaast is de organisatie van het onderwijs in de deeltijdopleiding aangepast. Waar voorheen de lessen plaatsvonden op dinsdag- en donderdagavond, zijn de onderwijsbijeenkomsten nu geconcentreerd op donderdagmiddag en -avond. Deze wijziging maakt de deeltijdopleiding aantrekkelijker voor studenten die verder weg wonen, doordat het aantal reisbewegingen wordt verminderd. Tegelijkertijd biedt deze clustering van onderwijs meer mogelijkheden om onderdelen gezamenlijk aan te bieden met de deeltijd verkort, wat bijdraagt aan een efficiëntere organisatie van het onderwijs.

Met de start van het Centre for Teaching and Learning (CTL), dat in 2025 formeel van start ging, zetten we daarnaast nadrukkelijk in op plaats- en tijdonafhankelijk leren. Het werken met een digitale leeromgeving en een digitaal portfolio vormt hierbij een belangrijke basis. Deze middelen maken het mogelijk om onderwijs op verschillende locaties te volgen en bieden tegelijkertijd meer ruimte voor verschillende leer- en werkvormen, zoals online vragen, digitale lessen en kennisclips. De voorbereidingen voor deze digitale leeromgeving met digitaal portfolio zijn inmiddels getroffen. Rond de zomer van 2026 starten we met de eerste fase van de implementatie.

Hogeschool KPZ is daarnaast in 2024 gestart met het werken met een doorstroomnorm als alternatief voor het bindend studieadvies (BSA). Hiermee wordt de druk in het eerste studiejaar verminderd, vanuit de overtuiging dat studenten ruimte moeten krijgen om zich te ontwikkelen, ook wanneer zij daar meer tijd voor nodig hebben. Wat blijft, is de landelijke verplichting dat studenten de drie toelatingstoetsen in het eerste jaar met een voldoende moeten afronden. Binnen de opleiding zien we dat de verschillen in basisvaardigheden bij instroom relatief groot zijn. Met name op het gebied van taal en rekenen vraagt dit om gerichte aandacht binnen het bachelor-programma. Voor studenten die extra ondersteuning nodig hebben, hebben wij daarom een specifieke ondersteuningslijn ingericht gericht op het versterken van deze basisvaardigheden. Tegelijkertijd bieden wij studenten die behoefte hebben aan extra uitdaging de mogelijkheid om te kiezen voor verdieping, bijvoorbeeld op het gebied van schrijven of muziek. Met deze aanpak ondersteunen wij studenten in hun ontwikkeling, zowel waar versterking nodig is als waar juist ruimte is voor verdere verdieping.

- Ons voornemen:** *Wij zetten ons in voor de vorming van afgestudeerde professionals die zich onderscheiden doordat zij:*
- *persoonlijkheden zijn die ergens voor staan, vragen durven stellen, constructief, leergierig, wendbaar en weerbaar zijn;*
 - *state of the art pedagogische en didactische kwaliteiten hebben;*
 - *over uitzonderlijke, geïntegreerde vakinhoudelijke kennis beschikken;*
 - *over grenzen kijken en verbinding weten te maken met professionals uit andere beroepsgroepen;*
 - *beschikken over onderzoekend en innovatief vermogen;*
 - *voor een groot deel in de beroepspraktijk zijn opgeleid.*

Binnen de Ad PEP-opleiding stimuleert het vernieuwde curriculum, dat vanuit de herziene beroepsrollen vormgegeven is op basis van leeruitkomsten, het ontwikkelen van onderzoekend en innovatief vermogen bij studenten.

Dit komt mede doordat de koppeling theorie praktijk nog verder is versterkt. De ontwikkeling en uitvoering van dit curriculum vindt plaats vanuit de Campus Kind en Educatie, waar docenten verschillende hogescholen, ROC's en de kinderopvang aan deelnemen. Dit interprofessionele karakter van de PEP stimuleert het leggen van verbindingen met andere beroepsgroepen en professionals.

In het vernieuwde curriculum van de bachelor werken studenten met grotere, integratieve beroepstaken waarin vakinhoud, pedagogiek en didactiek samenkomen en direct gekoppeld zijn aan vraagstukken uit de beroepspraktijk. Op deze manier ontwikkelen studenten geïntegreerde vakinhoudelijke kennis en werken zij aan actuele pedagogische en didactische kwaliteiten. In de stage worden theorie en praktijk continu met elkaar verbonden en worden studenten voor een groot deel in de beroepspraktijk opgeleid. Hierdoor ontwikkelen zij de vaardigheden die nodig zijn om als beginnend professional stevig in de klas te staan.

Daarnaast heeft vorming een duidelijke plek gekregen binnen het curriculum. Studenten werken gedurende de opleiding aan hun persoonlijke en professionele identiteit. De vormingsweken vormen hierbij een belangrijk onderdeel. In 2025 stond in de eerste vormingsweek het thema 'Ik in de klas' centraal. Ook is in 2025 de inhoud voorbereid voor de vormingsweken met de thema's 'Ik en de ander' en 'Ik en de wereld'. Deze weken worden vanaf 2026 uitgevoerd en richten zich onder andere op samenwerking met anderen en het ontwikkelen van een bredere maatschappelijke en internationale blik.

- Ons voornemen:** *Wij werken samen met het werkveld om de harde scheidslijnen en grenzen tussen kinderopvang, primair onderwijs en voortgezet onderwijs te versoepelen.*

De samenwerking met het werkveld is in 2025 verder versterkt. De verbinding tussen opleiding en praktijk komt in de bachelor onder meer tot uiting in de structurele stage van twee dagen per week, waardoor studenten een groot deel van hun opleiding in de beroepspraktijk doorbrengen en intensief samenwerken met professionals uit het werkveld. Binnen de opleidingen wordt daarnaast bewust ingezet op interprofessioneel samenwerken.

Studenten leren samenwerken met professionals uit verschillende disciplines binnen het pedagogisch en educatief domein, zoals onderwijs en kinderopvang. Daarmee ontwikkelen zij een brede blik op de ontwikkeling van kinderen en jongeren en leren zij over de grenzen van hun eigen beroep heen te kijken. Binnen de Ad PEP-opleiding ligt sterk de nadruk op de rol van de professional als verbinder en coach binnen het pedagogisch en educatief domein. Deze focus op samenwerking en verbinding past bij de eigen kleur van de hogeschool en bij de professionals die wij opleiden. Ook binnen het bachelorcurriculum wordt aandacht besteed aan het kijken over sectorgrenzen heen. Zij verdiepen zich bijvoorbeeld in de ontwikkeling van oudere kinderen en maken kennis met andere onderwijscontexten, zoals vormen van 10-14-onderwijs.

1.2.4 Gelijkwaardige kansen en perspectief voor kinderen en jongeren

- Ons voornemen:** *Wij richten ons in ons onderzoek en de doorwerking daarvan naar werkveld en opleidingen op kansen-gelijkheid voor kinderen en jongeren. Dat doen we door professionals toe te rusten om de leefwereld van kinderen en jongeren te beïnvloeden.*

Het onderzoek van Hogeschool KPZ richt zich op de versterking van de competenties van professionals in de beroepspraktijk en op de doorwerking in de opleiding met als doel kansengelijkheid te bevorderen. Bovenliggend thema van het Kennis- en Innovatiecentrum is Perspectieven op kansrijke ontwikkeling van Kinderen en jongeren. Het onderzoeksprogramma sluit daar nauw bij aan en is gecentreerd rondom onderzoekslijnen, die elk aansluiten bij actuele maatschappelijk relevante thema's: Taal & Ontwikkeling, Rekenen-wiskunde, Interprofessionele samenwerking en Differentiëren. In 2025 zijn binnen deze vier lijnen diverse onderzoek- en innovatieprojecten uitgevoerd met het oog op de verbetering van taal-, lees- en rekenvaardigheden, het verbinden van de verschillende leefwerelden en het differentiëren in de klas. De resultaten van 2025 geven hier blijk van (zie Publicaties Kennis- en Innovatiecentrum in bijlage 1). Ook is in 2025 Wenckje Jongstra als lector Taal & Ontwikkeling geïnstalleerd.

Zij richt zich in onderzoeken op de vraag hoe (aankomend) professionals gezamenlijk een rijke taal- en leesomgeving kunnen creëren en daarmee zowel de taalcompetenties als de bredere ontwikkeling van opgroeiende kinderen en jeugd in samenhang versterken. Daarnaast doet het lectoraat onderzoek naar de rol van taal in de opleidingen van de hogeschool.

- Ons voornemen:** *Wij realiseren onze bijdrage aan de 'wicked problems' via het lectoraat rond 'gelijkwaardige kansen' en via programmalijnen van het Kennis- en Innovatiecentrum.*

Het onderzoekscentrum van Hogeschool KPZ verricht praktijkgericht onderzoek samen met partners, werkveld en studenten ten behoeve van de doorwerking naar het onderwijs en vraagstukken in de (regionale) samenleving.

De opbrengsten en producten dragen bij aan de kwaliteit en actualiteit van de opleidingen en de beroepspraktijk. Op basis van signalen en terugkoppelingen uit het werkveld weten we dat de resultaten uit ons onderzoek niet alleen regionaal, maar ook landelijk worden toegepast. Zo wordt het ADAPT-instrument ingezet op verschillende scholen om differentiatievaardigheden van leraren te versterken en zien we dat schoolteams literatuurcirkels inzetten en tekstloze prentenboeken meer benutten. In 2025 is Kyra Meutstege gepromoveerd op differentiatie in het voortgezet en speciaal onderwijs; een belangrijk vraagstuk uit deze beroepspraktijken. We worden daarnaast regelmatig uitgenodigd door de beroepspraktijk om te vertellen over onze inzichten en producten, wat laat zien dat er interesse en waardering is. De impact van onze producten en inzichten beperkt zich hierbij niet tot het basisonderwijs, maar werkt ook door naar bredere domeinen zoals kinderopvang, speciaal onderwijs, voortgezet- en middelbaar beroepsonderwijs, zorg en welzijn. ◀

02

Onderwijs



Onderwijs

Hogeschool KPZ biedt opleidingen in het domein Kind en Educatie op niveau 5 (ad en post ad), 6 (bachelor en post-bachelor) en 7 (master). Hierbij is het uitgangspunt dat er diverse opleidingsroutes zijn vanuit het mbo en voortgezet onderwijs richting het hoger onderwijs met diverse doorstroommogelijkheden naar het aanbod leven lang ontwikkelen (post-hbo, master) op het gebied van vakspecialisaties, onderwijs- vernieuwing en leiderschap.

In het afgelopen jaar heeft Hogeschool KPZ binnen de opleidingen nadrukkelijk ingezet op het uitbouwen van eerder ingezette vernieuwingen. Na een periode van intensieve vernieuwing lag de focus op het bestendigen van gemaakte keuzes, het optimaliseren van interne samenwerking en het verder versterken van de onderwijskwaliteit.

Deze fase van stabiliteit vormde een stevig fundament voor een sterke en gerichte aandacht voor studiesucces. Door het verder verfijnen van curricula, het versterken van begeleiding en het zorgvuldig monitoren van de voortgang van studenten is gewerkt aan een leeromgeving waarin studenten zich optimaal kunnen ontwikkelen en succesvol hun opleiding kunnen doorlopen. Zo bouwen we voort op wat staat, met oog voor continuïteit en duurzame verbetering.

2.1 Opleidingen

Bacheloropleiding leraar basisonderwijs

In september 2025 is leerjaar 2 van de voltijd bacheloropleiding gestart in het nieuwe curriculum, in navolging van leerjaar 1. Richtinggevend voor de verdere curriculumontwikkeling zijn de uitgangspunten uit de bachelorvisie. Binnen deze visie zijn een ontwikkelingsgerichte benadering, het centraal stellen van de beroepspraktijk en interprofessioneel werken (grenzeloos verbinden) leidend. Daarnaast creëren we een passende balans tussen het inspelen op ontwikkelingen in de tijd, zoals flexibilisering en studeerbaarheid, en de wensen vanuit het werkveld, dat het belang van een stevige basis voor startende leerkrachten benadrukt.

In 2025 is daarnaast gebouwd aan een heldere evaluatiestructuur om de onderwijskwaliteit duurzaam te borgen. De curriculumcommissie met de fasecoördinatoren vervullen hierin een belangrijke rol; studenten worden hierin actief betrokken. Deze structuur ondersteunt het systematisch volgen, evalueren en bijstellen van het curriculum. Als belangrijke onderlegger voor kwaliteit en borging is het toetsbeleid voor de bacheloropleiding in 2025 vernieuwd. Daarnaast is er gewerkt aan het versterken van de kwaliteit van de toetsing door te kalibreren en het uitbreiden van formatieve momenten. In 2025 is doelgericht gewerkt aan het vergroten van studiesucces. Het aantal langstudeerders neemt af doordat hier bewust op wordt gestuurd in begeleiding. Hierdoor zijn afgestudeerden eerder beschikbaar voor het werkveld. Daarnaast zijn er maatregelen getroffen om de uitval te verlagen. De effecten hiervan zijn deels zichtbaar in studiejaar 2024-2025. In het eerste semester van studiejaar 2025-2026 zien we dat de interventies bijdragen aan een verdere daling van de uitval. Om de uitval te beperken en het studiesucces te vergroten, zet Hogeschool KPZ in op een samenhangende en planmatige aanpak. Kernpunten hierin zijn een gedeeld urgentiebesef binnen het team, hoge verwachtingen van studenten en intensieve, goed afgestemde begeleiding. Gedurende het studiejaar '25-'26 wordt verder gemonitord welke interventies succesvol blijken te zijn.

Samen Opleiden en Professionaliseren (SO&P)

Bij Samen Opleiden en Professionaliseren nemen we als schoolbesturen en lerarenopleiding gezamenlijk verantwoordelijkheid voor het opleiden en professionaliseren van (aanstaande) leraren, zodat zij toegerust zijn voor het verzorgen van kwalitatief goed onderwijs aan de leerlingen. Hogeschool KPZ werkt hierbij intensief samen in vier partnerschappen op basis van een gezamenlijk kwaliteitskader. In de partnerschappen wordt in toenemende mate ook de inductiefase betrokken bij SO&P. Een overzicht van alle partnerschappen wordt getoond in bijlage 2.

In het voorjaar van 2025 hebben de partnerschappen EPZ e.o., Past en Vista ontwikkelingsgerichte peerreviews ondergaan. De bezoekende, externe partnerschappen hebben middels dialoog en andere werkvormen input geleverd voor het versterken van de kwaliteit binnen de bezochte partnerschappen. De volgende onderwerpen stonden centraal in de verschillende peerreviews: inductie, professionalisering werkplekbegeleiders en optimalisering en samenwerking. Daarnaast hebben alle vier de partnerschappen ook ontwikkelingsgerichte peerreviews afgelegd bij andere partnerschappen, verspreid over Nederland, waardoor ook inzichten, werkwijzen en discussiepunten meegenomen worden naar de eigen invulling van de partnerschappen. In het penvoerdersoverleg zijn vervolgens ambities geformuleerd om gemeenschappelijke acties op te formuleren:

- Interprofessioneel (leren) Samenwerken in relatie tot inclusiviteit
- Verbreden SO&P naar (samenwerking met) overige organisaties
- Digitalisering (concretisering beroepsbeeld)

Participatie in de onderwijsregio's op het gebied van SO&P krijgt onder meer vorm in deelname aan werkgroepen. Deze zijn gericht op kennisdeling tussen partnerschappen en tussen de regio's, het ontwikkelen van gezamenlijke taal en het onderzoeken welke mogelijkheden er zijn om binnen de regio om gezamenlijke professionaliseringstrajecten te ontwikkelen voor actoren binnen SO&P.

Associate degree Pedagogisch Educatief Professional

De deeltijdopleiding Ad PEP is een samenwerking vanuit de Campus Kind en Educatie met Hogeschool Viaa, de ROC's Landstede en Menso Alting en kinderopvangorganisatie Prokino. Dit betekent concreet dat docenten vanuit verschillende instellingen en disciplines onderwijs ontwikkelen en verzorgen binnen deze opleiding.

Deze tweejarige hbo-opleiding (niveau 5) is gericht op instroom uit mbo-4 en havo; instroom is ook mogelijk vanuit vwo of via een 21+ toets. Het merendeel komt binnen met een mbo-4 opleiding. De aanmeldingen laten een stabiele instroom zien door de jaren heen.

In september '25 zijn we gestart met het herziene curriculum voor jaar 1.

De haalbaarheid wordt goed gemonitord, zodat de kwaliteit gewaarborgd blijft en het geheel werkbaar is. Inhoudelijk heeft er een verbeterslag plaatsgevonden door de koppeling theorie en praktijk concreter te maken. Daarnaast hebben wij ingezet op het verbeteren van de studeerbaarheid, ter verbetering van het studiesucces.

Om de doorstroom vanuit het mbo te verbeteren en uitval te voorkomen zijn we een pilot gestart met Deltion College, waarbij studenten van de opleiding Onderwijsassistent en Gespecialiseerd Pedagogisch Medewerker al tijdens de mbo-opleiding starten met de PEP. Deze doorstroommogelijkheid wordt ook mogelijk gemaakt voor studenten van Landstede en Menso Alting College. Komende periode wordt er nog meer ingezet bekendheid bij desbetreffende studenten voor deze mogelijkheid.

Landelijk wordt gewerkt aan een overzicht waarbij verwante ad opleidingen en bacheloropleidingen vastgesteld worden, zodat er ook een eenduidige route is voor afgestudeerde AD studenten die gaan doorstuderen. Met voor Hogeschool KPZ in het bijzonder aandacht voor wat dit betekent voor de doorstroom van PEP naar Pabo. Het landelijke kaderdocument is nog in ontwikkeling en wordt naar verwachting op een later moment aangeboden aan de Vereniging Hogescholen. KPZ heeft zich aangemeld als een van de landelijke vertegenwoordigers van de Ad PEP en neemt zitting in deze overleggen.

De breedte van de Ad PEP opleiding (pedagogiek, onderwijs en zorg/welzijn), maakt de opleiding bijzonder geschikt om stapelbaar in te richten met andere aanverwante bacheloropleidingen. Dit biedt kansen voor het vergoten van de instroom en doorstroom van studenten binnen onze hogeschool naar de Pabo. Met collega hogescholen heeft afstemming plaatsgevonden over mogelijke doorstroomroutes en heeft ertoe geleid dat het mogelijk is om in twee jaar na de PEP de Bachelor Social Work af te ronden.

We zien zowel bij onze werkveldpartners als bij potentiële instromers een groeiende behoefte aan een voltijd variant van de Ad PEP. Enerzijds is de vraag kwantitatief, meer instroom in het werkveld, en anderzijds gaat het specifiek om een vorm die past bij studenten en leerlingen die nu ook voltijd studeren. In samenwerking met Hogeschool VIAA zijn we in voorbereiding van een Toets Macrodoelmatigheid voor de voltijdvariant van de Ad PEP en Ad DEP. In het kader hiervan is afstemming gezocht met verschillende aanbieders van de Ad PEP in de regio.

Master Leiderschap Innovatie Kind en Educatie

De MLIKE is een interprofessionele master, gericht op zowel formeel als informeel leiderschap en innovatie in het domein Kind en Educatie. De MLIKE is gestart in 2018 en is onbekostigd. Vanwege het lage aantal inschrijvingen is de afgelopen jaren besloten niet te starten met een nieuw cohort. Inmiddels zijn de laatste studenten succesvol afgestudeerd. In 2026 wordt onderzocht of de master in een gewijzigde opzet kan worden aangeboden.

Professionalisering docenten

In 2025 is de professionalisering van docenten voortgezet, aansluitend bij de ontwikkelopgaven binnen de opleidingen. Bij de Ad PEP is er ingezet op scholing rondom formatief handelen wat een belangrijk uitgangspunt is bij het nieuwe curriculum. Bij de bachelor hebben docenten zich verdiept in intervisie, zowel via externe trainers als intern begeleid door een collega, met als doel intervisie duurzaam en kwalitatief goed te positioneren binnen de vormingslijn. In oktober 2025 hebben collega's deelgenomen aan de hercertificering van Startwijzer, zodat deze werkwijze actueel en geborgd blijft binnen de opleiding. Tot slot hebben een aantal collega's de opleiding Jongerencoach afgerond, waarmee de begeleidings- en coachingsvaardigheden binnen het docententeam verder zijn versterkt.

2.2 Internationalisering

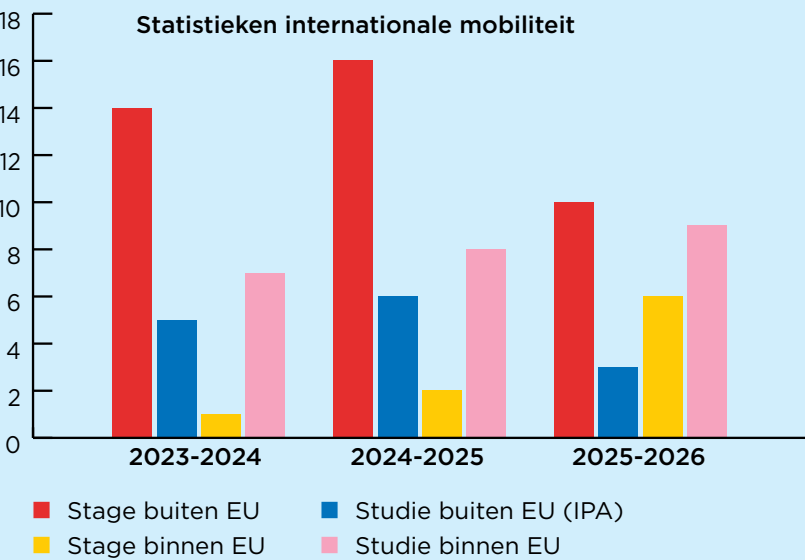
In 2025 zijn de internationale mobiliteiten stabiel gebleven ten opzichte van 2024. Tegelijkertijd zien we onder studenten een toenemende interesse in studiemogelijkheden binnen Europa. Voor de komende jaren voorzien wij een verdere groei in internationale mobiliteit onder studenten.

Om de aansluiting tussen curriculum en internationale activiteiten te versterken, is de internationale leerlijn voor het 1e tot en met 3e jaar van de voltijd-bachelor volledig ontwikkeld. Deze wordt in 2026 in vernieuwde vorm geïmplementeerd en is geborgd in de leeruitkomsten van het curriculum. Daarmee is internationalisering structureel verankerd in de opleiding. In het eerste jaar vindt de internationale week plaats, in het tweede jaar zijn er vernieuwde werkweken die aansluiten bij de beroepstaken en in het derde jaar zijn er internationale keuzemodules, stages en studies opgenomen in het aanbod. In 2026 zal worden bekeken of de internationale component, al dan niet in de vorm van burgerschapsonderwijs, vanuit de Jean Monnet subsidie van Erasmus+ ook een impuls kan geven aan onderwijs- of onderzoek gerelateerde activiteiten buiten de bachelor.

De internationale week voor voltijd 1 is in 2025 verder doorontwikkeld op basis van evaluaties. De internationale week en de Teacher in Europe conferentie worden als afzonderlijke weken aangeboden, waarbij uitwisselingsmomenten tussen beide programma's zijn georganiseerd. Hiermee sluiten de activiteiten beter aan op het niveau van de twee betrokken jaargroepen en op de internationale competenties die gekoppeld zijn aan de leerlijn.

Daarnaast is in 2025 geïnvesteerd in de duurzaamheid en versterking van ons internationale netwerk, onder meer door deelname aan de EAIE en diverse mobiliteiten op medewerkersniveau. Hiermee blijven wij werken aan een actueel en kwalitatief sterk internationaal partnernetwerk dat onze studenten en ons onderwijs optimaal ondersteunt. Als we kwantitatief kijken naar het aantal studenten die naar het buitenland gaan, zien we dat de interesse verschoven is naar binnen Europa en dat het totaal aantal studenten die naar het buitenland gaat iets gedaald is/ het totaal gelijk gebleven is [zie figuur 2a].

Figuur 2a. Deelname aan stage en studie buiten en binnen de Europese Unie

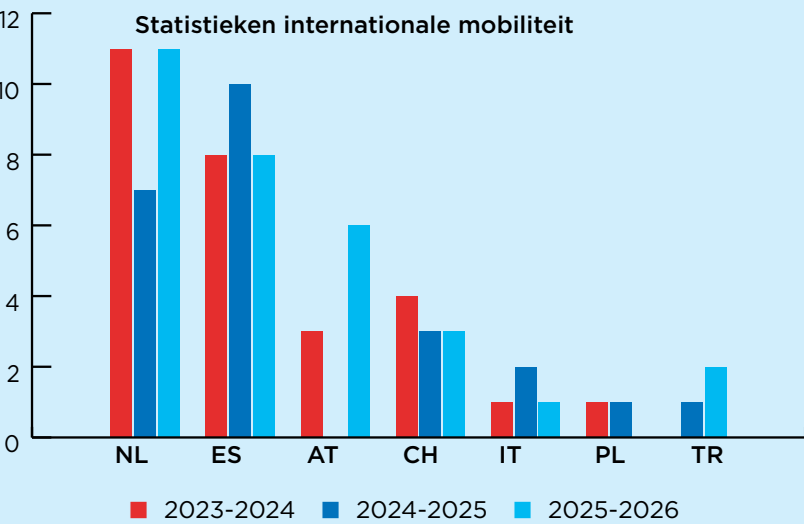


2.3 Leven lang ontwikkelen

Vanuit onze maatschappelijke opdracht, onze visie op de toekomstige beroepsrollen en een gewenste bijdrage aan een duurzame onderwijsarbeidsmarkt biedt Hogeschool KPZ via KPZnext bij- en nascholing aan, middels een regulier aanbod en maatwerktrajecten. Focus hierbij ligt op leiderschapsopleidingen, onderwijsvernieuwing en vakspecialisaties. Streven is om inzichten vanuit het praktijkonderzoek bij het KIC en daar ontwikkelde producten direct om te zetten of te verwerken in het nascholingsaanbod. Concrete voorbeelden hiervan zijn de trainingen rond differentiëren vanuit het associate lectoraat 'Interprofessioneel samenwerken voor Kansrijke Ontwikkeling' en het gebruik van inzichten uit het lectoraat Taal & Ontwikkeling over onder meer tekstloze prentenboeken en leescultuur in het nascholingsaanbod op taal.

De diversiteit van nationaliteiten binnen de internationale minor is nagenoeg gelijk gebleven. De groep Spaanse studenten is iets afgenomen, terwijl de groep Nederlandse studenten iets is toegenomen. Het aantal Oostenrijkse studenten is dit jaar met name gestegen [zie figuur 2b].

Figuur 2b. Herkomst deelnemers Internationale minor



In de Regio Zwolle draagt Hogeschool KPZ bij aan de opgave van leven lang ontwikkelen door als onderdeel van de Zwolse8 deel te nemen aan diverse sectortafels en door actief mee te praten over professionalisering in drie onderwijsregio's (Zwolle e.o., Oost-Nederland en Almere/Lelystad). Zo beogen we - in samenwerking met onze partners in de regio - aan te sluiten bij de scholingsbehoeftes in de sector Kind en Educatie. Concreet voorbeeld hiervan is het programma Oriëntatie op leiderschap, dat we ook in 2025 weer uitvoerden voor onderwijsregio Zwolle e.o. i.s.m. hogeschool Windesheim.

Ontwikkelingen LLO in 2025

In 2025 is het alumnibeleid voor hogeschool KPZ afgerond en is gestart met de implementatie. Het alumnibeleid van Hogeschool KPZ richt zich op het opbouwen van duurzame relaties met alumni, die worden gezien als professionals, ambassadeurs en samenwerkingspartners binnen het domein kind en educatie. Via KPZnext, netwerken, kennisdeling en gerichte communicatie ondersteunt Hogeschool KPZ alumni in een leven lang ontwikkelen en versterkt zij tegelijkertijd de kwaliteit, innovatie en arbeidsmarktpositie van de hogeschool. Het beleid wordt uitgevoerd door een dedicated alumni-team en richt zich op alumni van zowel bekostigd als niet-bekostigd onderwijs.

Post-AD opleidingen, post-bachelor opleidingen en trainingen

Ons vaste aanbod bestaat uit (combinaties van) post-AD-opleidingen, post-bachelor-opleidingen en trainingen. Deze opleidingen zijn in veel gevallen gecertificeerd, onder meer door het schoolleidersregister en CPION. In 2025 zijn op grond van evaluaties, wensen vanuit - en ontwikkelingen in - het werkveld diverse opleidingen inhoudelijk aangepast en aangescherpt. Voorbeeld hiervan is de post hbo-opleiding tot Kwaliteitscoördinator (voorheen Intern begeleider).

Naast het reguliere nascholingsaanbod voerden onze docenten en trainers in 2025 tal van specifieke opdrachten en maatwerkprogramma's uit op verschillende specialisatiegebieden in zowel specifieke scholen, bij meerdere (of alle) scholen binnen besturen, maar ook bij gemeentes en non-profitorganisaties. Inhoud van deze trajecten is afhankelijk van de vraag van de betreffende organisatie. In 2025 richtte het maatwerk zich met name op de vakgebieden taal, rekenen en lezen.

2.4 Kwaliteit en kwaliteitszorg

Kwaliteitscultuur

Het monitoren van de realisatie van de strategische koers vraagt om meer dan alleen meetbare feiten en cijfers. Onze visie op kwaliteit vraagt om duidelijke strategische doelen en kaders, maar ook het maken van afspraken met elkaar over bijvoorbeeld toetsing- en beoordeling, het opstellen van streefdoelen per studiejaar in onze A3 en plannen om systematisch en cyclisch te werken aan kwaliteit volgens de PDCA-cyclus. Deze afspraken zijn in 2025 vastgelegd in een beleidsdocument, waarin zowel op KPZ-niveau, afdelingsniveau als individueel niveau is beschreven hoe wij onze kwaliteit vormgeven.

Het belangrijkste van de kwaliteitscultuur die wij nastreven is het besef dat we de kwaliteit met elkaar realiseren en dat dit vraagt om collectief eigenaarschap voor de kwaliteit die wij leveren. Collectief eigenaarschap ontstaat uit de verbinding van de individuele waarden en opvattingen aan het geheel. Dat heeft in 2025 ook weer geresulteerd in dat we kwaliteitsbeleid op alle niveaus bespreken, A3 doelen binnen de teams formuleren, accreditaties samen voorbereiden en in onze hogeschool bijeenkomsten feiten en ervaringen uitwisselen.

Kwaliteitsportal en kwaliteitsmetingen

Hogeschool KPZ beschikt over een kwaliteitsportal: de digitale en centrale plek voor vastgestelde (beleids)documenten en regelingen. De kwaliteitsportal bevat alle actuele beleidsdocumenten en is beschikbaar voor alle medewerkers. Het systeem biedt automatische ondersteuning voor het actueel houden van documenten. De verantwoordelijkheden zijn laag in de organisatie belegd door onder andere het benoemen van eigenaren en eindverantwoordelijken. De kwaliteitsportal heeft hierin een bewakende en ondersteunende rol.

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

- [tevredenheidsonderzoeken \(NSE en metingen via Evalytics\)](#). De tevredenheidsonderzoeken worden besproken in de docententeams en komen aan de orde in de voortgangs- en functioneringsgesprekken met betrokken docenten;
- [kwalitatieve evaluaties \(periodieke bespreking met kwaliteits-/studentenpanels en \(verdiepend onderzoek\) met studenten/deelnemers;](#)
- [peerreview;](#)
- [klassenbezoek.](#)

Accreditaties

In 2025 heeft één accreditatie plaatsgevonden, namelijk van het Kennis- en Innovatiecentrum van de hogeschool. We verwijzen hiervoor naar hoofdstuk 3 (3.2.3). ◀

03

Onderzoek: Kennis- en Innovatiecentrum



Onderzoek: Kennis- en Innovatiecentrum

Hogeschool KPZ wil met impactvol onderzoek, onderwijs en professionalisering een actieve bijdrage leveren aan een inclusievere samenleving, waarin ieder individu telt en oog heeft voor de ander. Met praktijkgericht onderzoek dragen we bij aan oplossingen voor multidisciplinaire vraagstukken door het creëren van innovaties, het verkrijgen van nieuwe inzichten en het toepassen van deze resultaten in de brede praktijk van het domein Kind en Educatie.

Het aanpakken van deze vraagstukken vraagt om een brede, geïntegreerde aanpak, waarin verschillende perspectieven verenigd worden (Beinhocker, 2006; Rihani, 2005). Daarom ontwikkelen we in de praktijkgerichte onderzoeken van ons onderzoeksprogramma vaak interventies voor de (bredere) werkcontext van de professionals en streven we naar de realisatie van een optimale samenwerking en kruisbestuiving tussen onze verschillende onderzoekslijnen.

Binnen het KIC doen lectoren en associate lectoren samen met (junior-) onderzoekers, docenten, promovendi, postdocs en studenten onderzoek. Zij werken hierbij nauw samen met partners uit de sector Kind en Educatie. Op deze manier ontwikkelen we kennis die relevant is in de praktijk en dragen we bij aan een onderzoekende en kritische houding van studenten. Bovendien werken de onderzoekers continu mee aan kwaliteitsverbetering van het onderwijs.

Wij werken aan de drie bestedingsdoelen die in het bestuursakkoord praktijkgericht onderzoek (2022) door OC&W, de VH en de UNL zijn vastgelegd:

1. Integratie van praktijkgericht onderzoek in het kennisecosysteem.
2. Kwantitatieve verduurzaming van praktijkgericht onderzoek.
3. Kwalitatieve verduurzaming van praktijkgericht onderzoek.

3.1 Huidige situatie praktijkgericht onderzoek

Strategie en visie 2025

In het Strategisch onderzoeksbeleid 2025-2029 formuleren we vijf strategische onderzoeksdoelen, gebaseerd op de missie, doelen en ambities van de hogeschool (zie hoofdstuk 1) en op de kwaliteitscriteria voor praktijkgericht onderzoek uit het Advies van de Werkgroep Kwaliteit van Praktijkgericht Onderzoek en het Lectoraat (Advies Werkgroep Kwaliteit van Praktijkgericht Onderzoek en het Lectoraat, 2017) van de Vereniging Hogescholen:

1. het onderzoek op Hogeschool KPZ heeft maatschappelijke relevantie;
2. het Kennis- en Innovatiecentrum van Hogeschool KPZ wordt intern en extern gezien als relevante kennispartner;
3. het onderzoek op Hogeschool KPZ heeft doorwerking naar de beroepspraktijk, het (opleidings-) onderwijs/professionalisering en naar het kennisdomein binnen Kind en Educatie;
4. de kwaliteit en kwaliteitszorg van het onderzoek van het Kennis- en Innovatiecentrum is op orde;
5. het Kennis- en Innovatiecentrum is wendbaar en weerbaar en kent een robuuste onderzoeksgroep.

Reflectie op de uitvoering van bovengenoemde strategie in 2025:

- Om zo goed mogelijk aan te sluiten op vragen en ontwikkelingen in het werkveld, werd ook in 2025 nauw samengewerkt met een breed scala aan (inter)nationale, regionale en lokale partners in onderwijs, zorg en welzijn en onderzoek. Bestaande en in 2025 gecontinueerde voorbeelden hiervan waren de onderzoeken die plaatsvonden met de partners binnen de Campus Kind en Educatie en de samenwerking met onderzoeksscholen. Nieuw in 2025 was het NRO-onderzoek met diverse partners in de Onderwijsregio Zwolle en de verkennende gesprekken met schoolbesturen en hbo-partners in onderwijsregio Almere-Lelystad over onderzoek op gebied van Interprofessionele samenwerking. Actuele vraagstukken werden actief opgehaald bij regionale en landelijke samenwerkingspartners, ook zaten onderzoekers van het KIC aan diverse regionale en landelijke tafels. Mede op grond hiervan werd invulling gegeven aan het nieuwe lectoraat Taal & Ontwikkeling (zie paragraaf 4.2 en bijlage 3).
- Het praktijkgerichte onderzoek van het Kennis- en Innovatiecentrum leverde ook in 2025 bruikbare producten op (zie paragraaf 4.2.3). Door in een vroeg stadium samen te werken met het werkveld, stemmen we vraagarticulatie en onderzoek nauw op elkaar af. Ook is het werkveld in de onderzoeksprojecten goed vertegenwoordigd in de consortia (zie bijlage 4) en werken we met onderzoeksscholen en zijn er leerkringen in diverse vormen. Op bestuurlijk niveau is er overleg met het Strategisch Beraad (de adviesraad van Hogeschool KPZ, bestaande uit bestuurders uit het regionale werkveld).
- We hechten waarde aan kennisverspreiding, niet alleen naar de beroepspraktijk, maar ook binnen het onderzoeksveld. Dat zien we terug in de lijst van vakpublicaties en wetenschappelijke publicaties, waarin we onze inzichten delen met collega-onderzoekers (zie voor aantallen tabel 3.3, voor volledig overzicht, zie bijlage 4). Daarnaast presenteren we onze onderzoeksresultaten op zowel nationale als internationale wetenschappelijke conferenties.

- De maandelijkse overleggen tussen directie, onderwijskundige leiders van de opleidingen en (associate) lectoren van het KIC (het zgn. BOK-overleg) werden in 2025 gecontinueerd. Hier werden besluiten en beleid voorbereid, vond intervisie plaats en werden gemeenschappelijke vraagstukken besproken en waar mogelijk opgelost. In de inrichting van de onderzoeksgroepen is de verbinding met de opleidingen geborgd door inzet van docenten uit de diverse teams bij onderzoek. Onderzoekers uit het KIC zijn op hun beurt weer betrokken bij de herziening van het curriculum van de opleidingen en geven gastlessen of onderdelen van het curriculum. Ook is het KIC vertegenwoordigd in de toetscommissie. Deze wederzijdse betrokkenheid zorgt voor een sterke wisselwerking tussen onderzoek en onderwijs die leidt tot een continue professionalisering.
- In 2025 is het Kennis- en Innovatiecentrum gevisiteerd. Deze visitatie heeft een impuls gegeven aan de professionalisering van het kwaliteitszorgsysteem van het KIC en de betrokkenheid van het hele team bij de uitvoering ervan. Het totaaloordeel Excellent geeft aan dat de kwaliteit en kwaliteitszorg ruimschoots op orde zijn (zie verder paragraaf 4.2.3).
- De omvang van het KIC staat stevig, in verhouding tot de totale omvang van de organisatie: met een substantiële aanstellingsomvang van (associate) lectoren, onderzoekers, docenten en programma-ondersteuning.

Onderzoek en thema's

Hogeschool KPZ draagt met haar lectoraten en deelname aan consortia actief bij aan twee thema's van de Strategische Onderzoeksagenda van de Vereniging Hogescholen (VH): Onderwijs en Talentontwikkeling en Veerkrachtige samenleving in de wijk, stad en regio. Zo richt ons onderzoek zich binnen het onderwijs onder meer op de kansrijke ontwikkeling van kinderen en jeugd, taalstimulering, oudergesprekken, ouderparticipatie en interactie en differentiëren bij Rekenen en Wiskunde [zie tabel 3.1].

Tabel 3.1 Deelname Hogeschool KPZ in 2025 aan de thema's van de Strategische Onderzoeksagenda van de VH

	Onderwijs en talentontwikkeling	Veerkrachtige samenleving in de wijk, stad en regio
Associate lectoraat Taalstimulering	x	x
Associate lectoraat Interprofessioneel samenwerken voor kansrijke ontwikkeling	x	x
Radiant-Lectoraat Rekenen-wiskunde	x	



Inkomsten

Tabel 3.2: Aard van de gerealiseerde inkomsten voor onderzoek van dit jaar

Gerealiseerde inkomsten in K € in 2025		
1	Inkomsten onderzoek 1e geldstroom	613
2	Inkomsten 2e geldstroom	535
3	Inkomsten 3e geldstroom	230
4	Overige middelen voor onderzoek die niet vallen onder voornoemde categorieën	
Totaalbudget voor praktijkgericht onderzoek		1378

3.2 Ontwikkeling langs de bestedingsdoelen

3.2.1 Integratie in het kennisecosysteem

KPZ werkt op onderzoek zowel regionaal, landelijk als internationaal samen met inhoudelijk interessante en complementaire partners. Landelijk vindt kennisuitwisseling en beleidsontwikkeling plaats binnen het Hogescholen Onderzoeksnetwerk (HON) dat onderdeel uitmaakt van en wordt gefaciliteerd door de Vereniging Hogescholen. Ook binnen het Radiant netwerk wordt actief samengewerkt op onderzoek. Zowel inhoudelijk, bijvoorbeeld binnen het lectoraat rekenen-wiskunde in een project over interprofessionele samenwerking, maar ook op kennisuitwisseling en professionalisering. Denk hierbij onder meer aan de jaarlijkse onderzoeksdag, dit jaar op 16 januari 2025, voor docenten en onderzoekers van de Radiant partners. Hier wordt actief kennis en opbrengsten uit onderzoek gedeeld, de mogelijkheden voor aansluiting bij gemeenschappelijke onderzoeken gezocht en de aanzet voor nieuw onderzoek gegeven.

Tabel 3.3: Aantal publicaties en presentaties

	2021	2022	2023	2024	2025
Publicaties	36	26	37	27	27
Presentaties, workshops en lezingen	16	25	51	73	50
Waarvan in het buitenland	0	11	5	6	1
Professionele producten	5	12	13	6	10

Het KIC wil kennis actief verspreiden, delen en doorontwikkelen en fungeert als platform en ontmoetingsplaats om ‘kennis te verwerven en te laten circuleren’. De kennisverspreiding vanuit het KIC naar de opleidingen, de beroepspraktijk en het kennisdomein is significant. Mede als gevolg van de benodigde tijd voor voorbereidingen van de onderzoeksvisitatie en de lectorale rede zien we in 2025 een daling van het aantal presentaties, workshops en lezingen ten opzichte van 2024, waarmee we weer op het niveau van 2023 zijn. Het aantal publicaties en professionele producten bleef daarentegen op hetzelfde niveau [zie tabel 3.3].

Verbinding met de regio

De vraagstukken waar we als maatschappij en sector mee geconfronteerd worden, zijn complex en veelomvattend. Om hier succesvol onderzoek naar te kunnen doen en vernieuwende oplossingen te kunnen bedenken, die vervolgens daadwerkelijk overgenomen worden door de praktijk, is verbinding met de regio onmisbaar. Om deze reden is de regio bij alle onderzoeken actief betrokken. Denk hierbij aan onderzoeksprojecten die zijn gekoppeld aan of voortvloeien uit de samenwerking binnen de Campus Kind en Educatie, projecten die voortvloeien uit een RIF-aanvraag, de onderwijsregio's, Radiant partners of de Zw8lse. Ook bij de door NRO en RAAK-pro gefinancierde onderzoeksprojecten spelen regionale partners een belangrijke rol. Daarnaast worden onderzoeken uitgevoerd op en in samenwerking met onze partnerscholen in de regio en andere lokale partners zoals de Stadkamer.

Voorbeelden van regionale onderzoeksprojecten:

- De lector Taal & Ontwikkeling van Hogeschool KPZ participeert in de werkgroep ‘Brede Aanpak Geletterdheid’ van de gemeente Zwolle. De groep bestaat uit professionals uit onderwijs, kinderopvang, en welzijn. Het doel van deze groep is om kennis te delen en te verbinden ten aanzien van de lokale initiatieven op het gebied van het versterken van de geletterdheid van opgroeiende kinderen 0-18 jaar.
- Een docent-onderzoeker van het lectoraat Taal & Ontwikkeling participeert in het VABOK (Versterking Aansluiting BeroepsOnderwijsKolom) van Deltion College. Samen met lokale partners van onderwijsinstellingen (VO, mbo, hbo) wordt een gezamenlijke visie geformuleerd en kennis gedeeld ten aanzien van het versterken van taalgericht vakonderwijs. De samenwerking resulteert in de organisatie van een aantal netwerkbijeenkomsten voor regionale partners en het ontwerp van een handreiking met tools voor betrokken organisaties.
- In onderwijsregio Almere-Lelystad sluit hogeschool KPZ aan bij een werkgroep op het thema Interprofessionele samenwerking. Doel van de groep is driedelig: om te komen tot een gedeeld narratief voor interprofessioneel samenwerken in opleidings- en beroepspraktijk; te werken aan verbinding tussen de interprofessionele leeromgevingen en projecten in Almere én Lelystad; het vormen van een ‘community of practice’ gericht op ontmoeting, samenwerking tussen beleid, praktijk en opleiding en tenslotte om gezamenlijk te experimenteren. In de werkgroep zitten onder meer vertegenwoordigers uit po, vo, mbo, speciaal onderwijs en vier hogescholen.

Elke dag
gebeurt er wel
iets waardoor
je moet
lachen

Samenwerking met (kennis)partners

Hogeschool KPZ werkt in het kader van onderzoek nauw samen met (kennis) partners, zoals universiteiten, andere hogescholen en mbo-instellingen. De samenwerkingen liggen in veel gevallen vast in convenanten en andere samenwerkingsovereenkomsten. In totaal was er eind 2025 sprake van 12 formele lopende samenwerkingsovereenkomsten en/of convenanten.

De samenwerkingen leidden ook in 2025 tot diverse mooie resultaten: inzichten vanuit onderzoek die werden verwerkt in het onderwijs of gedeeld met werkveld, producten of nieuwe subsidieaanvragen om op deelaspecten verder onderzoek te doen. Het totaaloverzicht is opgenomen in bijlage 4.

Enkele voorbeelden van succesvolle samenwerkingen in 2025:

■ Vierjarig RAAK-PRO-onderzoek: Lezen en laten lezen; leraren als leesbevorderaars in het PO en VO

Kan de leesmotivatie, het leesgedrag en de leesvaardigheid van leerlingen versterkt worden door hun leraren te stimuleren om meer kennis te ontwikkelen over jeugdliteratuur, ze aan te moedigen om meer te lezen en hun leesbevorderingscompetenties te ontwikkelen? En welke rol speelt de leescultuur op school hierin? Dat wordt onderzocht in dit project dat in maart 2024 van start ging. Hogeschool KPZ is penvoerder in het consortium met 16 lokale, regionale en landelijke partners: Hogeschool Rotterdam, Hogeschool Viaa, Hogeschool Utrecht, Hogeschool IPABO, Vrije Universiteit Amsterdam, Stichting Lezen, Stichting Leerplan-ontwikkeling, Taalunie, PO-raad, VO-raad, Vereniging voor Levende Talen Nederlands, Stichting Openbaar Onderwijs Zwolle, Stichting AVES, Stichting Ambion, Johan de Witt Scholengroep, Talenttraining.

■ Differentiatie voor leerlingen met auditieve en/of communicatieve beperkingen

Hoe ziet differentiatie eruit in het onderwijs voor leerlingen met auditieve en/of communicatieve beperkingen, waar vaak niet alleen een leraar, maar meerdere professionals gezamenlijk verantwoordelijk zijn voor het onderwijs? Sinds mei 2023 doet Hogeschool KPZ hier als projectleider onderzoek naar in samenwerking met de Universiteit Twente en Koninklijke Kentalis.

■ Promotieonderzoek ‘Het leren innemen van historische perspectieven door leerlingen van 10-12 jaar

Hogeschool KPZ werkt samen met Rijksuniversiteit Groningen in het promotieonderzoek van Bertjaap van der Ploeg. Van der Ploeg is docent-onderzoeker in het lectoraat Taal & Ontwikkeling. Zijn project richt zich op het leren innemen van historische perspectieven door leerlingen van 10-12 jaar (Looptijd: 2022-2027). Er is een analyse uitgevoerd van geschiedenismethodes (teksten) (deelstudie 1), de huidige (didactische) kennis en vaardigheden van basisschoolleraars en leerlingen is in kaart gebracht (respectievelijk deelstudie 2 en 3). Onderzoeksresultaten geven inzicht in de redeneerwijze van leerlingen wanneer ze zich proberen te verplaatsen in historische personen en welke ondersteuning door de leraar hierbij helpend is. Deze inzichten leiden tot het ontwikkelen van een passende didactiek voor het innemen van historische perspectieven, en een professionaliseringstraject voor leraren die dit in hun praktijk willen inzetten. In 2025 is de publicatie voorbereid van de resultaten van de eerste deelstudie, data-analyse van de tweede deelstudie en data-verzameling van de derde deelstudie. Zo werden in 2025 onder meer 36 leerlingen geïnterviewd van onder meer twee onderzoeksscholen uit het netwerk Samen Onderzoeken van Hogeschool KPZ. Begeleidingsteam: Prof. Dr. J. Duarte, Rijksuniversiteit Groningen (promotor), Dr. T.D. Huijgen, Rijksuniversiteit Groningen (co-promotor/dagelijks begeleider) en Dr. W. Jongstra, Hogeschool KPZ (co-promotor).

Formele en duurzame samenwerkingsverbanden met overige partners

Naast kennispartners werkt Hogeschool KPZ ook intensief samen met andere partners, voornamelijk vanuit het werkveld Kind en Educatie. Zo heeft het lectoraat Taal & Ontwikkeling een kenniskring Werkveld met regionale partnerbesturen primair onderwijs en lokale partners. In de kenniskring wordt praktijkgerichte kennis gedeeld over taalstimuleringsonderwerpen. Daarnaast wordt toepasbare kennis over een gezamenlijk gekozen relevant onderwerp gecreëerd op basis van wetenschappelijke kennis.

Lectorale rede en onderzoekscongressen

In 2025 heeft Hogeschool KPZ een lectorale rede en twee congressen georganiseerd, waar onder meer onderzoeksresultaten zijn gedeeld met werkveld, studenten en collega's.

1. Op 2 juli is Wenckje Jongstra officieel geïnstalleerd als lector Taal & Ontwikkeling. In haar rede stonden taal, inclusie en kansengelijkheid centraal. Jongstra deelde haar visie op de rol van taal in de brede ontwikkeling van kinderen en de betekenisvolle bijdrage die professionals in onderwijs en kinderopvang hieraan kunnen leveren. De bijeenkomst werd verder ingevuld met interactieve workshops verzorgd door docent-onderzoekers van het KIC en dialoogsessies met deelnemers over thema's als meertaligheid, taalstimulering, interprofessionele samenwerking en differentiëren.

2. Op 16 april 2025 organiseerde Hogeschool KPZ samen met Hogeschool Windesheim en Hogeschool Viaa op locatie van Hogeschool KPZ het Jonge Kind Congres. Het thema van het congres was in 2025: 'Ruimte voor het Jonge kind'. Diverse onderzoekers en docenten verzorgden een lezing of workshop.

- Op 8 oktober 2025 vond de Conferentie Samen Onderzoeken plaats. De keynote werd verzorgd door lector Jeroen Rozendaal (Lector Samen onderzoekend werken aan hogeschool Rotterdam). Aansluitend waren er presentaties over de onderzoeken van zowel de onderzoeks-scholen verbonden aan Hogeschool KPZ als van het Kennis- en Innovatie-centrum (KIC) van Hogeschool KPZ. Aanwezig waren onderzoeks-coördinatoren en bestuurders van de onderzoeksscholen, docenten en onderzoekers KIC en ca. 100 studenten uit Pabo voltijd 3 en 4.



Aanvragen onderzoeksprojecten

In 2025 is Hogeschool KPZ betrokken geweest bij de subsidieaanvraag van meerdere onderzoeksprojecten, hiervan is een deel gehonoreerd.

Tabel 3.4: Overzicht van gehonoreerde onderzoeksaanvragen

Type aanvraag	Totaal aantal gehonoreerde aanvragen waarbij Hogeschool KPZ betrokken is als hoofdaanvrager	Totaal aantal gehonoreerde aanvragen waarbij Hogeschool KPZ betrokken is als mede-aanvrager
RAAK-publiek juni 2024		Samen slimmer: Beter benutten van de Pedagogisch Educatief Professional voor inclusieve pedagogische (speel) leeromgevingen
NRO Samenwerken aan onderwijskwaliteit in de regio 2024		Van Zin naar les (blijven) geven
DUS-I Regeling regionaal investeringsfonds mbo 2024-2027		Campus Kind en Educatie; Samen interprofessioneel opleiden van de nieuwe generatie jeugd-professionals

3.2.2 Kwantitatieve verduurzaming en uitbreiding

Op 1 januari 2025 is lector Wenckje Jongstra formeel gestart in haar nieuwe rol. Het aantal bij onderzoek betrokken docenten is ook in 2025 hoog en de vertegenwoordiging vanuit de verschillende opleidingen en vakgroepen breed [zie tabel 3.5].

Tabel 3.5: Personele inzet voor praktijkgericht onderzoek Kennis- en innovatiecentrum (KIC), cumulatief 2025

	Aantallen medewerkers KIC 2025	Formatie KIC 2025
Lectoren	1	0,9
Associate-lectoren KPZ Associate lector Radiant (deel KPZ)	1 1	0,95 0,1
(Docent-)onderzoekers en onderzoekers	32	4,9
Promovendi	1	0,6
Onderzoeks-ondersteuning*	2	0,7
Totaal bij KIC betrokken mede-werkers (incl. Samen onderzoeken, exclusief studentassistenten)	38	8,14
Aanstelling lectoren	Percentage lectoren met vaste aanstelling: 100%	Percentage lectoren met tijdelijk contract: n.v.t.
Gemiddelde omvang aanstelling lector aan de hogeschool (in fte)	0,9	
Aantal lectoren met een dubbel-aanstelling bij bedrijfsleven, universiteit of ander instituut	N.v.t.	

* Programma-ondersteuning en datamanagement

3.2.3 Kwalitatieve verduurzaming en uitbreiding

Kwaliteitszorg praktijkgericht onderzoek

Het Kennis- & Innovatiecentrum is in juni 2025 gevisiteerd en op alle vier de BKO-standaarden als excellent beoordeeld [zie tabel 3.6]. Het panel geeft aan dat het KIC een helder en onderscheidend onderzoeksprofiel heeft met sterke, samenhangende onderzoekslijnen die bijdragen aan kansengelijkheid voor kinderen van 0-12 jaar. Het panel waardeert de hoge kwaliteit en maatschappelijke relevantie van het praktijkgerichte onderzoek, de sterke samenwerking met partners en de effectieve doorwerking naar onderwijs en praktijk. Ook de kwaliteitscultuur, aandacht voor ethiek en open science, en de robuuste organisatie met betrokken en autonome medewerkers worden geprezen. Als aandachtspunten noemt het panel het vergroten van de zichtbaarheid van het KIC en blijvende aandacht voor de ontwikkeling en ondersteuning van het (jonge) onderzoeksteam en de lectoren.

Tabel 3.6: Beoordeling Kennis- en innovatiecentrum 2025

Naam gevisiteerde onderzoekseenheid	Kennis- en Innovatiecentrum
Beoordeling op de 4 standaarden	Standaard 1: Excellent Standaard 2: Excellent Standaard 3: Excellent Standaard 4: Excellent
Eindbeoordeling	Excellent

Visitatie van het Kennis- en innovatiecentrum

Kwaliteitscriteria

Het Kennis- en Innovatiecentrum (KIC) heeft eind 2024 de bestaande kwaliteitscriteria doorontwikkeld, passend bij de strategische doelen zoals vastgelegd in het Strategisch onderzoeksbeleid 2025-2029. In 2025 zijn we gestart met de implementatie ervan. De kwaliteitscriteria zijn geënt op de kwaliteitscriteria van de Vereniging Hogescholen en de richtlijnen van de Nederlandse Gedragscode Wetenschappelijke Integriteit (NWO, 2018). De onderzoekers van het KIC hebben de criteria vertaald in kwantitatieve en kwalitatieve keuze-indicatoren (inspannings- en effectindicatoren) en passende streefwaarden opgesteld. De niveaus waarop de streefwaarden zijn opgesteld, zijn verschillend en afhankelijk van het criterium en de indicator. Streefwaarden kunnen geformuleerd zijn op het niveau van het Kennis- en Innovatiecentrum, de lectoraten of de onderzoekslijnen [zie figuur 3a]. De streefwaarden worden elke vijf jaar geëvalueerd en indien nodig bijgesteld. Voortgang op de kwaliteitscriteria wordt gemonitord met de reguliere PDCA-systematiek, hoofdlijnen en conclusies zijn verwerkt in dit jaarverslag.



Figuur 3a. Voorbeeld indicatoren

2025	1	2	3
Strategische doelstelling	Het onderzoek op Hogeschool KPZ heeft maatschappelijke relevantie	Het Kennis- en Innovatiecentrum van Hogeschool KPZ wordt intern en extern gezien als relevante kennispartner.	Het onderzoek op Hogeschool KPZ heeft doorwerking naar beroeps-praktijk en samenleving.
Criterium	1. Aansluiting bij lokale, regionale en (inter-)nationale maatschappelijke vraagstukken (Standaard 1)	2. KIC is vindplaats en samenwerkingspartner (Standaard 2 en 4)	3A. Doorwerking naar beroepspraktijk en samenleving
Keuze-indicatoren	1.1 Beschrijving van de gesprekken met de beroeps-praktijk waarin vraag-diagnostiek plaatsvond en de opbrengsten van deze vraag-diagnostiek.	1.2 Relevante tafels	2.1 Intern: inzet en overleg ten behoeve van (strategisch) beleidsadvies en curriculumvernieuwing. 2.2 Extern: aantal lokale, regionale, nationale en internationale samenwerkingspartners. 2.3 Duurzame samenwerkingen
Toelichting	Samenvatting van evaluatiegesprekken met partners over relevantie voor de praktijk en/of inventarisatie vraagstukken.	Aantal lokale, regionale en (inter)nationale 'tafels' waar het KIC bij betrokken is, d.w.z. actieve participatie bij maatschappelijke overlegorganen.	Samenwerkingsactiviteiten tussen KIC en opleidingen (pabo, PEP, KPZnext van KPZ). Aantal huidige projectpartners in (onderzoeks) projecten. Aantal meerjarige (>2 jaar) samenwerkingsverbanden met externe partners.
Methode	Gesprekken	Registratie	Gesprekken Registratie Registratie
Streefwaarde	N.v.t.	Elk lectoraat minimaal één regionaal/lokaal en één landelijke tafel.	Op alle onderzoekslijnen en op niveau van leidinggevend vinden samenwerkingsactiviteiten plaats ten behoeve van (strategisch) beleidsadvies en curriculumvernieuwing. Beide (associate) lectoraten opereren op alle niveaus (lokaal, regionaal, nationaal en internationaal) als kennispartner. Minimaal 1 duurzame samenwerking per lectoraat.
OORDEEL	Behaald	Behaald	Behaald Grotendeels behaald Behaald Behaald

Bijdragen vanuit onderzoek aan werkveld en onderwijs

Bij elk onderzoek streven we ernaar om (vernieuwende) inzichten uit ons praktijkgericht onderzoek om te zetten naar concrete nieuwe producten en oplossingen en zo bij te dragen aan doorwerking naar onderwijs en Docentprofessionalisering, werkveld en samenleving.

Succesvolle voorbeelden uit 2025

- In 2025 hebben onze onderzoekers in samenwerking met twaalf Ad PEP-opleidingen een landelijke monitor uitgevoerd naar de inzet, functie-uitvoering en werkveldbeleving van Pedagogisch Educatief Professionals. Deze PEP-monitor leverde waardevolle inzichten op voor zowel onderwijsinstellingen als werkgevers in het pedagogisch-educatieve domein en is gedeeld via een rapportage en presentaties bij het Landelijk Overleg Ad PEP (LADO); daarnaast worden de resultaten gepresenteerd bij Velon, de Radiant-dag en de landelijke Ad-dag in Groningen.
- Ter gelegenheid van de installatie van de lector Taal & Ontwikkeling van Hogeschool KPZ kwam in juli 2025 een speciaal themanummer van Veerkracht uit met o.a. een interview met de lector en een presentatie van de lopende onderzoeken binnen het lectoraat. Veerkracht is onder meer gericht op kennisdisseminatie. Het blad, met een oplage van ca. 900 exemplaren, wordt verspreid onder partners van Hogeschool KPZ en is ook online beschikbaar op de website.
- Op 7 oktober 2025 gaven onderzoekers een goed bezochte workshop voor medewerkers van de Landstede Groep tijdens het VIP-event van Landstede (VO, MBO en volwassenenonderwijs) over differentiatie. Vraag die centraal stond: bij differentiatie wordt er vaak gedacht aan een individuele leerkracht. Maar hoe ziet goede differentiatie eruit als een heel interprofessioneel team hiervoor gezamenlijk verantwoordelijk is?
- Op 9 oktober 2025 organiseerde De Taalunie het webinar 'Aan de slag met rijke teksten' met meer dan 300 bezoekers. Tijdens het webinar gaven de lector Taal & ontwikkeling van Hogeschool KPZ en Vlaamse partners van Odisee Hogeschool en Antwerpen Hogeschool een toelichting op het

Door de actieve betrokkenheid van docenten in onderzoeksprojecten, de inzet en betrokkenheid van onderzoekers bij onderwijs, toetsing en opzet van het curriculum van de opleidingen leidt een succesvolle bijdrage van praktijkgericht onderzoek aan het werkveld eveneens tot een vernieuwing van het onderwijs in onze hogeschool.

- gratis educatief materiaal 'Leer werken met Rijke teksten', dat door de drie instellingen ontwikkeld is. In het voorjaar 2025 zijn in Vlaanderen en in Nederland (in Zwolle, Tilburg en Den Haag) roadshows georganiseerd voor onderwijsinstellingen die met het materiaal aan de slag willen.
- Op 9 december verzorgde de lector Taal & Ontwikkeling van Hogeschool KPZ de keynote van de Educatiedag van Probiblio (dienstverlenende organisatie voor bibliotheken in Noord- en Zuid-Holland) 'Horizonverbreiding; totaalontwikkeling en de rol van leesmediaconsulenten.'
- Binnen Radiant hebben Marnix Academie, Hogeschool KPZ en Iselinge Hogeschool materialen ontwikkeld waarmee interprofessioneel samenwerken ingebed kan worden in het Samen Opleiden en Professionaliseren. Met behulp van de 'scan Interprofessioneel Werken' kan in beeld worden gebracht hoe interprofessioneel.
- (in-)gericht de organisatie is op het gebied van interprofessioneel werken en opleiden. Het 'Curriculum-analyse instrument' geeft inzicht in hoe binnen leeruitkomsten aandacht wordt besteed aan interprofessionele competenties. Op basis daarvan kunnen keuzes worden gemaakt in hoe het curriculum (verder) te versterken op het gebied van interprofessioneel leren samenwerken.
- Docent-onderzoekers, onderzoekers en (associate) lectoren zijn in 2025 actief betrokken bij de doorontwikkeling van de opleidingen van Hogeschool KPZ. De lector neemt zitting in het kernteam voor de curriculumherziening van de pabo. Inzichten uit onderzoek krijgen zo een herkenbare plek in het curriculum.

Professionaliseringsactiviteiten onderzoekspersoneel

Medewerkers van en verbonden aan het KIC volgen de reguliere cyclus in het kader van de personeelsevaluatie waarin onder meer scholingswensen en ontwikkelstappen worden besproken. In 2025 leidde dit bij meerdere individuele medewerkers tot het volgen van nascholing en/of coaching.

In 2025 werd voor alle docent-onderzoekers nascholing aangeboden over ethisch handelen en de werking van de ethische commissie. Op de Radiant onderzoeksdagen werd kennis uitgewisseld en vond peerreview plaats. Ook namen onderzoekers deel aan lectoraats- en kenniskring-bijeenkomsten, congressen en symposia. Bij 30 verschillende conferenties en bijeenkomsten namen in totaal 43 deelnemers deel vanuit KIC. Deze dragen in de meeste gevallen zowel bij aan de eigen kennisontwikkeling van de onderzoekers als aan de overdracht vanuit de onderzoekslijnen en daarmee de professionalisering van collega's en werkveld.

Intern vindt professionalisering plaats door Hogeschool brede studie- en ontmoetingsdagen, kennisuitwisseling in de onderzoeksgroepen en in het zogenaamde KIC-groot: een plenaire bijeenkomst waar alle medewerkers verbonden aan KIC aan deelnemen. Ook het eerdergenoemde BOK-overleg, waar de onderwijskundig leiders, (associate) lectoren en de directie van KIC en de opleidingen elkaar treffen, heeft (indirect) tot doel om de organisatie verder te professionaliseren door het bijeenbrengen van de kennis en ervaringen vanuit diverse perspectieven in de besluitvorming en -voorbereiding. Onderzoekers van het KIC verzorgden in 2025 wederom de professionalisering van de docent-onderzoekers die worden ingezet als Instituutsonderzoeksbegeleiders.

Open Science activiteiten en datamanagement

Ook in 2025 zijn de publicaties, presentaties, onderzoeksresultaten en podcasts van onderzoekers (medewerkers) van het KIC via de website - indien mogelijk - open access beschikbaar gesteld. Hogeschool KPZ maakt gebruik van de repository SURF-sharekit. Hierin worden publicaties van onderzoekers en docenten van KPZ opgenomen zodat deze open access beschikbaar komen op de hbo-Kennisbank. Theses of andere eindproducten van ad-, bachelor- en master-studenten worden eveneens op de hbo-Kennisbank beschikbaar gesteld. Vanaf eind 2025 zijn de onderzoekspublicaties die in SURF-sharekit staan ook zichtbaar op Publinova. De persoonlijke pagina's van (associate) lectoren en onderzoekers zullen in 2026 worden geactualiseerd.

Data, die tijdens het onderzoek wordt verkregen, wordt veilig opgeslagen in de Radiant Research Drive (SURF). Toegang tot de RRD wordt geregeld door een datasteward, die zorgt dat onderzoekers, medewerkers en eventuele externen alleen toegang krijgen tot data die voor hen van belang zijn. Zodra iemand geen rechten meer heeft, wordt hij/zij verwijderd. De mappenstructuur binnen Radiant Research Drive is eenduidig, voor alle aangesloten Radiant Hogescholen en voor alle projecten. Samen met de andere Radiant Hogescholen wordt gekeken of afgesloten onderzoeken waarvan data Open Access beschikbaar gesteld mogen worden, aangeboden kunnen worden via DANS (Data Archiving and Networked Services (dans.knaw.nl/nl/)). De datasteward heeft regelmatig overleg met onderzoekers over databaseer en biedt ondersteuning bij het invullen van het DataManagementPlan. Gezien de kleine omvang van het KIC is er geen apart onderzoeksinformatiesysteem. Voor het uitzetten van vragenlijsten tijdens het onderzoek wordt gebruik gemaakt van Enalyzer.

Diversiteit en inclusie

Het overkoepelende thema van het onderzoekscentrum is het versterken van de kansrijke ontwikkeling van kinderen met als doel de kansengelijkheid te bevorderen. Binnen de onderzoeksprojecten is Diversiteit & Inclusie dan ook een integraal thema, dat als voorwaardelijk wordt gezien bij de opzet en de keuze van onderzoeksprojecten. Voorbeeld van een dergelijk lopend project is het NRO project Onderwijsondersteuning (penvoerder Hogeschool KPZ) met als thema het optimaliseren van onderwijs voor leerlingen met een auditieve en/of communicatieve beperking. ◀



04

Studenten



Studenten

Studenten en professionals worden aangemoedigd om actief te participeren in hun eigen ontwikkelpad. We moedigen daarbinnen het denken buiten traditionele kaders aan en waarderen de unieke kleur, die elke student en professional bijdraagt aan het onderwijs. We streven naar een rijk netwerk van professionals die met hun onderwijs, onderzoek en innovaties een substantiële bijdrage leveren aan de ontwikkelkansen van kinderen en jongeren (bron: Visie op flexibilisering, KPZ, 2024)

4.1 Studentbetrokkenheid

Hogeschool KPZ verwoordt in haar ambities dat de student eigenaarschap heeft op het eigen leerproces. We moedigen inspraak van studenten op het proces en de inhoud van ons onderwijs aan. Dit doen we onder andere door middel van studentenpanels, deelname aan ontwikkelgroepen en door actief feedback te vragen op ons onderwijs in evaluaties.

Studentparticipatie in 2025

Studenten hebben een actieve rol binnen de hogeschool en leveren op verschillende manieren een bijdrage aan de ontwikkeling en verbetering van het onderwijs. Enkele voorbeelden van studentparticipatie in 2025 zijn:

- Studenten zijn betrokken bij de doorontwikkeling van de curricula en denken mee over de inhoud, vorm en kwaliteit van het onderwijs.
- Studenten dragen bij aan de organisatie van activiteiten en evenementen binnen de hogeschool, die de onderlinge verbondenheid tussen studenten versterken.
- Studenten leveren een waardevolle bijdrage aan hogeschoolbrede thema's, met aandacht voor onder andere gezonde en vitale keuzes.
- De studentgeleding van de medezeggenschapsraad (MR) neemt deel aan sollicitatieprocedures voor nieuwe medewerkers, zodat het studentperspectief wordt meegenomen in deze processen.

- Studenten maken deel uit van het promotieteam van de hogeschool en zetten zich actief in tijdens voorlichtingsactiviteiten. Zo waren zij betrokken bij studiekeuzebeurzen in Utrecht en Hardenberg en gaven zij voorlichting op middelbare scholen, mbo-instellingen en tijdens open dagen van onze hogeschool. Door hun persoonlijke ervaringen te delen helpen zij studiekeizers een goed beeld te krijgen van de opleiding en de sfeer binnen onze hogeschool.

Studenttevredenheid

De respons van de NSE 2025 van onze hogeschool was 54% (NSE 2024: 57%) en het aantal respondenten 361.

Dit is fors hoger dan de gemiddelde respons van het hbo-onderwijs (32%).

De Hogeschool scoort op de hoofdthema's als volgt:

Tevredenheid met de opleiding in het algemeen

2025	3,91	2024	3,91
------	------	------	------

Tevredenheid met de sfeer op de opleiding

2025	4,48	2024	4,43
------	------	------	------

Op basis van mijn ervaringen tot nu toe zou ik opnieuw voor deze opleiding kiezen

2025	3,97	2024	4,00
------	------	------	------

Op één na scoren we gemiddeld hoger dan de benchmark (het landelijk gemiddelde hbo) op de kernthema's. Op deze kernthema's zijn we nagenoeg gelijk gebleven ten opzichte van 2024. De studiebegeleiding wordt nog beter gewaardeerd.

We hebben na de NSE van 2024 op vrijwel alle onderdelen verbeteringen aangebracht in de waardering van de docenten, inhoud en opzet, betrokkenheid en contact. De verwachting is dat deze verbeteringen en het nog verder doorvoeren van het nieuwe curriculum gaan bijdragen aan de scores op de NSE in 2026. De waardering voor toetsing en beoordeling is vrijwel gelijk gebleven en blijft een aandachtspunt. De resultaten en de open opmerkingen zijn intern gedeeld en besproken en daar waar nodig opgevolgd. Ook heeft er een terugkoppeling van de vervolgacties aan de studenten plaatsgevonden.

Medezeggenschap door studenten

Medezeggenschap is bij Hogeschool KPZ op verschillende niveaus georganiseerd. De medezeggenschapsraad (MR) bestaat uit vier studenten en vijf medewerkers. Binnen de MR vervullen studenten een belangrijke rol bij het inbrengen van het studentperspectief op hogeschool brede thema's 2025 begon met een studentgeleding met ervaring, een duidelijke taakverdeling en een heldere blik op thema's als onderwijskwaliteit, studentenwelzijn en communicatie vanuit de opleiding. Vanuit de contacten met de achterban middels ingeplande gesprekken met klassenvertegenwoordigers werden feedbackpunten opgehaald en op constructieve wijze neergelegd bij het management of andere verantwoordelijken. Er werd kritisch meegedacht met de advies- en instemmingstukken zoals de meerjarenbegroting en de Onderwijs- en Examenregeling, maar ook zaken zoals toets druk of roosters voor studenten.

Wegens afstuderen en bijna afstuderen is de voltallige studentengeleding in het afgelopen jaar gewisseld. Om de continuïteit zoveel mogelijk te waarborgen zijn zijn alvast twee nieuwe studentleden alvast voor de zomer tot de raad toegetreden. Nieuwe leden brengen nieuwe perspectieven mee, maar het kost ook tijd om vertrouwd te raken met de formele bevoegdheden en lopende dossiers. Ook hun rol en zichtbaarheid richting de achterban moest deels weer opnieuw vormkrijgen.

De studentgeleding heeft na de zomer meegedacht in stukken zoals kwaliteitsbeleid en procedures bij ongewenst gedrag en deze tegen het licht gehouden vanuit het perspectief van de student. Toch heeft deze periode na de zomer vooral in het teken gestaan om de studentgeleding weer op volle sterkte te krijgen, hen mee te nemen in de verantwoordelijkheden, maar ook de persoonlijke interesses die de studenten hebben om in de aankomende periode op de kaart te zetten. Hierdoor hebben we er vertrouwen in dat de studentgeleding zich in 2026 nog sterker kan profileren.

Daarnaast is er een hogeschoolbrede opleidingscommissie (OC) die de belangen behartigt voor de opleidingen met in het bijzonder het studentperspectief. De bezetting bestaat naast twee docenten uit twee studenten van de Ad PEP en twee studenten uit de bachelor; daarmee zowel docenten als studenten vertegenwoordigd. Om het eigenaarschap en betrokkenheid van het studentperspectief te vergroten heeft de OC in afstemming met het Managementteam besloten om een van de studenten voorzitter te maken.

4.2 Studentenwelzijn

Hogeschool KPZ kent 'persoonlijk' als één van haar kernwaarden. Deze waarde komt nadrukkelijk tot uiting in de manier waarop wij met onze studenten omgaan. Studenten geven aan zich gezien en gehoord te voelen. Zij ervaren dat er korte lijnen zijn en dat zij weten waar zij terecht kunnen wanneer er vragen of zorgen zijn over studievoortgang of persoonlijke omstandigheden.

Studentbegeleiding

De tutor is het eerste aanspreekpunt van de student. De tutores hebben individuele gesprekken met de studenten. Als het niet langer begeleiding is, maar richting zorg gaat, schakelen de tutores de decaan in. Alle tutores van VT1 hebben de training Dilemmamanager gevolgd. Hieruit komt per student een rapportage met daarin o.a. hun mentale belastbaarheid en andere factoren die invloed hebben op het studiesucces. De tutores hebben hiermee meer zicht op de studenten die bij aanvang van de opleiding al een mogelijke zorgvraag hebben.

Team studentenwelzijn

Het team Studentenwelzijn bestaat uit een decaan en counselors en vormt gezamenlijk de tweedelijns ondersteuning binnen KPZ. Het team werkt nauw

samen met tutores en andere betrokkenen om studenten tijdig en passend te ondersteunen en zo bij te dragen aan het bevorderen van studiesucces. Naast individuele begeleiding biedt het zorgteam workshops voor stressregulatie en faalangstreductie. Het zorgteam professionaliseert zich verder door het verder beschrijven van zorglijnen en mogelijkheden.

Het team studentenwelzijn heeft afgelopen jaar haar zichtbaarheid verbeterd, door op de portal de rollen en positie duidelijk te beschrijven. Daarnaast neemt de decaan structureel deel aan studentbesprekingen. Verzuim en verloop binnen het team studentenwelzijn heeft in de tweede helft van het jaar veel aandacht gevraagd. In samenwerking met de partners in de regio en docenten binnen de bachelor hebben we de ondersteuning weten continueren.

Cellulae: Verbinding, Ontwikkeling en Gezelligheid

Cellulae is de studievereniging van Hogeschool KPZ en staat open voor alle studenten. Binnen de vereniging ligt de focus op het versterken van onderlinge relaties, waarbij inspiratie, persoonlijke ontwikkeling en gezelligheid centraal staan. Dit komt tot uiting in diverse activiteiten, zoals borrels, workshops, kroegcolleges, het jaarlijkse gala en de slotdag. In 2025 heeft Cellulae een periode van heroriëntatie doorgemaakt.

Door veranderingen binnen het bestuur en het stoppen van enkele bestuursleden is de vereniging tijdelijk op een lager pitje komen te staan. Deze periode is bewust benut om stil te staan bij de toekomst van de vereniging. Er is gewerkt aan een vernieuwd plan voor de komende jaren en er wordt actief gezocht naar nieuwe studenten die zich willen inzetten voor Cellulae. Ondanks deze overgangsfase zijn enkele vaste tradities van de vereniging behouden gebleven. Zo hebben zowel het jaarlijkse gala als het slotfeest in 2025 plaatsgevonden, waarbij studenten elkaar konden ontmoeten en samen het studiejaar hebben afgesloten. Met het nieuwe plan en de werving van nieuwe betrokken studenten kijkt Cellulae vol vertrouwen vooruit naar de komende periode, waarin de vereniging verder wil bouwen aan een actieve en verbindende rol binnen de hogeschool.

4.3. Studentenondersteuningsfonds

Ieder bestuur van een onderwijsinstelling moet een voorziening treffen voor financiële ondersteuning voor studenten. Studenten kunnen deze ondersteuning krijgen wanneer er zich bijzondere omstandigheden voordoen. Studenten die wegens bijzondere omstandigheden niet binnen de nominale studieduur zijn afgestudeerd, kunnen een beroep doen op dit fonds. Onderstaande tabel 4.1 geeft de bestedingen van Hogeschool KPZ ten aanzien van het profileringfonds weer. ◀

Tabel 4.1: Overzicht van bestedingen studentenondersteuningsfonds 2025

Omschrijving	Aantallen studenten	Totaal van de toekenning	Gemiddelde hoogte van de toekenningen	Gemiddelde duur van de toekenningen
Studenten in overmachtssituaties. Zieke, functiebeperking, familieomstandigheden, mantelzorg of niet-studeerbare opleidingen	Aanvragen: 9 Toewijzingen: 7	€6.495,33	€ 927,90	0,39 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 studentenondersteuningsfonds. Niet van toepassing.				

05

Medewerkers



Medewerkers

Om de kennis, diversiteit en professionaliteit van onze medewerkers optimaal te benutten biedt de hogeschool een inspirerende leer- en werkomgeving, waar volop ruimte is voor persoonlijke en professionele ontwikkeling. We delen onze kennis waar mogelijk binnen en buiten onze hogeschool en bewegen mee vanuit de behoefte van het werkveld in de ontwikkeling van onze kennis- en expertise.

5.1 Cijfers in beeld

We monitoren op de ontwikkeling van de fte's, de leeftijdsopbouw en flexibele schil om een goede balans te houden op onze baten en lasten en daarnaast is het verzuim een graadmeter om te kijken of er signalen zijn van mogelijke overbelasting, welzijnsproblemen of andere factoren die invloed hebben op de inzetbaarheid van onze medewerkers.

Aantal medewerkers

Op 31 december 2025 werkten er 106 medewerkers in loondienst. Het totale aantal medewerkers is in 2025 gedaald met 3 medewerkers (0,5 fte), wat met name verband houdt met de demografische en landelijke ontwikkelingen zoals de bezuinigingen op het hoger onderwijs [zie tabel 5.1].

Tabel 5.1: Ontwikkeling FTE's

In aantal	31-12-2024			31-12-2025		
Bezetting	Docenten	OOP	Totaal	Docenten	OOP	Totaal
Mannen	14	14	28	15	14	29
Vrouwen	54	27	81	49	28	77
Totaal	68	41	109	64	42	106

In fte	31-12-2024			31-12-2025		
Bezetting	Docenten	OOP	Totaal	Docenten	OOP	Totaal
Mannen	11,2	12,1	23,3	11,3	12,6	23,9
Vrouwen	36,9	21,3	58,2	35,1	22,0	57,1
Totaal	48,1	33,4	81,5	46,4	34,6	81,0

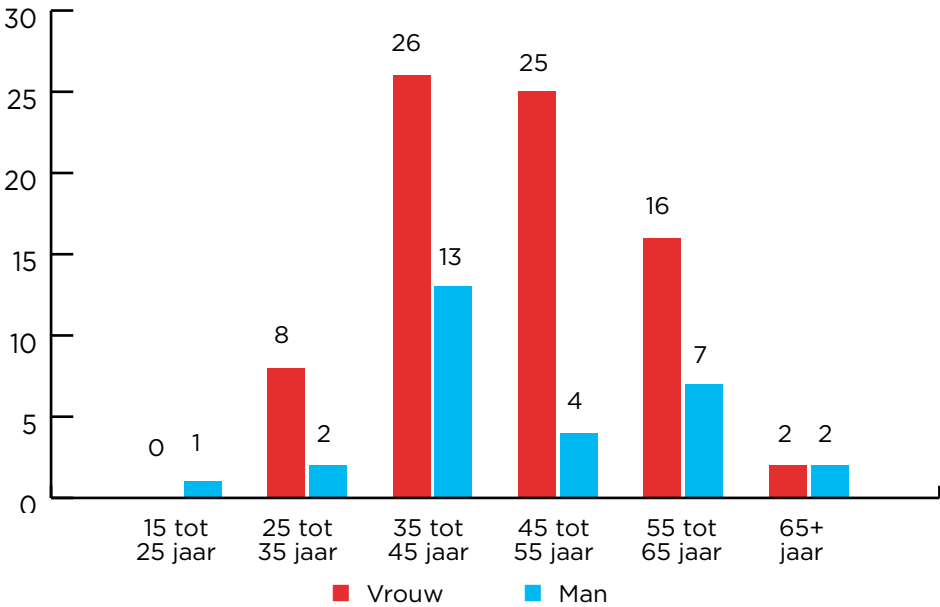
*De directie is opgenomen in de OOP.

Leeftijdverdeling

Bij de aanname van nieuw personeel is diversiteit in brede zin altijd een belangrijk aandachtspunt. De gemiddelde leeftijd van medewerkers is in 2025, net als in 2024, 46 jaar [zie figuur 5a]. De leeftijdsverdeling over de verschillende categorieën laat nog steeds een evenwichtig beeld zien in de verhouding tussen ervaring en expertise. We zien dit echter opschuiven en besteden aandacht aan het behoud van de balans om dit evenwicht ook in de toekomst te behouden.

Wij zijn ons bewust van het belang van kennisborging en van een zorgvuldige inwerkperiode, zodat startende medewerkers goed kunnen landen in de organisatie. Samen met leidinggevendens wordt dit vraagstuk regelmatig besproken en wordt gekeken hoe wij kunnen zorgen dat kennisoverdracht zorgvuldig plaatsvindt.

Figuur 5a: Leeftijdsverdeling – peildatum 31-12-2025



Flexibele schil

In de meerjarenbegroting 2025-2029 zijn de visie en uitgangspunten opgenomen die KPZ hanteert voor de inzet van de flexibele schil. Tabel 5.2 geeft de gerealiseerde verhouding aan in de verdeling van de flexibiliteit in contractvormen, zowel in de verhouding vast/tijdelijk als externe inhuur.

Tabel 5.2: Contractvormen

Contractvorm	Loonkosten 2024	%	Loonkosten 2025	%
D2 - vast	€ 7.396.051	81%	€ 7.894.661	84%
D3- tijdelijk met uitzicht op vast	€ 279.412	3%	€ 199.438	2%
D4 en D5 - tijdelijk	€ 327.682	4%	€ 368.334	4%
D6 - tijdelijke uitbreiding	€ 71.490	1%	€ 163.731	2%
Externe inhuur	€ 1.007.187	11%	€ 737.693	8%
Totaal	€ 9.081.823	100%	€ 9.363.856	100%

We zien een afname ten aanzien van de flexibele arbeidsovereenkomsten van 19% naar 16%. We willen een goede balans vinden tussen de wens om medewerkers te binden/zekerheid te geven en voldoende flexibiliteit behouden om mee te kunnen blijven bewegen met de onzekere bekostiging, afname van subsidiemogelijkheden, lagere studentenaantallen en de ontwikkelingen om ons heen. Daarnaast zien we dat veel Hogescholen genoodzaakt zijn om personeel door middel van sociale plannen af te laten vloeien. Wij zijn tot op heden in staat geweest om grip te houden in de bewuste sturing op kosten en een balans tussen baten en lasten en blijven hier alert op.

De externe inhuur heeft een goede balans tussen de inzet van zzp'ers die voldoen aan de voorwaarden van de belastingdienst en de inzet van detacheringsovereenkomsten. In het jaar 2025 zijn er geen nieuwe toelagen toegekend vanuit Arbeidsmarktoverwegingen. De D6 tijdelijke uitbreidingen betreffen vaste medewerkers die extra werkzaamheden verrichten vanwege diverse redenen (projecten, extra werkzaamheden binnen team en 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 2025 was een bedrag van € 826.371,00 begroot voor externe inhuur, de kosten zijn binnen begroting gebleven.

Ontwikkeling verzuim

KPZ heeft als doelstelling het verzuim onder de 4% te houden. Over 2024 was het gemiddelde verzuim met 4,14% een stuk lager dan het landelijke verzuimcijfer van 5,3% (hbo-monitor 2024). Helaas is het gemiddelde verzuim over 2025 fors gestegen naar 8,53% [zie Tabel 5.3].

Tabel 5.3: Ontwikkeling verzuim

Gemiddelde verzuimpercentage 2020-2025						
Jaar	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Percentage	2,87%	5,85%	6,69%	4,91%	4,13%	8,54%

De meldingsfrequentie is in 2025 gestegen naar 1,17 (2024: 1,11). De gemiddelde verzuimduur is gedaald naar 9,05 dagen (2024: 11,42 dagen). Het landelijke gemiddelde hbo (Zestor 2024) heeft met 0,70 een lagere meldings-frequentie, maar een hogere verzuimduur van 34,5 dagen.

We willen voorkomen dat de afwezigheid van collega's zorgt voor impact op de mate van kwaliteit die we leveren, maar zijn tegelijkertijd kritisch op de inzet van vervanging. Dit betekent dat we naast de aanpak van het verzuim op zowel preventief vlak als op reactief vlak interventies inzetten. Denk hierbij aan het implementeren van de gesprekstool huis van werkvermogen, het organiseren van bijeenkomsten gerelateerd aan vitaliteit, de verzuimbegeleiding in afstemming met HRM en het opvangen van afwezigheid door taakdifferentiatie. Het bewaken van kwaliteit staat hierbij centraal: ook bij verhoogde druk blijven we sturen op zorgvuldige uitvoering van onderwijs en examinering.



5.2 Organisatieontwikkeling en mobiliteit personeel

Functiehuis
Ons functiehuis bestaat uit vier functiefamilies: Onderzoek en Innovatie - Onderwijs - Onderwijslogistiek en Bedrijfsvoering. In 2025 hebben we de herijking en inrichting van de functiefamilie Onderzoek en Innovatie afgerond, waardoor het gewenste onderscheid tussen de loopbaanpaden onderwijs en onderzoek & innovatie is gerealiseerd. Deze profielen voor onderzoek & innovatie geven onderzoekers de mogelijkheid om als onderzoeker door te groeien binnen de hogeschool en creëren een aantrekkelijk onderzoeksklimaat.

Mobiliteit personeel
Hogeschool stimuleert mobiliteit van haar medewerkers. Dit is cruciaal voor het behouden van talent, verhogen van de motivatie, invullen van vacatures en het bevorderen van duurzame inzetbaarheid.

Instroom medewerkers
De afgelopen jaren hebben we geen problemen ondervonden bij het vervullen van vacatures. Het blijft echter van belang dat we in onze werving voldoende oog houden voor een goede balans in de diversiteit, inclusie, behoefte binnen het team/afdeling, leeftijdsverdeling en de vaardigheden. Daarnaast zetten we, waar mogelijk, in op een brede inzetbaarheid binnen meerdere disciplines in de Hogeschool (in onderwijsfuncties bijvoorbeeld inzetbaarheid in KPZnext, onderzoek en aanverwante vakken), zonder in te boeten op kwaliteit.

We vinden het belangrijk dat nieuwe medewerkers goed worden ontvangen en ingewerkt. In 2025 zijn 13 nieuwe medewerkers gestart en heeft er voor hen een gemeenschappelijke introductie bijeenkomst plaatsgevonden. Door de beperkte en gespreide instroom in de rest van het jaar hebben we geen vervolgbijeenkomsten gehad voor een groep, maar dit individueel georganiseerd, om te voorkomen dat nieuwe medewerkers te lang moesten wachten op een introductie.

Doorstroom medewerkers
Interne mobiliteit is een belangrijk aspect in het werken bij Hogeschool KPZ. Vacatures worden daarom in de regel ook intern aangeboden. In 2025 zijn van de 8 vacatures er 2 ingevuld door interne kandidaten. Mede door de daling van middelen proberen we het werk anders te organiseren, met inzet van de huidige medewerkers. Daardoor zetten we in sommige gevallen vacatures alleen voor interne kandidaten open.

Uitstroom medewerkers
In 2025 is er sprake geweest van uitstroom van 16 medewerkers door pensionering, ontslag op eigen verzoek en door het niet verlengen van tijdelijke dienstverbanden. Deze tijdelijke dienstverbanden zijn ingezet op tijdelijke ziektevervanging, stage of projecten.

Hogeschool KPZ begeleidt (ex-)medewerkers naar een andere passende baan als er sprake is van een werkloosheidsuitkering na afloop van de arbeidsovereenkomst. Indien nodig zet Hogeschool KPZ daarnaast al in een vroeg stadium actieve begeleiding in om de kans op werkloosheid en de daarmee samenhangende uitkeringslasten te beperken.

5.3 Arbeidsvoorwaarden en vitaliteit

Binnen de Hogeschool hebben we een breed pakket aan mogelijkheden om de werkdrukbeleving, vitaliteit en verbondenheid positief te beïnvloeden.

Decentrale arbeidsvoorwaarden
In afstemming met de vakbonden en de MR zijn de decentrale arbeidsvoorwaarden in overeenstemming met de cao ingezet. De inzet van de DAM-gelden voor 2025 en de begroting voor 2026 is eind 2025 besproken met de MR en vakbonden. We hebben afgesproken dat de bestedingsdoelen van 2024 worden gehandhaafd, uitgezonderd afspraken met betrekking tot de participatiebaan. Deze post wordt in afstemming met de MR anders ingezet.

Vitaliteit is eveneens onderdeel van duurzame inzetbaarheid. In 2025 besteedde Hogeschool KPZ in diverse bijeenkomsten aandacht aan vitaliteit, waaronder:

- een workshop over de overgang voor medewerkers en leidinggevenden ter bevordering van begrip en het voorkomen van verzuim;
- bijeenkomsten over vitaliteit voor studenten en medewerkers;
- fruit voor medewerkers.

Thuiswerkbeleid en reiskostenregeling
Gezien de kernwaarden van de hogeschool is een van de uitgangspunten van het thuiswerkbeleid dat het werk grotendeels op school plaatsvindt. Afhankelijk van het type werk en in overleg met het team kan worden thuisgewerkt. Met dit beleid kan goed worden tegemoetgekomen aan het hybride werken en een betere verdeling van de werk-privébalans.

In de regeling reiskostenvergoeding is een voor werknemers een regeling gemaakt op het gebied van vergoeding dienstreizen, stimuleren gebruik openbaar vervoer, fietsregeling en een fiscale salderingsregeling voor dienstreizen en woon-werkverkeer.

Duurzame Inzetbaarheid (DI)
Voor iedere medewerker die recht heeft op (extra) persoonlijk DI-budget is het aantal beschikbare uren opgenomen in de jaartaken.

5.4 Professionalisering

In mei 2025 hebben wij ons professionaliseringsplan herzien en afspraken gemaakt waar de focus in de professionalisering ligt op hogeschoolniveau, afdelingsniveau en individueel niveau.

Tabel 5.4: Inzet professionaliseringsmiddelen

Onderdeel	Bedrag
Getotaliseerd jaarinkomen	€ 6.613.099,85
Te besteden % out of pocket	3%
Te besteden bedrag	€ 198.393,00
Besteding out of pocket	€ 230.227,47
Verschil besteding	€ -31.834,47

Professionaliseringsmiddelen
Volgens de vigerende cao-hbo (cao-hbo 2024-2025) besteedt KPZ minimaal 3% van het getotaliseerde jaarinkomen aan out of pocket kosten in het kader van professionalisering; het gaat daarbij om scholingskosten, reis- en verblijf-kosten, materiaalkosten en vervangingskosten. In 2025 hebben we hiermee volgens de verplichte richtlijn besteed aan professionalisering (tabel 5.4).

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, Privacy bekwaam, BHV/ EHBO- training, etc. Daarnaast hebben in 2025 de volgende diverse professionaliserings- en ontwikkeltrajecten plaatsgevonden:

- om vakkennis, expertise en een goed netwerk te onderhouden wordt deelname aan conferenties en congressen gestimuleerd;
- een aantal collega's laat zich scholen door het volgen van post-hbo-opleidingen op gebied van begeleiding of eigen vak, bijvoorbeeld de opleiding jongerencoach;
- leidinggevenden hebben trainingen gehad over de verzuimaanpak en aan de hand hiervan is het huis van werkvermogen geïmplementeerd;
- binnen enkele teams is een teamcoaching opgestart ter verbetering van de onderlinge samenwerking en het doorbreken van vaste patronen;
- leidinggevenden hebben een training gehad op het gebied van Appreciative Inquiry en leiderschap en aan de hand hiervan met elkaar uitgewerkt welke waarden en normen we belangrijk vinden voor de uitwerking van de strategische koers;
- in het kader van de curriculumontwikkeling zijn diverse trainingen en bijeenkomsten georganiseerd, zoals formatief handelen, gebruik van AI (artificial intelligence) in het onderwijs en intervisietraining;
- diverse collega's hebben de hercertificering van Dilemma Manager/ Startwijzer gevolgd;
- diverse collega's hebben gebruik gemaakt van coaching en intervisietrajecten;
- diverse collega's hebben hun vakkennis bijgehouden of verdiept door middel van trainingen, zoals bijvoorbeeld de training leiderschap in ontmoeten, persoonlijk leiderschap en inclusief leidinggeven.

Zoveel
ontwikkeling.
echt leuk
om te zien!

Opleidingsgraad

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.

De afgelopen jaren is ingezet op het aannemen en opleiden van docenten op Masterniveau en er is een lichte stijging in het aantal Master-Ph.D. opgeleide docenten naar 75,8% ten opzichte van 75% in 2024.

We blijven inzetten op een toename van het percentage masteropgeleiden en stimuleren leidinggevenden om hier ook op te blijven sturen. We vinden het belangrijk om de kwaliteit van ons onderwijs en praktijkgericht onderzoek te kunnen garanderen en mede hierdoor het onderzoekend vermogen van de student te stimuleren.

In 2025 is het aandeel docenten met een Basis Kwalificatie Examinering (BKE) aanzienlijk gestegen naar 94%, ten opzichte van 84% in 2024. Deze stijging komt doordat wij als organisatie actief hebben ingezet op het behalen van de BKE. We vinden deze kwalificatie belangrijk voor de kwaliteit van onze examinering en hebben docenten daarom gestimuleerd en gefaciliteerd om de training te volgen en af te ronden.

5.5 Welzijn medewerkers

Medewerkers tevredenheid

Tweejaarlijks vindt een medewerkers tevredenheidsonderzoek (MTO) plaats, waarvan de laatste eind 2024 heeft plaatsgevonden. We bevinden ons nu in een tussenjaar, waarin we de aandachtspunten met elkaar blijven omzetten naar concrete verbeteracties. Deze zijn zo veel mogelijk vastgelegd in de A3, zodat we de ontwikkelingen kunnen volgen.

Naar aanleiding van het MTO is in 2025 gericht gewerkt vanuit de 13 benoemde thema's, met specifieke aandacht voor zichtbaarheid, transparantie, besluitvorming, communicatie, samenwerking tussen afdelingen en werkdruk. Op het gebied van zichtbaarheid, transparantie en sociale veiligheid zijn extra stappen gezet, onder andere in de voorbereiding op aanpassingen in beleid. We merken dat de afdeling overstijgende overleggen een positieve impact hebben op de samenwerking en onderlinge afstemming. Ook de manier waarop informatie wordt gedeeld, is verbeterd.

De periodieke KPZ-updates bieden inmiddels een goede balans tussen het delen van inhoudelijke informatie en het gezamenlijk vieren van successen. Dit draagt bij aan een open cultuur en een nog prettiger werksfeer.

Plan van aanpak werkdruk

In het kader van werkdruk blijft ziekteverzuim een belangrijk aandachtspunt. In paragraaf 5.1 zijn de interventies bij verzuim verder uitgewerkt.

Daarnaast is het nieuwe curriculum in 2025 geëvalueerd. Deze evaluatie heeft waardevolle inzichten opgeleverd over studielast, planning en organisatie van het onderwijs. Op basis hiervan zijn gerichte verbeteringen doorgevoerd, waardoor taken duidelijker zijn belegd en de uitvoerbaarheid is vergroot. Door continu te evalueren en bij te sturen, versterken we niet alleen de werkbaarheid voor medewerkers, maar ook de kwaliteit en samenhang van ons onderwijs.

De werkdruk(beleving) wordt regelmatig besproken en is onderdeel van de gesprekkencyclus. Als hulpmiddel wordt het Huis van Werkvermogen ingezet.

Sociale veiligheid en inclusie

Hogeschool KPZ is een kleinschalige hogeschool waar de verbinding met elkaar centraal staat. Voorwaardelijk voor deze verbinding is dat er sprake is van een sociaal veilige omgeving, waar je jezelf mag en kunt zijn. We zien dat de totaalscore op sociale veiligheid in het MTO 2024 gewaardeerd wordt met een 7,5. Voor studenten is de meting op het gebied van welzijn meegenomen in de NSE. Dit is opgenomen in het studentenhoofdstuk 4.1.

Met de toevoeging van een derde (externe) vertrouwenspersoon (zie ook hoofdstuk 8.5) proberen we niet alleen de drempel te verlagen om ongewenst gedrag te bespreken en indien nodig te melden, maar zorgen we ook kennisverbreding en verdieping. Om te bevorderen dat sociale veiligheid vergroot, is sociale veiligheid een terugkerend onderwerp binnen de teams en wordt de komende jaren extra ingezet op effectief feedback geven en gedrag bespreekbaar maken. Met de vertrouwenspersonen zijn afspraken gemaakt hoe zij ervoor zorgen dat er regelmatig aandacht is voor sociale veiligheid. Dit gebeurt bijvoorbeeld door actief voorlichting te geven aan zowel werknemers als studenten en te zorgen dat de relevante informatie goed vindbaar en actueel is.

De totaalscore op inclusiviteit in het MTO 2024 is een 6,8. Bij wervingsactiviteiten zetten wij in op inclusiviteit in de brede zin van het woord. We zijn bekend met het programma Sociale Veiligheid in het Hoger Onderwijs en Wetenschap, waarbij de krachten worden gebundeld om samen sociale veiligheid te versterken. Door kennis te delen, praktische oplossingen te ontwikkelen en veranderingen door te voeren werken we aan een veilige omgeving voor iedereen. ◀



Bedrijfsvoering

Hogeschool KPZ is een stevig in de regio verankerde leer- en werkgemeenschap. Als wendbare organisatie spelen wij actief in op maatschappelijke en onderwijskundige ontwikkelingen, waarbij een doelmatige en toekomstbestendige bedrijfsvoering ondersteunend is aan het realiseren van onze strategischeambities.

De landelijke bezuinigingen en de demografische krimp hebben in 2025 om een verdere balans tussen baten en lasten gevraagd. Tegelijkertijd is gericht geïnvesteerd in het versterken van het onderzoek en het aanbod in bij- en nascholing. Het aanhoudende lerarentekort leidde bovendien tot extra inzet op het terugdringen van uitval, het bevorderen van studiesucces en het enthousiasmeren van jongeren voor het leraarschap, aanverwante pedagogische beroepen en de rol van schoolleider.

In het verslagjaar lag de nadruk op het borgen en verder versterken van eerder ingezette onderwijsvernieuwingen, met specifieke aandacht voor samenwerking en kwaliteit. Deze stabiele basis maakte het mogelijk om gericht te investeren in studiesucces, onder meer door aanscherping van curricula, intensievere begeleiding en zorgvuldige monitoring van studievoortgang. Het Kennis- en Innovatiecentrum werkte intensief samen met diverse partners aan praktijkgericht onderzoek en actieve kennisdeling. De sterke verbinding met het onderwijs en het oordeel Excellent bij de visitatie bevestigen de kwaliteit en stevige positionering van het KIC. Voor de bedrijfsvoering lag de focus op verdere verduurzaming van het pand, onder meer door de isolatie van het dak. Daarnaast is ingezet op het blijven voldoen aan de geldende eisen op het gebied van cyberveiligheid en het optimaliseren van processen, met als doel meer efficiëntie en beter inzicht in beschikbare data.

6.1 Kengetallen

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Studenten						
Instroom	378	302	234	262	251	297
Aantal inschrijvingen	989	923	830	781	776	769
Aantal afgestudeerde studenten	173	219	157	178	161	193
Gem. % uitvallers in het 1e jaar	32%	33%	34%	37%	38%	34%
Marktaandeel						
Instroom (bron: VH)	0,23%	0,20%	0,16%	0,20%	0,19%	0,21%
Inschrijvingen (bron: VH)	0,20%	0,19%	0,17%	0,17%	0,17%	0,17%
Medewerkers						
Aantal medewerkers	104	114	127	117	109	106
Aantal FTE	78,76	86,18	93,71	86,25	81,49	81,03
Ratio OP/OOP (FTE)	1,74	1,66	1,67	1,51	1,44	1,35
% master – Phd niveau	82%	76%	76%	77%	75%	76%
Verzuim	2,87%	5,58%	6,69%	4,91%	4,13%	8,5%
Onderzoek						
FTE inzet m.b.t. onderzoek	5,13	6,98	12,59	9,84	8,6	8,1
Baten uit onderzoek (x € 1.000)	322	368	456	630	810	1.236
Financieel						
Totaal baten (x € 1.000)	10.346	11.699	13.132	13.265	12.819	12.384
Totale lasten (x € 1.000)	10.589	11.287	12.587	13.391	12.992	12.564
Resultaat (x € 1.000)	-252	400	538	-92	-106	-125
Eigen vermogen (x € 1.000)	7.465	7.213	7.613	8.150	7.931	7.813
Solvabiliteit	67,01	65,45	64,26	65,36	64,26	61,65
Liquiditeit per einde jaar	1.149	1.070	2.669	4.225	3.814	3.941

LEREN
LEUK MAKEN,
DAT GEEFT
MIJ ENERGIE

6.2 Resultaat en financiële positie

Resultaat

Het totale resultaat van 2025 is € 124.855 negatief, zie tabel 6.1; het begrootte tekort lag lager, op € 69.875. In 2024 werd een negatief resultaat behaald van € 106.144.

Vergelijking met 2024

Het behaalde resultaat over 2025 is nagenoeg gelijk aan dat van 2024. De rijksbijdrage is verder gedaald, voornamelijk als gevolg van teruglopende studentenaantallen en het wegvallen van de compensatie voor de halvering van het collegegeld. De collegegeldopbrengsten laten daarentegen een stijging zien, doordat het studiejaar 2024-2025 het laatste jaar was waarin de regeling halvering collegegeld van kracht was; deze regeling en de bijbehorende overheidscompensatie ter bevordering van toegankelijkheid en instroom in de lerarenopleiding zijn per 1 september 2025 beëindigd.

De baten uit opdrachten van derden zijn afgenomen, met name door lagere inkomsten vanuit SO&P en een daling binnen enkele opleidingen van KPZnext. Daartegenover stond een kostenbesparing op de personele inzet en overige kosten binnen dit onderdeel. De overige opbrengsten zijn gestegen, vooral dankzij diverse subsidietrajecten binnen het Kennis- en Innovatiecentrum (KIC). Om baten en lasten in evenwicht te houden, is in 2025 bewust en terughoudend omgegaan met de kostenontwikkeling.

Vergelijking met begroting 2025

Ten opzichte van de begroting 2025 is de rijksbijdrage hoger uitgevallen, voornamelijk door compensatie van de loon- en prijsbijstelling en de inzet van krimpmiddelen. De collegegeldopbrengsten zijn daarentegen lager dan begroot, wat samenhangt met de dalende studentenaantallen en hogere uitval. De baten uit opdrachten van derden blijven eveneens achter bij de begroting, waarbij de lagere inkomsten gepaard gaan met een daling van de bijbehorende kosten.

De overige baten, met name gerelateerd aan activiteiten binnen het Kennis- en Innovatiecentrum (KIC), liggen net onder het begrote niveau; ook hier geldt dat de kosten lager zijn uitgevallen dan voorzien. Er is gedurende het jaar bewust gestuurd op de verschillende kostenposten. De personele lasten, waaronder de inzet op KIC-projecten, zijn lager dan begroot en ook op de overige instellingslasten is een besparing gerealiseerd.

Tabel 6.1: Baten en lasten

		2025 (EUR)	Begroot 2025 (EUR)	2024 (EUR)
3	Baten			
3.1.	Rijksbijdragen	7.910.676	7.872.687	8.546.828
3.2.	Overige overheidsbijdragen en subsidies	-	-	-
3.3.	College-, cursus- en examengelden	1.654.020	1.747.560	1.399.231
3.4.	Baten werk i.o.v. derden	1.768.001	1.862.626	2.027.297
3.5.	Overige baten	1.051.292	1.162.415	845.763
	Totaal baten	12.383.989	12.645.288	12.819.119
4.	Lasten			
4.1.	Personeelslasten	10.085.675	10.160.995	10.331.589
4.2.	Afschrijvingen	563.326	586.885	576.057
4.3.	Huisvestingslasten	536.780	500.000	544.638
4.4.	Overige lasten	1.378.071	1.517.286	1.539.537
	Totaal lasten	12.563.852	12.765.166	12.991.821
	Saldo baten en lasten	-179.863	-119.875	-172.702
5.	Financiële baten en lasten	55.008	50.000	66.558
	Resultaat	-124.855	-69.875	-106.144

Financiële positie

De financiële positie van Hogeschool KPZ zoals weergegeven in tabel 6.2 - de Balans - is de momentopname per datum 31-12-2025. De financiële positie is van belang om voor de toekomst gestelde doelen en te maken keuzes te kunnen realiseren. De liquide middelen per balansdatum zijn € 3.940.794. Binnen deze liquide middelen zijn voor subsidieprojecten een aantal bedragen vooruit ontvangen:

- Krimpmiddelen € 253.792
- Npuls € 60.733
- RAP € 517.531
- Internationalisering € 100.500, deze gelden zijn voor studenten en docenten in het kader van stage, studie en werkwerken.
- Subsidies KIC € 248.651.

Financiële kengetallen

Het totale eigen vermogen ligt op € 7.812.801. Het resultaat wordt verwerkt binnen de algemene reserve voor €174.333 negatief en binnen de bestemmings-reserve privaat voor € 49.478 positief. De solvabiliteit, de mate waarin KPZ in staat is om haar verplichten te kunnen betalen, ligt op 61,65 en ligt daarmee ruim boven de door de overheid gehanteerde signaleringswaarde van 0,3. Aangezien KPZ niet afhankelijk is van externe financiering, is de vermogens-positie solide te noemen. De current ratio, die inzicht geeft in de mate waarin kortlopende verplichtingen kunnen worden voldaan, bedraagt 1,20 en ligt eveneens ruim boven de signaleringswaarde, wat wijst op een gezonde liquiditeitspositie.

Private activiteiten

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 geormerkt de post-hbo-opleidingen, leiderschaps-opleidingen, onbekostigde masters, trainingen, zij-instroom en opleidings-programma's in opdracht van derden.

De totale omzet in 2025 bedroeg € 1.219.074. 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 4- als 8- maandsrapportage wordt apart aandacht besteed aan deze onderdelen. 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’.

In 2025 is het resultaat op publiek-private activiteiten € 49.478 positief. Hierbij is geen sprake geweest van het investeren van publieke middelen in private activiteiten. Het resultaat wordt verwerkt in de private bestemmings-reserve. Om risico's binnen deze activiteiten zoveel mogelijk te beperken wordt er gewerkt met een voor- en nacalculatie, wordt ca. 6 weken voor aanvang besloten of een opleiding doorgaat en een tariefstelling voor deze activiteiten.

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 Hogeschool KPZ onder verantwoordelijkheid van de directeur van het Kennis- en Innovatiecentrum (KIC).

Tabel 6.2: Balans (na resultaatbestemming)

Activa			
Post	Omschrijving	31-12-2025 (€)	31-12-2024 (€)
1.1	Immateriële Vaste Activa	139.123	228.002
1.2	Materiële Vaste Activa	7.369.115	7.560.559
1.3	Financiële Vaste Activa	-	-
	Totaal Vaste Activa	7.508.238	7.788.561
1.5	Vorderingen	1.224.494	751.050
1.7	Liquide middelen	3.940.804	3.813.676
	Totaal Vlottende Activa	5.165.298	4.564.726
	Totaal Activa	12.673.536	12.353.287
Passiva			
Post	Omschrijving	31-12-2025 (€)	31-12-2024 (€)
2.1	Eigen vermogen	7.812.801	7.937.656
2.2	Voorzieningen	539.702	729.305
2.3	Langlopende schulden	-	-
2.4	Kortlopende schulden	4.321.033	3.686.326
	Totaal Passiva	12.673.536	12.353.287

Projecten

Npuls

Hogeschool KPZ is vanaf april 2025 gestart met het Centre for Teaching & Learning (CTL) in het kader van Npuls. Daartoe hebben we de subsidie-aanvraag in 2025 gehonoreerd gekregen. Om inzicht te geven in het project wordt jaarlijks een voortgangsrapportage gestuurd naar DUS-I. Hierin wordt gerapporteerd op de gerealiseerde activiteiten, de mate waarin deze aansluiten bij de oorspronkelijke projectplanning en de wijze waarop wordt omgegaan met voortschrijdend inzicht.

Het doel van het CTL is om huidige en toekomstige generaties beter voor te bereiden op digitalisering en technologische ontwikkelingen Deze is onderverdeeld in subdoelen:

- opzetten en positioneren van het CTL;
- professionalisering van docenten en onderwijspersoneel;
- kennisdeling en onderwijsinnovatie;
- duurzame implementatie van het CTL;
- samenwerkingsstructuren met andere onderwijsinstellingen;
- onderzoek en monitoring ter ondersteuning van het CTL.

Tabel 6.3: Besteding krimpmiddelen

	Begroot 2025	Realisatie 2025	Begroot 2026	Begroot 2027	Begroot 2028	Begroot 2029	Totaal
Ontvangen middelen	312.304	312.304	312.304				624.608
Besteding	70.875	58.511	299.849	228.117	19.066	19.066	624.608
Nog te bestemmen		253.793	12.455	-228.117	-19.066	-51.491	0

Krimpgelden

De maatschappelijke rol van hogescholen in de regio staat onder druk door demografische ontwikkelingen en teruglopende studentenaantallen. Tegelijkertijd is het van groot belang dat regio's kunnen blijven beschikken over een breed en toegankelijk opleidingsaanbod dat aansluit bij de regionale arbeidsmarkt en bijdraagt aan de kennisinfrastructuur. In dit kader heeft hogeschool KPZ een aanvraag gedaan voor middelen, in afstemming met het ministerie van OCW en de Vereniging Hogescholen, om opleidingen te vitaliseren en de regionale functie van hogescholen te versterken.

In het onderliggende plan zijn 3 lijnen met daarbij behorende deelprojecten uitgewerkt. Deze lijnen zijn:

- anders organiseren;
- samenwerking versterken en samen innoveren;
- vergroten studiesucces om lerarentekort te verkleinen.

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 audit-commissie van de RvT.

6.3 Continuïteitsparagraaf

De continuïteitsparagraaf biedt inzicht in de ontwikkeling van de vermogenspositie en de verwachtingen ten aanzien van het exploitatieresultaat in de komende jaren. Daarnaast schetst deze paragraaf de financiële vooruitzichten en de mate waarin de organisatie in staat is haar activiteiten duurzaam voort te zetten, ook in het licht van veranderende externe omstandigheden.

Toekomstverwachtingen Opleiden, Onderzoek, Ontwikkeling en Organisatie

De meerjarenbegroting staat in het teken van een gezonde en stabiele exploitatie, gericht op continuïteit en de mogelijkheid om ook in de toekomst te blijven investeren. De dalende rijksbijdrage van OCW en de eerdere afname van studentenaantallen zetten de financiële ruimte onder druk en vragen om een kritische blik op onze organisatie en uitgaven. Tegelijkertijd investeren wij in het vergroten van de instroom, het terugdringen van de uitval en het versterken van onze inkomsten via KPZnext en het KIC.

Tabel 6.4: Kengetal medewerkers en studentenaantallen

	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Personele bezetting totaal	81,03	82,28	81,24	80,43	79,75	80,85
Bestuur/management	2,80	2,80	2,80	2,80	2,80	2,80
Personeel primair proces/docerend personeel	46,43	47,07	45,42	45,01	45,20	46,71
Ondersteunend personeel/overige medewerkers	31,80	32,41	33,02	32,62	31,74	31,33
Aantallen leerlingen/deelnemers/studenten	792	839	869	896	925	943

Door efficiënter te werken en onderwijsprocessen anders te organiseren, brengen wij de loonkosten en overige lasten beter in balans met de baten. De combinatie van groeiende studentenaantallen, bredere inkomstenbronnen en doelmatige uitgaven leidt tot een stabiel en toekomstbestendig financieel resultaat.

Kengetallen medewerkers, studentenaantallen en financieel

In de begrote fte ontwikkeling, zie tabel 6.4, is rekening gehouden met verwachte inzet van zowel eigen medewerkers als externe inhuur. Daarnaast is rekening gehouden met:

- vervangingen voor ziekteverzuim;
- de te verwachten personele inzet vanuit landelijke normen op onderwijsinzet. De begrote fte is samen met de begroting voor externe inhuur leidend en bepalend voor de begrote (onderwijs) activiteiten;
- een inzet vanuit projecten en onderwijsontwikkeling uitgevoerd zo veel mogelijk binnen de reguliere vaste formatie;
- terugbrengen tijdelijke uitbreidingen en tijdelijke dienstverbanden;
- uitstroom van een aantal medewerkers in verband met het bereiken van de AOW-leeftijd/ pensionering;
- verminderde inzet van medewerkers die verschillende soorten van verlof opnemen;
- het breder inzetten van medewerkers door taakroulatie en daarmee per keer herijking of een vacature noodzakelijk is.

Deze financiële kengetallen, tabel 6.5, vanuit de inspectie zijn nadrukkelijk geen normen waaraan schoolbesturen/instellingen moeten voldoen. De in de tabel opgenomen waarden dienen uitsluitend als signaleringswaarden en niet als harde normen. Zij geven een indicatie op basis waarvan kan worden beoordeeld of er mogelijk sprake is van een financieel risico en of nader onderzoek wenselijk is. Vanaf het jaar 2021 voldoet Hogeschool KPZ aan alle voorwaarden. De liquiditeitsratio is verstevigd. Voor Hogeschool KPZ is er geen sprake van een bovenmatig publiek eigen vermogen¹.

Tabel 6.5: Financiële kengetallen per 31/12

Nr.	Omschrijving	Signaleringswaarde	2024	2025
1	Solvabiliteit 2 ((eigen vermogen +) /totale passiva)	< 0,3	70,16	65,91
2	Liquiditeit (current ratio), (vlottende activa/ kort vreemd vermogen)	Funderend onderwijs < 0,75 Mbo + ho <0,5	1,24	1,20
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.	0,62	0,63
5	Rentabiliteit (resultaat/totale baten)	3-jarig < 0 2-jarig < -0,05 1-jarig < -0,10	-0,01	-0,01

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

Balanspositie

De balanspositie, zie tabel 6.6, van Hogeschool KPZ is stabiel en solide. In het meerjarige financiële beleid hanteert KPZ twee centrale uitgangspunten. Enerzijds streeft de hogeschool naar het behoud van haar positie als zelfstandige mono-sectorale instelling met onderwijs en begeleiding van hoge kwaliteit voor studenten en deelnemers. Anderzijds wordt gericht geïnvesteerd in de verdere versterking van onderwijs en praktijkgericht onderzoek, in nauwe samenwerking met het werkveld en partners, evenals in de verduurzaming van de organisatie en haar huisvesting. Deze ambities vragen om een ondernemende strategie, zorgvuldig risicomanagement en een heldere normering van het gewenste weerstandsvermogen.

De meerjarenbegroting, zie tabel 6.7, vormt de financiële vertaling van de strategische koers. De ambities worden jaarlijks geconcretiseerd in een A3-jaarplan op hogeschoolniveau, waarin de beoogde resultaten per organisatieonderdeel inzichtelijk zijn gemaakt. Daarbij wordt gewerkt met een allocatiemodel waarin baten en lasten transparant worden toegedeeld aan de verschillende organisatieonderdelen.

¹ Rekenhulp signaleringswaarde / Inspectie van het onderwijs

Tabel 6.6: Balans 2025-2030

	2025	2026*	2027*	2028*	2029*	2030*
ACTIVA VASTE ACTIVA (VA)						
Immateriële VA	139.123	146.097	108.100	82.068	78.575	71.575
Materiële VA	7.369.115	7.299.771	7.109.868	7.287.546	7.473.126	7.226.354
Financiële VA	-	-	-	-	-	-
TOTALE VASTE ACTIVA	7.508.238	7.445.868	7.217.967	7.369.614	7.551.701	7.297.928
VLOTTENDE ACTIVA						
Vorderingen	1.224.494	750.000	750.000	750.000	750.000	750.000
Liquide middelen	3.940.804	2.876.722	3.247.695	3.074.963	2.980.037	3.316.706
TOTAAL VLOTTENDE ACTIVA	5.165.298	3.626.722	3.997.695	3.824.963	3.730.037	4.066.706
TOTAAL ACTIVA	12.673.536	11.072.590	11.215.662	11.194.577	11.281.738	11.364.634
EIGEN VERMOGEN						
Algemene reserve	7.347.188	7.295.420	7.385.895	7.364.810	7.451.971	7.534.867
Bestemmingsreserve publiek	173.545	173.545	173.545	173.545	173.545	173.545
Bestemmingsreserve privaat	292.068	242.590	262.590	282.590	302.590	322.590
VOORZIENINGEN	539.702	659.305	589.305	519.305	530.000	530.000
LANGLOPENDE SCHULDEN	-	-	-	-	-	-
KORTLOPENDE SCHULDEN	4.321.033	2.701.730	2.804.327	2.854.327	2.823.632	2.803.632
TOTAAL PASSIVA	12.673.536	11.072.590	11.215.662	11.194.577	11.281.738	11.364.634

* prognose, conform meerjarenbegroting 2026-2030

Tabel 6.7: Staat van baten en lasten

	2025	2026*	2027*	2028*	2029*	2030*
BATEN						
Rijksbijdrage	7.910.676	8.025.164	7.878.250	7.607.716	7.710.409	7.811.103
Overige overheidsbijdragen en subsidies	-	-	-	-	-	-
College-, cursus-, les- en examengelden	1.654.020	1.901.395	2.062.696	2.245.329	2.419.963	2.574.961
Baten werk in opdracht van derden	1.768.001	1.912.750	1.937.750	1.937.750	1.937.750	1.937.750
Overige baten	1.051.292	1.301.101	1.362.043	975.917	877.733	877.733
TOTAAL BATEN	12.383.989	13.140.410	13.240.739	12.766.712	12.945.855	13.201.547
LASTEN						
Personeelslasten	10.085.675	10.713.172	10.494.074	10.267.489	10.298.959	10.544.505
Afschrijvingen	563.326	554.009	585.400	472.853	440.413	451.273
Huisvestingslasten	536.780	533.700	540.652	549.202	557.978	566.987
Overige lasten	1.378.071	1.485.630	1.580.138	1.548.254	1.611.344	1.605.886
TOTAAL LASTEN	12.563.852	13.286.511	13.200.264	12.837.797	12.908.694	13.168.651
Saldo baten en lasten uit de gewone bedrijfsvoering	-179.863	-146.101	40.475	-71.085	37.161	32.897
Saldo baten en lasten financiële bedrijfsvoering	55.008	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
Saldo buitengewone baten en lasten		-	-	-	-	-
TOTAAL RESULTAAT	-124.855	-96.101	90.475	-21.085	87.161	82.897

* prognose, conform meerjarenbegroting 2026-2030

6.4 Planning en Control

Het interne risicobeheersings- en controlesysteem, vormgegeven binnen de planning- en controlcyclus, ondersteunt het realiseren van de strategische en operationele doelstellingen. Daarnaast waarborgt dit systeem een betrouwbare en transparante financiële verslaggeving en ziet het toe op de naleving van geldende wet- en regelgeving.

Rapportages

De strategische koers (instellingsplan) wordt jaarlijks geconcretiseerd in A3-jaarplannen per organisatieonderdeel. De voortgang hierop wordt gemonitord in zogenoemde A3-managementgesprekken tussen het College van Bestuur en directie/onderwijskundig leiders/staf/teams. In deze gesprekken worden de behaalde resultaten en de voortgang ten opzichte van de doelstellingen besproken, evenals een doorkijk naar de komende periode, waarbij aandacht is voor nieuwe ontwikkelingen, verbeterpunten en het delen van succeservaringen.

De integrale voortgang op organisatieniveau wordt vastgelegd in twee viermaandsrapportages per jaar. Deze rapportages worden, inclusief eventuele bijsturingsmaatregelen, besproken in het directieoverleg in aanwezigheid van de controller en de beleidsmedewerker HRM/kwaliteitszorg, evenals met het College van Bestuur. De resultaten over de laatste vier maanden van het jaar worden betrokken bij de verantwoording in het jaarverslag.

Voor het monitoren van de belangrijkste KPI's zijn diverse Power BI-rapportages met actuele en betrouwbare sturingsinformatie. Deze inzichten worden gebundeld in een maandrapportage, die structureel wordt besproken in het directieoverleg en dient als basis voor tijdige bijsturing.

Besluitvorming binnen het CvB- en directieoverleg vindt plaats op basis van een gestandaardiseerd aanbiedingsformulier, voorzien van een integraal advies van HRM en Financiën. Hiermee wordt geborgd dat voorgenomen besluiten financieel en organisatorisch zorgvuldig zijn onderbouwd en dat er een duidelijke matching plaatsvindt tussen budget en geraamde kosten.

In samenhang met de planning- en controlcyclus zorgen deze aanbiedingsformulieren voor een structurele budgetbewaking. Hierdoor kan tijdig worden bijgestuurd op basis van de inzichten uit de verschillende management- en voortgangsrapportages.

Processen

In 2025 is gestart met het ontwikkelen van een Power BI -rapportage die inzicht geeft in de voortgang en het studiesucces van studenten, onder meer op basis van jaargroep, startmoment en behaalde studieresultaten. Dit dynamische sturingsinstrument ondersteunt het monitoren van studievoortgang en maakt het mogelijk om knelpunten vroegtijdig te signaleren en gerichte begeleiding in te zetten.

Daarnaast is het stageplaatsingsproces verbeterd doordat studenten en instituutsopleiders via OnStage direct inzicht hebben in actuele beschikbare stageplekken. Dit vergroot de transparantie, vermindert administratieve lasten en draagt bij aan een efficiënter proces. Tot slot is het risicomanagement vernieuwd en zijn de websitedocumenten geactualiseerd, waarmee zowel de interne beheersing als de externe verantwoording zijn versterkt.

Externe accountant

De externe accountant toetst de opzet en werking van de interne beheersingsmaatregelen voor zover dit voor de controle van de jaarrekening nodig is. De accountant rapporteert zijn bevindingen en aanbevelingen in een accountantsverslag aan de Raad van Toezicht en het College van Bestuur.

Inkoopbeleid

In 2025 hebben er geen aanbestedingen en of onderhandse nationale aanbestedingen plaats gevonden.

6.5 Risicomanagement

Het risicomanagement is in 2025 volledig herzien en opnieuw ingericht, zodat het beter aansluit bij de strategische doelstellingen en de actuele risico-profielen van de organisatie. Het proces is gericht op het tijdig identificeren en analyseren van de belangrijkste risico's, waarna passende beheersmaatregelen worden vastgesteld om deze risico's te beperken. Daarbij wordt expliciet gekeken naar mogelijke financiële consequenties, reputatierisico's, effecten op de onderwijskwaliteit en de impact op het weerstandsvermogen van de organisatie. Het risicomanagementproces wordt jaarlijks integraal geëvalueerd, waarbij de bevindingen worden opgenomen in de periode-rapportages en waar nodig leiden tot bijstelling van beheersmaatregelen. Een complete risicoanalyse is opgenomen in het risicomanagement.

Voor deze meerjarenbegroting worden de volgende risico's expliciet onderkend:

- We zetten in op het terugdringen van uitval, het vergroten van de instroom en het optimaliseren van processen en onderwijsorganisatie, om risico's rond studiesucces, studentenwelzijn en externe ontwikkelingen te beperken.
- Onderzocht wordt of het onderwijsaanbod toekomstbestendig kan worden versterkt, onder meer door doorontwikkeling en positionering van opleidingen, passend bij onze profilering en doorstroomambities.
- De nieuwe strategische koers is in ontwikkeling en vraagt om breed draagvlak binnen de organisatie.
- Het terugdringen van ziekteverzuim blijft een belangrijk aandachtspunt, waarbij wordt ingezet op duurzame inzetbaarheid, preventie en het waarborgen van continuïteit in het onderwijs.

6.6 Duurzaamheidsbeleid

KPZ is inmiddels enkele jaren bezig met de uitvoering van een meerjarige fasering voor de verduurzaming van het gebouw. Dit omvangrijke traject beslaat een periode van circa tien jaar. In de eerste fase zijn de plaatsing van zonnepanelen (2024) en de realisatie van dakisolatie (2025) uitgevoerd. In de daaropvolgende jaren worden de verdere isolatie van de gebouwschil en de modernisering van de installaties aangepakt. De laatste fase betreft de keuze en implementatie van een toekomstbestendige warmteopwekking. Deze keuze is afhankelijk van de dan beschikbare mogelijkheden, technologische ontwikkelingen en wet- en regelgeving. Wanneer onderdelen van het gebouw aan vervanging toe zijn, worden deze direct meegenomen in het kader van verduurzaming. Daarbij volgt KPZ continu de actuele ontwikkelingen op het gebied van duurzaamheid en energie, zodat investeringen zorgvuldig, toekomstgericht en in lijn met de laatste inzichten worden uitgevoerd.

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 de hogeschool voor de focus op de doelen 3 Goede gezondheid en welzijn, 4 Kwaliteitsonderwijs, 8 Eerlijk werk en economische groei, 10 Ongelijkheid verminderen en 17 Partnerschappen om doelstellingen te bereiken. Hierop zijn acties en doelstellingen geformuleerd. Vanzelfsprekend we ook aan duurzaamheid in de zin van CO2-reductie en verantwoorde consumptie.

In 2025 hebben wij bijvoorbeeld gewerkt aan:

- aandacht voor welzijn en gezondheid van medewerkers en studenten via de decentrale arbeidsvoorwaarden en door onder andere bijeenkomsten voor medewerkers en studenten in het kader van vitaliteit;
- kwaliteit van het onderwijs door actualisering en herontwerp van de curricula van onze opleidingen;
- het versterken van kansengelijkheid door de toegankelijkheid van ons onderwijs te vergroten (drempels wegnemen), ons te richten op het opleiden van professionals die werken aan het vergroten van kansen voor de lerende en onder andere met ons onderzoek naar taalstimulering te werken aan de verbetering van kansengelijkheid voor kinderen;
- het samenwerken aan het terugdringen van het lerarentekort met onze partners binnen de onderwijsregio's.

6.7 Integrale veiligheid

In lijn met de opdracht van de VH heeft Hogeschool KPZ een adviesteam integrale veiligheid. Dit adviesteam houdt zicht op een zevental onderwerpen, rapporteert structureel over mogelijke aandachtspunten en doet aanbevelingen aan de directie en College van Bestuur. De werkgroep hanteert een activiteitenkalender gecategoriseerd op basis van de zeven onderwerpen. In dit jaarverslag geven wij expliciet aandacht aan de onderwerpen cyberveiligheid, kennisveiligheid en sociale veiligheid en inclusie.

Cyberveiligheid

In januari 2025 is op KPZ de SURF-audit uitgevoerd. De SURF-audit toetst KPZ op haar cyberweerbaarheid op basis van het NBA (Nederlandse Beroepsvereniging van Accountants) normenkader. Dit kader is uitgewerkt op basis van de 3 pijlers Governance, Organisatie en Technische weerbaarheid. De 3 pijlers zijn verdeeld over 69 controls waarbij het doel is om in 2028 een gemiddeld volwassenheidsniveau van 3 (schaal 1-5) te halen. KPZ heeft een gemiddelde score gehaald van 2.6. Na de audit is een plan van aanpak opgesteld en is begonnen met het implementeren van de verbetermaatregelen op basis van het auditrapport. In maart 2025 heeft KPZ deelgenomen aan de landelijke OZON oefening waarbij het crisismanagement tijdens een cyberincident ondanks wat kleine aanbevelingen succesvol geoefend is. Tijdens de NAVO-Top in juni hanteerde ICT een verhoogde alertheid vanwege mogelijke cyberdreigingen. Door goede informatievoorziening en communicatie vanuit het Nationaal Cyber Security Center en onze eigen netwerken konden we goed grip op de ontwikkelingen houden. KPZ heeft tijdens de NAVO-Top geen risico gelopen.

Incidentmeldingen

Afgelopen jaar zijn er 259 algemene incidenten geweest. Er zijn 11 cyberincidenten als low-risk gemeld door Fox-IT en er is 1 High-Risk cyberincident geweest met een privé laptop van een gebruiker. Na melding van Fox-IT is adequaat gehandeld door IT om het incident te isoleren tot deze enkele gebruiker en af te handelen. Na analyse van het incident was duidelijk wat er had plaatsgevonden en hoe we ons tegen dit soort cyberincidenten kunnen beschermen.

Governance

Governance is de basis voor de pijlers organisatie en technische weerbaarheid en gaat over ICT strategie, ICT beleid, architectuur, eigenaarschap, riskmanagement en assurance. Nieuwe versies van deze documenten zijn in de loop van 2025 geactualiseerd en opnieuw vastgesteld.

Organisatie

Hierbij gaat het om de mensen en processen in relatie tot het verwerken van informatie en het werken met informatiesystemen. Van medewerkers van KPZ wordt verwacht dat zij zich bewust zijn van de risico's tijdens het verwerken van informatie en het werken met informatiesystemen. Om deze bewustwording te verhogen is door alle medewerkers weer een bewustwordingstraining gevolgd en is een toets afgenomen met het programma Privacy Bekwaam.

De resultaten waren in 2025 opnieuw positief. De training inclusief toets worden jaarlijks herhaald.

Technische weerbaarheid

In navolging van een herziening van onze netwerk infrastructuur in 2024 is in 2025 nieuwe hardware aangeschaft om de weerbaarheid tegen externe en interne cyberdreigingen te maximaliseren. KPZ is ook aangesloten op het SURF/SOC. Het SURF/SOC bewaakt de ICT infrastructuur en signaleert direct als er een verdachte activiteit in het ICT landschap van KPZ plaatsvindt.

AVG

Er zijn geen privacy 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.

Kennisveiligheid

In het kader van de borging van kennisveiligheid heeft Hogeschool KPZ een analyse (quickscan) uitgevoerd naar de internationale risicogebieden, waarmee KPZ partnerschappen heeft. De gebruikte tool is afgeleid van de landelijke tooling en binnen Radiant ontwikkeld. Uit de scan bleek dat er nauwelijks tot geen risico's zijn voor kennisveiligheid. De analyse van de quickscan is ook de basis geweest voor het invullen van de vervolgmeting kennisveiligheid van OCenW.

Sociale veiligheid en inclusie

Sociale veiligheid en inclusie worden beschreven in het medewerkershoofdstuk bij paragraaf 5.5. ◀

07

Governance



Governance

Goed bestuur betekent voor Hogeschool KPZ transparant verantwoording afleggen over de impact van onze maatschappelijke opdracht. We richten ons erop zoveel mogelijk maatschappelijke opbrengst en doorwerking te genereren voor de arbeidsmarkt en samenleving, door middel van ons onderwijs en praktijkgericht onderzoek.

7.1 Organisatiestructuur

Hogeschool KPZ bestaat uit de volgende organisatieonderdelen: Opleidingen (onderwijs inclusief Onderwijs en studentzaken en Studentenwelzijn), het Kennis- en Innovatiecentrum en de professionalisering in KPZnext en Bedrijfsvoering.

In 2025 hebben enkele wijzigingen plaatsgevonden in het organigram door de organisatorische taken van de facilitaire dienst onder te brengen bij het Hoofd Onderwijs- en Studentzaken. Daarnaast is in 2025 de naam van het Zorgteam gewijzigd in Team Studentenwelzijn, omdat dit beter de lading dekt van het type werkzaamheden dat wordt verricht. Zie bijlage 5, Organisatiestructuur 2025.

7.2 Bestuur en Toezicht

Het College van Bestuur (CvB) draagt de eindverantwoordelijkheid voor de hogeschool en de koers van de hogeschool. Onder het CvB functioneren directeuren die een organisatieonderdeel aansturen. De wijze waarop het CvB de hogeschool aanstuurt, is samen met de verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de directeuren vastgelegd in het bestuurs- en beheersreglement. Deze is in 2025 herzien en opnieuw vastgesteld. Daarnaast hanteert Hogeschool KPZ de statuten en de branchecode hbo van de Vereniging Hogescholen als basis voor haar governancebeleid.

De Raad van Toezicht (RvT) houdt toezicht op de uitvoering van werkzaamheden en de uitoefening van bevoegdheden door het College van Bestuur. Daarnaast adviseert en ondersteunt de RvT het CvB bij strategische en beleidsvraagstukken en vervult de Raad de klankbordfunctie.

Het College van Bestuur wordt sinds 1 november 2023 gevormd door Ageeth Bergsma. De nevenfuncties van de bestuurder in 2025 zijn in bijlage 6 opgenomen. De declaraties van de bestuurder bestaan nagenoeg uit reiskosten binnenland [zie tabel 7.1]

Tabel 7.1 Overzicht verantwoording declaraties en bestuurskosten CvB-leden van Nederlandse Hogescholen

Bestuurder	Respresentatie-kosten	Reis- en verblijfkosten binnenland	Reis- en verblijfkosten buitenland	Overige declaraties van bestuurders	Totale declaraties van bestuurders
A. Bergsma	€ 88	€ 7.847		€ 590	€ 8.525

7.3 Horizontale dialoog

Hogeschool KPZ staat als organisatie in verbinding en in dialoog met haar belangrijke stakeholders in zowel regionale als landelijke en internationale samenwerkingsverbanden. Daarnaast vindt zij de dialoog met de medewerkers van de hogeschool over de ontwikkeling van beleid en uitvoering van groot belang.

Interne stakeholders

Hogeschool KPZ kent op hogeschoolniveau de Medezeggenschapsraad (MR) en de Opleidingscommissie als medezeggenschapsorganen. Medewerkers en studenten zijn via deze organen betrokken bij de totstandkoming en uitvoering van het beleid. Naast de instemmings- en adviesbevoegdheden staat het de medezeggenschapsorganen vrij om informatie op te vragen en op eigen initiatief voorstellen te doen en standpunten kenbaar te maken over zaken die de hogeschool, de afdeling of opleiding aangaan.

Verslag van de MR over 2025

In 2025 heeft de medezeggenschapsraad (hierna MR) haar rol vervuld als gesprekspartner van het College van Bestuur van Hogeschool KPZ. De samenstelling van de MR is opgenomen in bijlage 7. De MR heeft gedurende het jaar regelmatig overleg gevoerd met het CvB, waarbij voorgenomen besluiten beleidsontwikkelingen en signalen vanuit de organisatie met elkaar zijn besproken. Naast de jaarlijks terugkerende onderwerpen zoals de OER en het studentenstatuut heeft de MR zich in 2025 gebogen over diverse beleidsdocumenten en regelingen die betrekking hebben op de organisatie, het onderwijs en het personeelsbeleid. In deze processen heeft de MR haar rol vervuld door kritisch mee te denken, vragen te stellen en waar nodig advies te geven of instemming te verlenen.

De samenwerking met het CvB verliep ook dit jaar in een constructieve sfeer. In de overleggen was ruimte voor zowel formele besluitvorming als het bespreken van signalen uit de organisatie en vanuit studenten. De MR hecht waarde aan deze open manier van samenwerken, omdat dit bijdraagt aan transparante besluitvorming en een zorgvuldige afweging van belangen.

Professionalisering

In februari 2025 heeft de MR deelgenomen aan een scholingsmoment gericht op het verder versterken van de rol van de medezeggenschap. Tijdens deze bijeenkomst is onder andere stilgestaan bij de rechten en plichten van de medezeggenschapsraad. Deze opfriscursus bood ruimte om gezamenlijk stil te staan bij de formele positie van de MR binnen de organisatie en de wijze waarop deze rol in de praktijk wordt ingevuld.

Daarnaast is gewerkt met de zogenoemde zachte kaart, waarbij aan de hand van verschillende thema's is gereflecteerd op samenwerking, communicatie en rolverdeling binnen de mr. Dit heeft bijgedragen aan een beter gezamenlijk begrip van elkaars perspectieven en aan een verdere professionalisering van de werkwijze van de mr.

Onderwerpen en stukken MR

Voor onderstaande onderwerpen is in 2025 instemming of advies aan de MR gevraagd:

■ MeerJarenBegroting 2025-2029	Instemming
■ Professionaliseringsplan	Instemming (P-MR) en advies
■ Taakbeleid (hoofdstuk 2)	Instemming
■ Profielschets voorzitter Raad van Toezicht	Advies
■ OER	Instemming
■ Beheersreglement	Instemming
■ Samenwerkingsovereenkomst OWR Zwolle e.o.,	Instemming
■ OWR Noord, OWR Almere/Lelystad en Oost-NL	Instemming
■ Kwaliteitsbeleid	Instemming
■ Meldregeling voor misstanden	Instemming

Overleg vakbonden

Ook in 2025 heeft overleg plaatsgevonden tussen de voorzitter van het College van Bestuur, de vertegenwoordigers van de vakbonden en de mr. Voorafgaand aan dit overleg vindt gebruikelijk een voorbespreking plaats tussen de vakbonden en de mr. Tijdens deze gesprekken worden actuele ontwikkelingen binnen de organisatie besproken en worden onderwerpen voorbereid die tijdens het overleg met het CvB aan de orde komen.

Overleg Raad van Toezicht

De MR heeft in 2025 overleg gevoerd met de Raad van Toezicht. Tijdens dit overleg zijn onder andere ontwikkelingen binnen de organisatie, beleidskeuzes van het CvB en signalen vanuit medewerkers en studenten besproken. Tevens heeft de MR advies uitgebracht over de profielschets voor de voorzitter van de Raad van Toezicht.

Tot slot

De MR kijkt terug op een jaar waarin verschillende beleidsstukken zijn besproken en waarin de MR haar rol als gesprekspartner van het CvB en vertegenwoordiger van medewerkers en studenten heeft kunnen vervullen. Ook in het komende jaar zal de MR zich blijven inzetten voor een zorgvuldige besluitvorming en voor het behartigen van de belangen van zowel medewerkers als studenten binnen Hogeschool KPZ.

Externe stakeholders

Hogeschool KPZ participeert in diverse (inter)nationale en regionale samenwerkingsverbanden. Dat doen we ten behoeve van de kwaliteit en uitvoering van ons onderwijs, onderzoek en bedrijfsvoering en daarmee werken we onder andere aan 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 dat van betekenis is voor studenten, werkveld en arbeidsmarkt. De onderwijsinstellingen in de regio Zwolle werken op meerdere niveaus nauw samen op het gebied van educatie en onderzoek en hiermee aan het bieden van een kansrijke ontwikkeling voor kinderen, jongeren en studenten. KPZ participeert regionaal onder andere in de Zwolse8, de campus Kind en Educatie en de sectortafel Onderwijs in het kader van de Human Capital Agenda regio Zwolle. Landelijk participeert KPZ in het Radiant verband van lerarenopleidingen en in de Vereniging Hogescholen.

Strategisch Beraad

Vertegenwoordigers uit het primair en voortgezet onderwijs zijn via het Strategisch Beraad betrokken bij strategische ontwikkelingen, onderwijsontwikkeling en praktijkgericht onderzoek van KPZ. Het Strategisch Beraad heeft in 2025 tweemaal vergaderd. Besproken thema's zijn de samenwerking op het gebied van praktijkgericht onderzoek en de visitatie van ons onderzoekscentrum, het samen opleiden van startbekwame leerkrachten, de

doorontwikkeling van de Campus Kind en Educatie en de Nationale Aanpak Professionalisering Leraren. Daarnaast hebben deelnemers van het Strategisch Beraad input gegeven voor de strategische koers '26- '30.

Sectorale aanpak Regio Zwolle

Vertegenwoordigers van onderwijs, ondernemers en gemeente werken gezamenlijk via negen sectortafels aan het bouwen van een toekomstbestendige arbeidsmarkt waarin iedere inwoner van Regio Zwolle betekenisvol kan meedoen. Centrale doelen zijn: hogere arbeidsproductiviteit en grotere wendbaarheid (waaronder tech-adoptie en inclusie), en het versterken van ontwikkelkracht. In 2025 stond het formuleren van de gezamenlijke missie centraal en de kansen en uitdagingen die er in de negen sectortafels spelen. Hogeschool KPZ is bestuurlijk kartrekken van de sectortafel Kind en Educatie.

Campus Kind en Educatie c.q. sectortafel Kind en Educatie

De Campus Kind en Educatie is het samenwerkingsverband van Hogeschool KPZ, Hogeschool Viaa, Landstede MBO, Menso Alting en Prokino Kinderopvang. In 2025 is door deze partners invulling gegeven aan de uitbreiding van de Campus met Deltion College, Hogeschool Windesheim, ArtEZ University of the Arts. De sectortafel Onderwijs, die de Human Capital Agenda regio Zwolle voor het onderwijs borgt, is opgenomen in de Campus Kind en Educatie. Hiermee is een nog krachtiger verband voor zowel de onderwijsarbeidsmarkt als het opleiden in de regio neergezet. In de campus Kind en Educatie geven we enerzijds vorm aan de human capital agenda en anderzijds aan inhoudelijke samenwerking op het gebied van het bieden van optimale ontwikkelkansen voor kinderen en jongeren, met onder andere ons onderwijs en onderzoek. Interprofessioneel werken is daarbinnen een belangrijk uitgangspunt. In 2025 is gewerkt aan het formuleren van centrale ambities voor de campus weergegeven in een ambitienotitie en een concrete werkagenda op deze ambities. Daarnaast is er in 2025 een succesvolle netwerk-bijeenkomst geweest met als thema 'Van ik naar wij' met ca. 160 deelnemers uit de brede regio Zwolle en omgeving. Vastgesteld kan worden dat de Campus verder groeit in samenhang en zichtbaarheid, met een toegekende RIF-subsidie, een succesvolle netwerkbijeenkomst en een versterkte positionering van partners zoals Travers binnen regionale structuren.

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 Zwolle. Medewerkers van de instellingen werken samen op gemeenschappelijke thema's als PR en werving, huisvesting, studentenzaken en evenementen. De Zwolse8 heeft in 2025 gesproken over de gezamenlijke invulling van de bruisweek voor 2025 en aanscherpingen voor 2026 voor een goede introductie van studenten van onze mbo- en hbo-instellingen. Hogeschool KPZ vindt de bruisweek van groot belang voor het goed landen en het welzijn van onze studenten in Zwolle en binnen onze hogeschool. Daarnaast is uitgebreid gesproken over Zwolle als Onderwijsstad met de gemeente, waaronder de positionering, de Onderwijsbeurs, mbo-hbo-doorstroom en het belang van sterkere samenwerking in het educatieve domein en de regionale arbeids markt. Er wordt gewerkt met de gemeente aan verschillende scenario's voor de Onderwijsbeurs in Zwolle in 2027/2028 en de 2 jaren daarna.

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. In 2025 is allereerst besloten tot het slapend maken van dit gremium vanwege de komst van de onderwijsregio's, om vervolgens deze weer te activeren vanwege de subsidieaanvraag ten behoeve van NAPL (Nationale Aanpak Professionalisering Leraren). De stuurgroep heeft het tijdspad van de subsidieregeling NAPL besproken en ingestemd met het uitzetten van een aanvullende regionale vraagarticulatie, onder regie van Onderwijsregio Zwolle e.o. om de regionale behoeften beter te borgen in de aanvraag. Daarnaast is besloten tot de inrichting van een educatief consortium en een schrijfgroep, inclusief een gestructureerd schrijf- en validatieproces, met als doel uiterlijk eind april 2026 tot ondertekening van de samenwerkingsovereenkomst te komen.

Onderwijsregio's

In het kader van meer regionale samenwerking in de gehele onderwijskolom en het creëren van een duurzame onderwijsarbeidsmarkt zijn in 2024 onderwijsregio's opgericht. De onderwijsregio's zijn daarmee het nieuwe construct waarin de opbrengsten en middelen vanuit o.a. de Regionale Aanpak Personeelstekort onderwijs en het Samen Opleiden en Professionaliseren een plaats hebben gekregen en doorontwikkeld worden. De onderwijsregio's hebben tot doel samen te werken aan een duurzame onderwijsarbeidsmarkt en te zorgen voor voldoende en kwalitatief opgeleide onderwijsprofessionals. Centraal staan daarbij de vijf inhoudelijke thema's werven, matchen, opleiden, begeleiden en professionaliseren. Hogeschool KPZ participeert actief in drie onderwijsregio's en is lid van de onderwijsregio Noord-Nederland. In deze onderwijsregio's zijn in 2025 de plannen van aanpak voor 2025 geëvalueerd en zijn de plannen van aanpak inclusief plannings voor 2026 besproken. In de OWR Zwolle e.o. vertegenwoordigt Hogeschool KPZ de lerarenopleidingen en heeft zij zitting in de stuurgroep, de regiegroep en werkgroepen.

Radiant Lerarenopleidingen

Hogeschool KPZ is actief partner in de landelijke coöperatie Radiant, een samenwerkingsverband van acht zelfstandige pedagogische hogescholen (Driestar Hogeschool, Hogeschool de Kempel, Hogeschool IPabo, Iselinge Hogeschool, Thomas More Hogeschool, Hogeschool Viaa, Hogeschool KPZ, Marnix Academie). 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.

Op de volgende thema's is in 2025 intensief samengewerkt: de strategische afstemming van Radiant binnen de Vereniging Hogescholen, de opvolging van de externe audit ten aanzien van cybersecurity, de gemeenschappelijke voorzieningen en transitie naar een getrappt samenwerkingsmodel op deze portefeuille. Daarnaast is intensief kennis uitgewisseld over de verdere invulling van de Centers of Teaching and Learning en NPuls. Voorts is er samengewerkt aan onze gemeenschappelijke masters, het gemeenschappelijke internationaliserings- en uitwisselingsprogramma en de Radiant lectoraten.

Vereniging Hogescholen (VH)

Hogeschool KPZ participeert als een van de 36 hogescholen in de VH. In de vereniging wordt gewerkt aan gezamenlijke beleidsvoorbereiding van grotere landelijke thema's op het terrein van onder andere onderwijs, onderzoek, leven lang ontwikkelen, bekostiging en integrale veiligheid. In 2025 is binnen deze thema's gesproken en samengewerkt op thema's als defensie, zelfregie op internationalisering, gezamenlijk portfoliomanagement en de strategische agenda voor de lerarenopleidingen. Daarnaast is er vanuit de VH veel inzet geweest op de verkiezingsinzet ten behoeve van de kabinetsformatie. Tot slot heeft de vereniging in 2025 haar 50-jarig bestaan gevierd met een hbo-festival.

VKLO (Vereniging Katholieke Leraren Opleidingen). De algemene ledenvergadering (ALV) van de VKLO heeft op 18 december 2025 middels stemming een besluit genomen over de toekomst van de VKLO. De uitkomst daarvan is het opheffen van de VKLO en een overgang naar Verus (Vereniging voor Katholiek en Christelijk Onderwijs) per 1 januari 2026. Lidmaatschap van Verus is voorwaardelijk om de Akte Godsdienst/Levensbeschouwing te kunnen blijven uitgeven.



7.4 Notitie Helderheid

De Notitie Helderheid biedt bekostigde universiteiten en hogescholen richtlijnen voor de interpretatie en toepassing van de bekostigingsregels bij de vaststelling van bekostigingsparameters. In tabel 7.2 wordt per thema uit de Notitie Helderheid toegelicht op welke wijze KPZ hieraan invulling geeft.

Tabel 7.2: Toelichting per thema invulling Notitie Helderheid.

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’. Deze beleidsregel is voor 2025 volledig toegepast.
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 op dit moment 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 organisaties of bedrijven.
9.	Bekostiging van het kunstonderwijs	N.v.t

Klachten Examencommissie

In 2025 zijn er drie klachten geweest en allen zijn toegekend. Er zijn geen zaken bij het College van Beroep voor de Examens terecht gekomen.

Vertrouwenspersonen

Hogeschool KPZ heeft twee interne vertrouwenspersonen en per 2025 ook een externe vertrouwenspersoon waar medewerkers zich tot kunnen richten. De interne vertrouwenspersonen hebben kennisgemaakt met de externe vertrouwenspersoon en zij is ook bekend gemaakt bij medewerkers. Afstemming en intervisie tussen interne en externe vertrouwenspersonen heeft plaatsgevonden. De regeling rondom vertrouwenskwesities is vastgelegd in de procedure (on)gewenste omgangsvormen, welke eind 2025 is herzien. De vertrouwenspersonen rapporteren aan het CvB per studiejaar.

De vertrouwenspersonen waren ook in studiejaar 2024-2025 aangesloten bij de Landelijke Vereniging van Vertrouwenspersonen. Een voorwaarde om deze registratie te mogen continueren is het volgen van intervisiebijeenkomsten. Er zijn drie intervisiebijeenkomsten geweest, onder begeleiding van een ervaren vertrouwenspersoon en opleider, waarin ook casuïstiek van de vertrouwenspersonen is besproken. Deze bijeenkomsten onder begeleiding van een ervaren vertrouwenspersoon en opleider worden door de vertrouwenspersonen als zeer waardevol ervaren.

Verder hebben de vertrouwenspersonen met enige regelmaat contact gezocht met collega-vertrouwenspersonen van andere hoger onderwijsinstellingen voor uitwisseling op proces. Daarnaast is er een bijeenkomst geweest met vertegenwoordigers van Zwolse studentenverenigingen over het bevorderen van de sociale veiligheid binnen deze verenigingen. Hier komt een vervolg op, in samenwerking met de vertrouwenspersonen van Hogeschool Windesheim en VIAA. In studiejaar 2024-2025 hebben de vertrouwenspersonen daarnaast werk gemaakt van de bekendheid van hen in de organisatie, door het geven van voorlichting aan de studenten en collega’s.

In het afgelopen schooljaar heeft een aantal medewerkers zich tot de vertrouwenspersonen gewend. De gesprekken gingen over sociale veiligheid, negatief gedrag en werkdruk. Daarnaast zijn er meldingen geweest van grensoverschrijdend gedrag door studenten onderling. Met alle melders zijn gesprekken geweest. Daar waar mogelijk hebben de vertrouwenspersonen aangestuurd op het bespreekbaar maken van gedrag. Een tweetal studenten voelde zich niet eerlijk en ongelijk behandeld door een docent. Deze studenten zijn doorverwezen naar de examencommissie. Niet alle (onderdelen van) de meldingen pasten bij de taak van de vertrouwenspersonen; deze medewerkers zijn voor die onderdelen op het juiste pad in de organisatie gezet.

Het komend jaar maken de vertrouwenspersonen opnieuw werk van de bekendheid van de vertrouwenspersonen op zowel organisatieniveau, als team- en individueel niveau. Daarbij wordt aandacht besteed aan het samen bespreekbaar maken van gedrag. Daarnaast is beoogd opnieuw actief contact te onderhouden met collega’s uit hogescholen in het netwerk over waar we samen kunnen werken en elkaar kunnen versterken in het bevorderen van de sociale veiligheid. ◀

08

Jaarverslag Raad van Toezicht



Jaarverslag Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht (RvT) houdt als onafhankelijk orgaan toezicht op de besturing van Hogeschool KPZ door het College van Bestuur (CvB), staat het CvB met advies terzijde en vervult de werkgeversrol voor het CvB. De taken en bevoegdheden van de RvT zijn vastgelegd in de statuten en het reglement RvT, waarbij de Branchecode 'Goed Bestuur' als leidraad dient voor de governance.

Verklaring van onafhankelijkheid Raad van Toezicht

De RvT is zodanig samengesteld dat de leden ten opzichte van elkaar, het CvB en elk deelbelang onafhankelijk en kritisch kunnen opereren. Alle vijf leden waren in 2025 onafhankelijk conform de Branchecode Goed Bestuur en Toezicht in het hbo. De RvT verklaart dat er in 2025 geen belangenverstrengelingen waren die de onafhankelijke taakuitoefening belemmerden. Een actueel overzicht van de hoofd- en nevenfuncties is opgenomen in bijlage 8.

Visie op toezicht en werkwijze

De RvT hanteert een toezichtvisie die gebaseerd is op verbinding en dialoog. Naast de formele vergaderingen met het CvB vindt er regelmatig afstemming plaats via de verschillende commissies. Verder haakt de RvT waar mogelijk aan bij (openbare) activiteiten van de opleiding zoals lezingen of vieringen. In 2025 heeft de RvT nauwlettend de voortgang van de huidige strategische koers gevolgd en was hij nauw betrokken bij de totstandkoming van de nieuwe koers voor 2026-2030.

Samenstelling Raad van Toezicht

In 2025 bestond de Raad van Toezicht uit de volgende leden:

- mr. L.J. Klaassen (Voorzitter), benoemd per 01-01-2020
- dr. A.A.C. Brockmöller, benoemd per 01-01-2020
- drs. D.T.T. Kamsma, benoemd per 01-09-2020
- drs. S.M. Kroes, benoemd per 01-09-2020
- S.W. Scholte MSc MBA, benoemd per 1-1-2025

Activiteiten in 2025

In het verslagjaar heeft de RvT zich gericht op de volgende strategische thema's:

Strategie en toekomst

- **Nieuwe Strategische Koers 2026-2030:** De RvT is gedurende het jaar meegenomen in het proces van input verzameling bij medewerkers en stakeholders. Er is gesproken over de maatschappelijke opgave van de hogeschool en de vertaling naar ambities op hoofdlijnen.
- **Krimp en in-/uitstroom:** De Raad is geïnformeerd over de subsidieaanvraag voor het opvangen van de krimp in studentenaantallen en de landelijke ontwikkelingen rondom de OCW-begroting. Tevens is nauwlettend de in- en uitstroom van leerlingen gemonitord.

Onderwijs en Onderzoek

- **Opleidingen:** De voortgang van de curriculumvernieuwing, studiesucces en de resultaten van accreditaties zijn regelmatig besproken in de commissie Onderwijs en Onderzoek.
- **Onderzoek:** De RvT heeft de positieve ontwikkeling in de continuïteit en kwaliteit van het onderzoek geconstateerd, waarbij de focus lag op de positionering van KPZ als kennispartner in de regio. Dit beeld werd bevestigd tijdens de visitatie, waarbij viermaal het predicaat excellent werd toegekend.

Medewerkers en Organisatie

- **Medewerkerstevredenheid (MTO 2024):** De resultaten van het MTO zijn begin 2025 uitgebreid besproken. De algehele tevredenheid steeg naar een 7,6 en de eNPS verbeterde aanzienlijk naar +13.
- **Sociale en Integrale Veiligheid:** Er is blijvend aandacht besteed aan sociale veiligheid, mede op basis van de uitkomsten van de Nationale Studenten Enquête (NSE) 2025. Ook thema's als cyberveiligheid (n.a.v. de NIS2-richtlijn) en kennisveiligheid stonden op de agenda.

Bedrijfsvoering

- Integrale monitoring en bedrijfsvoering: De RvT heeft in 2025 de bedrijfsvoering in de volle breedte gemonitord via de Auditcommissie en de reguliere rapportagecyclus (4- en 8-maandsrapportages). Hierbij lag de focus op de financiële continuïteit binnen de MJB 2025-2029. De Raad concludeert dat de hogeschool ‘in control’ is, gesteund door positieve accountantscontroles en effectieve risicobeheersing.
- Organisatie en ICT: Op het gebied van ondersteunende diensten hield de RvT toezicht op de borging van ICT-continuïteit. Specifieke aandacht ging uit naar cyberveiligheid en de voorbereiding op de nieuwe NIS2-richtlijn.

Evaluatie eigen functioneren

Conform de branchecode heeft de RvT ook in 2025 zijn eigen functioneren geëvalueerd. Hierbij is gekeken naar de onderlinge dynamiek, de informatievoorziening vanuit het CvB en de effectiviteit van de commissies. De Raad concludeert dat de samenwerking constructief en kritisch is verlopen.

Besluiten RvT in 2025

In de tabel op de volgende pagina vindt u de onderwerpen die in 2025 door de RvT zijn goedgekeurd, besloten c.q. vastgesteld: ►

Tabel 8.1: Overzicht besluiten RvT 2025

Datum RvT vergadering	Besluit
20250422	De RvT keurt het jaarverslag 2024 RvT goed en besluit dat de auditcommissie het jaarverslag van de RvT 2025 zal schrijven. De RvT stelt het vergaderrooster RvT 2025-2026 vast.
	De RvT besluit de termijn van Stefan Kroese met 1 jaar te verlengen ten behoeve van een evenwichtige uitstroom en continuïteit. De RvT handelt hiermee conform lid f principe 7 van de branchecode Goed bestuur en toezicht in hbo 2023.
20250620	De RvT verleent goedkeuring aan het jaarverslag en de jaarrekening Hogeschool KPZ 2024 en verleent décharge aan het bestuur.
20251017	De RvT keurt het treasurystatuut goed. De RvT verleent goedkeuring voor het ondertekenen van de samenwerkingsovereenkomst 2026
20251212	2029 van Onderwijsregio Zwolle e.o., Onderwijsregio Almere-Lelystad, Onderwijsregio Oost en Onderwijsregio PO Noord De RvT verleent goedkeuring aan het beheersreglement en de meldregeling voor misstanden.
	De RvT keurt de door de voorzitter CvB vastgestelde MJB 2026-2030 voorlopig goed. De RvT stelt het risicomanagement vast en volgt daarmee het advies van de auditcommissie.
	De RvT besluit de heer Rob Zuidema te benoemen als voorzitter van de RvT Hogeschool KPZ met ingangsdatum 01-01-2026 voor een periode van vier jaar.

Index

Balans (na resultaatbestemming)
Staat van baten en lasten
Kasstroomoverzicht
Grondslagen voor de jaarrekening
Vaste activa
Vorderingen
Liquide middelen
Eigen vermogen
Voorzieningen
Kortlopende schulden
Staat van baten en lasten
Verbonden Partijen
Verantwoording subsidies
WNT: Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector
Toezichthoudende topfunctionarissen
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Balans (na resultaatbestemming)

		31/12/2025		31/12/2024	
	Activa	EUR	EUR	EUR	EUR
	Vaste Activa				
1.1	Immateriële Vaste Activa	139.123		228.002	
1.2	Materiële Vaste Activa	7.369.115		7.560.559	
1.3	Financiële Vaste Activa	-		-	
	Totaal Vaste Activa	7.508.238		7.788.561	
	Vlottende Activa				
1.5	Vorderingen	1.224.494		751.050	
1.7	Liquide middelen	3.940.804		3.813.676	
	Totaal Vlottende Activa	5.165.298		4.564.726	
	Totaal activa		12.673.536		12.353.287
		31/12/2025		31/12/2024	
	Passiva	EUR	EUR	EUR	EUR
2.1.	Eigen vermogen	7.812.801		7.937.656	
2.2.	Voorzieningen	539.703		729.305	
2.3.	Langlopende schulden	-		-	
2.4.	Kortlopende schulden	4.321.033		3.686.326	
	Totaal passiva		12.673.536		12.353.287

Staat van baten en lasten

		2025	Begroot 2025	2024
		EUR	EUR	EUR
Baten				
3.1.	Rijksbijdragen	7.910.676	7.872.687	8.546.828
3.2.	Overige overheidsbijdragen en subsidies	-	-	-
3.3.	College-, cursus-, les- en examengelden	1.654.020	1.747.560	1.399.231
3.4.	Baten werk i.o.v. derden	1.768.001	1.862.626	2.027.297
3.5.	Overige baten	1.051.292	1.162.415	845.763
Totaal baten		12.383.989	12.645.288	12.819.119
4.	Lasten			
4.1.	Personeelslasten	10.085.675	10.160.995	10.331.589
4.2.	Afschrijvingen	563.326	586.885	576.057
4.3.	Huisvestingslasten	536.780	500.000	544.638
4.4.	Overige lasten	1.378.071	1.517.286	1.539.537
Totaal lasten		12.563.852	12.765.166	12.991.821
Saldo baten en lasten		179.863-	119.875-	172.702-
5.	Financiële baten en lasten	55.008	50.000	66.558
Resultaat		124.855-	69.875-	106.144-

Kasstroomoverzicht

	2025 EUR	EUR	2024 EUR	EUR
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Saldo baten en lasten	-179.863		-172.702	
Aanpassingen voor:				
- afschrijvingen	563.326		576.057	
- mutaties voorzieningen	-189.602		201.723	
	373.724		777.780	
Veranderingen in werkkapitaal:				
- vorderingen	-473.444		-109.521	
- kortlopende schulden	634.707		313.605	
Totaal van verandering in werkkapitaal	161.263		204.084	
		355.124		809.162
Kasstroom uit bedrijfsoperaties				
Ontvangen interest	55.008		66.558	
Betaalde interest	-		-	
		55.008		66.558
Kasstroom uit operationele activiteiten				
		410.132		875.720
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investerings in materiële vaste activa	-284.919		-336.363	
Investerings in immateriële vaste activa	-		-20.023	
Desinvesterings in materiële vaste activa	1.124		-	
Desinvesterings in immateriële vaste activa	-		-	
Boekresultaat	791			
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-283.004		-356.386
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Aflossingen langlopende schulden				
Overige ontvangsten				
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
		-		-
Mutatie liquide middelen		127.129		519.334

Grondslagen voor 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 2025, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2025.

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 5 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 grond-

slagen 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 5 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 waardeverminderingsverliezen. 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 waardeverminderingsverlies 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 waardeverminderingsverlies 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 waardeverminderingsverlies 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 waardeverminderingsverlies. 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 waardeverminderingsverlies 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, om werk en privé goed te combineren.

Voorziening langdurig zieken

De voorziening voor langdurig zieken heeft betrekking op de op balansdatum bestaande verplichtingen die voortvloeien uit de loondoorbetalingsplicht bij ziekte, alsmede uit overige verplichtingen die samenhangen met langdurige arbeidsongeschiktheid van medewerkers. Van de ziek gemelde medewerkers is de verwachting dat herstel op korte termijn niet zal plaats vinden.

Voorziening voorziening werkloosheidskosten

De voorziening voor werkloosheidskosten heeft betrekking op de verwachte lasten voortvloeiend uit toekomstige werkloosheidsuitkeringen en aanverwante verplichtingen bij beëindiging van arbeidsovereenkomsten, voor zover deze hun oorsprong vinden vóór of op balansdatum. De voorziening wordt gevormd indien en voor zover op balansdatum sprake is van een juridische of feitelijke verplichting jegens medewerkers. De hoogte van de voorziening wordt gebaseerd op een best mogelijke schatting van de verwachte verplichtingen, met inachtneming van de duur van de uitkering, het herplaatsingsperspectief en eventuele aanpassingen op grond van actuele wet- en regelgeving.

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.

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 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 schooljaar 2024/2025 en 4/12 betreffende het schooljaar 2025/2026 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;
- en 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 verantwoordelijkheid 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 12 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 hiervoor een verplichting opgenomen. Als de op balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen, wordt een overlopende actiefpost opgenomen voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door 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 de KPZ hebben een pensioenregeling die is ondergebracht bij ABP. Deze pensioenregeling betreft een voorwaardelijk geïndexeerde middelloonregeling. Indexatie (aanpassing voor prijsstijging) van de toegekende 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

De dekkingsgraad (marktwaaarde van de beleggingen uitgedrukt in een percentage van de voorziening pensioenverplichtingen volgens de grondslagen van DNB) van het fonds per balansdatum was 111,9%.

Herstelplan

In het herstelplan van maart 2018 heeft ABP inzichtelijk gemaakt dat binnen een periode van 10 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.

De voorziening voor werkloosheidskosten heeft betrekking op de verwachte lasten voortvloeiend uit toekomstige werkloosheidsuitkeringen en aanverwante verplichtingen bij beëindiging van arbeidsovereenkomsten, voor zover deze hun oorsprong vinden vóór of op balansdatum. De voorziening wordt gevormd indien en voor zover op balansdatum sprake is van een juridische of feitelijke verplichting jegens medewerkers. De hoogte van de voorziening wordt gebaseerd op een best mogelijke schatting van de verwachte verplichtingen, met inachtneming van de duur van de uitkering, het herplaatsingsperspectief en eventuele aanpassingen op grond van actuele wet- en regelgeving.

Vaste activa

1.1 Immateriële vaste activa										
	Aanschaf prijs	afschrijving cumulatief	Boekwaarde	Investeringen	Aanschafwaarde desinvestering	Afschrijving desinvestering	Afschrijvingen	Aanschaf prijs	afschrijving cumulatief	Boekwaarde
	1/1/2025	1/1/2025	1/1/2025					31/12/2025	31/12/2025	31/12/2025
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Kosten van ontwikkeling opleiding	2.377.879	2.149.877	228.002	-	-	-	88.879	2.377.879	2.238.756	139.123
Immateriële vaste activa	2.377.879	2.149.877	228.002	-	-	-	88.879	2.377.879	2.238.756	139.123
Toelichting										
Immateriële vaste activa										
In het boekjaar zijn er geen ontwikkelingskosten geactiveerd. Derhalve is er enkel afschrijving geboekt.										

1.2 Materiële vaste activa										
	Aanschaf prijs	afschrijving cumulatief	Boekwaarde	Investeringen	Aanschafwaarde desinvestering	Afschrijving desinvestering	Afschrijvingen	Aanschaf prijs	afschrijving cumulatief	Boekwaarde
	1/1/2025	1/1/2025	1/1/2025					31/12/2025	31/12/2025	31/12/2025
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Gebouwen en terreinen	11.026.944	4.355.310	6.671.634	169.338	1.125	-	276.851	11.195.157	4.632.161	6.562.996
Inventaris en apparatuur	3.778.033	2.889.108	888.925	115.581	42.719	41.928	197.596	3.850.895	3.044.776	806.119
Materiële vaste activa	14.804.977	7.244.418	7.560.559	284.919	43.844	41.928	474.447	15.046.052	7.676.937	7.369.115
Toelichting										
Materiële vaste activa										
De desinvestering in het boekjaar betreffen zowel inventaris als computerapparatuur.										

OZB en verzekerde waarde gebouwen en terreinen		
	Bedrag EUR	Peildatum
OZB-waarde gebouwen en terreinen	7.652.000	1-1-2024
Verzekerde waarde gebouwen	30.653.000	31-12-2025
Verzekerde waarde inventaris/apparatuur	946.750	31-12-2025

Vorderingen

		2025	2024
		EUR	EUR
1.5	Vorderingen		
	Debiteuren	645.758	341.776
	Vorderingen op personeel	6.998	8.468
	Overige vorderingen	270.236	212.953
	Overlopende activa	301.502	187.853
		1.224.494	751.050
	Overlopende activa		
	Vooruitbetaalde kosten	301.502	187.853
	Overige overlopende activa	-	-
		301.502	187.853

Liquide middelen

1.7	Liquide middelen	31/12/2025	31/12/2024
		EUR	EUR
	Kasmiddelen	45	45
	Tegoeden op Bankrekeningen	3.940.759	3.813.631
	Liquide middelen	3.940.804	3.813.676

Financiële instrumenten

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

Toelichting vorderingen

In 2025 is er geen voorziening voor oninbaarheid op de debiteuren opgenomen (2024: EUR nihil). De overlopende activa bestaan uit activa met een resterende loop-tijd korter dan 1 jaar. De vorderingen ten aanzien van personeel hebben betrekking op de inzet van medewerkers KPZ voor de uitvoering van opleidingen.

Toelichting liquide middelen

De instelling bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende liquiditeits-begrotingen. 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 1/1/2024	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31/12/2024	Stand per 1/1/2025	Resultaat	Overige mutaties
	Stand per 31/12/2025							
	Groepsvermogen							
	Algemene reserve	7.767.515	-245.994	-	7.521.521	7.521.521	-174.333	-
	Bestemmingsreserve (publiek)	173.545	-	-	173.545	173.545		-
	Bestemmingsreserve (privaat)	48.831	139.850	-	188.681	188.681	49.478	-
	Bestemmingsreserve (privaat - overig)	53.909	-		53.909	53.909		-
	Eigen vermogen	8.043.800	-106.144	-	7.937.656	7.937.656	-124.855	-

Toelichting eigen vermogen, specificatie								
Specificatie van publieke bestemmingsreserve		Stand per 1/1/2024	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31/12/2024	Stand per 1/1/2025	Resultaat	Overige mutaties
Stand per 31/12/2025								
Volgnr.	Beschrijving							
1	Innovatieprojecten	121.276	-	-	121.276	121.276	-	-
2	Promotietrajecten	52.269	-	-	52.269	52.269	-	-
3	Kwaliteit	-	-	-	-	-	-	-
		173.545	-	-	173.545	173.545	-	-
Specificatie van private bestemmingsreserve								
1	Algemene private bestemminsreserve	48.831	139.850	-	188.681	188.681	49.478	-
		48.831	139.850	-	188.681	188.681	49.478	-

Een deel van het vermogen is afgezonderd voor een beperktere doelstelling.

Deze beperkte doelstelling betreft:

- Innovatieprojecten. Deze reservering is voor zowel interne als externe vernieuwingprojecten. Indien dit van toepassing is, zal er een plan van aanpak worden opgesteld waarin ook de terugverdien-periode 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 2025 is als volgt bestemd en verwerkt:

- Het resultaat uit private activiteiten is over 2025 € 49.478 (baten €1.219.074 en toegerekende kosten (obv integrale kostprijs) € 1.169.596). De private activiteiten bestaan uit de volgende onderdelen:
 - post-hbo-opleidingen, leiderschapopleidingen, onbekostigde masters, trainingen, zij-instroom en opleidingsprogramma's in opdracht van derden.
- Het resultaat wordt verwerkt binnen de algemene reserve voor € 174.333 negatief en binnen de bestemmingreserve privaat voor € 49.478 positief.

Voorzieningen

2.2	Voorzieningen							
	Stand per 1/1/2025	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Stand per 12/31/2025	Kortlopende deel <1 jaar	Looptijd 1 tot 5 jaar	Looptijd > 5 jaar
Jubileumuitkering	138.494	37.589	15.812	10.366	149.905	13.836	37.592	98.477
Langdurig zieken	74.755	72.332	-	74.755	72.332	-	72.332	-
Werktijdvermindering senioren	277.457		60.954	21.462	195.041	66.055	104.185	-
Voorziening werkloosheidskosten	238.599	-	61.674	54.500	122.425	38.133	84.292	-
Voorzieningen	729.305	109.921	138.440	161.083	539.703	118.024	298.401	98.477

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

Langdurig zieken
De voorziening voor langdurig zieken wordt opgenomen voor toekomstige verplichtingen met betrekking tot langdurig zieke medewerkers waarvan wordt verwacht dat deze niet (geheel) zullen terugkeren in het arbeidsproces.

Werktijdvermindering senioren
De voorziening werktijdvermindering senioren wordt opgenomen voor toekomstige verplichtingen met betrekking tot medewerkers die gebruikmaken van de Regeling werktijdvermindering senioren (WS).

Voorziening werkloosheidskosten
Deze voorziening is gevormd voor verplichtingen die ontstaan zijn doordat personeel niet langer in dienst zijn en er een (bovenwettelijke) WW-verplichtingen is.

Kortlopende schulden

2.3	Kortlopende schulden	31/12/2025	31/12/2024
		EUR	EUR
	Crediteuren	493.450	347.908
	Belastingen en premies sociale verzekeringen	466.112	421.843
	Schulden ter zake van pensioenen	116.577	108.025
	Overige schulden	765.934	598.923
	Overlopende passiva	2.478.960	2.209.627
		4.321.033	3.686.326
Overlopende passiva, uitsplitsing			
	Vooruitontvangen college-, cursus, les- en examengelden	950.478	818.251
	Vooruitontvangen subsidies OCW/EZ	832.057	631.279
	Vakantiegeld en - dagen	357.221	376.569
	Overige overlopende passiva	339.204	383.528
		2.478.960	2.209.627

Overlopende passiva
De overlopende passiva bevat ultimo 2025 geen passiva met en resterende looptijd van langer dan 1 jaar.

Onder overige overlopende passiva zijn de opbrengsten opgenomen welke vooruit zijn gefactureerd in 2025 en een uitvoer kennen in 2026. 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 (€ 147.469), trainingen (€ 32.977) en post-hbo (€ 130.456).

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 reële-waarderisico. Eind 2025 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 van toepassing

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 resultaat-bestemming.

Staat van baten en lasten 1/3

3. Baten			
3.1	Rijksbijdragen	2025	2024
		EUR	EUR
3.1.1	Rijksbijdrage OCW	7.632.484	8.234.948
3.1.2	Overige subsidies OCW	278.192	311.880
		7.910.676	8.546.828
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	1.654.020	1.399.231
		1.654.020	1.399.231
3.4	Baten werk in opdracht van derden (contractactiviteiten)		
3.4.1	Contractonderwijs	-	-
3.4.1.4	Contractonderwijs (excl. Inburgering)	1.768.001	2.027.297
		1.768.001	2.027.297
3.5.	Overige baten		
3.5.1	Opbrengst verhuur	69.481	39.882
3.5.2	Detachering en personeel	437.833	350.345
3.5.10	Overige	543.978	455.536
		1.051.292	845.763
		12.383.989	12.819.119

Binnen de post overige baten zijn de baten opgenomen ten aanzien van de opbrengst kantine € 26.352 (2024: € 27.030), opbrengst administratie € 6.228 (2024: € 6.072) en internationalisering € 53.079 (2024: € 43.980).

Daarnaast worden de baten ten aanzien van projecten NWO, Raak en ADAPT€ 415.553 (2024: € 225.934) gepresenteerd onder deze post.

4. Lasten			
		2025	2024
		EUR	EUR
4.1 Personeelslasten			
4.1.1	Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenslasten	8.732.354	8.422.528
4.1.2	Overige personele lasten	1.506.660	2.018.497
4.1.3	Ontvangen vergoedingen	-153.339	-109.436
		10.085.675	10.331.589
Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenslasten, uitsplitsing			
4.1.1.1	Lonen en salarissen	6.770.620	6.608.883
4.1.1.2	Sociale lasten	975.704	896.444
4.1.1.5	Pensioenlasten	986.030	917.201
		8.732.354	8.422.528
Overige personele lasten, uitsplitsing			
4.1.2.1	Mutatie personele voorzieningen	-189.603	201.722
4.1.2.2	Lasten personeel niet in loondienst	1.265.766	1.419.333
4.1.2.3	Overige	430.497	397.442
		1.506.660	2.018.497
FTE			
Gemiddeld 2025			fte omvang
OP			46,0
OOP			35,2
Totaal			81,1
Gemiddeld 2024			
OP			48,0
OOP			36,0
Totaal			84,1

Staat van baten en lasten 2/3

4.2 Afschrijvingen			
		2025	2024
		EUR	EUR
4.2.1	Immateriële vaste Activa	88.879	106.193
4.2.2	Materiële vaste activa	474.447	469.864
	Afschrijvingen	563.326	576.057

4.3 Huisvestingslasten			
		2025	2024
		EUR	EUR
4.3.2	Verzekeringslasten	47.363	42.666
4.3.3	Onderhoudslasten (klein onderhoud)	53.698	69.399
4.3.4	Energie en water	135.140	164.378
4.3.5	Schoonmaakkosten	202.825	183.604
4.3.6	Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting	83.356	70.082
4.3.8	Overige huisvestingslasten	14.398	14.509
	Huisvestingslasten	536.780	544.638

4.4 Overige lasten			
		2025	2024
		EUR	EUR
4.4.1	Administratie en beheer	1.051.362	1.201.349
4.4.2	Inventaris en apparatuur	251.312	249.912
4.4.5	Overige	74.606	88.276
4.4.6	Boekverlies verkoop vaste activa	791	-
	Overige lasten	1.378.071	1.539.537

Totaal lasten			
4.1	Personeelslasten	10.085.675	10.331.589
4.2	Afschrijvingen	563.326	576.057
4.3	Huisvestingslasten	536.780	544.638
4.4	Overige lasten	1.378.071	1.539.537
		12.563.852	12.991.821

Honoraria van de accountant			
De volgende honoraria van A12 Registeraccountants B.V. is ten laste gebracht van de instelling.			
		RA12	
		Registeraccountants B.V.	
			2025
	Controle jaarrekening en onderzoek naar basisregisteronderwijs HO		51.535
	Andere controleopdrachten		-
	Adviesdiensten op fiscaal terrein		-
	Andere niet-controlediensten		-
			51.535
		RA12	
		Registeraccountants B.V.	
			2024
	Controle jaarrekening en onderzoek naar basisregisteronderwijs HO		49.001
	Andere controleopdrachten		-
	Adviesdiensten op fiscaal terrein		-
	Andere niet-controlediensten		-
			49.001

Staat van baten en lasten 3/3

6. Financiële baten en lasten			
6.1	Financiële baten	2025 EUR	2024 EUR
6.1.1	Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	55.008	66.558
6.2	Financiële lasten		
6.2.1	Rentelasten en soortgelijke lasten	-	-
		55.008	66.558
	Totaal Resultaat	-124.855	-106.144

Verbonden Partijen

Statutaire naam	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	13%	Nee

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

Verantwoording subsidies

G1 Subsidies waarbij het eventueel niet aangewende deel van de subsidie, mits de activiteiten volledig zijn uitgevoerd, kan worden besteed aan andere activiteiten waarvoor bekostiging wordt verstrekt

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Prestatie afgerond Ja/Nee
Subsidie voor studieverlof	ABLTINS-405517	20-7-2024	Ja

G2 Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewij-zing datum	Bedrag toewijzing	Ontvangst t/m vorig verslagjaar	Totale subsidiabele kosten t/m vorig verslagjaar	Saldo per januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidianle kosten in verslagjaar	Saldo per 31 december verslagjaar
			EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Npuls CTL	CTL240047	3-4-2025	500.000	-	-	-	166.667	105.934	60.733

WNT: Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector 1/2

Complexiteitspunten	
Complexiteitspunten gemiddelde totale baten	4
Complexiteitspunten gemiddelde aantal leerlingen, deelnemers of studenten	1
Complexiteitspunten gewogen aantal onderwijssoorten of sectoren	4
Totaal aantal complexiteitspunten	9
Bezoldigingsklasse	D
Bezoldigingsmaximum	191.000
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 2025	
Bedragen x € 1	A. Bergsma
Functiegegevens	
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01-31/12
Omvang dienstverband (deeltijdfactor in fte)	1,000
Dienstbetrekking	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	155.416
Beloningen betaalbaar op termijn	23.084
Subtotaal	178.500
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	191.000
-/- Overschuldigd betaald en niet terugontvangen bedrag	n.v.t
Bezoldiging	178.500
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

WNT: Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector 2/2

Gegevens 2024	
Bedragen x € 1	A. Bergsma
Functiegegevens	
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01-31/12
Omvang dienstverband (deeltijdfactor in fte)	1,000
Dienstbetrekking	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	143.606
Beloningen betaalbaar op termijn	23.136
Subtotaal	166.742
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	181.000
-/- Overschuldigd betaald en niet terugontvangen bedrag	n.v.t
Bezoldiging	166.472
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

Toezichthoudende topfunctionarissen

2025					
Bedragen x € 1	L.J. Klaassen	S.W. Scholte	A.A.C. Brockmöller	S.M. Kroes	D.T.T. Kamsma
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Bezoldiging					
Bezoldiging	19.005	12.670	12.670	12.670	12.670
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	28.650	19.100	19.100	19.100	19.100
-/- Overschuldigd betaald en niet terugontvangen bedrag bezoldiging					
Bezoldiging					
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.
Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT					
Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2025 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.					

2024					
Bedragen x € 1	L.J. Klaassen	M.D. Kooijman	A.A.C. Brockmöller	S.M. Kroes	D.T.T. Kamsma
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Bezoldiging					
Bezoldiging	19.005	12.670	12.670	12.670	12.670
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	27.150	18.100	18.100	18.100	18.100
-/- Overschuldigd betaald en niet terugontvangen bedrag bezoldiging					
Bezoldiging					
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.
Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT					
Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2024 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.					



Overige gegevens voor controleverklaring

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 + huisnummer

Ten Oeverstraat 68

Postcode

8012 EW

Vestigingsplaats

ZWOLLE

Correspondentieadres

Straatnaam + huisnummer

Ten Oeverstraat 68

Postcode

8012 EW

Plaats

ZWOLLE

Ondertekening

Datum:

Plaats:

drs. R.J. Zuidema

Voorzitter CvB

dr. A.A.C. Brockmöller

Lid RvT

drs. S.M. Kroes

Lid RvT

S.W. Scholte MSc MBA

Lid RvT

drs. D.T.T. Kamsma

Lid RvT

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant



Registeraccountants

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

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 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 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2025 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 2025.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2025;
2. de staat van baten en lasten over 2025; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025 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 2025 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 WNTplichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van 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 2025 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 2025 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 2025.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de Raad van Toezicht 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 2025. 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 fraude of fouten.

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 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 afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten 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 2025, 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 Veenendaal B.V.

M.P. (Marc) Burger RA CIA

Bijlage 1:

Publicaties Kennis- en Innovatiecentrum

- 2025** Bousaid, S. (2025). 'Ga maar lezen'-maar hoe dan? Visual thinking strategies om leesmotivatie te stimuleren. *Veerkracht*, 22(2), p. 28-29.
- Bousaid, S. (2025). Onderzoeken, verbinden, vernieuwen: Onderzoekscoördinator Hubertien Kappert aan het woord. *Veerkracht*, 22(1), 30-32.
- Broersen, I., & Bousaid, S. (2025). De Reflectieradar: Zicht op de persoonlijke professionele ontwikkeling van (aanstaande) leraren. *Veerkracht*, 22(1), 14-16.
- Bruins, B. (2025). Een gevoelig en kwetsbaar kunststuk. *Veerkracht*, 22(2), 32-33.
- Bruins, B. (2025). Goldewijk maakt indruk met een dystopisch surrealistisch verhaal. *Veerkracht*, 22(3), 15-17.
- Fukkink, R., Ooms, M., Zijlstra, B., Nitert, E., & Kassenberg, A. (2025) Werken aan een integraal aanbod voor het jonge kind: Ontwikkeling en validatie van de kindcentrum-scan. *Tijdschrift voor Orthopedagogiek*, (4), 47-55.
- Goriot, C., Schrijvers, M., & Jongstra, W. (2025). De handen opeen en ineen voor lezen en laten lezen: Ontwerpgericht onderzoek naar leraren als leesbevorderaars. *Veerkracht* 22(2), 10-13.
- Jongstra, W. (2025). *Taal voor elkaar! Taalbewust bouwen aan Totaalontwikkeling*. Hogeschool KPZ. Jongstra, W. (Ed.). (2025). Themanummer Lectoraat Taal & Ontwikkeling. *Veerkracht*, 22(2).

Jongstra, W., & Bruins, B. (2025). Over schrijfonderwijs gesproken: Reflectie van de Kenniskring Werkveld Taal & Ontwikkeling. *Veerkracht* 22(2), 38-41.

Mensink, L., Nitert, E., Bousaid, S., & Keuning, T. (2025). De Ad PEP in beeld: Landelijke monitor naar de inzet en ontwikkeling van pedagogisch educatief professional. *Veerkracht*, 22(3), 32-34.

Mensink, L., Nitert, E., Bousaid, S., & Keuning, T. (2025). *Landelijke Ad PEP-monitor 2025*. Hogeschool KPZ. Mensink, L., & Van der Beek, A. (2025). Tekstloze prentenboeken op school én thuis. *Veerkracht* 22(2), 34-37.

Meutstege, K. (2025). *Equipping teachers for differentiation* [PhD Thesis]. University of Twente. doi.org/10.3990/1.9789036569446

Nitert, E., Ten Brinke, J., & Van Tellingen, I. (2025). Wat kan de pedagogisch educatief professional betekenen voor het onderwijs? *Veerkracht*, 22(1), 18-21.

Regeling, A., & Jongstra, W. (2025). Schrijfontwikkeling stimuleren met behulp van tekstloze prentenboeken. *Zone*, 24(2), 4-6.

Regeling, A., & Mensink, L. (2025). Te jong om te lezen? Echt niet! Een project rondom tekstloze prentenboeken in de kinderopvang. *Veerkracht*, 22(2), 18-20.

Regeling, A., Van Tellingen, I., & Schotpoort, M. (2025). Kansrijk coachen in de kinderopvang. *Veerkracht*, 22(2), 22-27.

Schrijvers, M., & Goriot, C. (2025). 'Hoe komt het dat dit hier op school zo goed gaat?' Wat we kunnen leren van leesbevorderende schoolteams? In A. Mottart, & S. Vanhooren (Eds.). *38ste HSN Conferentie Onderwijs Nederlands*, pp. 206-212. Academia Press.

Schrijvers, M., & Goriot, C. (2025). Lezen en laten lezen: Een literatuurstudie. *Tijdschrift Taal*, 15(26), 11-15.

Schrijvers, M., & Goriot, C. (2025). *Nieuwsbrief Lezen en laten lezen 2*.

Schrijvers, M., Vlimmeren, J., & Jongstra, W. (2025). *Nieuwsbrief Lezen en laten lezen 3*.

Van der Beek, A. (2025). Kansrijk in interactie voor schoolsucces van hoogbegaafde leerlingen in het po en vo. *Veerkracht*, 22(2), 42.

Van der Ploeg, B. (2025) Kansen voor burgerschapsonderwijs: Andere perspectieven. *Veerkracht*, 22(2), 14-16.

Van Geel, M., & Keuning, T. (2025). Het versterken van differentiatievaardigheden: Hoe begeleid je leraren bij het omgaan met verschillen tussen leerlingen? *Beter begeleiden* 15(3), 12-15.

Van Geel, M., Keuning, T., Dobbelaer, M., & Glas, C. (2025). Assessing differentiation in all phases of teaching (ADAPT): Properties and quality of the ADAPT instrument. *Education Sciences*, 15(11), 1530. doi.org/10.3390/educsci15111530

Van Rumpt, J., Buikema, J., Eikelboom, W., Veldhuis, M., & Keijzer, R. (2025). Value-based mathematics education for socialization. *EAPRIL Conference proceedings 2024*, 10(march), 115- 127.

Kassenberg, A., Pauwels-Van Dijk, H., Van der Ploeg, A., Van der Zwet, S., Bousaid, S. & Heijdelberger, M. (2025). Integrale kindcentra: Leren van de ervaring van ouders. *Vroeg* 43(4), 22-25.

Presentaties

2025

Bousaid, S., & Koster, G. (2025, 10 maart). *Reflectieradar: Zicht op jouw professionele ontwikkeling* [Presentatie]. Velon-Velov Congres, Rotterdam.

Bousaid, S., & Timmermans, E. (2025, 2 juli). *Interprofessionele samenwerking in het IKC in beeld met de IKC-scan* [Inspiratiesessie]. Installatie lector Hogeschool KPZ, Zwolle.

Bruins, B. (2025, 2 juli). *Boek en burgerschap in de lerarenopleiding: Verrijkende perspectieven op culturele diversiteit* [Inspiratiesessie]. Installatie lector Hogeschool KPZ, Zwolle.

Buikema-Visscher, J., Keijzer, R., Eikelboom, W., & Van Rumpt, J. (2025, 10 maart). *Verborgen waarden zichtbaar maken bij het reken-wiskundeonderwijs in de lerarenopleiding* [Onderzoekspresentatie]. Velon-Velov Congres 2025, Rotterdam.

Buikema-Visscher, J., Keijzer, R., Eikelboom, W., & Van Rumpt, J. (2025, 21 maart). *Een wereld vol wiskunde; werkelijk waardevol “een beeld bij basisvaardigheden”* [Workshop]. NRCD, Amsterdam.

Buikema-Visscher, J., Keijzer, R., Eikelboom, W., & Van Rumpt, J. (2025, 30 mei). *Reken-wiskundeonderwijs in deze tijd* [Presentatie]. Panamaconferentie, Zeist.

Buikema-Visscher, J., Keijzer, R., Eikelboom, W., & Van Rumpt, J. (2025, 21 november). *Rekenen op burgerschap* [Workshop]. Randon afscheidsrede lector Ronald Keijzer, Amsterdam.

Eikelboom, W., Rose, A., & Van Putten, R. (2025, 11 maart). *Thematisch onderwijs als aanjager van kansengelijkheid bij het oudere kind* [Presentatie]. Velon-Velov Congres, Rotterdam.

Goriot, C., Schrijvers, M., & Jongstra, W. (2025, 13 februari). *Onderzoek Lezen en laten lezen* [Presentatie]. Onderzoeksalarm Stichting Lezen.

Jongstra, W. (2025, 29 januari). *Lezen, leren, leven! Verrijkende teksten voor scholing én vorming* [Key note]. Workshopdag Academische Opleidingsscholen, Groningen.

Jongstra, W. (2025, 20 maart). *Het geheim van het tekstloos prentenboek* [Workshop]. Humanitas Groningen.

Jongstra, W. (2025, 2 juli). *Taal voor elkaar! Taalbewust bouwen aan Totaalontwikkeling* [Lectorale rede]. Hogeschool KPZ, Zwolle.

Jongstra, W. (2025, 26 november). *Rijke tekstloze prentenboeken als dialogische partners* [Presentatie]. Netwerkdag jeugdliteratuur-specialist. Hogeschool KPZ.

Jongstra, W. (2025, 9 december). *Horizonverbreding: Totaalontwikkeling en de rol van leesmediaconsulenten* [Keynotelezing]. Educatiedag Probiblio. Haarlem.

Jongstra, W., & Bousaid, S. (2025, 25 september). *Kansrijk interprofessioneel samenwerken: Taalkrachtig de school- en thuiswereld verbinden* [Presentatie]. Netwerkbijeenkomst Campus Kind en Educatie, Zwolle.

Jongstra, W., Buelens, S., & Koot, F. (2025, 14 april). *Educatief materiaal bij website Rijke teksten.org* [Presentatie]. Roadshow Taalunie, Tilburg.

Jongstra, W., Buelens, S., & Koot, F. (2025, 24 maart). *Educatief materiaal bij website Rijke teksten.org* [Presentatie]. Roadshow Taalunie, Zwolle.

Jongstra, W., Buelens, S., & Koot, F. (2025, 3 april). *Educatief materiaal bij website Rijke teksten.org* [Presentatie]. Roadshow Taalunie, Den Haag.

Jongstra, W., & Hebbrecht, J. (2025, 9 oktober). *Webinar Rijke teksten* [Webinar]. Week van het Nederlands. Taalunie.

Jongstra, W., & Hebbrecht, J. (2025, 4 december). *Van rijke teksten naar verrijkend onderwijs Educatief materiaal rijketeksten.org* [Presentatie]. Implemenatieconferentie Taalunie 'Iedereen taalcompetent: werken met rijke teksten. Hoeven.

Jongstra, W., & Regeling, A. (2025, 2 april). *De meertalige kracht van tekstloze prentenboeken* [Presentatie]. Congres Stichting Lezen, Utrecht.

Jongstra, W., & Rijckaert, H. (2025, 12 maart). *Educatief materiaal bij website Rijke teksten.org* [Presentatie]. Kennistafel Effectief leesonderwijs, Utrecht.

Jongstra, W., & Van Steelandt, I. (2025, 26 mei). *Educatief materiaal bij website Rijke teksten.org* [Presentatie]. Nederlands Centraal, Evenement Taalunie, Rotterdam.

Keuning, T. (2025, 10 maart). *Differentiatievaardigheden ontwikkelen voor toekomstige leraren PO* [Rondetafelgesprek]. Velon-Velov Congres, Rotterdam.

Keuning, T., & Van Geel, M. (2025, 23 januari). *Afstemmen van onderwijs* [Webinar]. Landelijke Beroepsgroep Begeleiders Onderwijs.

Mensink, L. (2025). *Inspiratiesessie tekstloze prentenboeken, deel I en II* [Inspiratiesessies]. Aves Academie, Emmeloord.

Mensink, L. (2025, 2 juli). *Taalgrenzen doorbreken op school en thuis: Meertaligheid en educatief partnerschap benutten met tekstloze prentenboeken* [Inspiratiesessie]. Installatie lector Hogeschool KPZ, Zwolle.

Mensink, L., Jongstra, W., & Goriot, C. (2025, 26 augustus). *A systematic review on the benefits of wordless picture books for children's development* [Symposium]. EARLI conferentie, Graz.

Meutstege, K. (2025, 2 juli). *Differentiëren met ADAPT* [Inspiratiesessie]. Installatie lector Hogeschool KPZ, Zwolle.

Meutstege, K. (2025, 21 november). *Equipping teachers for differentiation* [Verdediging]. Promotiebijeenkomst Universiteit Twente, Enschede.

Meutstege, K., & Bousaid, S. (2025, 7 oktober). *Interprofessioneel samenwerken voor differentiatie* [Workshop]. Landstede VIP-event, Zwolle.

Nitert, E. (2025, 14 januari). *Interprofessioneel samenwerken* [Inspiratiesessie]. Netwerkbijeenkomst Onderzoekscoördinatoren Hogeschool KPZ, Zwolle.

Nitert, E. (2025, 5 december). *Landelijke Ad PEP-monitor 2025* [Presentatie]. Bijeenkomst LADO, Utrecht.

Nitert, E. (2025, 17 december). *Landelijke Ad PEP-monitor 2025: Resultaten KPZ* [Presentatie]. Bijeenkomst MT Hogeschool KPZ, Zwolle.

Ooms, M., & Bousaid, S. (2025, 22 mei). *Connecting different worlds: A study in professionals' attitudes and self-efficacy towards interprofessional collaboration in Dutch child centers* [Presentatie]. TEPE Conference, Zwolle.

Ooms, M. & Bousaid, S. (2025, november). *Samenwerken in leren en opvoeden* [Posterpresentatie]. Partou Kinderopvang, Nieuwegein.

Regeling, A. (2025, 16 april). *Beelden die spreken: Tekstloze prentenboeken* [Workshop]. Het Jonge Kind Congres, Zwolle.

Regeling, A. (2025, 2 juli). *Tekstloze prentenboeken en taalstimulering bij het jonge kind* [Inspiratiesessie]. Installatie lector Hogeschool KPZ, Zwolle.

Regeling, A. (2025, 17 september). *Maak kennis met tekstloze prentenboeken* [Workshop]. Meesters- en juffenavond Van der Velde boekhandel, Zwolle.

Regeling, A. (2025, 18 september). *Leesmediaconsulenten en tekstloze prentenboeken* [Workshop]. Biblionet, Groningen.

Regeling, A. (2025, 22 september). *(Boek)start met tekstloze prentenboeken* [Workshop]. BiblioNu, Venray en Horst.

Regeling, A. (2025, 29 september). *Tekstloze prentenboeken in het primair onderwijs* [Workshop]. Cubiss, Den Bosch.

Regeling, A. (2025, 14 oktober). *Tekstloze prentenboeken in het cluster 2-onderwijs* [Workshop]. Koninklijke Auris Groep, Rotterdam.

Regeling, A. (2025, 29 oktober). *Tekstloze prentenboeken en het jonge kind* [Workshop]. Rozet, Arnhem.

Schrijvers, M., & Goriot, C. (2025, 26 juni). *What do teachers need to promote reading? Insights in repertoire knowledge, reading promotion competences and school reading cultures from a national survey and focus group discussions* [Presentatie]. ARLE SIG Research on Literature Education – Seminar, Radboud Universiteit Nijmegen.

Schrijvers, M., & Goriot, C. (2025, 4 april). *De leesbevorderende leraar: Een workshop over repertoirekennis, leesbevorderingscompetenties en de leescultuur op scholen* [Presentatie]. Neerlandistiekdagen, Nijmegen.

Schrijvers, M., & Goriot, C. (2025, 28 november). *‘Hoe komt het dat dit hier op school zo goed gaat?’ Wat we kunnen leren van leesbevorderende schoolteams?* [Presentatie]. HSN Onderwijs Conferentie Nederlands editie 38, Tilburg.

Van der Beek, A., Keuning, T., & Jongstra, W. (2025, 11 maart). *Kansrijk in interactie over executieve vaardigheden met hoogbegaafden uit het PO en VO* [Rondetafelgesprek]. Velon-Velov Congres, Rotterdam.

Van der Ploeg, B. (2025, 2 juli). *‘Verplaatsen in historische perspectieven’: Werken aan burgerschapsdoelen bij geschiedenisonderwijs?* [Inspiratiesessie]. Installatie lector Hogeschool KPZ, Zwolle.

Van Riswijk, C., Ten Berge, E., & Keuning, T. (2025, 21 maart). *Interprofessioneel samen opleiden* [Presentatie]. Radiantdag, Utrecht.

Professionele producten (lesmateriaal, tools, richtlijnen)

2025 Fokkens-Bruinsma, M., Kamp-Bolks, E., Pillen, M., & Kiltz, L. (2025). *Welbevinden en veerkracht van aanstaande leerkrachten: Een onderzoeksproject om initiatieven in het kader van de NPO-middelen in kaart te brengen* [Infographic]. Rijksuniversiteit Groningen.

Fokkens-Bruinsma, M., Kamp-Bolks, E., Pillen, M., & Kiltz, L. (2025). *Pre-service teachers’ well-being and resilience: A research project focused on describing the NPO-initiatives* [Infographic]. Rijksuniversiteit Groningen.

Fokkens-Bruinsma, M., Kamp-Bolks, E., Pillen, M., & Kiltz, L. (2025). *Welbevinden en veerkracht* [Videoserie]. Rijksuniversiteit Groningen.

Hebbrecht, J., & Jongstra, W. (2025, 9 oktober). *Webinar werken met rijke teksten* [Webinar]. Taalunie.

Keuning, T., Van Geel, M., & Dobbelaer, M. (2025). *ADAPT Kletskaartjes*. Hogeschool KPZ.

Ten Berge, E., Van Riswijk, C., & Timmermans, M., (2025). *Scan Interprofessioneel Werken voor de lerarenopleiding basisonderwijs* [Instrument 1]. Radiant Hogescholen.

Ten Berge, E., Van Riswijk, C., & Timmermans, M. (2025). *Curriculum analyse-instrument gericht op interprofessionele samenwerkingscompetenties* [Instrument 2]. Radiant Hogescholen.

Ten Berge, E., Van Riswijk, C., & Timmermans, M. (2025). *Maatwerk voor leraren: Samen flexibel opleiden met leeruitkomsten en brede intake* [Leeruitkomstgebieden]. Radiant Hogescholen.

Ten Berge, E., Van Riswijk, C., & Timmermans, M. (2025). *Interprofessioneel Samen Opleiden van TOekomstige Professionals (ISOTOP)* [Toelichting instrumenten]. Radiant Hogescholen.

Van Steelandt, I., Hebbrecht, J., Jongstra, W., & Bruins, B. (2025). *Educatief materiaal voor de website Rijke teksten.org van de Taalunie* (1 kijkwijzer, 3 checklists, 6 kijkkaarten, 8 inspiratiekaarten, 6 informatiekaarten, 8 filmpjes) Aan de slag met rijke teksten | Rijke Teksten

Bijlage 2:
Overzicht partnerschappen
‘Samen Opleiden en Professionaliseren’

Naam partnerschap	Besturen	Aantal opleidingsscholen
Vista	BMS, Catent, CNS Staphorst, Op Kop, Promes, Talent Westerveld, Wolderwijs	62
PAST	mijnplein, SKOT, PCBO Apeldoorn, Varietas, VOG	44
EPZ e.o.	Aquila, Aurorascholengroep, Aves, Catent, Jenapleinschool Zwolle, OOK, OOO, PCO Nieuwleusen,	111
SAMEN	Ante, De Driemaster, SCPO, SKO, Stichting SchOOL	59
Totaal aantal opleidingsscholen		276

Per 1 januari 2026 zijn Ante en De Driemaster onderdeel van Flevion.

Bijlage 3:

Overzicht lectoraten en lectoraatsopdrachten

Lectoraat Taal & Ontwikkeling	Het lectoraat Taal & Ontwikkeling richt zich op onderzoek, innovatie en professionalisering in het domein Kind en Educatie. Het lectoraat onderzoekt hoe (aankomend) professionals gezamenlijk een rijke taal- en leesomgeving creëren met kwaliteitsvolle interactie en daarmee zowel de taalcompetenties als de bredere ontwikkeling van opgroeiende kinderen en jeugd versterken. Daarnaast doet het lectoraat onderzoek naar de rol van taal in de opleidingen van de hogeschool.
Lector: dr. W. Jongstra	De onderzoeksprogrammering kent vier themalijnen: ■ Tekstloos maar kansrijk; de inzet van multifunctionele inzet van tekstloze prentenboeken ■ Meervoudige perspectieven. ■ Interactievaardigheden en professionele taal ■ Leraren als leesbevorderaars
Associate lectoraat Interprofessioneel samenwerken voor kansrijke ontwikkeling	Het associate lectoraat ‘interprofessioneel samenwerken voor kansrijke ontwikkeling’ richt zich op het verstevigen van de samenwerking tussen diverse professionals (zoals leraar, docent, leraarondersteuner, onderwijsassistent, pedagogisch educatief professional, pedagogisch medewerker, logopedist, ambulant begeleider, leiders) om samen zo goed mogelijk aan te sluiten bij behoeften van kinderen.
Associate lector: dr. T. Keuning	Het associate lectoraat kent drie focusgebieden die gericht zijn op het bieden van kansrijke ontwikkeling voor kinderen en studenten: ■ het onderzoeken van ‘nieuwe’ onderwijspraktijken (inzet van professionals op combinatiefuncties, het werken met interprofessionele teams in school of de ontwikkeling van kindcentra); ■ het bieden van adaptief onderwijs en gedifferentieerd lesgeven: afgestemd op de behoeften van (individuele) kinderen met een interprofessioneel perspectief; ■ het ontwikkelen van interprofessionele samenwerkingsvaardigheden – gerelateerd aan de ontwikkeling van de professionele identiteit.
Samenwerking KPZ met Radiant-Lectoraat Rekenen-wiskunde	Het landelijk Radiant-lectoraat Rekenen-wiskunde richt zich op onderzoek naar het verbeteren van de kwaliteit van het reken-wiskundeonderwijs in de basisschool en binnen de opleiding. Doel van het lectoraat en de daaraan verbonden landelijke onderzoeksgroep is de wiskundige maatschappelijke redzaamheid bij kinderen en aanstaande leraren te vergroten. Het lectoraat doet onderzoek naar verschillende aspecten van de basisvaardigheid rekenen-wiskunde en sluit met de vraagstukken aan bij de conceptkerndoelen rekenen-wiskunde. Het onderzoek richt zich op twee thema’s:
Lector: dr. R. Keijzer Hogeschool Ipabo Associate lector: dr. M. Veldhuis	■ wiskundige attitude, met de nadruk op rekenangst op de pabo; ■ wiskunde en de wereld (waardengedreven reken-wiskundeonderwijs).
KPZ is in 2023 aangesloten bij het lectoraat Rekenen-wiskunde van I-Pabo middels de inzet van een docent onderzoeker, in 2024 is dit uitgebreid met de (gedeelde) inzet van een associate lector (0,1 fte inzet bekostigd vanuit KPZ).	In het Radiant-lectoraat Rekenen-wiskunde werken onderzoekers van verschillende instellingen samen: NVORWO, Hogeschool Thomas More, Driestar Educatief, Hogeschool KPZ, Hogeschool de Kempel en Hogeschool IPABO.

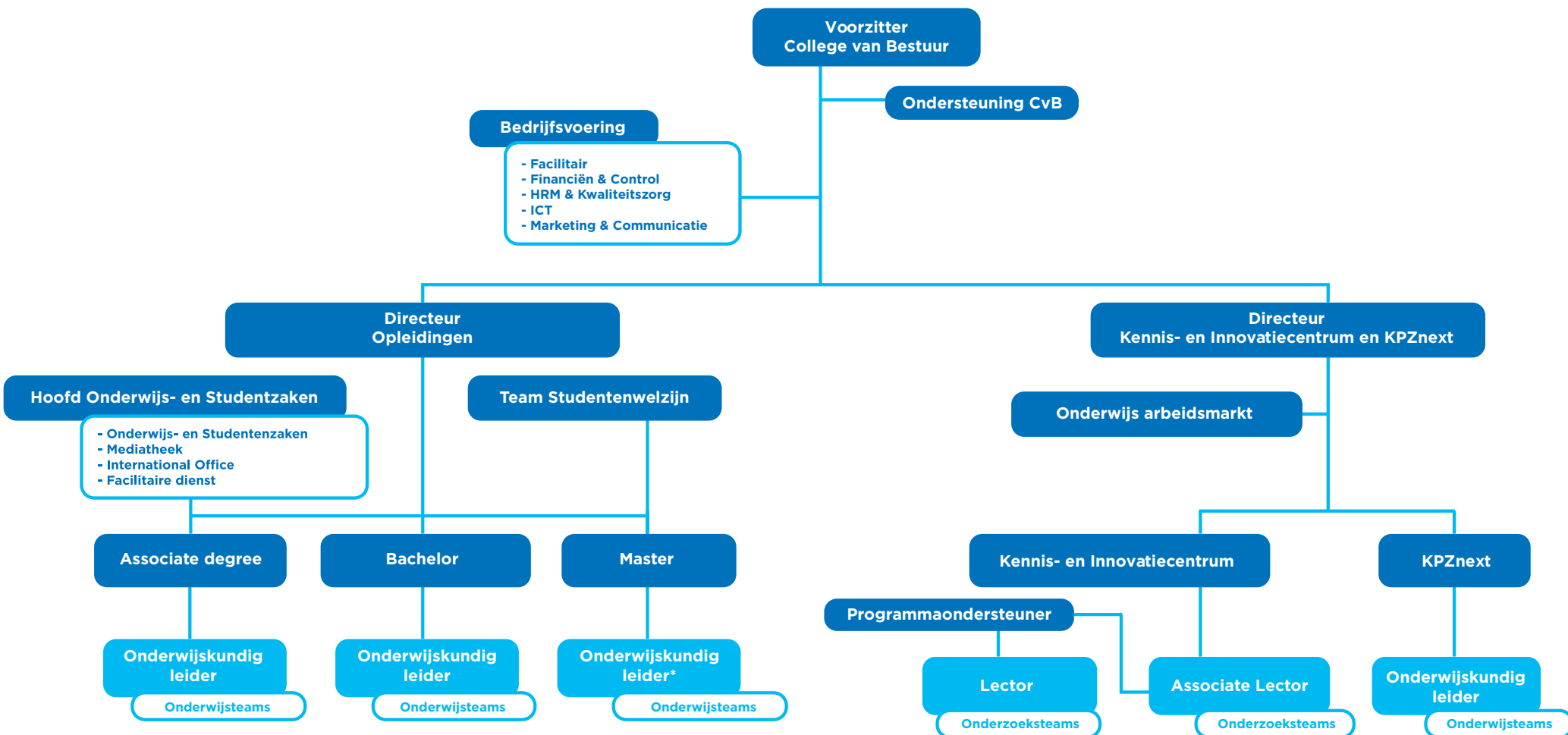
Bijlage 4:

Overzicht van samenwerkingsovereenkomsten gericht op onderzoek

Onderwerp/aard samenwerking	Partners
Promotietrajecten, stageplaatsen voor master- en bachelor-studenten Onderwijskunde, Pedagogische Wetenschappen en Sociologie en gezamenlijke aanvragen in het kader van de NWO en NRO	Rijksuniversiteit Groningen, Universiteit Twente
Gezamenlijke opleidingen, onderzoek en regionale dienstverleningsvraagstukken	Campus Kind en Educatie: Hogeschool Viaa, Landstede MBO, Mbo Menso Alting, ArtEZ University of the Arts, Deltion College, Hogeschool Windesheim
Bestuursakkoord Flexibilisering en creëren van een regionaal kennisecosysteem, infrastructuur en gezamenlijke onderzoeksaanvragen	Regionale Alliantie Oost-Werkt: ArtEZ University of the Arts, Hogeschool Viaa, Iselinge Hogeschool, Universiteit Twente, Hogeschool Windesheim, Hogeschool Saxion
Regionaal Investeringsfonds Interprofessionele Samenwerking en onderzoek naar de vormen, ontwikkeling en effectiviteit van Interprofessionele Samenwerking	Landstede MBO, Mbo Menso Alting, Deltion College, Hogeschool Viaa, Hogeschool Windesheim, gemeente Zwolle en werkveldorganisaties uit kinderopvang en onderwijs
Onderwijsregio Zwolle, werkgroep Onderzoek&monitoring	Vertegenwoordiging vanuit po, vo, mbo en hbo in de brede regio.
Integrale Kindcentra: Interprofessionele Samenwerking voor Ontwikkeling van Kinderen (RAAK Pro IKC-IS-OK)	Hogeschool van Amsterdam, Hanzehogeschool, Stichting Het Kinderopvangfonds, Radboud Universiteit Nijmegen, Het Talent, Columbus, Bisschop Möller Stichting, Queen Maud University College, Fachhochschule Potsdam, Universiteit Gent
Lezen en laten lezen; leraren als leesbevorderaars in het PO en VO (RAAK Pro Lezen en laten lezen)	Diverse hogescholen (Hogeschool Rotterdam, Hogeschool Viaa, Iselinge Hogeschool, Hogeschool IPABO, Hogeschool Utrecht), Stichting Lezen, Vrije Universiteit, Erasmus Universiteit Rotterdam, diverse partnerschoolbesturen primair onderwijs, Landstede, Stadkamer Zwolle, Taalunie, Universiteit Utrecht, AP Hogeschool, Odysee
Becoming literate in a digital age: adapting reading education in the Netherlands (NWA-ORC 2022)	Universiteit Utrecht, Stichting Fontys, Universiteit van Amsterdam, Hogeschool Inholland, Universiteit Leiden, Open Universiteit, Hogeschool Utrecht, Radboud Universiteit, Stichting Avans, VU en 34 stakeholders werkzaam in beleidsterrein
Samen Opleiden en Professionaliseren en Samen Onderzoeken	4 partnerschappen (Vista, Educatief Partnerschap Zwolle, PAST, SAMEN)
Differentiëren/ ADAPT	Universiteit Twente, Koninklijke Kentalis, Hogeschool Arnhem Nijmegen en basisscholen
‘Samen slimmer: Beter benutten van de Pedagogisch Educatief Professional voor inclusieve pedagogische (speel)leeromgevingen (RAAK-publiek juni 2024)	Hogeschool Arnhem Nijmegen, Hogeschool van Amsterdam, KION, SWV Stromenland, Onderwijsgroep Punt Speciaal, Delta Scholengroep
Lectoraat Rekenen-Wiskunde	Hogeschool IPABO, Hogeschool De Kempel, Hogeschool Driestar, Hogeschool Thomas More

Bijlage 5:

Organisatiestructuur



Bijlage 6:

Nevenfuncties bestuurder

Bestuurder Hogeschool KPZ	Ageeth Bergsma
Vanuit Hogeschool KPZ	- Voorzitter Lid Zwolse8 - Voorzitter Campus Kind en Educatie - Lid Regionale alliantie Stuurgroep Oost-werkt - Lid Radiant Lerarenopleidingen - Lid Penvoerders overleg Partnerschappen Samen Opleiden en Professionaliseren - Lid bestuurscommissie Onderwijs - Vereniging Hogescholen - Voorzitter Stichting Theole - Voorzitter Strategisch Beraad (werkveldadviesgroep KPZ)
Op persoonlijke titel	- Lid Adviesraad Wolfsbos Hoogeveen (onbezoldigd) - Lid Raad van Toezicht Stichting Scholengemeenschap Groningen (bezoldigd)

Bijlage 7:

MR leden Hogeschool KPZ

Samenstelling voor 01-09:	
Medewerkers	Studenten
Wendy Goosen - voorzitter	Lars Zieleman (pabo)
Leon Kleinjan - secretaris	Luc van Dam (pabo)
Annemarie Wering - lid	Marc de Bresser (pabo)
Femke Koopman - lid	Nory Evers (pabo)
Gordon Conradie - lid	

Samenstelling na 01-09:	
Medewerkers	Studenten
Leon Kleinjan - voorzitter	Meike Dingsté (pabo)
Annemarie Wering - secretaris	Kjeld van Rossem (pabo)
Wendy Goosen - lid	
Femke Koopman - lid	

Bijlage 8:

Hoofd en nevenfuncties Raad van Toezicht

Naam	Functie	Commissie	Hoofd- en nevenfuncties
mr. L.J. Klaassen Benoeming per: 01-01-2020	Voorzitter	Remuneratiecommissie	Hoofdfunctie: - Nevenfuncties: Voorzitter Raad van Toezicht Zorggroep Alliade; Voorzitter Raad van Commissarissen Groningen Airport Eelde (GAE) (tot 1 juli 2025) Voorzitter Bestuur Stichting Bijzondere Leerstoel Onderwijsrecht op Pluriforme Grondslag; Voorzitter Stichting Luthers Bach Ensemble; Voorzitter Noordelijk Cultuurfonds (NCF)
dr. A.A.C. Brockmöller Benoeming per: 01-01-2020	Lid	Remuneratiecommissie en Commissie Onderwijs en Onderzoek	Hoofdfunctie: Senior Executive Adviseur bij GITP Nevenfuncties: -
drs. D.T.T. Kamsma Benoeming per: 01-09-2020	Lid	Commissie Onderwijs en Onderzoek	Hoofdfunctie: Directeur Cluster Gezondheid, Zorg & Vitaliteit bij Hanzehogeschool Groningen Nevenfuncties: Lid Raad van Toezicht CVO Zuidwest Fryslân; Parochianenvoorganger Zalige Titus Brandsmaparochie; Dagvoorzitter Diocesane Pastorale Raad Bisdom Groningen- Leeuwarden
drs. S.M. Kroes Benoeming per: 01-09-2020	Lid	Auditcommissie	Hoofdfunctie: Dga Kraamcentrum de Geboorte B.V. Nevenfuncties: Voorzitter Audit Committee en lid Raad van Toezicht Stichting Ommeriek
S.W. Scholte MSc MBA Benoeming per: 01-01-2025	Lid	Auditcommissie	Hoofdfunctie: Regiodirecteur NLInvesteert Regio Zwolle Nevenfuncties: Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Ygdrasil Lid Raad van Commissarissen GAAV BV Lid Raad van Commissarissen Wonen Delden Voorzitter Raad van Toezicht Mindcare Assen Holding BV



Hogeschool

KPZ