

Jaarrapportage 2017
Windesheim Flevoland

Versie: 21 juni 2018

Inhoudsopgave

1. Management toelichting	3
2. Studentenaantallen.....	6
2.1 Studentenpopulatie en instroom.....	6
3. Opleidingsportfolio	9
4. Financiële toelichting	11
4.1 Resultaat.....	11
4.2 Formatie.....	13
4.3 Onderzoek	13
4.4 Investerings	13
4.5 Financieel overzicht 2017 Windesheim Flevoland	14
4.6 Onttrekking fonds consortium financiers Flevoland	14
4.7 Verzuimrapportage	14
Bijlage 1: Realisatie activiteitenplan 2017	16
Bijlage 2: Verloop fonds financiers	20

1. Management toelichting

In 2017 heeft Windesheim Flevoland (WF) zich verder ontwikkeld als brede hogeschool in en voor de regio. De studentenaantallen zijn fors gestegen vanwege een lagere uitval en hogere instroom dan eerder was verwacht. Dat betekent dat het einddoel uit de business case ('2.0' uit juli 2016) sneller dan verwacht in zicht komt. De groei bracht ook extra druk mee op de organisatie: de capaciteit van de huisvesting is een belangrijk zorgpunt en de beleefde werkdruk is hoog.

Opleidingsaanbod

Het opleidingsportfolio is in september 2017 uitgebreid met de bacheloropleiding Social Work (voltijd en deeltijd, waarin de opleidingen Pedagogiek, Maatschappelijk Werk en Dienstverlening, en Sociaal Pedagogische Hulpverlening zijn opgegaan), de Ad-opleiding Commerciële Economie en de master Educational Needs (in samenwerking met Zwolle).

De Ad-opleiding Ondernemen is dermate succesvol dat is besloten de instroom voor de aanpalende bacheloropleiding Small Business & Retail Management stop te zetten; ondernemende studenten kunnen na de Ad doorstromen in de bacheloropleiding Commerciële Economie. Voor de 'blended learning' variant van Verpleegkunde geldt dat er geen instroom is toegelaten in september 2017; in september 2018 start de deeltijdvariant van Verpleegkunde (samenwerking met Zwolle).

In 2017 is tevens gewerkt aan de voorbereiding van nieuwe opleidingen die in 2018 zullen starten. De Ad-opleidingen Pedagogisch Educatief Medewerker (PEM, deeltijd) en Sociaal werk in de zorg zijn inmiddels goedgekeurd. De aanvraag voor de Ad-opleiding Finance is ingediend en we zijn in afwachting van de uitslag van de accreditatie.¹ Op het gebied van bacheloropleidingen zal er een tweetal deeltijdvarianten van bestaande opleidingen starten: Leraar basisonderwijs en de hierboven genoemde opleiding Verpleegkunde.

In 2017 is tevens de aanvraag ingediend voor de bacheloropleiding Sportkunde. Deze aanvraag heeft, ondanks steun vanuit de gemeenten en provincie, niet geleid tot een positief besluit van de minister. Een bezwaar is ingediend.

Studentenaantallen en studiesucces

In 2017 zijn er in totaal 1.245 nieuwe studenten ingestroomd bij de opleidingen van Windesheim Flevoland; hiermee is de doelstelling uit de business case van 1.144 eerstejaars studenten ruimschoots gehaald.

De uitval in het eerste jaar is verder teruggedrongen naar 30%. De verklaring hiervoor wordt onder andere gevonden in het succes van de Ad-opleidingen: de studenten die in het verleden startten in een bacheloropleiding en daar uitvielen, zijn nu beter bediend met het aanbod van Ad-opleidingen.

Onderwijskwaliteit

In de Nationale Studenten Enquête (NSE) laten de resultaten van Windesheim Flevoland een stagnatie zien. In 2012 gaf nog 55% van de studenten aan 'tevreden' of 'zeer tevreden' te zijn over hun opleiding in het algemeen; in de afgelopen jaren is dat gestegen tot 79% in 2016. In 2017 is de score gedaald naar 75%. De grote groei brengt ook groeipijnen met zich mee waardoor er dit jaar geen stijging te zien was. Desondanks is het een mooi resultaat waarmee we voldoen aan onze eigen doelstelling en vergelijkbaar zijn met andere brede hogescholen.

Windesheim als geheel heeft daarmee een derde plaats behaald in het Elsevier themanummer 'Beste studies' en een tweede plaats in de categorie 'beste grote hogeschool' in de Keuzegids HBO 2017. Bij Windesheim Flevoland hebben vier opleidingen het zegel 'topopleiding' gekregen van de Keuzegids HBO: Ruimtelijke Ontwikkeling – Mobiliteit, HBO-ICT, Communicatie en Commerciële Economie.

In 2017 hebben naast de visitaties voor de nieuwe opleidingen (Toets Nieuwe Opleiding) ook de reguliere accreditaties plaatsgevonden voor de opleidingen Communicatie en Bedrijfskunde MER. Communicatie is beoordeeld met 4x goed. Ook de visitatie van Bedrijfskunde MER is goed verlopen; het definitieve rapport is nog niet beschikbaar.²

Huisvesting

Vanwege de snellere groei van studentenaantallen dan verwacht, is de druk op de beschikbare ruimte in De Landdrost en De Nieuwe Bibliotheek aanzienlijk toegenomen. De kwaliteit van de roostering is daarbij cruciaal en in 2017 is daarom gestart met een pilot om de nieuwe applicatie Xedule te

¹ Stand van zaken 30 april 2018.

² Idem

gebruiken voor de inzetplanning. Hierdoor is duidelijk meer inzicht ontstaan in het ruimtegebruik, de taaklast van docenten, en beschikbaarheid. De schattingen van studentenaantallen voor 2018-2019 in combinatie met de informatie uit Xedule, maken inzichtelijk dat uitbreiding van de huisvesting niet kan wachten tot september 2020 zoals dat in het masterplan huisvesting is vastgelegd. De mogelijkheden voor uitbreiding vanaf studiejaar 2018-2019 worden op dit moment onderzocht. Een alternatief is dat er beperkt gebruik gemaakt wordt van avondroostering.

Organisatieontwikkeling en personeel

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

In september 2017 is ook de herinrichting van de bedrijfsvoering ingezet. De vier nieuwe teams, die meer opleidingsnabij te werk gaan dan voorheen, zijn gestart en vullen werkenderwijs en in overleg met het onderwijs hun nieuwe rol in. Het (onderwijs) nabij ondersteunen blijkt voor medewerkers en studenten een goede keuze. Samenwerking wordt gestimuleerd en gezamenlijk eigenaarschap op de processen en doelen wordt zeer nadrukkelijk ervaren.

Binnen WF blijft, zoals ook gemeten in het tweejaarlijkse werkbelevingsonderzoek (oktober 2017), de werkdruk een belangrijk punt van zorg en aandacht. Op verschillende manieren wordt gezocht naar mogelijkheden om de werkdruk te verlagen, maar duidelijk is ook dat er voor dit probleem geen eenduidige oplossing bestaat. Er wordt gewerkt aan een plan van aanpak, mede in overleg met de deelraad en het Breed Management Overleg (alle leidinggevenden van WF), waar concrete interventies in worden voorgesteld.

Onderzoek, ondernemen en zichtbaarheid in de regio

De vier lectoraten van Windesheim Flevoland hebben in 2017 hun zichtbaarheid en impact in de regio verder vergroot. De lectoraten 'Leiderschap in onderwijs en opvoeding' en 'Nieuwe arbeidsverhoudingen' zijn na een periode van vier jaar geëvalueerd en de betrokken lectoren Hanno van Keulen en Anneke Goudswaard zijn opnieuw benoemd voor een periode van vier jaar. Voor het lectoraat Robotica is besloten deze niet te continueren en wordt gewerkt aan de lectoraatsopdracht voor de invulling van een nieuw, breder, technisch lectoraat.

Intern is in 2017 het proces gestart om te komen tot een kenniscentrum Windesheim Flevoland. De vier lectoraten van Windesheim Flevoland zijn tot dusverre op de inhoud en in de organisatie aan de vier Zwolse kenniscentra verbonden. WF heeft het voornemen een kenniscentrum op te richten dat, in lijn met de strategische koers van Windesheim, zowel het onderwijsportfolio van WF in de volle breedte als de regio kan bedienen en waarin vier lectoraten vanuit vier kennisdomeinen samen uitvoering geven aan de onderzoekbehoefte van de regio en het onderwijs. In 2018 zal dit een vervolg krijgen.

Stakeholders en financiers

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

In 2017 hebben de financiers – de provincie Flevoland, de gemeenten Almere en Lelystad, en OCW – ingestemd met de definitieve toekenning uit het Fonds financiers voor 2016 en met het voorschot voor 2018. Naast de bestuurlijke overleggen met de financiers heeft ook regelmatig overleg plaatsgevonden met de wethouders onderwijs van Almere en Lelystad.

De Higher Education Development Board (HEDB), die bij de start van WF is ingesteld in het kader van de horizontale dialoog met de stakeholders in de regio, is ook in 2017 nauw betrokken geweest bij de activiteiten van Windesheim Flevoland. Enerzijds via de reguliere vergaderingen, en anderzijds via betrokkenheid bij o.a. evenementen en activiteiten van WF in de regio.

Lelystad

In 2017 is doorlopend ingezet op een goede zichtbaarheid in Lelystad d.m.v. werving van studenten, de samenwerking met organisaties en bedrijven (o.a. door de lectoraten) en de uitvoering van een groot aantal Comakerships.

In 2016 is een besluitvormingstraject gestart in de Lelystadse gemeenteraad over evaluatie van de inzet van Windesheim in Lelystad in de periode 2012-2015 en de afspraken voor de periode 2016-2020. Uiteindelijk heeft de gemeenteraad in 2017 besloten kennis te nemen van de positiebepaling van Windesheim Flevoland en daarmee de focus in de samenwerking met Windesheim Flevoland primair te richten op de ontwikkeling van de brede hogeschool in Flevoland en de versterking van het onderwijs in Lelystad met de lokale onderwijspartners en het bedrijfsleven.

Risico's

In de begroting 2017 is een aantal risico's benoemd die tot een negatiever resultaat konden leiden dan aanvankelijk begroot. Dit betrof op hoofdlijnen de volgende thema's:

- Achterblijven van studentenaantallen door lagere instroom en hogere uitval dan geraamd;
- Het onvoldoende in control zijn door o.a. hoge lasten in verband met het eigen risico voor (B)WW verplichtingen.

Met betrekking tot de studentenaantallen kan worden geconcludeerd dat door een voldoende hoge instroom – het doel in de business case is behaald – én een lagere uitval, dit risico in 2017 geen waarheid is geworden.

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

Financiën

In 2017 is een positief exploitatieresultaat behaald van K€ 1.105. Rekening houdend met de tekortfinancieringssystematiek, betekent dit een teruggave aan het fonds financiers van K€966.

Aan de batenzijde zijn hogere opbrengsten gerealiseerd door het ontvangen van een positieve nacalculatie rijksbijdrage, meer ontvangen collegegelden door hogere studentenpopulatie en meer opbrengsten uit onderzoek en ondernemen dan begroot.

Aan de lastenzijde was sprake van hogere personeelskosten door extra inzet van onderwijspersoneel vanwege een hogere studentenpopulatie. Door de hogere studentpopulatie was Windesheim Flevoland genooddaakt meer externe ruimte te huren (K€ -66k), en te investeren in een efficiëntere inbouw van de Landdrost.

In de begroting is een post dotatie aan (B)WW-voorziening van K€ 555 opgenomen. Doordat er minder medewerkers uit dienst zijn getreden en ex-medewerkers met een (B)WW-uitkering sneller een nieuwe dienstbetrekking hebben gevonden dan geraamd is er per saldo K€184 minder kosten gemaakt dan begroot.

Ook zijn er minder kosten gemaakt voor de afgenomen diensten (SLA) van de centrale instelling (K€79k).

2. Studentenaantallen

2.1 Studentenpopulatie en instroom

De studentenpopulatie op peildatum 1 oktober 2017 bedroeg 3.262 studenten³. Dit is een stijging van 535 studenten ten opzichte van 2016. De studentenpopulatie was ten opzichte van de business case⁴ 312 studenten hoger. Dit komt onder andere door een lagere uitval dan opgenomen in de business case (42% BC -> 30% realisatie) en een hogere instroom van studenten dan opgenomen in de business case.

De eerstejaars instroom op peildatum 1 oktober 2017 bedroeg 1.245 studenten. Daarmee is de eerstejaars instroom ten opzichte van 2016 met 162 studenten gestegen. Ten opzichte van de business case was de instroom 101 studenten hoger.

Tabel: instroom eerstejaars en totale studentenpopulatie

Student populatie	Instroom 1-okt-17	Realisatie studenten 1-okt-17	Begroting studenten 1-okt-17	Vershil realisatie - begroting
Business	176	533	502	31
Management	273	671	567	104
Law	85	130	129	1
Health	102	451	501	-50
Social Work	198	472	396	76
ICT	199	388	318	70
Technology	145	379	358	21
Education	67	238	216	22
Totaal WF	1.245	3.262	2.987	275
Totaal Businesscase	1.144	2.950		
Vershil	101	312		

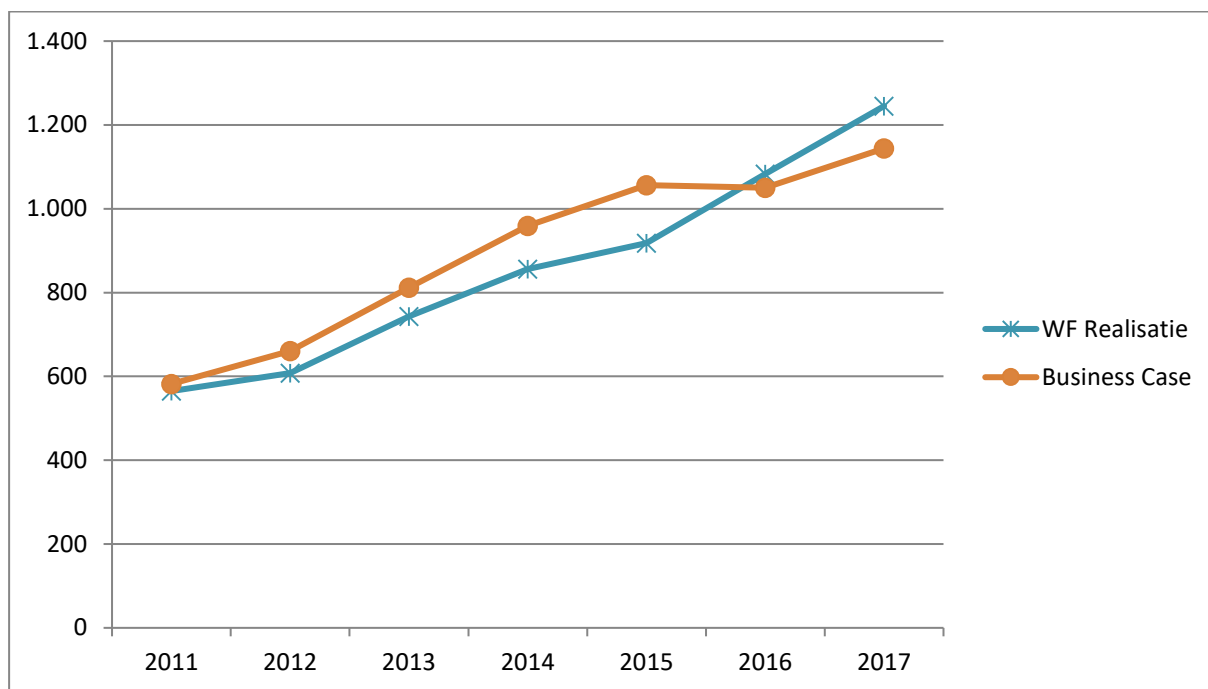
Tabel: instroom eerstejaars 2011 – 2017

Instroom	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
WF Realisatie	565	608	743	856	918	1.083	1.245
Business Case	582	661	812	959	1.056	1.050	1.144
Vershil	-17	-53	-69	-103	-138	33	101

³ Exclusief Master Educational Needs (29 studenten)

⁴ Business case Windesheim Flevoland 2.0 juli 2016

Grafiek: instroom eerstejaars studenten

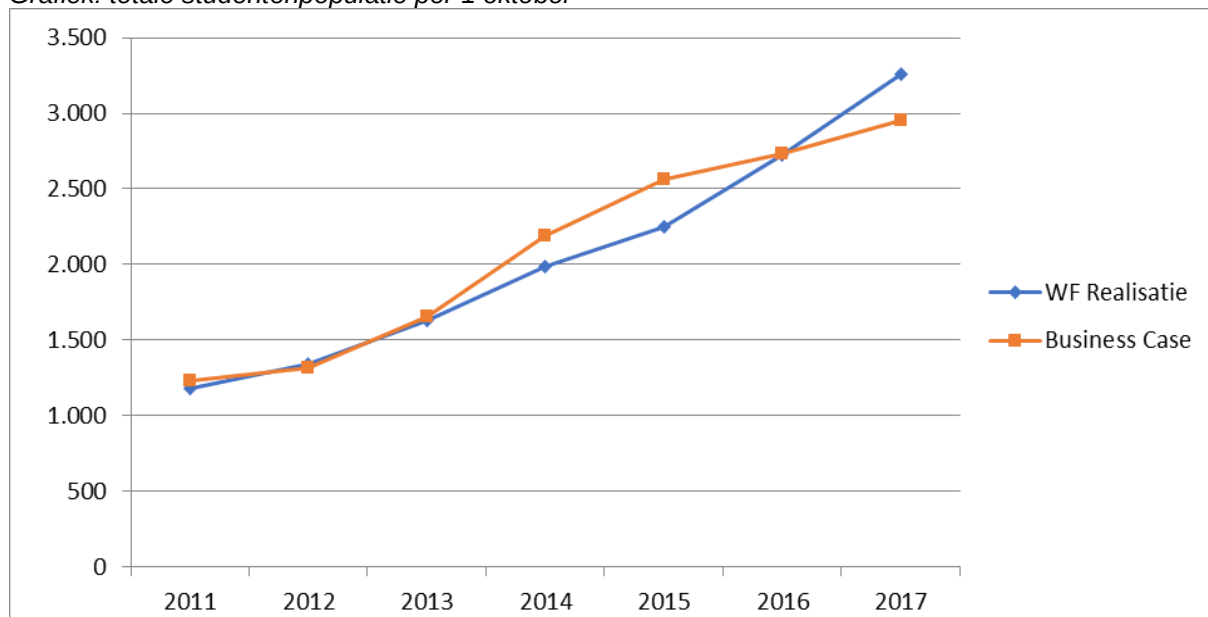


Tabel: totale studentenpopulatie 2011 - 2017

Populatie per 1 oktober

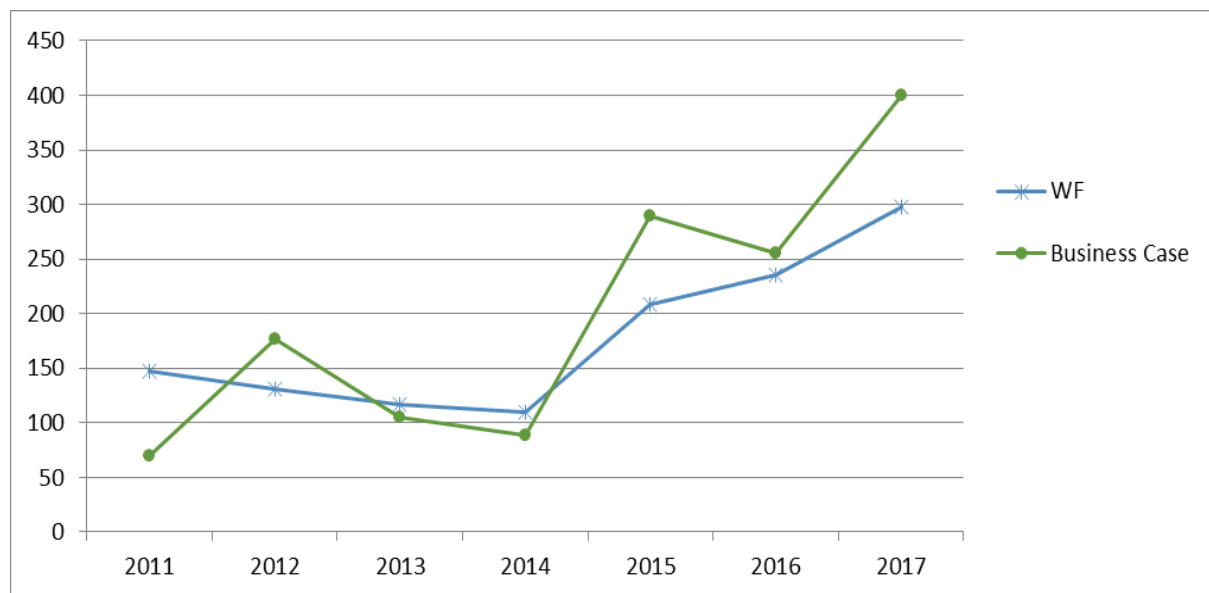
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
WF Realisatie	1.185	1.339	1.627	1.989	2.246	2.727	3.262
Business Case	1.231	1.321	1.658	2.187	2.566	2.733	2.950
Vershil	-46	18	-31	-198	-320	-6	312

Grafiek: totale studentenpopulatie per 1 oktober



Tabel: afgestudeerden per kalenderjaar

Afgestudeerden	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
WF	147	131	117	110	208	235	298
Business Case	70	177	105	89	289	256	400
Verschil	77	-46	12	21	-81	-21	-102



3. Opleidingsportfolio

Opleidingsportfolio

Het opleidingsportfolio is in september 2017 uitgebreid met de bacheloropleiding Social Work (voltijd en deeltijd, waarin de opleidingen Pedagogiek, Maatschappelijk Werk en Dienstverlening, en Sociaal Pedagogische Hulpverlening zijn opgegaan), de Ad-opleiding Commerciële Economie en de master Educational Needs (samenwerking met Zwolle).

De Ad-opleiding Ondernemen is dermate succesvol, dat is besloten de instroom voor de aanpalende bacheloropleiding Small Business & Retail Management stop te zetten; ondernemende studenten kunnen na de Ad doorstromen in de bacheloropleiding Commerciële Economie. Voor de 'blended learning' variant van Verpleegkunde geldt dat er geen instroom is toegelaten in september 2017; in september 2018 start de deeltijdvariant van Verpleegkunde (samenwerking met Zwolle).

In onderstaande tabel is de ontwikkeling van het opleidingsaanbod (instroom) inzichtelijk gemaakt, alsmede de planning voor studiejaar 2018-2019. Het overzicht volgt de organisatiestructuur van Windesheim Flevoland waarbij inhoudelijk samenhangende opleidingen (Ad, bachelor en master) samen geclusterd zijn.

	bacheloropleiding
	Ad-opleiding
	masteropleiding
vetgedrukt	start september 2018

	Aanbod 2015-2016	Aanbod 2016-2017	Aanbod 2017-2018	Planning 2018-2019
Business				
Bachelor Commerciële Economie				
Bachelor Communicatie				
Bachelor Small Business & Retail Management				
Ad Commerciële Economie				
Ad Ondernemen				

Management				
Bachelor Bedrijfseconomie (vanaf 01/09/2018 Finance & Control)				
Bachelor Human Resource Management				
Bachelor Bedrijfskunde / MER (vanaf 01/09/2018 Bedrijfskunde)				
Ad Office Management				
Ad Finance				

ICT				
Bachelor HBO-ICT (voorheen Information Engineering)				
Ad Software development				

Technology				
Bachelor Ruimtelijke ontwikkeling - Mobiliteit				
Bachelor Bouwkunde				
Bachelor Bouwkunde (duaal)				
Bachelor Industrieel Productontwerpen*				
Bachelor Engineering, Design & Innovation*				
Bachelor Werktuigbouwkunde*				
Bachelor Engineering				
Ad Bouwkunde (duaal)				

* Vanaf 2016/2017 uitstroomprofiel van de brede bachelor Engineering

Education				
Bachelor Leraar Basisonderwijs				
Bachelor Leraar Basisonderwijs (deeltijd)				
Bachelor Teachers College (variant Leraar Basisond.)				
Master Special Educational Needs				
Ad Pedagogisch Educatief Medewerker (deeltijd)				

Social Work				
Bachelor Maatschappelijk Werk en Dienstverlening*				
Bachelor Sociaal Pedagogische Hulpverlening*				
Bachelor Pedagogiek*				
Bachelor Social Work				
Bachelor Social Work (deeltijd)				
Ad Sociaal werk in de zorg (deeltijd)				

* Vanaf 2017/2018 uitstroomprofiel van de brede bachelor Social Work

Health				
Bachelor Logopedie				
Bachelor Logopedie (variant Blended Learning)				
Bachelor Verpleegkunde				
Bachelor Verpleegkunde (variant Blended Learning)				
Bachelor Verpleegkunde (deeltijd)				

Law				
Bachelor HBO-Rechten				

Totaal aantal opleidingen incl. varianten	25	25	25	29
--	----	----	----	----

4. Financiële toelichting

4.1 Resultaat

Per 2017 is ten opzichte van de begrote bijdrage vanuit het Consortium Financiers Flevoland een positief resultaat behaald van K€ 1.105.

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

Resultaat per compartiment	Resultaat 2017 (x €1.000)
Instelling	381
Bedrijfsvoering	630
Onderwijs	9
Ondernemen	-
Onderzoek	85
Totaal	1.105

Toelichting resultaat per bedrijfsonderdeel (niet limitatief)

Instelling

Het resultaat van het onderdeel Instelling houdt verband met nacalculatie van de Rijksbijdrage.

Bedrijfsvoering

Bij Bedrijfsvoering is er een positief resultaat behaald vanwege onder andere minder kosten (B)WW-verplichtingen (+184k). Daarnaast zijn er minder loonkosten dan begroot door gunstige salarisschaal verdeling (+124k). Ook zijn er minder kosten gemaakt voor de afgenomen diensten (SLA) van de centrale instelling (+79k). Door de afdelingen van bedrijfsvoering zijn er extra ontvangen baten en subsidies ontvangen voor o.a. het ontwikkelen van AD opleidingen (+239k)

Onderwijs

De onderwijsgroepen hebben gezamenlijk een budget neutraal resultaat behaald. De onderwijsgroepen hebben i.v.m. grotere studentaantallen meer personeelskosten gemaakt (K€ -988). Deze meerkosten zijn gecompenseerd met de extra ontvangen collegegelden (K€ +343), extra ontvangen baten en subsidies (K€ +208), en niet besteden materiele budget (K€ +379)

Onderzoek

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

	Begroting	Realisatie	verschil	
Baten	24.929	25.278	348	Toelichting verschil baten
3.1 Rijksbijdrage	12.657	13.418	761	
Rijksbijdrage	12.657	13.095	438	Extra ontvangen Rijksbijdrage
Pabo compensatie	0	275	275	Begroot bij 3.5 Overige baten
Lerarenbeurs	0	48	48	
3.3 College, Cursus, les- en examengelden	5.013	5.356	343	
Collegegelden	5.013	5.356	343	Meer studenten & minder restitutie collegegeld dan begroot
3.4 Contractactiviteiten en onderzoek	0	532	532	
Onderzoek, Contractactiviteiten	0	532	532	Begroot bij 3.5 overige baten
3.5 Overige baten	1.625	1.442	-183	
Onderzoek, Contractactiviteiten	1.350	1.226	-124	Inclusief realisatie 3.4 +408K
Pabo compensatie	275	-275	-275	Realisatie bij 3.1 Rijksbijdrage
Overige baten	0	216	216	o.a. opbrengsten Minoren
3.5 Consortium financiers	5.634	4.530	-1.105	
Exploitatie financiering 2017	5.634	4.530	-1.105	Financieringsoverschot zie blz 15
Lasten	24.953	25.290	338	Toelichting verschil lasten
4.1 Personeelslasten	16.218	16.800	583	
Loonkosten	13.700	14.114	414	Toename ivm groei student populatie
Loonkosten derden	1.448	2.027	579	Toename ivm groei student populatie
Mutatie personeelsvoorzieningen	695	458	-237	Minder dotatie WW, en Duurzame inzetbaarheid
Diverse personeelslasten	375	297	-78	Indirecte kosten o.a. scholingskosten, WKR
Uitkering UWV	0	-96	-96	Ontvangen uitkeringen
4.2 Afschrijvingen	1.077	1.045	-32	
Afschrijvingslasten	1.077	1.045	-32	
4.4 Overige lasten	7.658	7.445	-213	
Extra Huisvestingslasten	0	66	66	Huur externe locatie ivm groei studentpopulatie
Samenwerkingsverbanden	162	333	171	Meer samenwerkingsverbanden bij lectoraten, gecompenseerd bij 3.4 en 3.5
Adviseurskosten	187	285	98	Meer kosten aanvraag nieuwe opleidingen, en accreditatie bestaande opleidingen
Overige directie en indirecte onderwijskosten	1.115	784	-331	Verschuiving van materiele kosten naar personele kosten
Reis- en verblijfkosten	384	212	-172	Minder reiskosten personeel
SLA	5.810	5.765	-45	(tijdelijk) minder ingekochten diensten
Financiële baten en lasten	25	12	-13	Toelichting verschil financiële baten en lasten
Rentebaten	25	12	-13	

Toelichting mobiliteitskosten

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

Mobiliteitskosten 2017	
Dotatie ww verplichtingen boekjaar 2017	405.000
Vrijval ww verplichtingen boekjaar 2017	-70.000
Totaal ww verplichtingen 2017	335.000
Kosten vertrekregelingen en outplacement	60.000
Vrijval WGA voorziening	-24.450
Totaal mobiliteitskosten 2017	370.550
Kosten ex HvA medewerkers in resultaat	
Dotatie ww verplichtingen boekjaar 2017	-
Vrijval ww verplichtingen boekjaar 2017	-
	-
Kosten vertrekregelingen	-
Totaal mobiliteitskosten oud HvA medewerkers	-
Resultaat mobiliteitskosten	
Begroot mobiliteitskosten 2017	555.000
Totaal mobiliteitskosten 2017	370.550
Resultaat mobiliteitskosten	-184.450

4.2 Formatie

FTE's (incl. derden)	2017 Begroting	Δ realisatie
Business	19,3	0,4
Management	19,9	1,4
Law	4,6	-0,2
Health	18,6	0,0
Social Work	17,0	2,0
ICT	11,1	2,0
Technology	14,8	2,4
Education	12,5	1,7
Sub-Totaal onderwijs	117,7	9,7
Sub-Totaal MT, bedrijfsvoering, diensten en instelling	37,9	-1,2
Sub-Totaal onderzoek	20,0	0,3
Totaal	175,6	8,8

Door een grotere studentpopulatie dan begroot, zijn er meer docenten ingezet dan begroot. De extra kosten zijn o.a. gecompenseerd door extra ontvangen collegegelden, gunstige salarisschaal verdeling, en minder materiele uitgaven dan begroot.

Loonkosten Derden	2016	2017
LKD FTE	17,9	12,6
LKD €	1.917	1.728
Totaal loonkosten	14.555	15.948
Aandeel LKD	13%	11%

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

4.3 Onderzoek

De baten van lectoraten bestaan uit opbrengsten uit subsidies en contractactiviteiten welke worden verhoogd met een bijdrage ten behoeve van vaste kosten en cofinanciering van K€ 150. De vier lectoraten van Windesheim Flevoland hebben in 2017 hun zichtbaarheid en impact in de regio verder vergroot.

Onderzoek (x €1.000)	Begroting 2017			Realisatie 2017		
	Baten	Lasten	Resultaat	Baten	Lasten	Resultaat
Lectoraat Klantenperspectief in ondersteuning en zorg	600	600	-	946	852	94
Lectoraat Nieuwe arbeidsverhoudingen	150	150	-	429	433	-4
Lectoraat Leiderschap in onderwijs en opvoeding	450	450	-	533	523	10
Lectoraat Robotica	150	150	-	369	384	-15
Totaal	1.350	1.350	-	2.277	2.192	85

4.4 Investerings

Windesheim Flevoland heeft in 2017 vanuit het fonds financiers K€270 aangevraagd en ontvangen om te investeren. Per saldo heeft Windesheim Flevoland K€375 geïnvesteerd. Om de toename van de studentpopulatie te kunnen huisvesten is er geïnvesteerd in een efficiëntere inbouw van de Landdrost

4.5 Financieel overzicht 2017 Windesheim Flevoland

Windesheim Flevoland maakt deel uit van de Stichting Christelijke Hogeschool Windesheim en is als zodanig niet aan te merken als afzonderlijke rechtspersoon. Om deze reden kan geen afzonderlijke jaarrekening met bijbehorende accountantsverklaring van Windesheim Flevoland worden opgesteld. De financiële verantwoording van Windesheim Flevoland maakt integraal onderdeel uit van de jaarrekening van Stichting Christelijke Hogeschool Windesheim. Om, conform de financieringsafspraken uit 2010 en de herziende financieringsafspraken uit 2015, tegemoet te komen aan de wens van het consortium van financiers is ervoor gekozen om aanvullend aan de jaarrekening van Hogeschool Windesheim een afzonderlijk financieel overzicht voor Windesheim Flevoland op te stellen. De accountant verstrekt bij dit financieel overzicht een controleverklaring omtrent juistheid en volledigheid van de financiële verslaglegging van Windesheim Flevoland. Deze werkwijze is vastgelegd in de geactualiseerde financieringsafspraken van 18 augustus 2015. In het financieel overzicht wordt onder de post Consortium Financiers een bedrag verantwoord van M€ 4,5. Feitelijk betreft dit het exploitatietekort 2017 welke op basis van de business case door de financiers Flevoland wordt gedekt. De bijdrage bestaat uit onttrekkingen uit het fonds financiers Flevoland en jaarlijkse vrijval uit de investeringssubsidie van € 10 miljoen ten behoeve van het gebouw De Landdrost in Almere.

4.6 Onttrekking fonds consortium financiers Flevoland

Aan het consortium van financiers is voor 2017 een voorschot van K€ 4.036 aangevraagd en ontvangen. Voor de exploitatie van 2017 heeft Windesheim Flevoland een gerealiseerde financieringsbehoefte van K€ 3.070, waardoor er een financieringsoverschot van K€ 966 is ontstaan. Het financieringsoverschot zal verrekend worden met de financieringsaanvraag van 2019.

Windesheim Flevoland verzoekt het consortium financiers tot het vaststellen van het ontvangen voorschot van K€4.036. Daarnaast verzoekt Windesheim Flevoland het consortium van financiers om in te stemmen met het verrekenen van het financieringsoverschot van K€966, met de financieringsaanvraag van 2019.

<u>Kasstroom 2017</u>	<u>Begroting 2017</u>	<u>Realisatie 2017</u>	<u>Verschil</u>
Exploitatieresultaat 2017	-5.634.315	-4.529.727	1.104.588
Afschrijvingskosten 2017	1.077.350	1.044.254	-33.096
Investeringskosten 2017	-270.000	-375.110	-105.110
Netto kasstroom exploitatie 2017	-4.826.965	-3.860.583	966.382
Verrekening resultaat 2015	790.228	790.228	-
Te ontvangen kasstroom	-4.036.737	-3.070.355	966.382
Ontvangen kasstroom	-4.036.737	-4.036.737	-
Financieringsoverschot 2017 (te verrekenen met voorschot 2019)	-	966.382	966.382

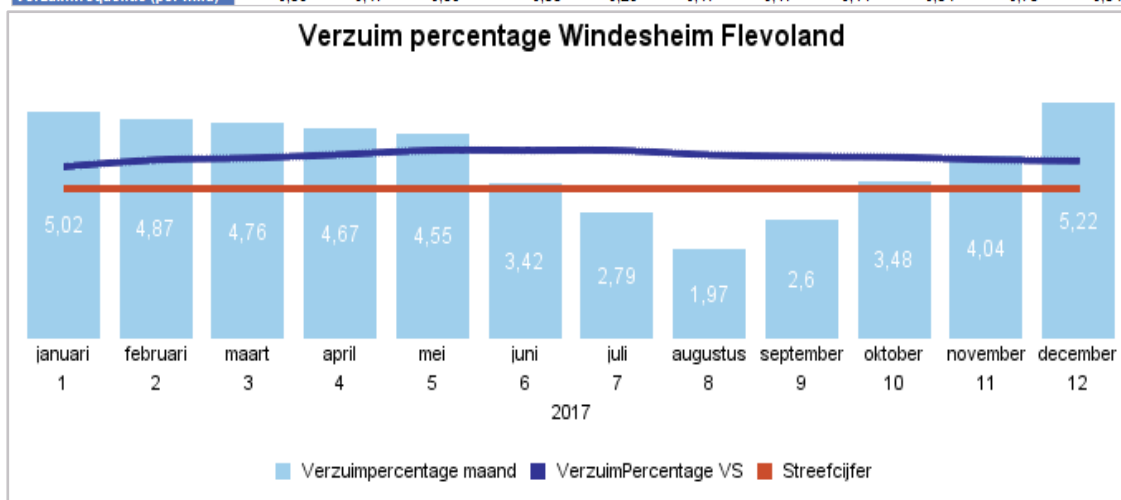
Zie bijlage 2 voor verloop fonds financiers.

4.7 Verzuimrapportage

De trend van het voortschrijdend verzuimpercentage in 2017 is stabiel. Vanaf het tweede kwartaal ligt het voortschrijdend verzuimpercentage structureel boven de trend van 2016 ($\pm 0,5\%$). Het verzuimcijfer was het gehele jaar minder dan 1% verwijderd van de streefnorm. Vanaf oktober 2017 daalt de trend weer. De verzuimfrequentie laat een vergelijkbare trend zien als in 2016; relatief hoger in het eerste en laatste kwartaal van het jaar. In het eerste en laatste kwartaal verzuimen medewerkers minder vaak dan in 2016 (lagere verzuimfrequentie). Verzuim staat en blijft een belangrijk punt op de agenda van de verzuimverantwoordelijken. Steeds vaker wordt de re-integratie

adviseur ingezet. Het komend jaar wordt gekeken hoe het Preventieoverleg nog beter kan worden ingericht.

Windesheim Flevoland	01-01-2017	01-02-2017	01-03-2017	01-04-2017	01-05-2017	01-06-2017	01-07-2017	01-08-2017	01-09-2017	01-10-2017	01-11-2017	01-12-2017
	januari	februari	maart	april	mei	juni	juli	augustus	september	oktober	november	december
Streefcijfer	3,3 %	3,3 %	3,3 %	3,3 %	3,3 %	3,3 %	3,3 %	3,3 %	3,3 %	3,3 %	3,3 %	3,3 %
Verzuimpercentage VS	3,8 %	3,95 %	3,99 %	4,07 %	4,16 %	4,16 %	4,16 %	4,06 %	4,03 %	4,01 %	3,95 %	3,93 %
Verzuimpercentage (per mnd)	5,02 %	4,87 %	4,76 %	4,67 %	4,55 %	3,42 %	2,79 %	1,97 %	2,6 %	3,48 %	4,04 %	5,22 %
Verzuimfrequentie VS	0,52	0,52	0,52	0,51	0,51	0,51	0,51	0,48	0,47	0,47	0,47	0,47
Verzuimfrequentie (per mnd)	0,59	0,47	0,89	0,35	0,29	0,17	0,17	0,11	0,54	0,75	0,54	0,96



Aantal verzuimgevallen in dec

1 t/m 14 dagen	16
15 t/m 42 dagen	2
43 t/m 182 dagen	9
183 t/m 1 jaar	0
langer dan 1 jaar	2

Bijlage 1: Realisatie activiteitenplan 2017

Nr.	Doelstelling en activiteiten	Te behalen resultaten	Behaald resultaat
1.	Doelstelling: Groei van aantal studenten Activiteiten: • Ontwikkeling nieuwe opleidingen • Vergroten marktaandeel bestaande opleidingen • Doorontwikkeling blended learning varianten Logopedie en Verpleegkunde	Op 1 januari 2018: • Instroom eerstejaars studenten naar ongeveer 1.150 (business case: 1.144 peildatum 01/10/2017) • Deeltijd: start Social Work per 01/09/2017 • Ad: start Ad Commerciële Economie per 01/09/2017 • Master: lesplaats master Educational Needs in gebruik genomen • Bachelor: voorbereiding nieuwe opleiding Sportkunde als 2e lesplaats (start per 01/09/2018) • Ad: voorbereiding Ad's Pedagogisch Educatief Medewerker (PEM), Ad Social work, Ad Finance • Zijn er meer studenten in flexibele leerroutes	Instroom eerstejaars ruim boven de doelstelling (1.144), definitieve instroom 1.232. De uitval van eerstejaars cohort 2016 ligt op dit moment lager (30%) dan de uitval van het vorige cohort op hetzelfde moment in het jaar. De Ad Commerciële Economie, Social Work (incl. deeltijd), master Educational Needs zijn gestart per 1 september 2017. Geplande opleidingen per 01/09/2018⁵: De toets macrodoelmatigheid voor de Ad PEM heeft geresulteerd in goedkeuring voor de deeltijdvariant. De macrodoelmatigheidsaanvraag Sportkunde is afgewezen door de minister van OCW; een bezwaar is ingediend. De Ad Sociaal Werk in de Zorg is goedgekeurd (start per 1 september 2018) en voor de Ad Finance heeft een positief instellingsbezoek plaatsgevonden in het kader van de Toets Nieuwe Opleiding. De Blended Learning varianten staan onder druk en v.w.b. Verpleegkunde zal een doorstart als deeltijdvariant plaatsvinden in samenwerking met Zwolle, naar analogie van de master EN.
2.	Doelstelling: Onderwijsconcept: toekomstbestendig hoger onderwijs en toekomstbestendige curricula Activiteiten: Bij de ontwikkeling van nieuwe opleidingen en de omvorming van bestaande opleidingen aandacht voor: - o flexibiliteit - o 21st century skills - o Internationalisering	Op 1 januari 2018: • Heeft de Pabo het nieuwe onderwijsconcept (NOC) geïmplementeerd (start per 01/09/2017) • Is het curriculum van de brede bachelor Social Work gereed voor jaar 1 en 3 (aangeboden sinds 01/09/2017) en wordt dit voorbereid voor jaar 2 en 4.	De doelstellingen m.b.t. de genoemde curricula zijn grotendeels behaald. Voor de bachelor Nursing 2020 is jaar 1 gereed en jaar 2 t/m 4 in voorbereiding. Het Engelstalige semesterprogramma Inclusive Smart Cities start in februari 2018. International Week: het MT heeft besloten de International Week in de huidige vorm niet opnieuw te organiseren in studiejaar 2017/2018 i.v.m. de tegenvallende studentevaluaties. Er wordt nu gewerkt aan de voorbereidingen van een 'international weekend' in jan/feb 2019 voor een

⁵ Stand van zaken 30 april 2018

		- Is het curriculum van de bachelor Nursing 2020 (Verpleegkunde nieuwe stijl) gereed voor jaar 1 en 2 en wordt dit voorbereid voor jaar 3 en 4. - Is gewerkt aan een Engelstalig multidisciplinair semesterprogramma dat start per feb 2018 - Is het aantal buitenlandse partners van Windesheim Flevoland uitgebreid door het aangaan van (Erasmus) uitwisselingsovereenkomsten - Is de international week verder ontwikkeld tot een platform voor Almere vanuit Windesheim Flevoland	specifieke groep studenten (honours programme en minor).
3.	Doelstelling: Verbeteren van het studiesucces Activiteiten: - Activiteiten organiseren voor studenten met een studieachterstand (de 'bus' groep) - Terugdringen van de uitval door het uitrollen van studiegroepen - Samenwerking met toeleverende scholen ter verhoging van de kwaliteit van de instroom - Management informatie over studiesucces en struikelvakken beschikbaar voor alle teams	Op 1 januari 2018: - Is de uitval eerstejaars maximaal 40% (peildatum 01/10/2017 voor cohort 2016) - Is het bachelor rendement van cohort 2012 minimaal 74% (conform business case 2.0)	Uitval eerstejaars is teruggebracht naar 30%. Bachelorrendement cohort 2012 is 59%.
4.	Doelstelling: Organisatieontwikkeling: van pionieren naar bestendigen Activiteiten: De groepen werken vanuit ontwikkelopgaven aan de groei van de	Op 1 januari 2018: - Is voor elke groep inzichtelijk welke ontwikkelopgave er ligt en is gestart met de uitvoering ervan. - Is het gewenste eindbeeld van de inrichting van de bedrijfsvoering	In het MT is besloten, in verband met zorgvuldigheid en de fase van ontwikkeling van de groepen, om het strategisch personeelsplan in 2018 af te ronden.

	opleidingen (kwantitatieve groei door kwalitatieve groei) De inrichting van de bedrijfsvoering wordt aangepast om de opleidingen optimaal te ondersteunen.	bekend en zijn de veranderingen ingezet. - Zijn er generieke (voor alle groepen geldende) sterrollen benoemd en bemenst. - Is er op basis van de ontwikkelopgaven en de beoogde groei een strategisch personeelsplan opgesteld.	
5.	Doelstelling: Professionalisering: scholing en ontwikkeling medewerkers Activiteiten: Docenten worden ondersteund om ervoor te zorgen dat zij - Voldoende ICT vaardig zijn - Dipro en BKE/SKE behalen	Op 1 januari 2018: - Heeft 100 % van alle docenten (2 jaar of langer in dienst) de Dipro behaald - Heeft 100 % van alle examinatoren de BKE behaald - Wordt 1 VOE per groep digitaal getoetst (Surpass)	Certificering: er wordt getoetst op de registratie van diploma's en certificaten. Groepsleiders zijn in stelling gebracht om de gewenste actie te ondernemen. PenO ondersteunt het MT. Daarnaast is gewerkt aan procesoptimalisatie - efficiënt en soepel registratieproces. Surpass: vanwege technische problemen met Surpass is er Windesheim-breed ruis ontstaan over het gebruik van deze software. Binnen WF werkt een kleine groep docenten met Surpass; het MT wacht met de actieve verdere uitrol totdat de technische problemen zijn opgelost.
6.	Doelstelling: Onderzoek: bundeling lectoraten in kenniscentrum Windesheim Flevoland Activiteiten: In 2017 wordt gewerkt aan de inrichting van het kenniscentrum WF 'Inclusive Smart Cities'.	Op 1 januari 2018: - Is de structuur en inrichting van het kenniscentrum gereed - Hebben de lectoren de onderzoeksvisite in 2018 voorbereid in samenwerking met de bestaande kenniscentra in Zwolle.	Het CvB heeft in juli 2017 ingestemd met het proces om te starten met de vorming van het kenniscentrum WF 'Inclusive Smart Cities' (werktitel). In januari 2018 is het plan van aanpak m.b.t. de vorming van het kenniscentrum goedgekeurd door het CvB en heeft het CvB ingestemd met het formeel beëindigen van het lectoraat Robotica en de procedure om te komen tot een hernieuwde invulling van het technische lectoraat.
7.	Doelstelling: Versterken van studentondernemen binnen Windesheim Flevoland Activiteiten: - Aanbieden minor ondernemerschap - Verbreden naar alle opleidingen van initiatieven rond ondernemerschap	Op 1 januari 2018: - Minor Ondernemerschap 17-18 heeft 50 inschrijvingen vanuit diverse opleidingen - Platform Studentondernemers WF is actief en verbindt studentondernemers onderling en	Het programma Studentondernemerschap WF 17-18 is volop in ontwikkeling; samenwerking intern breidt zich uit.

	• Aanhaken bij regionale initiatieven rond ondernemerschap (www.startupalmere.nl) • Opstellen van WF breed beleid ondernemerschap en verbinding met Windesheim Zwolle	met regionale initiatieven en netwerken • WF heeft één of meerdere activiteiten georganiseerd rondom studentondernemerschap met regionale uitstraling (publiciteit) Startpunt Spreekuur heeft ten minste 30 studenten geadviseerd en er is een toename van bekendheid.	
--	--	--	--

Bijlage 2: Verloop fonds financiers

€ x 1.000	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Onttrekking WF		-16.036	-6.452	-7.112	-6.736	-7.559	-5.405	-4.827	-4.127	-2.385
Financieringstekort t-2						-536	-373	790	576	966
Onttrekking Lelystad				-100						
Eigen Vermogen WF				-7.317			276			
Storting financiers	35.550	26.200								
Rendement Fonds	501	1.241	1.297	1.154	928	719	544	441	411	411
Saldo fonds einde jaar	36.051	47.456	42.301	28.926	23.118	15.742	10.785	7.189	4.049	3.042
Eigen Vermogen WF	0	0	0	7.317	7.317	7.317	7.041	7.041	7.041	7.041
Saldo totaal einde jaar	36.051	47.456	42.301	36.243	30.435	23.059	17.825	14.229	11.090	10.083