



ZUYD
JAARVERSLAG
2022

Zuyd
Hogeschool

ZU
YD

ZUYD
JAARVERSLAG
2022

Inhoudsopgave

0	Bericht van het College van Bestuur	5	5	Huisvesting, facilitaire zaken en ICT	53
1	Bestuur, beleid en toezicht	9			
1.1	Strategie	9	5.1	Huisvesting	53
1.2	Structuur en organisatie	10	5.2	Duurzaam Zuyd	53
1.3	Toezicht in 2022 - Verslag Raad van Toezicht	11	5.3	Security	54
1.4	Medezeggenschap	16			
1.5	Good governance	16	6	Financieel verslag	57
2	Onderwijs en Onderzoek	21	6.1	Staat van baten en lasten	57
2.1	Onderwijs	21	6.2	Kengetallen inzake solvabiliteit en liquiditeit	60
2.2	Onderzoek	26	6.3	Treasuryverslag	61
			6.4	Bezoldigingen	62
			6.5	Continuïteitsparagraaf	62
			6.6	Interne risicobeheersing- en controlesysteem	70
3	Kwaliteitsafspraken	31	7	Jaarrekening	75
3.1	Financiële verantwoording, monitoring en afstemming	32		Bijlagen	96
3.2	Voortgang per maatregel	34	Bijlage 1	Personalial en portefeuillevdeling College van Bestuur - ultimo 2022	97
3.3	Verslag medezeggenschap	42	Bijlage 2	Personalial en portefeuillevdeling Raad van Toezicht - ultimo 2022	99
			Bijlage 3	Organogram Zuyd Hogeschool	101
			Bijlage 4	Branchecode goed bestuur hogescholen	102
4	Medewerkers	45	Bijlage 5	Notitie Helderheid in Bekostiging	103
4.1	Human Resources Beleid	45	Bijlage 6	Cijfers profileringsfonds	108
4.2	Kengetallen medewerkers	48	Bijlage 7	Inzet NPO-middelen	109
			Bijlage 8	Format Vereniging Hogescholen praktijkgericht onderzoek	113
				Overige gegevens	126



Bericht van het College van Bestuur

Ook het afgelopen jaar hebben we met elkaar weer ingezet op versterking van de kernkwaliteiten van Zuyd: de passie die wij voor de ontwikkeling van de studenten hebben, de integratie van het onderzoek in het onderwijs én de verankering van het onderwijs in de praktijk. Niet alleen door in de uitvoering van ons onderwijs en onderzoek deze kernkwaliteiten verder te ontwikkelen en zichtbaar te maken, maar ook door te werken aan de facilitering van deze kwaliteiten door ondersteunende processen. Bij het laatste constateren we dat we op onderdelen ook de komende jaren verdere stappen willen zetten, terwijl we met het ondersteuningsprogramma Onderzoek 2.0 reeds in het verslagjaar 2022 de basis hebben gelegd.

Ook hebben we in 2022, mede door de arbeidsmarktkrapte en demografische krimp in de regio Limburg, stappen gezet in het ontwikkelen van ons opleidingsportfolio. Door in te zetten op Ad-programma's, Master-programma's en ook ons aanbod van cursorisch onderwijs te vernieuwen en versterken, willen we ook de komende jaren zo veel mogelijk de regionale arbeidsmarkt blijven bedienen. In 2022 hebben we een aantal stappen gezet in het versterken van (medewerkers in) teams en leiderschap als onderdeel en basis van strategische personeelsplanning. Stappen die belangrijk zijn om onze collega's zich thuis te laten voelen bij Zuyd en hen in staat te stellen om een bijdrage te leveren aan onze maatschappelijke opdracht.

Natuurlijk hadden we ook weer redenen om in 2022 trots te zijn op onze hogeschool. Een (wederom) fraaie derde plaats in de ranking van 'grote hogescholen' in de Keuzegids 2023, een hoog aantal topopleidingen en veel mooie voorbeelden van de kracht van praktijkgericht onderzoek in ons onderwijs. Dit laatste is onder andere zichtbaar geworden in programma's als LIME en City Deal Kennismaken.

Kwaliteitsafspraken

Wij zijn tevreden over de voortgang van het Plan Kwaliteitsafspraken 2019-2024. Wij zien een duidelijke doorontwikkeling van de maatregelen binnen de vijf thema's van de Kwaliteitsafspraken. Van de focus op het inrichten en werken aan de maatregelen in de beginperiode is er nu duidelijke verbinding en synergie tussen de maatregelen en wordt ingezet op de inbedding en bestendiging. Wij stellen daarbij vast dat het toezicht en de medezeggenschap, zowel centraal als decentraal, hun rol binnen de Kwaliteitsafspraken nemen en adequaat gefaciliteerd en structureel geïnformeerd worden.

Opleider in een krimpregio

Wij hebben het afgelopen jaar te maken gehad met een krimpende instroom en een dalende studentenpopulatie. Ook komende studiejaren zullen wij met krimp te maken krijgen. Volgens de huidige prognose zal onze studentenpopulatie tot 2027 naar verwachting met ongeveer 8% dalen. Daarop zullen wij ons verder moeten aanpassen, zowel door het versterken van instroom en ons aanbod op het gebied van Leven Lang Ontwikkelen (LLO), als het slimmer inrichten van de bedrijfsvoering.

Medio 2022 heeft het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) aangegeven dat het voornemens is om in totaal 90 miljoen euro te investeren in regio's die te maken hebben met een krimpende populatie. Als opleider in een krimpregio hebben wij eind 2022 een projectaanvraag bij het ministerie ingediend om aanspraak te maken op een deel van de deze gelden. In de loop van 2023 zal bekend worden gemaakt of onze aanvraag gehonoreerd zal worden. De aanvullende middelen gelden voor de periode tot en met 2025 en hebben mede tot doel om op de lange termijn het aanbod en de betaalbaarheid van opleidingen te vergroten.

Start voorbereidingen nieuwe strategische periode

Wij zijn in 2022 gestart met een strategische verkenning voor de periode 2024-2028. In samenspraak met directeurs, opleidingsmanagers, teamleiders en lectoren zijn een aantal thema's benoemd, die in 2023 verder zullen worden uitgewerkt. Van belang is dat we de huidige strategie grotendeels willen doorzetten en enkele nieuwe thema's willen gebruiken om zaken aan te scherpen of te actualiseren. Ook nemen we enkele landelijke ontwikkelingen mee, met name op de gebieden LLO, flexibilisering en digitalisering.

Ten slotte

Net zoals de voorgaande kalenderjaren presenteert Zuyd een positief financieel resultaat. In dit resultaat zijn enkele eenmalige en bijzondere posten verwerkt. Daarnaast zijn de krapte op de arbeidsmarkt en een bepaalde mate van voorzichtigheid vanwege de verwachte krimp de belangrijkste oorzaken voor het positieve resultaat. De komende jaren verwachten wij deze middelen te gaan inzetten voor investeringen die de impact van Zuyd op de regio zullen vergroten. We denken daarbij niet alleen aan huisvestingstrajecten, maar ook aan het doorontwikkelen en versterken van onze organisatie.

Vanwege het bereiken van de maximale benoemingstermijn hebben wij eind 2022 afscheid genomen van Olaf van Nugteren als lid van het College van Bestuur. Wij kijken met Olaf terug op acht mooie en bijzondere jaren. Per 1 december 2022 is André Postema door de Raad van Toezicht benoemd tot lid van het College met de portefeuille Bedrijfsvoering.

Dankzij de grote inspanningen, flexibiliteit en toewijding van onze studenten, medewerkers en onze partners, hebben we ook in 2022 mooie resultaten geboekt waar wij trots op en tevreden over mogen zijn. Wij willen graag iedereen bedanken die het afgelopen jaar direct of indirect heeft bijgedragen aan deze resultaten. Dit geldt in het bijzonder voor het mogelijk maken dat 2623 studenten hun getuigschrift in 2022 hebben behaald. Want daar doen we het uiteindelijk voor: de ontwikkeling van onze studenten als persoon, maar ook met een maatschappelijk erkende kwalificatie.

Heerlen, mei 2023
College van Bestuur

Luc Verburgh
André Postema
Saskia Brand-Gruwel



Bestuur, beleid en toezicht

1.1 Strategie

De missie van de meerjarenstrategie van Zuyd 2019-2023 is 'Passie voor ontwikkeling'. Dit betekent dat we onze passie en betrokkenheid richten op de succesvolle ontwikkeling van onze studenten tot startbekwame professionals en voor de regio relevante beroepskrachten. Dit zien wij dan ook als onze maatschappelijke opdracht in de (Eu)regio. Om deze ambitie te kunnen waarmaken gaan we drie zaken die we nu al doen (nog) verder ontwikkelen:

- **Passie voor de ontwikkeling van studenten**
We streven ernaar om de individuele passie van onze medewerkers samen te brengen in opleidingsteams met de gezamenlijke taak en verantwoordelijkheid om zorg te dragen voor de ontwikkeling van studenten tot professional.
- **Onderzoek integreren in onderwijs**
Aandacht voor actuele praktijkvraagstukken en een aantal regionale transitiethema's in onderzoek en onderwijs zorgt ervoor dat onze studenten en docenten voor de regio relevante kennis ontwikkelen en toepassen, en op die manier bijdragen aan de maatschappelijke en economische vraagstukken.
- **Onderwijs verankeren in de praktijk**
Studenten worden nog meer gemotiveerd voor hun beroep en kunnen met gedegen kennis van de beroepspraktijk gemakkelijk de (regionale) arbeidsmarkt betreden. We willen al vroeg in onze opleidingscurricula de verbinding leggen met de arbeidsmarkt om studenten op een natuurlijke wijze onderdeel te laten worden van de community van beroepsbeoefenaren binnen hun vakgebied.

Deze kernkwaliteiten zijn in 2022 wederom uitgangspunt van onze activiteiten geweest en zijn verder versterkt op het gebied van onderwijs en onderzoek, opleidingsportfolio, HR en ondersteuning. Zo heeft op het gebied van onderwijs en onderzoek onder meer de focus gelegen op de studeerbaarheid van opleidingen, blended onderwijs en flexibilisering van het opleidingsaanbod (zowel inhoud, vorm als type en varianten). Hierbij is in het bijzonder aandacht gegeven aan studentenwelzijn, actief leren, de begeleiding van studenten in de belangrijke drie fasen van hun opleiding (de eerste honderd dagen, de stage en het afstuderen) en de aspecten die zijn benoemd in de kwaliteitsafspraken. In hoofdstuk 2 (Onderwijs en Onderzoek) en hoofdstuk 3 (Kwaliteitsafspraken) wordt hier uitgebreid op ingegaan.

In afstemming op de arbeidsmarktbehoeften en aansluitend op de doelstelling om zoveel mogelijk mensen te ondersteunen in hun ontwikkeling tot professional, hebben we in 2022 ook ingezet op de uitbreiding van ons opleidingsaanbod, met name kansrijke Ad- en deeltijdopleidingen, cursorisch en modulair contractonderwijs.

In 2022 is het programma Onderzoek 2.0 opgestart. Dit richt zich op het herijken van het huidige onderzoekbeleid en het verder optimaliseren van de ondersteunende processen voor het onderzoek bij Zuyd. Er zijn vijf coördinatieteams ingesteld met als opdracht het beleid en/of de uitvoering daarvan op hun deelterrein te doordenken en tot concrete verbeterprojecten te komen.

Op het vlak van HR lag de focus op het versterken van (medewerkers in) zelforganiserende teams en leiderschap, mede op basis van lange termijn strategische personeelsplanning. Daarbij is de strategische doelstelling richtinggevend om (opleidings)teams te versterken en hun betrokkenheid op de succesvolle ontwikkeling van de student te vergroten (hoofdstuk 4). Ook hebben we aandacht gegeven aan een manier van werken die inspeelt op de nieuwe werkelijkheid na de coronapandemie. Combinaties van online en fysiek onderwijs en van thuis en op locatie werken hebben hun effecten (gehad) op de organisatie van het werk, de competenties, de werkomgeving (huisvesting) en de sociale interactie tussen medewerkers en studenten. We sluiten aan op behoeften en mogelijkheden bij de medewerkers, die tevens de passie voor de ontwikkeling van de student versterken.

Naast onze kernkwaliteiten hebben wij vier speerpunten voor de huidige strategieperiode, die nauw samenhangen met belangrijke ontwikkel- of transitieopgaven van de regio: gezonde samenleving, toekomstbestendig bedrijfsleven, waardevolle wijken en circulair produceren. Met onze visie, kernkwaliteiten en regionale transitiethema's onderscheiden wij ons en kunnen we de verbinding met de regio nog verder versterken.

Wij hebben in 2022 ook een begin gemaakt met de voorbereidingen voor de nieuwe strategische periode 2024-2028. Daarbij bouwen wij voort op de huidige strategie, maar kijken wij ook naar de nieuwe uitdagingen die voor ons liggen, zoals de krimp en krapte op de arbeidsmarkt. In de nieuwe strategie blijft de ontwikkeling van de student centraal staan en is de integratie van onderzoek in het onderwijs en met het werkveld een belangrijk speerpunt. Daarnaast zijn studentenwelzijn, digitalisering, internationalisering en flexibel onderwijs niet meer weg te denken en gaan we verder met het doorontwikkelen van het thema Leven Lang Ontwikkelen. Dit in lijn met het Bestuursakkoord hoger onderwijs en wetenschap.

Bestuursakkoord 2022 hoger onderwijs en wetenschap

Medio 2022 is het Bestuursakkoord hoger onderwijs en wetenschap gesloten tussen het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, de hogescholen en universiteiten. Kernpunten uit dit bestuursakkoord zijn a) de versterking van het fundament (praktijkgericht onderzoek, sectorplannen, stimuleringsbeurzen en onderwijskwaliteit), b) ruimte geven aan talent met aandacht voor studentenwelzijn, werkdruk en sociale veiligheid en c) het vergroten van de maatschappelijke impact, zoals vitalisering van krimpregio's.

1.2 Structuur en organisatie

Het College van Bestuur is als instellingsbestuur belast met het bestuur van de hogeschool en is integraal eindverantwoordelijk. Op 30 november 2022 heeft Olaf van Nugteren, portefeuillehouder Bedrijfsvoering, na het bereiken van zijn maximale benoemings-termijn van acht jaar afscheid genomen van Zuyd Hogeschool. De portefeuille Bedrijfsvoering is per 1 december 2022 overgenomen door André Postema. De Raad van Toezicht heeft André Postema benoemd op unanieme voordracht van een benoemingsadviescommissie met, onder meer, vertegenwoordigers van medewerkers en studenten

vanuit de Centrale Medezeggenschapsraad. Zie bijlage 1 voor de samenstelling van het College van Bestuur en bijlage 2 voor de samenstelling van de Raad van Toezicht per eind december 2022.

Dertig academies verzorgen onderwijs in de vorm van bacheloropleidingen, masteropleidingen en cursussen en trainingen voor volwassenen. De lectoraten zijn ondergebracht bij de academies. Hierdoor zijn onderwijs, onderzoek en praktijk goed met elkaar verbonden. Het managementteam van iedere academie bestaat uit één of meerdere opleidingsmanagers en lectoren. De directeur is voorzitter van het managementteam en kan meerdere academies in zijn/haar pakket hebben. De directeuren zijn daarnaast verantwoordelijk voor de verbinding en samenwerking tussen de academies en voor een aantal Zuydbrede taken.

Daarnaast heeft Zuyd zeven diensten die het primaire proces ondersteunen, elk onder leiding van een directeur. Zie bijlage 3 voor het organogram (ultimo 2022) van Zuyd.

1.3 Toezicht in 2022 - Verslag Raad van Toezicht

Het College van Bestuur (hierna CvB of College) legt verticale verantwoording af aan zijn toezichthouders, waaronder de Raad van Toezicht als interne toezichthouder. De Raad van Toezicht (hierna RvT of Raad) heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van het College van Bestuur en op de algemene gang van zaken binnen Zuyd en bewaakt de doelstellingen en de grondslagen van de stichting Zuyd Hogeschool. Daarnaast staat de Raad het College met raad terzijde en adviseert en stimuleert de Raad het College van Bestuur. De Raad is werkgever van het College en hanteert bij de werkzaamheden een Toetsingskader en onderschrijft de Branchecode goed bestuur hogescholen.

Samenstelling

De leden van de Raad zijn benoemd op basis van een profielschets waarin onafhankelijkheid, deskundigheid, regionale betrokkenheid en complementariteit een prominente plaats innemen. De Raad telde in 2022 vijf leden. De leden van de Raad hebben zitting voor een termijn van vier jaar, zijn eenmaal herbenoembaar en treden af volgens een door de Raad vastgesteld rooster van aftreden. Op grond van het rooster van aftreden eindigde per 31 december 2021 de tweede en maximale benoemingstermijn van zowel Frank Cörvers als Loet Smeets als lid van de Raad van Toezicht. Van de hierdoor ontstane vacatures is één vacature ingevuld, in lijn met de wens van de Raad om zijn omvang te reduceren naar vijf leden. Per 1 februari 2022 is Theo Bovens op voordracht van de Centrale Medezeggenschapsraad benoemd als lid van de Raad voor de duur van vier jaar. Het aangepaste rooster van aftreden is conform Branchecode gepubliceerd op de website van Zuyd, evenals de meest actuele samenstelling van de Raad.

Werkwijze, verantwoording en vergaderingen

Het toezicht van de Raad is ingericht volgens de bepalingen in de Wet op het Hoger Onderwijs en Wetenschappelijk Onderzoek (WHW) en de principes van de Branchecode goed bestuur hogescholen. De invulling van de toezichthoudende taak vindt plaats op basis van het op grond van deze code ontwikkelde Toetsingskader Raad van Toezicht Zuyd Hogeschool. Het toetsingskader beschrijft welke inhoudelijke uitgangspunten daarbij worden gehanteerd. Ten aanzien van die uitgangspunten is de centrale gedachte dat de Raad van Toezicht - als toezichthouder van een met overwegend publiek geld gefinancierde instelling - bij zijn werkzaamheden de kwaliteit van onderwijs, onderzoek en kennisvalorisatie, en de borging daarvan, centraal stelt. De Raad stelt vast dat de rijksbijdrage zoals bedoeld in artikel 2.5 en artikel 2.6 van de WHW op een doelmatige en rechtmatige wijze besteed is.

De Raad van Toezicht komt bijeen in gezamenlijke vergaderingen met het College van Bestuur, die zich kenmerken door een open en inhoudelijke dialoog, waarbij de realisatie van de strategische doelstellingen van Zuyd centraal staat. De gezamenlijke vergadering wordt steeds voorafgegaan door een intern vooroverleg van de Raad.

In 2022 is de RvT vijf keer in vergadering bijeengewees. Er wordt naar gestreefd om tweemaal per jaar de reguliere vergaderingen te combineren met een werkbezoek aan de academies van Zuyd. In 2022 hebben werkbezoeken plaatsgevonden bij het Maastricht Institute of Arts en de Engineering Academie.

Tijdens de reguliere vergaderingen neemt de Raad kennis van relevante ontwikkelingen binnen de hogeschool. Vaste besprekpunten zijn algemene ontwikkelingen, onderwijs en onderzoek, personeel en organisatie, financiële ontwikkelingen en de financiële prognose, studentenadministratie, huisvesting en ICT. De onderwerpen die in de commissies van de Raad zijn besproken, worden, eventueel voorzien van een advies, voorgelegd aan de RvT. Ook is in de vergaderingen gesproken over het Bestuursakkoord 2022 hoger onderwijs en wetenschap, de invulling van de vacature voor een lid College van Bestuur, het Toetsingskader van de Raad van Toezicht en is besloten tot het - in lijn met de Europese aanbestedingsregels en Branchecode goedbestuur hogescholen - verstrekken van de opdracht voor externe accountdiensten aan Flynth Audit BV voor een periode van initieel vier jaar met de optie tot eenmaal verlenging met vier jaar.

Tijdens elke plenaire vergadering wordt verder aandacht besteed aan de financiële stand van zaken, de realisatie van de begroting financieel, het fte-verloop en de instroom van studenten. Daarnaast keurde de Raad van Toezicht in 2022 het jaarverslag 2021, de jaarrekening 2021 en het jaarplan en de begroting voor studiejaar 2022-2023 goed.

Ook wordt in de marge van de reguliere vergadering tijdens een thematisch gedeelte verkennend gesproken over relevante onderwerpen, in 2022 onder meer over de implicaties van het Regeerakkoord voor het hoger onderwijs en voor Zuyd Hogeschool, human resources in strategisch perspectief, de inrichting van de onderwijsondersteunende processen in lijn met de Strategie 2019-2023 en het opleidingsportfolio van Zuyd in strategisch perspectief. In 2022 is de Raad uitgebreid geïnformeerd over zowel de ambities van Zuyd op het gebied van duurzaamheid als het Programma Duurzaam Zuyd. Hierbij is gesproken over de ontwikkelrichting waarin de verduurzaming van het onderwijs en onderzoek, van de bedrijfsvoering en vitaliteit en preventie worden gebundeld. Doel is duurzaamheid in te bedden binnen de strategische doelstellingen van Zuyd. De Raad heeft besloten het thema duurzaamheid als aandachtgebied te beleggen bij een van zijn leden.

De Raad overlegt tweemaal per jaar met de Centrale Medezeggenschapsraad (CMR). Op 7 juni 2022 vond het overleg van een delegatie van de Raad met de CMR plaats, in aanwezigheid van de voorzitter van het College van Bestuur. Onderwerp van gesprek waren de stand van zaken Plan Kwaliteitsafspraken, inzet van de NPO-middelen, studentenwelzijn, werkdrukbeleid en het hybride werken na de coronapandemie. Op 4 oktober 2022 spraken Raad, College en Centrale Medezeggenschapsraad in plenaire samenstelling over onder meer de strategische huisvesting en de krimp in de regio. De relatie met de CMR werd met ingang van februari 2022 in het bijzonder onderhouden door Theo Bovens, benoemd op voordracht van de CMR.

In lijn met de Branchecode goed bestuur hogescholen heeft begin 2022 de afrondende bespreking van de uitkomsten van de evaluatie 2021 van het eigen functioneren van de Raad onder externe begeleiding plaatsgevonden. Daarnaast heeft eind 2022 de jaarlijkse evaluatie over het eigen functioneren van de Raad plaatsgevonden. Daarbij gaat ook steeds aandacht uit naar het gewenste profiel, de vereiste competenties en de samenstelling van de Raad.

Naast de formele vergaderingen is er regelmatig contact tussen de voorzitter van de RvT en de voorzitter van het College over de voorbereiding van de RvT-vergaderingen en om kennis te nemen van actuele ontwikkelingen.

Commissies van de Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht kent een Commissie Remuneratie, Selectie en Governance, een Auditcommissie en een Commissie Onderwijs en Onderzoek. Deze commissies bereiden de besluitvorming door de Raad van Toezicht voor en adviseren de Raad. Ook bieden de inhoudelijke commissies de leden van de Raad de gelegenheid om, in relatie tot de leden van het College van Bestuur, invulling te geven aan het strategisch partnerschap. De commissies kennen een reglement voor de werkzaamheden.

De Commissie Remuneratie, Selectie en Governance (Commissie RSG) adviseert de Raad over het werkgeverschap van de Raad met betrekking tot de leden van het College van Bestuur en de selectie en benoeming van leden van het College van Bestuur, respectievelijk de Raad van Toezicht. De Commissie voert, in het kader van het werkgeverschap van het College van Bestuur, de jaargesprekken met de individuele leden van het College en het College van Bestuur gezamenlijk. Bij de voorbereiding van deze gesprekken wordt naast de input van het College ook input vanuit de organisatie betrokken. Daarnaast worden relevante thema's op het gebied van human resources en organisatieontwikkeling in deze commissie besproken. Ook de naleving van de regels van good governance behoort tot het aandachtsgebied van deze commissie, in het bijzonder de naleving van de Branchecode goed bestuur hogescholen.

Financiële zaken worden door de Auditcommissie besproken. Taak is de beraadslagingen en besluitvorming van de Raad voor te bereiden met betrekking tot de werking van interne risicobeheersings- en controlesystemen, de financiële informatievoorziening van Zuyd, begroting en het strategisch vastgoed- en huisvestingsbeleid.

De Commissie Onderwijs en Onderzoek adviseert over het toezicht op de kwaliteit van het onderwijs en onderzoek, inclusief valorisatie en de voortgang van de Kwaliteitsafspraken.

De tabel op de volgende pagina geeft inzicht in de samenstelling van de commissies, het aantal vergaderingen alsmede de belangrijkste onderwerpen die in 2022 aan bod zijn gekomen.

Tabel 1.1 samenstelling, onderwerpen commissies RvT

Samenstelling	Vergaderingen 2022	Belangrijkste onderwerpen
Commissie Remuneratie, Selectie en Governance	15-03-2022 17-05-2022 20-09-2022	<ul style="list-style-type: none"> – Actieplannen n.a.v. het Medewerkersonderzoek – Bezoldiging leden College van Bestuur en Raad van Toezicht
drs. J.M. (Hans) Dijkman (voorzitter) prof. dr. M.P. (Marja) van Dieijen-Visser	15-11-2022	<ul style="list-style-type: none"> – (Regeling) declaraties leden College van Bestuur – Wet Normering Topinkomens – Werving en selectie vacature lid CvB – Herbenoeming lid CvB – Jaarlijks gesprek Ombudsman en Vertrouwenspersoon Ongewenst Gedrag over de jaarverslagen 2021 – Jaarverslag 2022 – Herijking Toetsingskader Raad van Toezicht
Auditcommissie	25-01-2022 15-03-2022 30-05-2022 20-09-2022 15-11-2022	<ul style="list-style-type: none"> – Kaderbrief, jaarplan en begroting 2022-2023 – House of Control / risicomanagementbeleid – Stand van zaken huisvesting – Cybersecurity en privacy – Aanbesteding externe accountant – Bestuursrapportages – Duurzaamheidsbeleid – Bevindingen onafhankelijke accountant – Jaarrekening 2021, inclusief controleverklaring
drs. L.A.J. (Luvic) Janssen (voorzitter) Prof. dr. J.H. (Jan Harm) Zwaveling		
Commissie Onderwijs en Onderzoek	15-03-2022 24-05-2022 20-09-2022 15-11-2022	<ul style="list-style-type: none"> – Voortgang kwaliteitszorg onderwijs en onderzoek – Kwaliteitsmiddelen en NPO-middelen – Jaarverslaq examencommissies – Studentenwelzijn – Blended Learning – Programma Onderzoek 2.0 – Cijfers instroom, uitval en rendementen – Resultaten Nationale Studenten Enquête (NSE) en Keuzegids hbo – Programma's Succesvol Studeren, Succesvol Begeleiden
prof. dr. M.P. (Marja) van Dieijen-Visser (voorzitter) drs. T.J.F.M. (Theo) Bovens (per 1 februari 2022)		

Governance en onafhankelijkheid

De Raad van Toezicht stelt vast dat Zuyd Hogeschool opereert conform de bepalingen in de statuten, het Bestuurs- en Beheersreglement en de Branchecode goed bestuur hogeschoolen. In lijn met de Branchecode wordt naar het oordeel van de Raad van Toezicht voldaan aan de vereisten met betrekking tot het borgen van de onafhankelijkheid en het voorkomen van tegenstrijdige belangen, de horizontale dialoog en strategische samen-

werking. Er zijn gedurende de verslagperiode daaromtrent geen issues aan de orde geweest. In 2022 is geen sprake geweest van besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen spelen die van materiële betekenis zijn voor de hogeschool en/of voor leden van de Raad van Toezicht en/of voor leden van het College van Bestuur. Governance gerelateerde documenten zijn conform de relevante bepalingen gepubliceerd op de website van Zuyd.

Kwaliteit onderwijs en onderzoek

Een van de taken van de Raad is het toezicht op het stelsel van interne kwaliteitszorg, zoals dat door Zuyd Hogeschool is opgezet en met enige regelmaat intern en door derden wordt beoordeeld. Dit gebeurt door middel van (proef)visitaties, (interne) audits en accreditaties van opleidingen en lectoraten. De Raad wordt door middel van voortgangsrapportages op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen op het gebied van de kwaliteit van onderwijs en onderzoek. Ook in 2022 is de Raad periodiek geïnformeerd over de voortgang en het proces met betrekking tot het Plan Kwaliteitsafspraken Zuyd Hogeschool 2019-2024 en de inzet van de gelden in het kader van het Nationaal Programma Onderwijs (NPO). De Raad is tevreden over de voortgang en de impact van de investeringen vanuit de Kwaliteitsafspraken.

Horizontale dialoog

De Raad van Toezicht constateert dat Zuyd beschikt over een breed strategisch netwerk van regionale, nationale en internationale stakeholders en heeft kunnen vaststellen dat het College de externe- en interne- stakeholders ook in 2022 actief heeft betrokken bij de ontwikkeling, uitvoering en evaluatie van beleid en daarover actief communiceert en informeert, in het bijzonder in het jaarverslag.

Strategische samenwerking

De Raad van Toezicht heeft erop toegezien dat het College van Bestuur actief de strategische samenwerking met bedrijven, de beroepspraktijk, overheden, andere kennisinstellingen en overige organisaties heeft gezocht om de realisatie van de missie en de strategische beloften van Zuyd aan te scherpen en te bevorderen. Over deze samenwerkingsverbanden is intensief gecommuniceerd tijdens de vergaderingen van de Raad en de commissies van de Raad, maar ook extern in bijvoorbeeld (bestuurlijke) overleggen, nieuwsberichten, jaarverslag(en) en berichten op websites. De Raad concludeert op basis hiervan dat het College strategische samenwerking met andere kennisinstellingen, bedrijven en overige organisaties gericht op de verbetering van de kwaliteit van het onderwijs, van het onderzoek alsmede kennisvalorisatie, in 2022 voldoende heeft bevorderd en bewaakt.

Ten slotte

De Raad van Toezicht complimenteert het College en de medewerkers van Zuyd met de wijze waarop ook in 2022 invulling is gegeven aan de strategische uitgangspunten van Zuyd en de organisatie van het onderwijs en onderzoek. Met name de inzet, flexibiliteit en de warme betrokkenheid bij de studenten, bij het studentenwelzijn en bij Zuyd wordt zeer gewaardeerd. Zeker niet in de minste plaats verdienen de studenten complimenten voor hun inzet en resultaten. Met name de kwaliteit van ons onderwijs en onderzoek en (wederom) de 3de plaats bij de grote hogescholen in de Keuzegids HBO zijn resultaten waar wij als Zuyd trots op mogen zijn!

Heerlen, mei 2023

Namens de Raad van Toezicht,
prof. dr. Marja van Dieijen-Visser, voorzitter

1.4 Medezeggenschap

De Centrale Medezeggenschapsraad (CMR) telt achttien raadszetels. Deze zetels zijn gelijk verdeeld over een personeelsgeleding (negen) en een studentengeleding (negen). Zowel de personeelsleden als de studentleden kunnen van alle academies (en voor de personeelsleden tevens van de diensten) afkomstig zijn.

In december 2022 heeft de verkiezing voor de studentengeleding van de CMR plaatsgevonden. De gekozen leden treden met ingang van 1 januari 2023 aan in hun nieuwe functie voor de duur van twee jaar.

Als onderdeel van de kwaliteitsafspraken 2019-2024 reflecteert de CMR over de inzet van de studievoorschotmiddelen in 2022 in hoofdstuk 3.3.

In 2022 heeft een evaluatie van het in 2021 ingerichte Bureau Academieraden plaatsgevonden. Hieruit blijkt dat zowel medezeggenschap als directeuren/management zich in belangrijke mate ontzorgd voelen in hun dialoog. Uitgangspunt van het Bureau is het ondersteunen van de Academieraden/Dienstenraad door middel van Zuydbreed ingerichte en gestroomlijnde dienstverlening, decentraal aangeboden en uitgevoerd. Processen, werkwijzen en informatiestromen rond medezeggenschap worden kwalitatief geoptimaliseerd. Het gebruik van uniforme agenda's, besluitenlijsten en vergaderritme heeft ertoe geleid dat de raden zich meer kunnen richten op de inhoud, zoals kwaliteit van het onderwijs en de budgetcyclus. Per 1 september 2022 is de ondersteuning van de decentrale en de centrale medezeggenschap gebundeld in Bureau Medezeggenschap. Vanuit dit Bureau wordt de ambtelijke ondersteuning van de Centrale Medezeggenschapsraad en de Academieraden en Dienstenraad verzorgd en gecoördineerd, de vraagbaak- en adviesfunctie voor raden en management ingevuld en het professionaliseringsaanbod van de medezeggenschap gecoördineerd.

1.5 Good governance

Om goed en zorgvuldig bestuur te garanderen kent Zuyd een aantal maatregelen en voorzieningen op het gebied van governance. Krachtig bestuur, efficiënt toezicht en transparante verantwoording vormen de uitgangspunten van ons governancebeleid. Het CvB draagt daaraan onder meer bij met een uitvoerig jaarverslag waarin de hogeschool verantwoording aflegt over de behaalde resultaten.

Daarnaast hanteren wij de principes van de Branchecode goed bestuur hogescholen en publiceren wij conform de branchecode relevante informatie op onze website (bijlage 4). Jaarlijks wordt de uitvoering van deze branchecode gemonitord en wordt hierover verantwoording afgelegd, onder meer in dit jaarverslag.

Horizontale dialoog

Om onze visie en beloften aan onze omgeving goed te kunnen vervullen, onderhoudt Zuyd een intensieve en (inter)actieve relatie met interne en externe stakeholders. Zuyd voert op verschillende manieren, niveaus en op vele gebieden structureel dialoog met het beroepenveld, kennisinstellingen en overheden in de (Eu)regio en verder. Dat gebeurt op instellingsniveau onder meer door het College van Bestuur, bijvoorbeeld in de vorm van bestuurlijke overleggen met hun counterparts van onderwijsinstellingen in het wetenschappelijk onderwijs, hbo en mbo, zowel regionaal, bovenregionaal, alsook landelijk en internationaal. Deze dialoog vindt plaats in verschillende contexten, zoals de Brightlands Campussen, de Economische Samenwerking Zuid-Limburg, AI-Hub, bestuurlijk overleg met gemeentebesturen, met de Universiteit Maastricht, Open Universiteit, diverse ROC's,

collega-hogescholen, ondernemersorganisaties, werkgeversverbanden en overleg met vakbonden. Thema's die aan de orde komen zijn onder meer de vorming van visie en strategie, de onderwijsvisie, percepties en verwachtingen van onderwijs(kwaliteit), doorstroom, inhoudelijke keuzes van opleidingen, arbeidsmarktontwikkelingen en (inter)nationale samenwerking. Zo biedt de centrale Euregionale ligging van Zuyd volop mogelijkheden om Europese en mondiale (strategische) verbindingen te leggen ten behoeve van studenten, personeel en externe stakeholders. Daarnaast heeft Zuyd een directeur die verantwoordelijk is voor het verder uitbouwen van en invulling geven aan de regionale transitiethema's (zie paragraaf 1.1 en 2.3), waar wij Zuydbreed en interdisciplinair aan willen bijdragen. Horizontale dialoog is hierbij van groot belang.

Vanuit de strategie en onderwijsvisie van Zuyd vindt onze dialoog plaats met diverse stakeholders. Daartoe organiseert het College van Bestuur regelmatig een bijeenkomst met vertegenwoordigers van het werkveld, verenigd in de Advisory Board, waarin wordt gereflecteerd op het strategisch beleid van Zuyd en de effecten daarvan voor het werkveld. Lid van deze Advisory Board zijn vertegenwoordigers van overheden en ondernemers. Dit gebeurt ook op opleidingsniveau door werkveldcommissies, academieraden en op lectoratenniveau door adviesraden. Daarnaast vindt een structurele dialoog met de interne stakeholders plaats, onder meer met studenten en docenten, met directeuren, opleidingsmanagers en medezeggenschap bij de implementatie van de Strategie 2019-2023, de voorbereidingen van de Strategie 2024-2028, het Plan Kwaliteitsafspraken en het Nationaal Programma Onderwijs (NPO).

In het hoofdstuk onderwijs en onderzoek staan enkele belangrijke (resultaten van) samenwerkingsverbanden genoemd, zoals de Kennis-As Limburg, resultaten van onderzoek, doorstroom en de transitiethema projecten.

Commissie Compliance Onderwijs, Onderzoek en Governance

Zuyd kent een Commissie Compliance Onderwijs, Onderzoek en Governance. Deze Commissie - onder extern voorzitterschap - helpt Zuyd om in overeenstemming met geldende wet- en regelgeving te (blijven) werken. Via het digitale Loket Compliance kunnen medewerkers van Zuyd een adviesvraag indienen met betrekking tot de rechtmatigheid en gevolgen van initiatieven rondom onderwijs, onderzoek of governance. Daarnaast kan adviesverstrekking door de commissie een randvoorwaarde zijn voor besluitvorming door het College. In 2022 heeft de commissie onder meer adviezen verstrekt over de toepassing van de (M)OER, de Regeling Toelating, Inschrijving en Uitschrijving, de Regeling promotie vouchers, de beleidsnotitie reflectiegesprekken, de Regeling Beoordelen en Belonen en de Regeling voor examencommissies. In bijlage 5 staat de Notitie Helderheid in Bekostiging 2022.

Rechtsbescherming

Tot good governance behoort ook het beschermen van de rechten van studenten en medewerkers. Het creëren van een veilige leer- en werkomgeving en het borgen van rechtsbescherming zijn hierbij uitgangspunt. Zuyd heeft daartoe een samenhangend stelsel van regelingen en voorzieningen rond de rechtsbescherming van studenten en medewerkers ingericht. De klachtbehandeling is erop gericht de oorzaak van de klacht zo spoedig mogelijk weg te nemen.

Tabel 1.2 Cijfers rechtsbescherming studenten en medewerkers

Orgaan/regeling	Begripshandling klacht	Studenten		Medewerkers	
		2021	2022	2021	2022
College van Beroep voor de Examens en Geschillenadvies-commissie	Aantal zaken die leiden tot een uitkomst ((on)gegrond, schikking, ingetrokken, niet-ontvankelijk, doorverwezen).	47	58	n.v.t.	n.v.t.
Ombudsman	Advies, bemiddeling en klacht-behandeling.	51	52	13	19
Vertrouwenspersoon Ongewenst Gedrag	Iemand geeft aan last te hebben van ongewenst gedrag en de Vertrouwenspersoon Ongewenst Gedrag onderneemt eventueel actie(s) in nauw overleg met de melder. Onder melding valt ook een gesprek waarin de Vertrouwenspersoon Ongewenst Gedrag luistert en/of adviseert en zo de melder tot steun is.	14	24	24	32
Gezamenlijke klachtencommissie ongewenst gedrag Zuyd, UM, OU	Een formele klacht inzake ongewenst gedrag (alle vormen van discriminatie, agressie, geweld, seksuele intimidatie, pesten en treiteren inclusief combinaties) die gericht is aan de gezamenlijke klachtencommissie.	1	0	0	0
Klokkenluidersregeling	Een melding betreffende (het vermoeden van) een misstand op grond van de Klokkenluiders-regeling Zuyd Hogeschool.	0	0	0	0

Privacy

Ten aanzien van gegevensbescherming stond het verslagjaar in het teken van het versterken van de governancestructuur, het creëren van bewustwording en de aandacht voor netwerkvorming van privacy contactpersonen van academie en diensten en de Privacy Officer.

Begin 2022 is een verplichte bewustwordingstraining ten aanzien van privacy en security van start gegaan. Meer dan 1.400 medewerkers hebben de training ultimo 2022 succesvol afgerond. Naar aanleiding van een evaluatie van de training is eind 2022 een start gemaakt met de ontwikkeling van een nieuwe cursus die meer toegesneden is op het beleid en de werkwijze van de hogeschool. Deze nieuwe training is naar verwachting in het voorjaar van 2023 klaar.

Verder heeft in 2022 een in-house privacytraining plaatsgevonden voor alle privacy contactpersonen, de Privacy Officer (PO), Functionaris voor Gegevensbescherming (FG), Chief Information Security Officer (CISO) en Information Security Officers (ISO). Het voornemen is om dit soort kennistrainingen minimaal eenmaal per jaar te organiseren. Tot slot is het netwerk van privacy contactpersonen versterkt door structureel bilateraal en plenair overleg in te plannen.

Op het gebied van governance en verantwoording is een dashboard geïntroduceerd waarmee de FG en CISO samen rapporteren aan de portefeuillehouder van het College van Bestuur over de stand van zaken met betrekking tot privacy en security. Begin 2023 wordt hier ook de risicorapportage aan toegevoegd.

In studiejaar 2021-2022 zijn er 13 datalekken geweest, waarvan drie zijn gemeld aan de Autoriteit Persoonsgegevens en zes aan betrokkenen. De meeste datalekken hadden betrekking op het abusievelijk sturen van een bericht aan een verkeerde ontvanger. In 2021-2022 zijn twee inzageverzoeken en zes verwijderingsverzoeken ingediend door medewerkers en studenten.

2

Onderwijs en Onderzoek

2.1 Onderwijs

2.1.1 Kengetallen studenten

Tabel 2.1 Kengetallen studenten

Studiejaar	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Studentaantallen	14143	14108	14.638	14.334	13.827
Aandeel internationale studenten (%)	10,7	10,8	11	11,5	10,3
Instroom	3959	3730	4090	3617	3512
Aantal afgestudeerden	2494	2420	2677	2646	n.t.b.

2.1.2 Onderwijsportfolio

Vanuit de ambitie om zoveel mogelijk studenten succesvol op te leiden tot betekenisvolle professional voor de regio, biedt Zuyd een gedifferentieerd aanbod van opleidingen in de keten Associate degree, bachelor en master. Uitgangspunt hierbij is dat in de regio voor alle beroepsdomeinen een passend ketenaanbod beschikbaar moet zijn. In 2022 is een verdere verkenning gedaan naar kansrijke nieuwe opleiding(svariant)en. Het opleidingsportfolio bestond ultimo 2022 uit 34 bacheloropleidingen, 4 Associate degrees en 9 masteropleidingen.¹

In navolging van voorgaande jaren heeft Zuyd de inspanningen in versterking van kwaliteit en studiesucces gecontinueerd. De programma's Succesvol Studeren en Sterk Teamwerk, de Zuyd-brede docentprofessionalisering (hoofdstuk 4) en de investeringen op het gebied van studentbegeleiding zijn succesvol, zo blijkt ook uit de resultaten van de in 2022 uitgevoerde visitaties. In 2022 is verkend waar kansen liggen voor ons onderwijsportfolio. Dit heeft concreet geleid tot ontwikkelingen in ons master- en Ad-aanbod.

Masteraanbod

In 2022 is de macrodoelmatigheidstoets van de master Verloskunde positief afgerond. Daarnaast is een succesvolle Toets Nieuwe Opleiding uitgevoerd voor de master Leading Hospitality Innovation. Beide masteropleidingen zullen aangeboden worden als joint degree samen met andere nationale of internationale onderwijsinstellingen.

Minoren

Zuyd heeft het minoraanbod ingericht per studiejaar. In het studiejaar 2022-2023 werden 83 minoren aangeboden. Het leeuwendeel van deze minoren staat open voor studenten van andere opleidingen van Zuyd en studenten van andere onderwijsinstellingen. Een

¹ www.zuyd.nl/opleidingen

aantal minoren is ontwikkeld door samenwerkende lectoraten en gekoppeld aan de vier transitithema's van Zuyd. In 2022 is een website in gebruik genomen om het keuzeprocess van de student te ondersteunen.

Zuyd is ook aangesloten bij Kies Op Maat. Dit is een landelijk platform waaraan bijna alle hogescholen en enkele universiteiten deelnemen met als doel de onderlinge mobiliteit van studenten te bevorderen. Zuyd heeft momenteel 52 minoren binnen dit platform opengesteld.

Met betrekking tot het verbinden van ons portfolio aan de transitithema's is een aantal stappen gezet om de positie van Zuyd op de campussen te versterken en de aansluiting met gemeentelijke en provinciale (beleids)initiatieven te vergroten. Meerdere opleidingen zijn inmiddels betrokken bij de transitithema's, en het aanbod verbredende minoren rond deze thema's groeit.

Zuyd Professional

Voor werkenden en werkzoekenden biedt Zuyd Professional een aanbod aan cursussen, trainingen en maatwerktrajecten. Zuyd Professional draagt met het aanbod actief bij aan de ontwikkeling van bedrijven en professionals in de regio. Het cursus- en opleidingsportfolio is samengesteld op basis van de regionale ontwikkelbehoefte en sluit aan bij de inhoudelijke expertise van de hogeschool.

Op basis van de in 2021 uitgevoerde verkenning van de regionale ontwikkelbehoefte en aanbod in de regio Midden-Limburg, heeft Zuyd Professional begin 2022 een opleidingslocatie in Roermond geopend in samenwerking met de gemeente Roermond en Gilde Opleidingen. In aansluiting op de regionale behoefte wordt er nieuw cursorisch aanbod ontwikkeld op het gebied van Artificial Intelligence (AI) en circulaire economie.

In 2022 is naast de reguliere trajecten ingespeeld op de specifieke behoefte die door de coronacrisis ontstaan is. Zo is de nieuwe propositie voor omscholing naar tekortsectoren gelanceerd (Zuyd Switch) en is Zuyd Professional opleidingsaanbieder in de landelijke subsidieregeling NL Leert Door Sectoraal Maatwerk. Daarnaast zijn de voorbereidingen getroffen voor de STAP-regeling.

2.1.3 Onderwijsvisie

Zuyd heeft als missie: 'Passie voor ontwikkeling'. We richten onze passie op de succesvolle ontwikkeling van studenten tot goed opgeleide professionals voor de (Eu)regio en daarbuiten. Daarnaast richten we onze passie op het leven lang ontwikkelen van professionals die al werken, en verder willen leren om hun talenten verder te brengen.

Vanuit onze onderwijsvisie willen wij dat alle studenten onbelemmerd kunnen studeren in een flexibele, praktijkgerichte leeromgeving waarin de koppeling tussen onderwijs en praktijkgericht onderzoek is geborgd, zodat studenten eigentijdse beroepsgerichte kennis en vaardigheden verwerven in een motiverende, activerende en met technologie ondersteunde leeromgeving. Ze leren hoe zij, door zelf regie te nemen en met een onderzoekende houding, een bijdrage kunnen leveren aan vernieuwingen in de beroepspraktijk en zich daarin op een eigen manier kunnen profileren. Studenten worden, gegeven hun diversiteit, in hun professionele ontwikkeling gezien, gehoord en optimaal begeleid door betrokken docententeams, waarbij begeleiding tijdens transitimomenten extra aandacht krijgt. Door een goede samenwerking met het werkveld, stimuleert het onderwijs dat studenten al tijdens hun opleiding deel uitmaken van een community waarin de professionele cultuur van de beroepspraktijk wordt voorgeleefd. Daardoor kunnen ze zich in

verbondenheid en interactie met medestudenten, docenten, onderzoekers en het werkveld succesvol (blijven) ontwikkelen en uitgroeien tot (blijvend) gewaardeerde beroepsbeoefenaars in onze complexe, steeds meer waarden- en betekenis-gedreven maatschappij waar technologie een belangrijke rol speelt.

Een negatief bindend studieadvies past niet bij onze onderwijsvisie. Het bindend studieadvies is bij Zuyd Hogeschool per 1 september 2021 vervangen door een persoonlijk, niet-bindend studieadvies dat recht doet aan de ontwikkeling van de student. In de loop van 2022 hebben de opleidingen werk gemaakt van de implementatie van het niet bindend studieadvies door bijvoorbeeld het bepalen van de doorstroomnorm voor het tweede studiejaar en/of het aanpassen van de studentbegeleiding. In lijn met landelijke cijfers zien we in cohort 2021 een hogere uitval na een jaar, ondanks het wegvallen van het bindend studieadvies. Zuyd is gestart met een nader onderzoek naar mogelijke oorzaken.

In de Strategie 2019-2023 gaan wij uit van drie kernkwaliteiten die wij verder willen versterken om onze onderwijsvisie te realiseren (hoofdstuk 1). Om de drie kernkwaliteiten in onze opleidingen te versterken, geeft Zuyd extra aandacht aan de thema's aansluiting, studeerbaarheid, studentbegeleiding, toetsing, doorstroom en integratie van onderzoek in het onderwijs. De coronacrisis heeft de aandacht voor 'blended onderwijs' en de ondersteuning hiervan een extra impuls gegeven. In 2022 hebben een aantal academies geïnvesteerd in de verdere flexibilisering van hun opleidingsprogramma's en is een start gemaakt met het beschrijven van gezamenlijke uitgangspunten voor flexibilisering van onderwijs bij Zuyd en de randvoorwaarden daarvan.

Aansluiting vo en mbo

Begin 2022 heeft Zuyd een nieuw Regionaal Ambitieplan voor de periode 2022-2025 ingediend bij het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. Dit Regionaal Ambitieplan heeft als doel om samen met het toeleverend onderwijs te werken aan een nog betere aansluiting door bestaande samenwerking te borgen of te verbreden, best practices te delen en nieuwe samenwerking of witte vlekken in te vullen. De focus ligt daarnaast op regionale samenwerking. In 2022 is op verzoek van Gilde Opleidingen, Vista College en Zuyd Hogeschool een cijferanalyse "doorstroom en aansluiting mbo-Zuyd" gemaakt. Deze analyse vormt mede de basis voor nieuwe en geoptimaliseerde door- en aansluitingsprogramma's.

In het in 2022 opgeleverde plan van aanpak worden de Zuyd academies gestimuleerd om nog intensiever op domeinniveau samen te werken. Zo is er bijvoorbeeld in samenwerking met het Porta Mosana College in Maastricht een start gemaakt met het vormgeven van de Praktijkhavo. Dit is een havo met een duidelijk omschreven en geïntegreerde praktijkcomponent, die voorbereid op een vervolgopleiding op het hbo. De transitithema's van Zuyd vormen de input voor deze praktijkcomponent. Daarnaast wordt er steeds vaker met het mbo samengewerkt in het mbo-keuzedeel "doorstroom hbo". De intentie is om dit de komende jaren meer centraal te organiseren.

Relatiemanagers onderhouden de contacten met het toeleverend onderwijs. Zuyd is bovendien voorzitter van het vo-ho (Zuyd, Hogeschool Fontys, Universiteit Maastricht en de Universiteit van Tilburg) netwerk "OVO Oriëntatie op Vervolgonderwijs" waar op structurele basis overlegd wordt met schooldecanen en VO-loopbaanbegeleiders. Daarnaast is Zuyd voorzitter van het WAL-overleg (Werkgroep Aansluiting Limburg) met mbo-hbo coördinatoren van Vista en Gilde.

Studeerbaarheid en studentbegeleiding

Ook afgelopen jaar is er vanuit het programma Succesvol Studeren ondersteuning geboden aan opleidingen met studeerbaarheidsvraagstukken. De vraagstukken worden

over het algemeen complexer van aard en vooral bij het ontwikkelen van nieuwe curricula wordt direct onderwijskundige ondersteuning ingeschakeld. Ook op het gebied van blended onderwijs en toetsing leven veel vraagstukken die opgepakt worden. Naast het programma succesvol studeren, biedt het Programma succesvol begeleiden ondersteuning ten aanzien van studentbegeleidingsvraagstukken bij academies. Deze vraagstukken hebben bijvoorbeeld te maken met het studieadvies, studentbegeleiding en coaching van studenten.

Toetsing

Ook in 2022 hebben de opleidingen van Zuyd verbeteracties uitgevoerd op het gebied van toetsen en beoordelen. Opleidingen die curricula herzien pakken ook de toetsing aan en herijken aan de uitgangspunten van de toetsvisie van Zuyd. Het Zuyd-toetskompas is hierbij het hulpmiddel.

In navolging van voorgaande jaren is in 2022 verder geïnvesteerd in docentprofessionalisering op het gebied van toetsbekwaamheid. De verwachting is dat per 1 februari 2023 474 docenten BKE of SKE geschoold zijn.

Doorstroom

Zuyd beoogt dat elke student die wil en kan de gelegenheid krijgt een masteropleiding te volgen. Dit kan een masteropleiding van Zuyd zijn, maar ook van een andere hoger onderwijsinstelling. Zuyd werkt in dit kader nauw samen met de Universiteit Maastricht (UM) via convenanten en/of doorstroomprogramma's die binnen Zuyd of bij de UM worden gevolgd.

Zuyd participeert landelijk in de ontwikkeling van een aantal masters die in het sectorplan van de Vereniging Hogescholen zijn opgenomen. De voorbereidingen verlopen aanmerkelijk trager dan aanvankelijk beoogd. Momenteel is Zuyd betrokken bij twee masters: Sustainable Transitions en Kwaliteit van de leefomgeving.

Naast de evidente meerwaarde van doorstroom voor studenten biedt het versterken van de doorstroommogelijkheden voordelen voor Zuyd en de regio. Zo maken doorstroommogelijkheden Zuyd aantrekkelijker voor aankomende studenten en docenten en zorgen zij voor behoud en toename van jonge professionals om het innovatievermogen van de regio op peil te houden c.q. te versterken. Dit is van belang vanwege de krimp in onze regio.

In 2022 vonden voorbereidingen plaats die geleid hebben tot een gezamenlijk projectvoorstel van de UM en Zuyd voor de subsidieaanvraag pilot Wisselstroom. Kern van het voorstel is het ontwikkelen en uitvoeren van interventies die de wederzijdse stroom van studenten tussen de UM en Zuyd verbeteren én die studenten gemakkelijker en sneller op de juiste plek terecht laten komen. Het ultieme doel is talent behouden voor de (regionale) arbeidsmarkt in een krimpregio.

Eveneens in 2022 vonden voorbereidingen plaats voor een gezamenlijke onderwijsactiviteit van de UM en Zuyd in de vorm van een 'Virtual Legal Academy'. Hierin volgen rechtenstudenten van beide instellingen gezamenlijk masterclasses en werken ze samen aan realistische juridische vraagstukken. Binnen dit samenwerkingsverband ligt de nadruk op de praktijk van het recht en het vergroten van de toegankelijkheid van het recht voor burgers en bedrijven. De Legal Academy werkt verbindend en complementair: hbo-studenten brengen diepgang aan in hun praktijkgerichte rechtstoepassing en wo-studenten doen praktijkgerichte ervaring op. Doel is om het recht dichterbij de burger te brengen. Dit project wordt in de eerste helft van 2023 verder geconcretiseerd.

Integratie onderzoek in onderwijs

Het praktijkgericht onderzoek heeft als belangrijke taak bij te dragen aan de ontwikkeling van onderwijs en professionalisering van docenten. In hoofdstuk 2.2 en bijlage 8 staan enkele aansprekende voorbeelden van integratie van onderzoek in onderwijs.

2.1.4 Internationalisering

Nadat begin januari 2022 de coronamaatregelen werden ingetrokken, konden studenten en medewerkers weer deelnemen aan internationale activiteiten zoals stages, uitwisselingen en conferenties. Dit heeft geresulteerd in een toename van het aantal activiteiten, ook in de Euregio. De Taskforce Euregio/internationalisering van de dienst Onderwijs en Onderzoek heeft ook in 2022 academies begeleid en ondersteund bij het organiseren van Euregionale activiteiten, met cofinanciering via de Kwaliteitsafspraken (hoofdstuk 3).

Op 10 november 2022 heeft de Euregionale samenwerking een belangrijke impuls gekregen met het sluiten van een samenwerkingsovereenkomst tussen Zuyd en de Vlaamse hogeschool University Colleges Leuven-Limburg (UCLL), waarin op bestuurlijk niveau afspraken zijn gemaakt over samenwerking in onderwijs en praktijkgericht onderzoek, gezamenlijke subsidieaanvragen en bestuurlijk-strategische afstemming. Zuyd heeft in 2022 met de Vlaamse partners UCLL en Hogeschool PXL mogelijkheden verkend van deelname aan het European University Initiative. Deze verkenning wordt in 2023 voortgezet.

Eind 2022 is in de Tweede Kamer een motie ingediend waarin de minister werd opgeroepen om maatregelen te nemen gericht op beheersing van de instroom van internationale studenten. Omdat er bij Zuyd geen sprake is van een ongewenste instroom en er in de regio zelfs een grote behoefte is aan internationaal talent (onder meer in de tekortsectoren ICT, Techniek en Zorg), heeft Zuyd samen met de Universiteit Maastricht, het Vista College, de Brightlands Campussen en de burgemeesters van vijf gemeenten in Limburg een brief naar de minister gestuurd, met een oproep om bij de uitvoering van de motie rekening te houden met de specifieke regionale situatie in Limburg.

De taaleisen voor buitenlandse studenten die een Nederlandstalige opleiding willen volgen bij Zuyd zijn in 2022 aangescherpt en in lijn gebracht met de Gedragscode Internationale Student in het Hoger Onderwijs.

Internationale mobiliteit

In 2022 is de internationale mobiliteit weer op gang gekomen. In studiejaar 2021-2022 hebben 93 studenten met een Erasmus+ beurs onderwijs in het buitenland gevolgd en hebben 246 studenten met een Erasmusbeurs deelgenomen aan een stage in Europa. Ter vergelijking: de laatste representatieve (pre-corona) aantallen waren respectievelijk 143 en 246 studenten. Het aantal stages en minortrajecten buiten Europa is ook weer toenomen. Het Zuyd-programma Young Professionals Overseas stond in 2022 echter vanwege coronarestricties nog steeds on hold.

Scholarship programma's

Vijf studenten van Zuyd ontvingen een beurs van het VSBfonds voor een masterstudie in het buitenland. Daarnaast zijn 31 Zuyd Excellence Scholarships toegekend aan talentvolle studenten van buiten de Europese Unie. Tien van hen ontvingen daarnaast een Holland Scholarship.

2.1.5 Onderwijskwaliteit

Kwaliteitszorg op instellingsniveau

In 2022 heeft Zuyd verder geïnvesteerd in de kwaliteitszorg op instellingsniveau. Enerzijds door de inzet van instrumenten voor haar opleidingen en anderzijds door verder in te zetten op externe thema's. Daarnaast volgt Zuyd de landelijke ontwikkelingen ten aanzien van instellingsaccreditatie op de voet.

Interne audits

Bij zes opleidingen is in 2022 een intern audit uitgevoerd via een mid-term onderzoek. De resultaten van deze audits ondersteunen opleidingen in hun verdere voorbereiding op de externe visitaties.

Accreditaties onderwijs

Iedere opleiding ondergaat eens per zes jaar een visitatie. Het resultaat van de visitatie is bepalend voor het behoud van de accreditatie. In 2022 zijn de volgende opleidingen gevisiteerd:

- Ba-Applied Science
- Ba-Engineering
- Ba-Vaktherapie
- Ma-Facility & Real Estate Management

Daarnaast ondergingen de opleidingen Ad-Engineering en Ba-Social Work deeltijd een herbeoordeling op één van de standaarden.

Alle bovengenoemde opleidingen hebben een positief advies gekregen van het visitatiepanel. De rapporten van deze opleidingen zijn bij de Nederlandse-Vlaamse Accreditatie Organisatie (NVAO) ingediend ten behoeve van het verkrijgen van een initiële accreditatie of het behoud van de bestaande accreditatie. De besluitvorming omtrent behoud accreditatie is ultimo 2022 nog in behandeling bij de NVAO.

In 2022 heeft de NVAO de continuering van de bestaande accreditatie van de opleidingen Ad-ICT, Ba-HBO-ICT, Ma-Advanced Nursing Practice, Ma-Interieurarchitectuur, Ba-Theater en Ba-Docent Theater afgehandeld.

2.2 Onderzoek

In 2022 heeft de Vereniging Hogescholen (VH) een format bestuursverslag voor praktijkgericht onderzoek uitgebracht dat alle hogescholen dienen te gebruiken. Zuyd kiest ervoor om dit format met ingang van verslagjaar 2022 te hanteren. Dit is als bijlage 8 bij dit jaarverslag gevoegd. Onderstaand de hoofdlijnen daaruit.

2.2.1 Strategie, visie en uitwerking praktijkgericht onderzoek

De visie van Zuyd op praktijkgericht onderzoek die beschreven staat in de strategie Zuyd 2018-2023 is in 2022 uitgewerkt in de Visie op de betekenis van Praktijkgericht Onderzoek, en daarna in 2022 geoperationaliseerd in het Programma Onderzoek 2.0. De kern is als volgt weergegeven.



'Praktijkgericht onderzoek is onderzoek dat aansluit bij maatschappelijke vraagstukken, waarbij de onderzoeksvragen veelal samen met het werkveld worden geformuleerd. In het, op evidentie gebaseerde, onderzoek wordt samen met verschillende regionale, nationale en ook internationale partners gezocht naar inzichten, oplossingen, innovaties of aanpakken ten aanzien van die vraagstukken, om bij te dragen aan de veranderingen in de samenleving. De kracht van de impact die we met het onderzoek nastreven ligt in het betrekken van studenten en docenten en de verbinding in een beroepscommunity die leidt tot creativiteit, ondernemerschap en kritisch innovatievermogen. Door het praktijkgerichte onderzoek samen met lectoren, studenten, docent-onderzoekers en de professionals uit het werkveld op te zetten en uit te voeren, zetten we in op duurzame kennisontwikkeling en valorisatie, en leiden we studenten met inhoudelijk actueel onderwijs op tot betekenisvolle en waardevolle startende professionals. Het praktijkgerichte onderzoek, dat goed geïntegreerd is in het onderwijs van de hogeschool, draagt bij aan talentontwikkeling; niet alleen de talenten van de studenten, maar ook van de docenten en medewerkers van de hogeschool en de professionals in het werkveld in de (Eu)regio en daarbuiten.'

Bovengenoemde documenten zijn in lijn met de strategie van Zuyd. Waar de aandacht in de eerste fase (2018-2021) vooral lag op de inbedding van de lectoraten in de academies, en het primaire proces van onderzoek en onderwijs en de integratie daarvan, is in 2022 de stap gezet om te gaan werken aan verschillende beleidslijnen en de ondersteuning van lectoraten en onderzoek. Dat gebeurt vooral op de werkerreinen van de diensten Onderwijs en Onderzoek (kwaliteitszorg en beleid), Human Resources (loopbaanpaden voor onderzoekers, functiehuis en professionalisering), Finance & Control (projectadministratie voor onderzoeksprojecten), Marketing en Communicatie (start interne en externe communicatie over onderzoek) en Facilitair Bedrijf (datamanagement, open science en security). De ingezette verbeteractiviteiten voor de ondersteunende diensten zullen de agenda van 2023 verder bepalen. Door concrete projecten op te pakken als uitwerking van het beleid werkt Zuyd gestaag verder aan kwalitatieve en kwantitatieve verbreding en verduurzaming van het onderzoek bij Zuyd, waar de lectoraten een essentieel en onmisbaar onderdeel vormen van communities en living labs-, en de diensten het onderzoek ondersteunen.

2.2.2 Portfolio

In 2022 werden de volgende bijzonder lectoraten ingesteld:

- 'Interprofessionele Samenwerking in de Wijk' binnen het lectoraat Wijkgerichte Zorg
- 'Beroepsvorming Uitvoerende Professional Publiek Sociaal Domein' binnen het lectoraat Sociale Integratie
- 'Samen beslissen door verpleegkundigen' binnen het lectoraat Autonomie en Participatie van Chronisch Zieken
- 'Passende Revalidatie Zorg' binnen het lectoraat Ondersteunende Technologie in de Zorg
- 'Begrijpelijk Communiceren' binnen het lectoraat Autonomie en Participatie van Chronisch Zieken.

Daarmee heeft Zuyd eind 2022 29 lectoren (17,05 fte). Onze lectoren waren werkzaam bij 24 lectoraten en 5 bijzonder lectoraten. Er werkten 177 docent-onderzoekers (26,55 fte), 19 promovendi (3,94 fte), 2 post docs (0,23 fte).²

In 2022 zijn lectorale redes uitgesproken door dr. Danny Han, lectoraat Future of Food en dr. Eric Mantelaers, bijzonder lector van het lectoraat Future-proof Auditor.

In 2022 zijn twee clusters van lectoraten gevisiteerd door een extern panel. Het cluster van lectoraten binnen het domein Business en Recht, verenigd in het onderzoekscluster Toekomstbestendig Bedrijfsleven, werd positief beoordeeld. Het cluster van lectoraten in het domein Gezondheidszorg en Welzijn, verenigd in het Kenniscentrum Gezonde en Rechtvaardige Samenleving, werd als goed beoordeeld.

In totaal is er K€ 12.720 aan onderzoek besteed, waarvan K€ 7.421 uit de eerste geldstroom (eigen bijdrage Zuyd), K€ 3.360 uit de tweede geldstroom (subsidies) en K€ 1.593 uit de derde geldstroom (contractonderzoek en opdrachten).

Transitiethema's

Zuyd besteedt speciale aandacht aan vier transitithema's: Gezonde Samenleving, Waardevolle Wijken, Circulair Produceren en Toekomstbestendig Bedrijfsleven. Diverse van deze activiteiten vinden plaats in de twee Centres of Expertise van Zuyd: CHILL en EIZT.

CHILL is gevestigd op de Brightlands Chemelot Campus in Geleen en is de plek voor een leer- en innovatielab: een dynamische omgeving waar wetenschap, ontwikkeling, faciliteiten en productie bij elkaar komen. Studenten, docenten, onderzoekers en specialisten uit het bedrijfsleven werken samen aan innovatieve opdrachten op het gebied van proces-technologie en life & material sciences.

In EIZT bundelen zorgorganisaties, kennis- en onderwijsinstellingen en bedrijfsleven hun krachten met als doel zorg te vernieuwen, te verbeteren en effectiever te maken. Met onderzoek bouwen we samen aan toekomstbestendige zorg. Met scholing en training van huidige en toekomstige professionals verankeren we zorginnovaties in de praktijk. Technologie loopt als een rode draad door deze doelstellingen.

Op basis van een eerste evaluatie van de werking van de Commissie Wetenschappelijke Integriteit (de adviescommissie) heeft het College van Bestuur besloten tot een aantal aanpassingen. Zo werd de naam van de commissie gewijzigd in 'Ethische Commissie Onderzoek' om zich beter te onderscheiden van de Klachtencommissie Wetenschappelijke Integriteit die een geheel andere rol vervult. Daarnaast werd de adviserende functie van de commissie aangevuld met een ethisch toetsende functie en werd in samenhang daarmee de commissie uitgebreid met twee extra leden. Het eerste volledige werkjaar van de commissie heeft vooral in het teken gestaan van het inwerken van de commissieleden, het organiseren van de werkprocessen en het genereren van bekendheid binnen Zuyd.

² Een overzicht van de lectoraten is te vinden op onze website via www.zuyd.nl/onderzoek/lectoraten.

Financiering onderzoek

In 2021 is voor in totaal 12 miljoen euro aan onderzoek verricht. Een deel van deze middelen zijn intern, de overige middelen komen van buiten Zuyd. Tabel 2.2 geeft een overzicht van de herkomst van de onderzoeksgelden in 2021.

2.2.3 Resultaten en voorbeelden

De samenwerking met de regio is het afgelopen jaar versterkt. Enkele voorbeelden van samenwerking en verbindingen met de regio zijn de AI hub, City Deal Kennis maken, CHILL, LIME 2.0, Universiteit Maastricht en RWTH Aachen. In bijlage 8 staan deze samenwerkingsverbanden nader beschreven. Zuyd Hogeschool heeft verder meerdere samenwerkingsverbanden met kennispartners, zoals universiteiten (Universiteit Maastricht, UCCL te Leuven, Open universiteit), hogescholen (Fontys) en mbo-instellingen (Vista en Gilde). Daarnaast maakt Zuyd via haar lectoren deel uit van de belanghebbende onderzoeksinstituten landelijk.

Met de Universiteit Maastricht is de samenwerking in een convenant uitgewerkt waarin onze regionale verbondenheid voorop staat. Academies van Zuyd en faculteiten van de Universiteit Maastricht werken inhoudelijk nauw samen en diverse lectoren zijn eveneens hoogleraar bij de Universiteit Maastricht. Hierdoor ontstaat een optimale afstemming van het onderwijs en de mogelijkheden van doorstroom voor studenten.

Daarnaast is Zuyd partner van de Limburgse campussen. Bij de Smart Service Campus is Zuyd een prominente samenwerkingspartner waar wij onderzoek doen samen met studenten op de campus. Uiteindelijk genieten onze studenten het voordeel om tijdens de opleiding mee te kunnen werken en leren aan maatschappelijk relevante thema's. De Parkstadregio heeft onlangs met succes de subsidie aangevraagd voor de Regiodeal 2.0. In die Regiodeal is Zuyd Hogeschool opgenomen als partner. Samen werken we met vele gemeenten, maar ook met kennisinstellingen in de regio en buiten de regio. Zo is de RWTH Aachen een van de partners waar nadrukkelijk de samenwerking is gezocht en op meerdere vlakken is deze partner ook voor Zuyd Hogeschool interessant. Meerdere gesprekken hebben reeds plaatsgevonden over mogelijke samenwerking.

Enkele voorbeelden van succesvolle verbindingen tussen beroepsonderwijs en arbeidsmarkt zijn Aurora in Heerlen (over hoe kunst en pizza samenwerking aanjagen, verbinden en leiden tot meer welzijn), Greenholds (over klimgrepen en duurzaamheid), Leefkaarten (over een vitale leefstijl) en Greenwashing (over het voorkomen van greenwashing). Deze voorbeelden staan uitgebreid beschreven in bijlage 8.

3

Kwaliteitsafspraken

Kwaliteitsmiddelen inzet op tien maatregelen binnen vijf van de zes thema's zoals voorgescreven in het sectorakkoord.

Thema 1: Intensiever en kleinschalig onderwijs

Het handhaven van het tarief per student (maatregel 1.1) om het huidige niveau van kleinschaligheid te kunnen behouden.

Thema 2: Meer en betere begeleiding van studenten

Het versterken van de ontwikkeling van de student door in te zetten op extra begeleiding (maatregel 2.1 tot en met 2.4).

Thema 3: Studiesucces

Verder inzetten op studeerbaarheid en studiesucces via maatregel 3.1 Programma Succesvol Begeleiden en doorstroom naar Euregionale wo-kennispartners via maatregel 3.2 Ontwikkelen en uitbreiden van doorstroommogelijkheden naar het WO.

Thema 4: Onderwijsdifferentiatie

Het beter aansluiten op de Euregio in lijn met de Euregionale verankering van Zuyd, zoals vormgegeven in maatregel 4.1 Zuydbreed Euregionaal aanbod en maatregel 4.2 Taal- en cultuuronderwijs gericht op de Euregio (Frans en Duits).

Thema 5: Passende en goede onderwijsfaciliteiten

Het verbeteren van studie- en toetsfaciliteiten voor studenten (maatregel 5.1).

Zuyd ervaart het voordeel van het meerjarige karakter van de Kwaliteitsafspraken en de aansluiting bij de strategie 2019-2023, waar de passie voor ontwikkeling van de student centraal staat. De inzet op onder andere studentbegeleiding, studiesucces, maar ook op studentwelzijn en blended learning helpt om de strategie mee vorm te geven vanuit de kwaliteitsafspraken. Dit geldt ook voor de Euregionale verankering waarvan de samenwerking is vastgelegd in convenanten met UCLL en de Universiteit Maastricht.

Binnen de tien maatregelen zien we een duidelijke ontwikkeling. Van de focus op het inrichten en werken aan de tien maatregelen in de beginperiode is er nu duidelijke verbinding en synergie tussen de maatregelen en wordt ingezet op de inbedding en bestemming. De beleidsbeslissingen die Zuyd in 2021 nam, spelen daarbij een belangrijke rol:

- verbreding van de bestemmingsmogelijkheden van de decentrale middelen voor studentbegeleiding;
- taal- en cultuuronderwijs aanvullend aan minoren;
- inzetten op doorstroommogelijkheden en voorlichting aanvullend aan de reeds bestaande doorstroomminoren;
- de samenwerking tussen de programma's succesvol begeleiden en succesvol studeren via domeinonderwijskundigen.

Een verdere toelichting op de voortgang per maatregel volgt in paragraaf 3.2.

In paragraaf 3.1 wordt eerst een overzicht geboden van de begroting en realisatie per maatregel. Daarnaast lichten we de monitoring en afstemming over de voortgang en bijstellingen met de Centrale Medezeggenschap (CMR) en Raad van Toezicht toe. In paragraaf 3.3 reflecteert de CMR op haar betrokkenheid bij de Kwaliteitsafspraken en de facilitering.

3.1 Financiële verantwoording, monitoring en afstemming

Tabel 3.1. toont per maatregel de realisatie 2019-2022, reserveringen en begroting 2022-2024.

Tabel 3.1 Meerjarig financieel overzicht Kwaliteitsafspraken

Kwaliteitsafsprakenbudget 2019-2024						Dotatie (+)
Kwaliteitsafspraken		2022	2021	2020	2019	of ontrekking
		Realisatie (k€)	Realisatie (k€)	Realisatie (k€)	Realisatie (k€)	(-/-) bestemmingsreserve 31-12-22
0.1	Programma management	219	207	163	36	109
1.1	Handhaven tarief per student	463	1.240	2.100	2.735	*
2.1 t/m 2.3	Extra begeleiding nieuwe studenten, afstuderen en stages	8.816	5.681	2.020	526	**
2.4	Programma succesvol begeleiden	282	232	146	2	137
3.1	Programma succesvol studeren	1.019	540	314	277	650
3.2	Doorstroom minoren / mogelijkheden	22	22	42	-	214
4.1	Euregionaal aanbod	178	119	91	-	213
4.2	Lintminoren Frans-Duits / taal en cultuur aanbod	107	27	29	-	237
5.1	Studeer- en toetsfaciliteiten	103	61	9	-	660
x	Kwaliteitsafspraken betalingsverschillen	-	-	-	-	197
Totaal Zuyd Hogeschool		11.208	8.129	4.914	3.576	2.954
Dotatie (+) of ontrekking (-/-) bestemmingsreserve						-2.452
Reservering afschrijvingslasten						-502
Totaal beschikbaar vanaf 2023						

Kwaliteitsafspraken		2024	2023	2022	2021	2020	2019
		Budget (k€)	Budget (k€)	Budget (k€)	Budget (k€)	Budget (k€)	Budget (k€)
0.1	Programma management						
1.1	Handhaven tarief per student	200	200	200	200	200	133
2.1 t/m 2.3	Extra begeleiding nieuwe studenten, afstuderen en stages	190	161	463	1.240	2.101	2.735
2.4	Programma succesvol begeleiden	11.443	10.315	9.093	5.812	2.199	474
3.1	Programma succesvol studeren	200	200	200	200	200	200
3.2	Doorstroom minoren / mogelijkheden	700	700	700	700	700	700
4.1	Euregionaal aanbod			100	150	50	
4.2	Lintminoren Frans-Duits / taal en cultuur aanbod	150	150	150	150	150	150
4.2	Lintminoren Frans-Duits / taal en cultuur aanbod	100	100	100	100	100	100
5.1	Studeer- en toetsfaciliteiten	250	250	250	250	250	83
5.1	Studeer- en toetsfaciliteiten	-	-	512	442	-644	-113
x	Kwaliteitsafspraken betalingsverschillen	13.233	12.076	11.668	9.194	5.406	4.513
		704	1.749				
Totaal Zuyd Hogeschool		13.937	13.825				
Dotatie (+) of ontrekking (-/-) bestemmingsreserve							
Reservering afschrijvingslasten							
Totaal beschikbaar vanaf 2021							

vervolg tabel zie volgende pagina

Resterend kwaliteitsafsprakenbudget is conform protocol Kwaliteitsafspraken en in overleg met de Medezeggenschapsraad toegevoegd aan de budgetten 2023 en 2024.

* Waarvan 348K betrekking heeft op middelen voor de nieuwste PABO. Deze worden niet via Zuyd verantwoord. Dit is conform plan kwaliteitsafspraken 2019-2024. Zie ook **

** Naast deze inzet is er nog 940K ingezet en verantwoord vanuit de oude studievoorschot middelen ter dekking voor de middelen van de nieuwste PABO conform plan kwaliteitsafspraken 2019-2024. Zie ook *

*** Dit betreffen voor 158K nog in te zetten investeringen en voor 502K reserveringen voor afschrijvingen voor in de toekomst

In tabel 3.1 staat het meerjarige financieel overzicht van de Kwaliteitsafspraken. In het rechter gedeelte staat het budget (de begroting) zoals opgenomen in het Plan Kwaliteitsafspraken Zuyd Hogeschool (met uitzondering van onderdeel 1.1, 2.1 t/m 2.3 en de betalingsverschillen, hierop zijn de daadwerkelijke ontvangsten verrekend en de gegevens vanuit de kaderbrief verwerkt die gebaseerd zijn op de verwachte daadwerkelijke ontvangsten). In het linker gedeelte staat de daadwerkelijke realisatie per maatregel over 2019 tot en met 2022 en in het middelste gedeelte staat de stand van de bestemmingsreserve. De bestemmingsreserve bestaat uit de niet-bestede middelen die geoormerkt gereserveerd zijn voor de betreffende maatregel.

Een verklaring voor de opgebouwde reserves is dat de activiteiten voor de maatregelen 2.4 en 3.2 tot en met 5.1 pas zijn gestart na goedkeuring van de Kwaliteitsafspraken in november 2019. Ook maatregel 2.1 t/m 2.3 zijn later gestart, in september 2019. In 2022 is een deel van de opgebouwde reserves extra ingezet; dit verklaart de overbestedingen. De financiële voortgang over eerdere jaren is toegelicht in het betreffende verslagjaar.

Jaarlijks wordt zowel de voortgang op de maatregelen als de financiële voortgang met alle betrokken partijen besproken. Op basis van deze gesprekken zijn in 2021 beleidskeuzes gemaakt en worden in 2023 afspraken gemaakt over de afronding van de Kwaliteitsafspraken en hoe te handelen in mogelijke scenario's als een project of programma niet exact alle middelen heeft kunnen inzetten op 31 december 2024. Ultimo 2022 stellen we vast dat veel bereikt is en de middelen doelmatig ingezet zijn.

Monitoring en afstemming met medezeggenschap en Raad van Toezicht

De monitoring van de voortgang van de Kwaliteitsafspraken is uitgevoerd zoals beschreven in het Plan Kwaliteitsafspraken. Door aan te sluiten bij de reguliere PDCA van Zuyd heeft het College van Bestuur zowel zicht op de voortgang van de centrale alsook de decentrale activiteiten.

De voortgang is twee keer besproken met zowel de Commissie Onderwijs en Onderzoek van de Raad van Toezicht als de Commissie Onderwijs en Onderzoek van de CMR.

Daarnaast is de voortgang ook besproken met de voltallige CMR en zijn de onderstaande maatregelen, meer in de diepte, onderwerp van gesprek geweest:

- voortgang Euregionalisering (maatregelen 4.1 en 4.2);
- notitie Blended Learning (maatregel 3.1, studiesucces).

De studentgeleding van de CMR is apart geraadpleegd voor het thema studentbegeleiding en de studentvoucherregeling en in het voorzittersoverleg CvB-CMR zijn de Kwaliteitsafspraken of afgeleide onderwerpen daarvan meermaals besproken.

Met de decentrale medezeggenschapsraden is, via het voorzittersoverleg, twee keer afgestemd over het proces van decentrale planvorming en monitoring van de decentrale middelen voor studentbegeleiding. Om de decentrale samenwerking te toetsen is een onderzoek gedaan naar afstemming tussen academies en de academieraden rondom planvorming en voortgangsmonitoring. Dit is eerder in 2020 gedaan en net als toen bevestigen de resultaten van dit onderzoek een goed werkende decentrale afstemming en samenwerking.

De hierboven beschreven afstemming heeft ervoor gezorgd dat alle betrokken partijen goed geïnformeerd zijn en hun inbreng vertaald zien in inhoudelijke keuzes bij de diverse maatregelen.

3.2 Voortgang per maatregel

In deze paragraaf zijn per thema de maatregelen, de doelstellingen van deze maatregel en de voortgang weergegeven. Door het meerjarige karakter van de maatregelen en de doelstellingen is in 2022 veelal voortgebouwd op de eerder in gang gezette activiteiten, zoals weergegeven in eerdere jaarverslagen. Het programmamanagement heeft gezorgd voor de overall organisatie, communicatie, verantwoording en monitoring van de voortgang met alle betrokken stakeholders.

Thema 1 Intensievere en kleinschalige onderwijs

Maatregel 1.1 Handhaven tarief per student

De middelen zijn, volgens plan, toegekend aan de opleidingen en deze hebben daarmee de status van intensief kleinschalig onderwijs kunnen bestendigen. De student/docent ratio is in 2022 gedaald, wat inhoudt dat de ratio is verbeterd.

Thema 2: Meer en betere begeleiding van studenten

Maatregel 2.1 tot en 2.3 zijn decentrale maatregelen:

- Maatregel 2.1 Extra begeleiding nieuwe studenten. De doelstelling van deze maatregel is de academische en sociale integratie van studenten. Anders geformuleerd: dat studenten zich thuis voelen, gemotiveerd blijven, meer voortgang laten zien en minder uitvallen.
- Maatregel 2.2 Extra begeleiding stages. Doelstelling van de maatregel is dat de student zich ondersteund voelt bij de voorbereiding op de stage en om de verbinding van de student met de opleiding tijdens de stageactiviteiten te verbeteren.
- Maatregel 2.3 Extra begeleiding afstudeerfase. Doelstelling van deze maatregel is dat de student zich goed voorbereid voelt op de afstudeerfase en deze fase succesvol kan doorlopen.

Alle opleidingen hebben een budget toegekend gekregen en voor het toegekende bedrag een bestedingsplan gemaakt. In dit bestedingsplan is beschreven welk deel van het budget naar welke maatregel gaat, welke activiteiten daarvoor worden ondernomen en wat het beoogde effect is. Monitoring van de voortgang is gedaan door het CvB via de managementrapportages waarin opleidingen driemaal per jaar per activiteit de stand van zaken en de ervaren effecten aangeven.

De plannen per academie hebben allemaal instemming van de academieraad verkregen en de Centrale Medezeggenschapsraad heeft toegezien of de activiteiten en bestedingen recht doen aan de centraal gemaakte afspraken. Door de werkwijze van decentrale plan- en besluitvorming is dit een gedragen proces, waarmee de middelen daar worden ingezet waar deze volgens de opleiding en hun academieraad het beste effect hebben. De middelen voor deze maatregel nemen jaarlijks toe en in 2022 is K€ 9.048 toegekend aan de academies en is K€ 8.816 gerealiseerd. Een zestal activiteiten zijn met gegronde redenen niet gerealiseerd en de middelen zijn toegevoegd aan het budget voor 2023. Van het totaal gerealiseerd is K€ 4.700 ingezet voor maatregel 2.1, K€ 1.900 voor maatregel 2.2 en K€ 2.216 voor maatregel 2.3.

Onderstaand geven we een nadere toelichting op de verschillende maatregelen.

Maatregel 2.1 Extra begeleiding nieuwe studenten

In 2022 zijn 135 activiteiten ondernomen tijdens de start van de studie door 28 academies. Dit is verreweg het grootste aantal activiteiten en ook het grootste deel van het budget is voor deze maatregel ingezet. Academies zetten hiermee fors in op deze belangrijke fase in het studietraject van een student. We zien dat de middelen voor vier soorten activiteiten worden ingezet:

1. Aansluiting en binding

Begeleiding bij de overgang van de vooropleiding naar het hbo door zowel medestudenten als onderwijsprofessionals. Deze extra begeleiding/coaching in vele vormen helpt de student om snel wegwijs te raken in het hbo en om zich beter thuis voelen bij de opleiding. Het draagt bij aan zowel de sociale als de academische integratie en daarmee de binding en motivatie van de student bij zijn opleiding.

2. Studievaardigheden

Activiteiten gericht op studievaardigheden helpen de student deze versneld te ontwikkelen, waardoor ze vertrouwen krijgen en ook betere studieresultaten behalen en minder uitvallen vanwege kennishiaten of gebrekkige inhoudelijke aansluiting.

3. Beroepsbeeldvormende activiteiten

Deze activiteiten zorgen ervoor dat studenten vroeg in de opleiding een goed en realistisch beeld krijgen van wat ze met de betreffende opleiding kunnen. Dit speelt vooral bij opleidingen met een breder profiel of meerdere uitstroomprofielen.

4. Inhoudelijke basiskennis

Enkele academies zetten ook in op extra begeleiding en lessen gericht op specifieke doelgroepen of extra inzet op vaardigheden in bijvoorbeeld klinisch handelen bij de opleiding Verpleegkunde.

Alle uitgevoerde activiteiten zijn gericht op de doelstelling van deze maatregel; dat de studenten zich thuis voelen, gemotiveerd blijven, meer voortgang laten zien en minder uitvallen.

Maatregel 2.2 Extra begeleiding stages

Voor deze maatregel hebben 25 academies gezamenlijk 77 activiteiten ondernomen voor een bedrag van K€ 1.900.

Bij deze maatregel zien we op hoofdlijnen een driedeling:

1. Stagevoorbereiding

Bijna alle academies investeren in extra begeleiding voorafgaand aan de stage. Deze activiteiten helpen studenten bij het vinden van een goede en voor hen interessante stage. Vooral bij brede opleidingen of opleidingen met meerdere uitstroomprofielen of meerdere beroepsprofielen blijkt dit erg waardevol te zijn. Een deel van de activiteiten is specifiek gericht op vaardigheden die nodig zijn tijdens de praktijkopdrachten. Zo zijn er bij het conservatorium auditie- en concertvoorbereidingsactiviteiten.

2. Extra stagebegeleiding

Het overgrote deel van de middelen wordt ingezet voor extra begeleiding tijdens de stage. Het gaat daarbij om zowel meer individuele begeleiding, feedback en contactmomenten, maar ook om extra inhoudelijke begeleiding of verdieping op onderwerpen gedurende de stage.

3. Bindingsactiviteiten

Het overige budget is ingezet op bindingsactiviteiten met medestudenten en de opleiding door contactmomenten op school. Denk aan extra terugkomdagen om de binding met medestudenten en het leren van elkaar te organiseren.

Alle uitgevoerde activiteiten hebben bijgedragen aan de doelstelling dat de student goed voorbereid en begeleid wordt tijdens de stage. Ze zijn namelijk gericht op actieve betrokkenheid in een fase waarbij de student buiten de opleiding werkt aan zijn ontwikkeling.

Maatregel 2.3 Extra begeleiding afstudeerfase

Voor deze maatregel hebben 28 academies gezamenlijk 96 activiteiten ondernomen voor een bedrag van circa K€ 2.216. Bij deze maatregel zien we een vierdeling in soorten activiteiten gericht op:

1. Stagevoorbereiding

Vorbereiding gericht op het stagekeuzeproces, maar ook voor opfriscursussen op bepaalde gebieden als onderzoek of data-analyse.

2. Extra begeleiding

Het merendeel van de activiteiten en 75% van de middelen is gericht op extra begeleiding tijdens de afstudeerfase. Extra contact, feedbackmomenten en ook expertfeedback van inhoudsdeskundigen van buiten de opleiding.

3. Bindingsactiviteiten

Aanvullend aan de extra binding door meer begeleiding zijn ook enkele aparte bindingsactiviteiten als terugkomdagen met een thema, contact met alumni of werkveld georganiseerd.

4. Activiteiten gericht op studenten met een studieachterstand

Een deel van de middelen is ook ingezet voor activiteiten gericht op het voorkomen van studieachterstand en het begeleiden van studenten met studievertraging. Activiteiten voor studenten met studievertraging zijn gericht op het ondersteunen en motiveren van studenten en dat omzetten in haalbare en duidelijke studieplannen.

Alle activiteiten zijn gericht op het beter toegerust maken en begeleiden van studenten in de laatste fase van hun studie en dragen daarmee bij aan de doelstelling: het vergroten van de kans op het succesvol doorlopen van deze fase van de studie.

Maatregel 2.4 Programma Succesvol Begeleiden

De doelstelling van deze maatregel is om de effectiviteit van maatregelen 2.1 tot en met 2.3 te vergroten, mede door nieuwe begeleidingsactiviteiten te ontwikkelen en de kwaliteit van studentbegeleiding te vergroten. In eerdere jaren is een goede basis gelegd en daar is in 2022 op voortgebouwd.

Het programma heeft ook in 2022 gewerkt aan de volgende drie taakgebieden:

1. **Ondersteunen van opleidingen bij hun begeleidingsvraagstukken.**
2. **Opbouwen en delen van kennis en tools met betrekking tot studentbegeleiding.**
3. **Centrale regie en beleidsadvies.**

1. Begeleiden en adviseren van de opleidingen in een academie om studentbegeleiding te verbeteren vanuit de uitgangspunten in de onderwijsvisie in praktijk

26 opleidingen zijn begeleid bij hun studentbegeleidingsvraagstukken. Het programma werkt vraaggericht en opleidingen kiezen ervoor om gebruik te maken van de expertise als ze die nodig achten. Opleidingen die begeleid worden hebben vraagstukken ten aanzien van effectieve leer- en begeleidingsstrategieën, studiesucces/afschaffen BSA-vraagstukken, E-coaching-coachvaardigheden en studentenwelzijn.

De werkwijze van begeleiding is in 2022 hetzelfde ingericht als de begeleiding vanuit het Programma Succesvol Studeren. Dit zorgt voor een voor opleidingen herkenbare werkwijze.

2. Ontwikkelen van kennis, tools en professionalisering

Het team Studentbegeleiding deelt haar kennis via een MS Teams-omgeving, maar ook in netwerksessies, via posters en dialoogsessies. De ontwikkelde tools en interventies kunnen gebruikt worden door studentbegeleiders van alle opleidingen. Denk aan tools, gericht op sociale en academische integratie en ook om het welzijn van studenten individueel en in de community te bevorderen. Dit is een continue doelstelling aangezien de soorten vragen ook door ontwikkelen.

Samen met de dienst Human Resources zijn eerder ontwikkelde cursussen voor onder andere studentbegeleiding en hoe bevorder je studiesucces uitgevoerd. Hiermee is studentbegeleiding ook in het deskundigheidsbevorderingstraject van docenten ingebracht en versterken de diensten elkaar bij docentprofessionalisering.

3. Beleidsadvies en monitoring

De decentrale plannen voor studentbegeleiding (maatregel 2.1 tot en met 2.3) en de ambitieplannen van opleidingen met betrekking tot studentbegeleiding zijn geanalyseerd om te bekijken op welke wijze invulling wordt gegeven aan de drie thema's (eerste 100 dagen, stage- en afstudeerbegeleiding) van studentbegeleiding. Zie hiervoor de toelichting van maatregel 2.1 tot en met 2.3. Dit is een waardevolle exercitie, waaruit blijkt dat opleidingen inzetten op zowel bewezen werkzame mechanismes als hun eigen praktijkervaring. Ze werken dus evidence informed.

Het BSA is per 1 september 2021 vervangen door een persoonlijk, niet-bindend studieadvies dat beter recht doet aan de ontwikkeling van de student. Om opleidingen te ondersteunen bij het persoonlijk studieadvies en studentbegeleiding te versterken, zijn tools ontwikkeld en ingezet en good practices gedeeld.

Alle activiteiten, zowel dicht bij de academies als vanuit tools, kennisdelen en onderzoek, hebben een goede impuls gegeven aan de kwaliteit van studentbegeleiding en daarmee aan de doelstelling van deze maatregel.

Thema 3: Studiesucces

Maatregel 3.1 Continuering van het Programma Succesvol Studeren (PSS)

Doelstelling van deze maatregel is het vergroten van de studeerbaarheid van de opleidingen, waardoor ze zich uiteindelijk verbeteren op uitval, rendement en studenttevredenheid.

Het programma heeft opleidingen in 2022 onverkort ondersteund bij hun doorontwikkeling naar een duurzaam studeerbaar curriculum, met als effect dat de mate waarin studenten uitvallen en vertraging oplopen afneemt. Het programma is gestart in 2017 en werkt met de vijf sleutels van studiesucces om de studeerbaarheid van opleidingen te vergroten door samenhangende inzet op (1) een overzichtelijk onderwijsprogramma met (2) een beperkt aantal onderwijseenheden en toetsen, (3) activerend onderwijs, (4) een stimulerend onderwijsklimaat en (5) opleiden als teamprestatie. Deze Zuyd-werkwijze draagt bij aan de kennis, ontwikkeling en sturing op het gebied van studiesucces.

Het programma bouwt voort op de activiteiten uit voorgaande jaren en werkt aan dezelfde drie taakgebieden als het programma Succesvol Begeleiden:

1. **Ondersteunen van opleidingen bij hun begeleidingsvraagstukken;**
2. **Opbouwen en delen van kennis en tools met betrekking tot studiesucces;**
3. **Centrale regie en beleidsadvies.**

1. Ondersteunen van opleidingen bij hun begeleidingsvraagstukken

27 opleidingen zijn begeleid bij hun studiesuccesvraagstukken. Alle vraagstukken zijn gericht op een of meerdere van de vijf sleutels van studiesucces of op het verder implementeren van blended learning. Blended learning vraagstukken gaan vooral over actief en authentiek leren, waar scaffolding en formatief toetsen onderdelen van zijn. Zo is er veel meer aandacht voor inrichting van de leeromgeving en quizzen als concrete voorbeelden.

De werkwijze van de onderwijskundig begeleiders die werken voor het programma is afgestemd met andere programma's binnen Zuyd. Zo ontstaat een voor opleidingen, herkenbare, maar vooral ook effectieve werkwijze over de programma's heen. Nieuwe vraagstukken worden verkend met alle betrokken partijen, wat leidt tot een heldere opdrachtomschrijving waarin de doelen, activiteiten en inzet van betrokken zijn vastgelegd. Deze werkwijze zorgt voor een duidelijke opdracht, realistische doelen en tijdspaden en helderheid over de verschillende rollen en besluitvorming.

In dit kader werkt het programma nu ook met een vast aanspreekpunt per domein, de domeinonderwijskundige. Opleidingen hechten waarde aan de langere relatie tussen het opleidingsteam en de onderwijskundige en goede kennis van vaak domein-specifieke vraagstukken. Naast deze doorontwikkeling vanuit begeleidersperspectief zien we ook dat opleidingen studiesucces systematischer benaderen vanuit zelfanalyse en hun eigen PDCA. Het voorheen brede begrip studiesucces krijgt hierdoor steeds meer lading en inhoud binnen opleidingen.

2. Opbouwen en delen van kennis en tools met betrekking tot studiesucces

Aanvullend aan de ingerichte MS Teams omgeving met tools, formats en werkvormen zijn kennisclips en podcasts gemaakt en is gewerkt aan een online module om de werkwijze en inhoud van het programma vast te houden voor de organisatie en (nieuwe) begeleiders. Naast deze tijd en plaats onafhankelijke ondersteuning is ook een start gemaakt met het organiseren van thematische netwerkbijeenkomsten.

3. Centrale regie en beleidsadvies

Vanuit het eerder vastgestelde beleid voor blended onderwijs en de vijf sleutels van studiesucces is verder ingezet op goede implementatie en afstemming met andere programma's en ondersteunende diensten.

Om opleidingen zo goed mogelijk te ondersteunen bij het werken aan studiesucces is multidisciplinaire samenwerking met ICT in het onderwijs, de bibliotheek en met diensten als HR en Facilitair Bedrijf van groot belang. Zeker flexibilisering- en blended onderwijsvraagstukken vragen om organisatorische afstemming over teams en afdelingen heen.

Het lectoraat Professionalisering van het onderwijs is een case-based evaluatie van het Programma Succesvol Studeren gestart. Tien begeleidingstrajecten zijn zowel kwantitatief als kwalitatief onderzocht via het managementinformatiesysteem en via gesprekken met de begeleiders, het managementteam en docenten. Hiervan zijn verslagen gemaakt en infographics per opleiding die worden omgezet in een eindrapport in 2023.

Decentrale middelen voor studiesucces

In 2022 hebben opleidingen aanvragen kunnen doen voor curriculum ontwikkeltrajecten. Deze zijn bekostigd uit eerder voor deze maatregel opgebouwde reserves van gook. Naast de extra inspanning die opleidingen kunnen doen met deze middelen draagt dit ook bij aan de ontwerpvaardigheden van docenten en blijft deze kennis en kunde beschikbaar voor de opleiding.

Academieraden zijn gedurende het proces steeds betrokken en hebben instemming verleend.

Maatregel 3.2 Ontwikkelen en uitbreiden van doorstroomminoren

Doelstelling van deze maatregel is om de doorstroom naar vervolgonderwijs te stimuleren en organiseren. In eerste instantie via het uitbreiden en opzetten van nieuwe doorstroomminoren. Zoals in paragraaf 3.1 aangegeven is deze maatregel verruimd naar het 'Mogelijk maken en bevorderen van doorstroom naar vervolgonderwijs'.

Zuyd heeft in 2022 onverkort nauw samengewerkt met de Universiteit Maastricht (UM) via convenanten en/of doorstroomprogramma's die binnen Zuyd of bij de UM kunnen worden gevolgd. Hiermee zijn de bestuurlijke lijnen goed gelegd.

In 2021 heeft Zuyd haar medewerking verleend aan het positon paper 'Wisselstroom' van de VH en UNL (voorheen VSNU). Wisselstroom beoogt een tijdige en vroege doorverwijzing van studenten naar het onderwijs dat hen het beste past. In de tweede helft van 2022 is eveneens een start gemaakt met een projectaanvraag voor een tweede intensieve samenwerking tussen Zuyd en de UM in de vorm van een Legal Lab. Deze aanvraag wordt in 2023 verder uitgewerkt.

Het aantal studenten van Zuyd dat is gestart bij een (pre)master van de UM maakt een gestage groei door. Het merendeel stroomt door naar de School of Business en Economics en de Faculty of Health, Medicine and Life Sciences via Zuyd doorstroomminoren en via een pre-master bij UM naar de Faculty of Law.

Thema 4: Onderwijsdifferentiatie

Maatregel 4.1 Zuydbreed Euregionaal aanbod

Deze maatregel beoogt studenten een bredere horizon te bieden en de mogelijkheid een betekenisvolle bijdrage te leveren aan de verdere ontwikkeling van de Euregio. De Taskforce Euregio/internationalisering stimuleert en ondersteunt hiervoor opleidingen bij de ontwikkeling en uitvoering van Euregionale activiteiten. In 2022 zijn 19 academies begeleid bij de uitvoering van hun roadmaps internationalisering en zijn twee Euregionale 'ambassadeurs' benoemd vanuit de academies die de Taskforce ondersteunen vanuit de opleidingen.

Daarnaast is verbinding met Euregionale partners, zoals de FH Aachen, Hogeschool PXL, UCLL en de EGTS Euregio Maas-Rijn verder vormgegeven. Zo biedt de ondertekening van een strategische samenwerkingsovereenkomst met UCLL een kapstok voor intensivering van de Euregionale samenwerking in onderwijs en onderzoek.

Om beter zicht te krijgen op de Euregionale mindset is het lectoraat Global Minds @ Work een onderzoek gestart onder studenten en wordt de Global Mind Monitor uitgebreid met een Euregionale component. Dit helpt om gerichtere activiteiten te ontplooiën en nog beter aan te sluiten bij de wensen en behoeften van onze studenten. Medio 2023 zijn beide gereed.

In 2022 is het aantal Euregionale activiteiten toegenomen tot 18, in de meeste gevallen met cofinanciering via de Kwaliteitsafspraken. Een aantal van de activiteiten die in 2021 zijn gestart, zijn in 2022 verankerd in de betreffende opleidingen. Voorbeelden van succesvolle Euregionale activiteiten zijn het project Buren en de International Afternoon van de academie voor Verpleegkunde, de Euregiodag Werken en Ondernemen in de Euregio Maas-Rijn van de academie voor Business Studies, de Virtual Summer School Doing Business in Europe (in samenwerking met onder andere de FH Aachen, UCLL en Voka Limburg). Ook de academie voor Fysiotherapie heeft in 2022 nieuwe grensoverschrijdende activiteiten ontwikkeld via twee mini-clinics (in een serie van vijf) bij fysiotherapiepraktijken in Duitsland.

Tijdens twee bijeenkomsten van het interne Zuyd-netwerk Internationalisering zijn kennis en expertise gedeeld via uitwisseling van best practices en workshops gericht op de organisatie van Euregionale activiteiten en voorbereiding op stages in het buitenland. In

juni 2022 is ter afsluiting van het studiejaar een inspirerende kennissessie georganiseerd, met medewerking van het Zuyd-lectorat Global Minds @ Work en het Fontys-lectorat Cross-Border Business Development. Het thema van deze kennissessie was "De toekomst van Limburg ligt over de grens".

Maatregel 4.2 Euregionaal Taal- en cultuur Onderwijs (was Lintminoren Duits en Frans)

De doelstelling voor deze maatregel is al behaald en door een beleidsaanpassing is het taal- en cultuuraanbod breder vormgegeven dan alleen via minoren. In de praktijk bleek dat weinig studenten kozen voor deze minoren. De minoren concurreren met andere vakinhoudelijke minoren in de vrije keuzeruimte van de student. Vandaar dat het doel van deze aanpassing is om studenten ook laagdrempeliger kennis te laten maken met taal- en cultuuraspecten van de Euregio.

Dit heeft geresulteerd in een nauwere samenwerking met het studieloopbaancentrum van waaruit extra curriculaire en voor iedereen toegankelijke taalcurcussen worden aangeboden. En ook tot de inhuur van docenten die opleidingen helpen de interculturele competenties binnen hun curriculum vorm te geven. Zo bereiken we meer studenten en is het dichterbij hun opleiding. Het buurtalenaanbod bestaat zodoende uit de minoren Frans en Duits en taalcurcussen Duits en Nederlands. Aan deze laatste taalcurcus was vooral behoefte van niet-Nederlandstalige studenten die willen aarden in Limburg en de Euregio. Er zijn al voorbereidingen getroffen om in 2023 ook een cursus Frans aan te bieden, waarvoor een docente van onze partnerhogeschool UCLL wordt ingeschakeld.

De middelen van de Kwaliteitsafspraken zijn ook gebruikt om de drempel voor deelname te verlagen. Taalcurcussen worden nu gratis aangeboden en externe certificering wordt door Zuyd gefinancierd. Zo zijn 13 certificeringsexamens DELF/DALF en 12 Goethe examens voor studenten gefinancierd, hetgeen heeft geresulteerd in een valorisatie van hun taalniveau.

Naast het volgen van minoren en cursussen vindt verwerving van talenkennis ook plaats door een actieve deelname aan gesprekken in een informele setting. Hiervoor heeft de Taskforce Euregio/internationalisering maandelijks Language Cafés georganiseerd in Maastricht (acht keer in 2022). Tijdens deze taalcafés oefenen studenten onderling hun taal, onder het genot van een hapje en een drankje. Het aantal deelnemers varieert per keer van tien tot dertig. Met dit uitgebreide aanbod is een mooi portfolio aan taalonderwijs opgebouwd en daarmee is invulling gegeven aan de verbreding van deze maatregel.

Naast taalvaardigheid zijn interculturele competenties van groot belang bij het werken over de grens. Daarom zijn academies ook in 2022 ondersteund bij (uitbreiding van) de inbedding van de ontwikkeling van interculturele competenties in de curricula. Daarnaast is de minor Crossing Intercultural Borders ontwikkeld, die in 2022 Engelstalig is aangeboden aan 15 studenten. Deze minor wordt opleidingsoverstijgend doorontwikkeld, zodat deze in 2023 tweetalig (Engels en Nederlands) Zuydbreed aangeboden zal worden. Studenten brengen hun eigen context mee waarbinnen zij de ontwikkeling van hun interculturele competenties zelf vorm kunnen geven. Hierbij ontstaan mooie verbindingen tussen academies. Een ander voorbeeld hiervan is de organisatie van een Euregionaal career event door studenten van de opleiding European Studies voor studenten van de opleiding Business Studies, in opdracht van de Taskforce.

Thema 5 Passende en goede onderwijsfaciliteiten

Maatregel 5.1 Studeer- en toetsfaciliteiten

Doelstelling van deze maatregel is het vergroten van het aantal ruimtes en faciliteiten voor studenten om samen te werken en het inrichten van digitale toetsvoorzieningen in de drie vestigingsplaatsen van Zuyd.

De investering in toetsfaciliteiten is afgerond volgens plan, waardoor er nu meer is geïnvesteerd in studeerfaciliteiten (K€ 200) op alle locaties. Er is geïnvesteerd in werk- en leerplekken vanuit een ontwerp: dus niet alleen meubilair en stopcontacten, maar er is veel aandacht geweest voor sfeer. Hierdoor ontstaan ruimtes waar de studenten graag zijn en werken.

Daarnaast is de procedure voor studentvouchers voortgezet. Het aantal aanvragen was hoger ingeschat, vandaar dat we het budget voor 2022 toevoegen aan komende jaren. Samen met de deels vernieuwde studentgeleding van de CMR wordt dit project verder vormgegeven.

Tot einde looptijd Kwaliteitsafspraken wordt de procedure voortgezet en de niet-bestede middelen worden daarbij ook toegekend in latere jaren.

3.3 Verslag medezeggenschap

De kwaliteitsafspraken zijn over de helft van de looptijd. De betrokkenheid van de medezeggenschap is al die tijd goed ingericht, zowel centraal als decentraal. De CMR neemt daarbij een actieve rol en monitort de algemene voortgang en meer specifiek hoe de in 2021 gedane bijstellingen vorm krijgen. Ook denkt de CMR alvast actief mee over de afronding en inbedding van alle maatregelen. Daar moeten we tijdig mee beginnen.

Door het meerjarige karakter zijn zowel bij de centrale als decentrale medezeggenschap nieuwe leden gekomen die niet betrokken zijn geweest bij de oorspronkelijke planvorming. Zowel de voorzitter van de CMR alsook de projectleider kwaliteitsafspraken zorgen voor continuïteit in deze en zij zorgen er ook voor dat alle nieuwe leden goed geïnformeerd worden over hun rol en de doelstellingen uit het plan Kwaliteitsafspraken.

Formeel is in 2022 de stand van zaken van alle maatregelen drie keer besproken in de commissie Onderwijs & Onderzoek van de CMR en een keer met de voltallige CMR. Naast de volledige stand van zaken zijn enkele maatregelen extra besproken in de CMR en/of met de studentgeleding. Denk daarbij aan studentvoucherregeling, studentbegeleiding/welzijn, Euregionalisering en de notitie Blended Onderwijs.

Ideeën die de CMR aandraagt worden grotendeels overgenomen en de informatievoorziening is transparant. De CMR neemt haar verantwoordelijkheid, voelt zich gehoord en ziet toe op de voortgang.

De academieraden (AR) zijn actief geïnformeerd over hun rol bij de decentrale planvorming en monitoring, zowel door de CMR als ook door de projectleider Kwaliteitsafspraken. Dit decentrale proces verloopt naar behoren en de CMR ziet er op toe of de middelen worden ingezet zoals in het plan Kwaliteitsafspraken is afgesproken, of de AR daar actief bij wordt betrokken en zijn instemming verleent. De decentrale afstemming tussen AR en opleidingsmanagement is ook formeel geëvalueerd door de projectleider Kwaliteitsafspraken en besproken met de voorzitters van de AR. Goed te zien is dat de AR grotendeels tevreden zijn, maar ook zoeken naar hoe ze hun rol goed kunnen pakken, zeker daar waar wisselingen in de bemensing hebben plaatsgevonden. De CMR en de ambtelijk secretarissen helpen daarbij.

Medezeggenschap van Zuyd, centraal en decentraal, neemt haar rol binnen de kwaliteitsafspraken en wordt adequaat gefacilieerd en geïnformeerd.



Medewerkers

4.1 Human Resources Beleid

Volgend op de strategische keuzes die bij Zuyd zijn gemaakt, zijn ook dit jaar weer flinke stappen gezet op het gebied van personeel en organisatie. Dit zien we terug in de ambities van de academies en diensten door hun inzet op het gebied van strategische personeelsontwikkeling (met de daaraan verbonden HR-instrumenten), (docent)professionalisering en teamontwikkeling/zelforganisatie.

4.1.1 Strategische personeelsontwikkeling

Via het programma Sterk Teamwerk zijn eind 2022 zes Sterk Teamwerk workshops gelanceerd, die via open inschrijving en als in-company workshops voor teams kunnen worden gevolgd. Tevens is op het intranet de Sterk Teamwerk groeps pagina live gegaan, waarop medewerkers alle informatie over het programma, inclusief tools, kunnen vinden om zelf toe te kunnen passen.

In 2022 is het perspectief op leiderschap vastgesteld als basis om te komen tot een praktische doorvertaling voor een breed en meerjarig leiderschapsprogramma voor alle leidinggevenden en MT's van Zuyd. Besloten is om te starten met het ontwikkelen van een basisaanbod voor elke leidinggevende.

Daarnaast is besloten dat leiderschapsontwikkeling zich zal richten op de strategie en besturingsfilosofie vanuit de overtuiging dat zelforganisatie een bijdrage levert aan het realiseren van onze strategische doelen. In deze leiderschapsontwikkeling is gewerkt aan het ontwikkelen van een gezamenlijk gedragen beeld over zelforganisatie en de rol van leiderschap daarin. Gesprekken hierover hebben onder andere plaatsgevonden in de Strategic HR-board en tijdens een van de Zuyd-brede managementdagen.

Naast de inzet op zelforganiserend vermogen en leiderschap, hebben we van academies en diensten gevraagd om nadrukkelijk door een bril van strategische personeelsontwikkeling (SPO) naar hun medewerkers te kijken. Doel hiervan is om ook op de langere termijn een kwalitatieve en kwantitatieve match te blijven realiseren tussen onze strategische agenda, ontwikkelingen in de omgeving en de kwaliteiten van onze medewerkers. De afgelopen jaren is ervaring opgedaan bij verschillende academies in het hanteren van een strategisch personeelsbeleid en op basis van deze ervaringen is gekozen voor een meer integrale aanpak welke in 2022 concreet is uitgewerkt in nauwe samenwerking met de directie en opleidingsmanagers van de academies Gezondheidszorg en Welzijn. Deze aanpak – nu nog slechts ontwikkeld voor docententeams – wordt in 2023 Zuyd-breed beschikbaar gesteld en op basis van ervaringen eventueel nog bijgesteld. Omdat de nadruk is verschoven van planning naar ontwikkeling spreken we voortaan niet meer van Strategische Personeelsplanning (SPP) maar van Strategische Personeelsontwikkeling (SPO).

4.1.2 Docentprofessionalisering

In de afgelopen jaar is het aanbod dat medewerkers kan ondersteunen in hun persoonlijke én professionele ontwikkeling flink gegroeid. We bieden algemene professionaliseringsmogelijkheden voor medewerkers en specifieke mogelijkheden voor docenten, leidinggevenden en teams. De samenwerking van docentprofessionalisering met de dienst Onderwijs en Onderzoek en programma's als Succesvol Studeren en Succesvol Begeleiden is weer steviger geworden. Opleidingen zijn vraaggericht ondersteund, waar nodig in een combinatie van onderwijskundige ondersteuning en trainingen. De vraag naar teamtrainingen voor docenten, vooral op het gebied van het begeleiden van studenten, nam in 2022 sterk toe.

Op basis van het in maart 2022 goedgekeurde Plan van Aanpak Doorontwikkeling Docentprofessionalisering bij Zuyd werd en wordt het aanbod verder ontwikkeld en uitgebreid.

Reeds gerealiseerde ambities:

1. *Informatie over professionaliseringsaanbod is gebundeld op één plek*
Omdat het aanbod van professionele en persoonlijke ontwikkelmogelijkheden niet altijd goed vindbaar was op Zuydnet, hebben we alle informatie gebundeld op één plek, overzichtelijk per thema. Het betreft aanbod voor alle medewerkers, met daarbinnen nog onderscheid in het aanbod dat speciaal bedoeld is voor docenten en voor leidinggevenden, zodat collega's snel kunnen zien wat voor hen interessant is.
2. *Implementatie online leerplatform GoodHabit*
In 2022 hebben we een overeenkomst gesloten met Good Habit, een aanbieder van online trainingen en masterclasses, die alle Zuyd medewerkers de mogelijkheid biedt om zich persoonlijk te ontwikkelen. Good Habit heeft een breed aanbod zowel op het gebied van Microsoft 365, als onder andere voor gezondheid, communicatie, taal, leiderschap en management, sales en persoonlijke kracht. Eén en ander zal per 2023 operationeel zijn.
3. *Het verder ontwikkelen van verdiepings- en verbredingsaanbod*
Voortbouwend op de negen bouwstenen van Docentprofessionalisering en in antwoord op de vraag vanuit de organisatie zijn weer nieuwe trainingen ontwikkeld, zoals de basistraining onderzoeksvaardigheden voor docent-onderzoekers, een training interculturele competenties en een training Jurisprudentie.

Het lectoraat Professionalisering van het onderwijs heeft in 2022 in opdracht van de dienst HR onderzoek afgerond naar het herontwerp van de BDB en naar het profiel van ervaren docenten. Ook is een onderzoek naar de redenen van vertrek bij nieuwe docenten voorbereid. We willen graag weten welke redenen docenten hebben om binnen drie jaren weer bij Zuyd te vertrekken. Doel is na te gaan of we verbetermaatregelen kunnen treffen om dit te voorkomen.

4.1.3 Het gevoerde beleid gericht op beheersing van uitgaven inzake uitkeringen na ontslag

In het kader van het eigen risicodragerschap van Zuyd voor de WGA, de regeling Werkherbating Gedeeltelijk Arbeidsgeschikten en voor de Ziektewet, komt de betaling van deze uitkeringslasten en de kosten van de re-integratie voor rekening van Zuyd. In 2022 is aan tien medewerkers een WGA-uitkering toegekend en aan zes medewerkers een IVA-uitkering. Het totaal aantal WGA-uitkeringsgerechtigden is per saldo daarmee, ten opzichte van het jaar ervoor, met twee gedaald naar 23. Bij negen (ex-) medewerkers heeft een wijziging plaatsgevonden van een WGA-uitkering naar een IVA-uitkering (Inkomensvoorziening Volledig duurzaam Arbeidsongeschikten). Voor de IVA-uitkering zijn organisaties in Nederland geen eigen risicodragers. Dit betekent dat Zuyd niet geconfronteerd is met deze uitkeringslasten. Daarnaast is bij één WGA-uitkeringsgerechtigde de termijn van tien jaar eigen risicodragerschap verstreken, heeft één WGA-uitkeringsgerechtigde de AOW-gerechtigde leeftijd bereikt en is één medewerker volledig geïntegreerd. Tot slot zijn in 2022 drie medewerkers ziek uit dienst gegaan, waardoor er een recht op een ZW-uitkering ontstond. Deze ex-medewerkers worden in het kader van eigen risicodragerschap in opdracht van Zuyd begeleid door een externe partij.

4.1.4 Overige ontwikkelingen

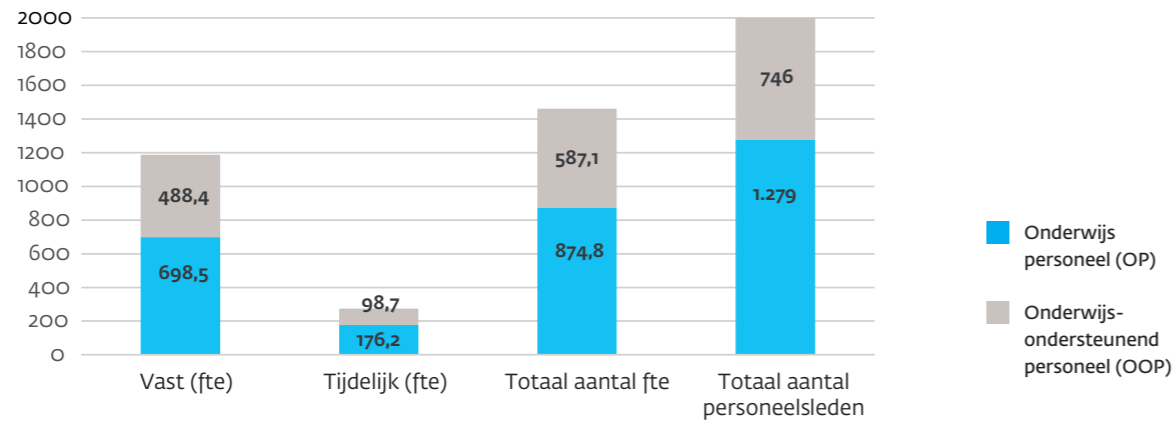
In het voorjaar van 2022 is in samenwerking met een externe partner een recruitment marketingcampagne ontwikkeld waarmee een extra impuls is gegeven aan het enthousiasmeren en aantrekken van latent werkzoekenden. Dit proces liep parallel aan het reguliere wervingsproces. Met de arbeidsmarktcampagne "Thuis bij Zuyd" lag de focus op de doelgroep latent werkzoekenden, met interesse voor een docentrol binnen één van de vier domeinen: Economie, Gezondheidszorg, Techniek en ICT en de Kunsten. Middels advertenties op social media werd de interesse gewekt met als doel mensen door te verwijzen naar de campagnesite voor het inplannen van een vrijblijvend online kennismakingsgesprek. De campagne verliep positief: er werden 80 kennismakingsgesprekken gepland met geïnteresseerde latent werkzoekenden. Een groot aantal daarvan is doorverwezen naar één van de opleidingen voor een oriënterend gesprek, dat voornamelijk in P1 van het nieuwe studiejaar volgde. In 2022-2023 zal op basis van de resultaten van deze campagne tevens bekeken worden welke vervolgstappen er op het vlak van employer branding en recruitment opgepakt zullen worden.

Op het gebied van HR is een aantal beleidsontwikkelingen opgepakt, zoals een andere vorm voor de gesprekscyclus, handreikingen voor werkverdeling in docententeams, aanpassing van functieprofielen, een aanpassing van het vitaliteitsbeleid en een aanpassing van het eigen regiemodel bij ziekteverzuim. Overleg met de medezeggenschap om te komen tot instemming en advies vergde meerdere gespreksrondes over aanvullingen/bijstelling, waardoor de definitieve vaststelling van deze documenten nog moet gaan plaatsvinden.

Tot slot heeft in de maand december een nieuwe meting plaatsgevonden in het kader van medewerkers-tevredenheid. In 2023 zullen de resultaten worden opgepakt om te komen tot hernieuwde actieplannen op teamniveau en mogelijk ook aanvullende maatregelen en aandachtspunten op het niveau van Zuyd als geheel.

4.2 Kengetallen medewerkers

Grafiek 4.1 Overzicht verdeling fte³

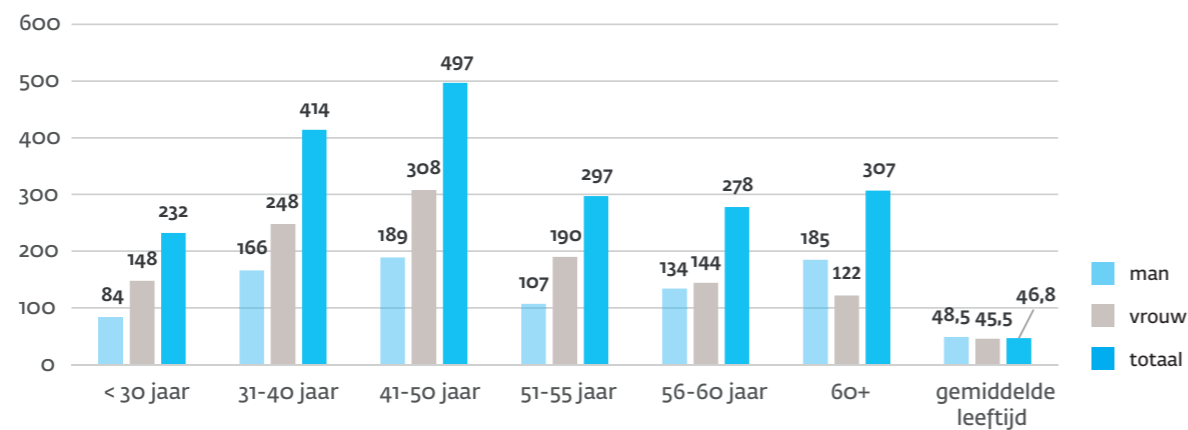


³ Stand per 1-1-2023

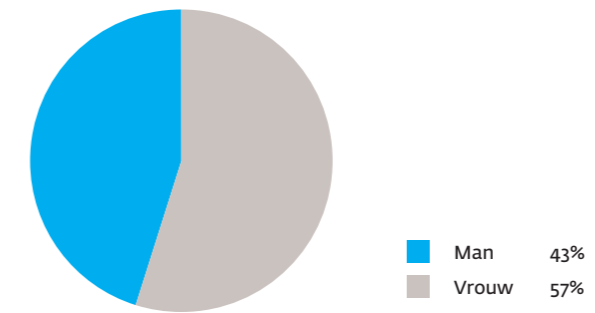
	totaal fte	vast	aantal fte vast	tijdelijk	aantal fte tijdelijk
1-1-2020	1.292	89%	1.144	11%	148
1-1-2021	1.322	86%	1.131	14%	191
1-1-2022	1.413	80%	1.127	20%	286
1-1-2023	1.462	81%	1.187	19%	275

Gedurende het kalenderjaar 2022 is de formatie gestegen door inzet van (tijdelijke) medewerkers vanuit de kwaliteitsmiddelen en NPO-middelen. Daarnaast is het aantal personeelsleden in vaste dienst (60 fte) hoger geworden. Als gevolg van de ketenbepaling c.q. de desbetreffende bepalingen in de Cao, dienen arbeidsovereenkomsten voor bepaalde tijd na 2 jaar omgezet te worden naar onbepaalde tijd, hetgeen zichtbaar is in de cijfers.

Grafiek 4.2 Leeftijdsopbouw



Grafiek 4.3 Verdeling man/vrouw



Bij Zuyd is de verhouding man-vrouw licht gewijzigd ten opzichte van het afgelopen jaar, toen was het 44% man / 56% vrouw.

4.2.1 Ziekteverzuim

Ten opzichte van het jaar 2021 is het ziekteverzuimpercentage in 2022 licht gestegen, van 3,70 naar 3,91. Ook de meldingsfrequentie is in 2022 gestegen van 0,42 in 2021 naar 0,67 in 2022. De verzuimduur daarentegen is aanzienlijk gedaald van 46,54 dagen in 2021 naar 26,88 dagen in 2022. Hoewel met de Covid-19 pandemie hybride werken een opmars kreeg, verlangt zowel het onderwijs als de processen daaromheen steeds vaker van medewerkers dat zij werkzaam zijn op de locatie. Mogelijk dat dit weer een effect heeft op de onderlinge besmetting met virussen die rondgaan hetgeen zich dan vertaalt in een hogere meldingsfrequentie en uiteindelijk ook een toename van het verzuimpercentage.

Op basis van een gericht onderzoek (in samenwerking met Mercer) dat eerder in 2022 plaatsvond naar het verzuim binnen specifieke medewerkersgroepen (geslacht, leeftijd etc.), is een aantal vervolgacties voorbereid. Zo zijn voorbereidingen getroffen om te starten met een pilot voor de inzet van een bedrijfsverpleegkundige. Enerzijds met als doel om medewerker en leidinggevende beter te ondersteunen met gerichte adviezen in de eerste fase van verzuim. Anderzijds vanuit de overtuiging dat vroege interventie de verzuimduur in positieve zin zal beïnvloeden. Daarnaast is in samenwerking met Zestor in Q4 een behoefteonderzoek verricht onder 55-plussers van Zuyd met als centrale vraag welke hulpbronnen en ondersteuningsmogelijkheden de duurzame inzetbaarheid van deze doelgroep bevorderen.

Met de start van de nieuwe preventiemedewerker in mei 2022 en door een versteviging van de samenwerking met het Preventiecentrum, Duurzaam Zuyd en het Lectoraat Voeding, Leefstijl en Bewegen is er ruimte om meer aandacht te besteden aan preventie en vitaliteit van medewerkers. De verbeterde systematiek voor de aanpak van de RI&E die in 2021-2022 geïntroduceerd is, heeft ook een positief effect gehad. De preventiemedewerker sluit daarbij aan door meer aandacht te besteden aan monitoring en borging van acties die uit de RI&E voortkomen. Tevens zijn er voorbereidingen getroffen voor de start in 2023 van het preventief medisch onderzoek (PMO) in samenwerking met een externe partij. Door de RI&E, het PMO en het medewerkersonderzoek integraal met elkaar te verbinden, is een goed inzicht ontstaan van risico's en knelpunten in het werk en de werkomgeving en preventieve acties (onder andere vertaald in een passend vitaliteitsaanbod) die nodig zijn om uitval van medewerkers te voorkomen.

Speciale aandacht hierbij is gegeven aan medewerkers waarbij Long Covid is vastgesteld. Hierbij zijn diverse specifieke interventies ingezet bij organisaties die op maat gerichte programma's hebben voor deze doelgroep. De groep kreeg bijzondere aandacht omdat het een nieuw te onderscheiden groep betreft.

4.2.2 Taakbelasting

Mede vanuit de discussie over werkdruk en de desbetreffende bepalingen in de Cao is de inhoud c.q. planning van de takenplaat een aandachtspunt in het overleg met de bonden en met onze eigen CMR. Concrete vraag die als eerste is opgepakt betreft de organisatietaken die worden belegd bij een docent. Aanleiding en concrete beeldvorming hierbij waren onduidelijkheid over de omvang en inhoud van die organisatietaken. Met als gevolg dat er geen eenduidige lijn is hoe docenten hierin worden gefaciliteerd.

Het thema bleek een belangrijk aspect te zijn voor de manier waarop we onze opleidingen organiseren en dus ook de passie voor de student waar kunnen maken. Uit een eerste inventarisatie (gesprekken met een aantal direct betrokkenen) bleek dat het ook in de organisatie wordt gevoeld als een belangrijk thema dat verband houdt met werkdruk, inzetbaarheid, tevredenheid en betrokkenheid, maar ook met onderwijslogistiek en planning (Xedule). Daarmee is het thema groter dan de organisatietaken in een takenplaat en heeft het meer verbanden dan die de dienst HR aangaan. Met andere woorden de aanzet die vanuit de dienst is opgepakt zal moeten leiden tot een brede discussie over dit thema, niet met als doel om tot een vast format voor alle academies te komen (de inventarisatie laat namelijk een grote verscheidenheid zien, alsook nut en noodzaak van die verscheidenheid op basis van zeer uiteenlopende contexten), maar om inzicht te verkrijgen over relevante aspecten bij de diverse betrokkenen en ook te kunnen leren van elkaars werkwijzen en resultaten. Daarmee is het een thema dat de dienst overstijgt en tegelijk een thema dat past binnen het samen/informeel leren van teams, de zelforganiserende manier waarop hiermee kan worden omgegaan en de manier waarop opleidingsmanagers hier leiding aan moeten geven. Een inhoudelijke vervolgdiscussie wordt verder vormgegeven.

5

Huisvesting, duurzaamheid en ICT

Afgelopen jaar was er een versnelde professionalisering op de gebieden van security, inkoop en aanbesteding. Zes domeinen werkten met Xedule als hulpmiddel voor planning en roostering. Diverse verbetertrajecten leverden resultaten op gebieden waar ketenprocessen over diverse organisatieonderdelen liepen. Bij het thema huisvesting stond de herijking van huisvestigingsplannen centraal vanwege strategische heroverwegingen ten aanzien van locatiekeuzes, uitzonderlijke prijsstijgingen in de markt en de impact van de duurzaamheidsagenda. Ook is in 2022 een onderzoek op het gebied van de verbetering van (corporate) Informatiemanagement (IM) afgerond. Het hoger onderwijs, en dus ook Zuyd, wil digitalisering prominent op de agenda en deze ICT-agenda meer laten bepalen door strategische keuzes uit het onderwijs en onderzoek. Dit zal in 2023 opgepakt en geïmplementeerd worden.

5.1 Huisvesting

De nieuwe studentencampus van de Hotel Management School Maastricht (HMSM) is een jaar in operatie. Daarnaast zijn voorbereidingen getroffen voor enkele toekomstige grote huisvestigingsprojecten, zoals de nieuwbouw voor de Podiumkunsten in Maastricht, de herinrichting van de locatie voor Beeldende Kunsten Maastricht, de vernieuwing van het onderwijsgebouw van de HMSM en (her)huisvesting in Heerlen. Het gaat dan met name om de functionele, ruimtelijke en technische programma's van eisen.

Vanwege een overmaat aan vierkante meters op locatie Nieuw Eyckholt in Heerlen is in 2022 een verkennend onderzoek gestart met als doel de verkoop van een deel van het gebouw en bestaande gebruikers te re-alloceren binnen andere delen van het gebouw. Deze overmaat is afgeleid van een landelijk gemiddelde en de verwachte krimp als gevolg van de demografische ontwikkelingen.

Daarnaast werd er als onderdeel van het programma Duurzaam Zuyd gewerkt aan een routekaart ter verduurzaming van het vastgoed van Zuyd.

5.2 Duurzaam Zuyd

Om duurzaamheid een nog prominentere plek te geven in ons onderwijs, onderzoek en onze bedrijfsvoering heeft Zuyd in april 2022 twee duurzaamheidsambities uitgesproken. De eerste ambitie sluit aan bij Sustainable Development Goals (SDGs) van de Verenigde Naties en houdt in dat al onze afgestudeerden in 2030 in staat zijn om vanuit hun eigen discipline bij te dragen aan de balans tussen planet, people & prosperity. Daarbij geldt 'practice what you preach' en dus streven wij met onze tweede ambitie naar een duurzame eigen bedrijfsvoering. Met het in december 2022 versterkte programma Duurzaam

Zuyd geven we richting aan deze ambities door de academies en diensten te faciliteren, enthousiasmeren en verbinden. Bij Zuyd zien we duurzaamheid als een breed begrip, gebaseerd op de SDGs die de Vereniging Hogescholen ook omarmd heeft. Dit houdt in dat we met een integrale blik kijken naar zowel economische, sociale als ecologische aspecten.

5.3 Security

Afgelopen jaar zijn verschillende acties uit de Roadmap security afgerond. Bewustwording staat op een hoger niveau, elk jaar komt er een verbeterde training privacy en security uit, is er structureel overleg met de portefeuillehouder van het College van Bestuur aan de hand van een (security en privacy) dashboard en is een proces voor risicomanagement ingericht waarin op verschillende manieren proactief risico's worden gesignaleerd en gemitigeerd. Er is een landelijke afspraak om naar een hoger volwassenheidsniveau te gaan. Dit wordt in 2023 verder uitgewerkt.

6

Financieel verslag

Het financieel verslag geeft een samenvatting van de geconsolideerde jaarrekening van Zuyd over kalenderjaar 2022. Voor een uitgebreide weergave wordt verwezen naar de jaarrekening 2022 die opgenomen is als bijlage (9) van dit jaarverslag.

6.1 Staat van baten en lasten

Tabel 6.1 Staat van baten en lasten

Bedragen x M€	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
Rijks- en overige bijdragen	158,0	153,7	147,4
Overheidsbijdragen / subsidies overheden	1,9	1,4	1,8
Collegegelden	20,5	20,3	24,2
Baten werk i.o.v. derden	5,8	6,7	6,1
Overige baten	5,0	3,1	2,9
Totaal baten	191,2	185,2	182,4
Personeel	144,9	147,7	133,8
Afschrijving	6,0	6,2	6,1
Huisvesting	10,1	9,3	9,7
Beheer	22,3	20,7	20,4
Totaal lasten	183,3	183,9	170,0
Saldo baten en lasten	7,9	1,3	12,4
Financiële baten & lasten	0,9	1,1-	1,2-
Netto resultaat	8,8	0,2	11,2
Boekwinst verkoop gebouw	1,5		
Rentebaten (a.g.v. rentestijging)	0,3		
Vrijval personele voorziening (contante waarde)	1,7		
Extra middelen praktijkgericht onderzoek	0,8		
Genormaliseerd resultaat	4,5	0,2	11,2

Toelichting Staat van baten en lasten

In 2022 is de bedrijfsvoering weer bijna terug naar normaal. De pandemie heeft nog maar beperkte impact gehad. Het jaar sluit positief af met een resultaat van M€ 8,8. In dit resultaat zijn enkele eenmalige en bijzondere posten verwerkt. Daarnaast zijn de krapte op de arbeidsmarkt en een bepaalde mate van voorzichtigheid vanwege de verwachte krimp de belangrijkste oorzaken voor het positieve resultaat.

Om beter inzicht te geven is in bovenstaand overzicht naast het nettoresultaat (M€ 8,8) een genormaliseerd resultaat getoond (M€ 4,5) waarbij eenmalige en bijzondere posten of nagekomen incidentele middelen zijn geëlimineerd. Het betreft de volgende posten:

1. Een boekwinst door de verkoop van het Stuers gebouw in Maastricht (M€ 1,5).
2. Extra middelen die eind 2022 voor praktijkgericht onderzoek zijn ontvangen (M€ 1,1) en waarvan de besteding voornamelijk in de komende jaren plaatsvindt. Voor het niet bestede deel is een bestemmingsreserve gevormd (M€ 0,8).
3. De onverwachte rentestijging die naast rentebaten (M€ 0,3) een positief effect heeft op de waardering van de personele voorzieningen (M€ 1,7).

Hierna de toelichting per post van de staat van baten en lasten.

Rijks- en overige bijdragen

De rijksbijdragen zijn M€ 4,3 hoger dan begroot. Belangrijkste oorzaken zijn meer bekostigde inschrijvingen en diploma's (M€ 1,0), een hogere indexering (M€ 1,9) en het eerdergenoemde extra budget voor praktijkgericht onderzoek (M€ 1,0). Van de M€ 11,7 voor kwaliteitsmiddelen zijn M€ 11,3 besteed, wat resulteert in een toename van de bestemmingsreserve met M€ 0,4.

De NPO-middelen liggen in lijn met de begroting. Vooruit ontvangen NPO-middelen staan als verplichting op de balans en de verantwoording vindt plaats bij daadwerkelijke besteding.

De rijksbijdragen zijn M€ 10,6 hoger dan in 2021. Belangrijkste oorzaken zijn de groei van het aantal bekostigde inschrijvingen en diploma's (M€ 3,4), de indexering 2022 (M€ 4,6), de groei van de NPO-middelen ter compensatie van de halvering collegegelden 2021-22 en vrijval van aanvullende NPO-middelen (samen M€ 5,8), het extra budget voor praktijkgericht onderzoek (M€ 1,1) en hogere kwaliteitsmiddelen (M€ 2,2). Daartegenover staat het wegvallen van tijdelijke NPO-middelen voor groei na 2021 (M€ 4).

Overheidsbijdragen

De overheidsbijdragen betreffen subsidiebijdragen voor onderzoeksprojecten van de Provincie (M€ 0,9 in 2022 en M€ 1 in 2021) en overige overheden (M€ 1 in 2022 en M€ 0,7 in 2021).

Collegegelden

De collegegelden zijn nagenoeg gelijk aan de begroting. De daling vanwege de krimp van studenten wordt gecompenseerd door de stijging van m.n. collegegeld tarieven 2022 (4,75%).

Ten opzichte van 2021 zijn de collegegelden gedaald (M€ 3,7). Het aantal studenten is gedaald (M€ 0,5) en de collegegeldtarieven liggen lager (M€ 3,3). De lagere tarieven zijn het gevolg van de NPO-maatregel waarbij de collegegelden voor 2021-2022 zijn gehalveerd. Dit effect drukt zwaarder op kalenderjaar 2022 dan 2021 en wordt gecompenseerd in de rijksbijdragen (NPO-middelen ter compensatie halvering collegegelden).

Baten werk i.o.v. derden

De baten zijn M€ 0,9 lager dan begroot. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door minder internationale onderzoeksprojecten (M€ 0,5) en minder contractactiviteiten (M€ 0,4).

De baten zijn ten opzichte van vorig jaar met M€ 0,3 gedaald. Dit wordt veroorzaakt door enkele grote incidentele onderzoeksprojecten die in 2021 hebben plaatsgevonden. De onderzoeksprojecten dalen daardoor in 2022 met M€ 1,0. Daar tegenover staat een stijging van de contractactiviteiten met M€ 0,7.

Overige baten

De overige baten zijn M€ 1,9 hoger dan begroot. De boekwinst verkoop Stuersgebouw (M€ 1,5), de verhuur van De Wijk van Morgen (M€ 0,2), sponsoring (M€ 0,1) en baten van

externe minoren (M€ 0,2) waren bij het opstellen van de begroting nog niet bekend. De detacheringen zijn M€ 0,1 hoger dan begroot. De studentbijdrage en de opbrengst van de leerwerkbedrijven liggen M€ 0,2 lager in verband met de lockdown begin 2022.

De overige baten zijn met M€ 2,1 gestegen ten opzichte van vorig jaar. In 2021 bleven de overige baten achter door de lockdown. In 2022 zitten ze weer in lijn met de jaren voor de pandemie. De stijging zit voornamelijk bij de leerwerkbedrijven (M€ 0,4), de baten van externe minoren die in 2021 in mindering zijn gebracht op de kosten (M€ 0,2) en de incidentele boekwinst verkoop Stuersgebouw (M€ 1,5).

Personele lasten

De lagere personele lasten t.o.v. de begroting (M€ 2,8) worden voornamelijk veroorzaakt door minder inhuur van personeel (M€ 5,9). Daartegenover staat een verschuiving van inzet naar personeel in loondienst (30 fte en M€ 3,4). De groei betreft met name tijdelijke aanstellingen en tijdelijke taakuitbreidingen. Deze investering in personeel is ten behoeve van versterking van het onderwijs, door inzet van de kwaliteits- en NPO-middelen. Gezien de krapte op de arbeidsmarkt blijft het aantrekken van geschikt personeel echter lastig.

Daarnaast zijn de personele voorzieningen M€ 0,2 hoger dan begroot. De reiskosten (M€ 0,1) en deskundigheidsbevordering (M€ 1,0) blijven achter ten opzichte van de begroting door de lockdown in het begin van 2022. Tot slot zijn er meer uitkeringen ontvangen (M€ 0,7).

Daartegenover staan hogere overige personele lasten (M€ 1,2), dit betreft onder andere meer activiteiten voor personeel (M€ 0,4), een eindheffing voor de werkkostenregeling (M€ 0,3) en een toevoeging aan de verlofrechten (M€ 0,5).

De personele lasten zijn in 2022 gestegen ten opzichte van vorig jaar (M€ 11,1). De personele inzet is gestegen met 77 fte (M€ 6,6) en de gemiddelde personele last (GPL) ligt 2,4% hoger (M€ 3,0). Dit wordt veroorzaakt door de loonsverhoging van 4% per 1 juni 2022. De inhuur van personeel stijgt licht (M€ 0,2). Daarnaast zijn de reis- en verblijfkosten (M€ 0,7), de deskundigheidsbevordering (M€ 0,5) en de overige personele lasten (M€ 0,1) hoger dan afgelopen jaar omdat vanaf maart 2022 de maatregelen voor de pandemie zijn vervallen.

De personele voorzieningen liggen in lijn met vorig jaar. Verder zijn er ten opzichte van vorig jaar meer uitkeringen ontvangen (M€ 0,1).

Afschrijvingslasten

De afschrijvingslasten zijn in 2022 lager dan begroot (M€ 0,2). Dit wordt veroorzaakt door een lagere investering in de terreininrichting van de Hotelschool en enkele uitgestelde verbouwingen. De afschrijvingslasten liggen in lijn met vorig jaar.

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten vallen hoger uit dan begroot (M€ 0,7). Dit komt door de huurkosten van het Zuyd-event dat door de lockdown later heeft plaatsgevonden en de huur van CHILL die niet was meegenomen in de begroting (M€ 0,4). Verder heeft een afkoop van de huurlasten voor de parking aan de Heinseweg in Sittard plaatsgevonden (M€ 0,3). De 'Instandhoudingsubsidies' voor monumenten die voorheen rechtstreeks in mindering werden gebracht op de kosten zijn vanaf 2022 op een andere wijze verantwoord (via de baten) waardoor de onderhoudskosten hoger lijken (M€ 0,2). De hogere energielasten worden veroorzaakt door de stijging van de prijzen (M€ 0,2). De schoonmaaklasten (M€ 0,2) en de beveiliging (M€ 0,1) liggen lager door de lockdown begin 2022.

De huisvestingslasten vallen in 2022 hoger uit dan in 2021 (M€ 0,3). Dit wordt voornamelijk verklaard door hogere huurlasten (M€ 0,6), door de afkoop van de parking Heinseweg en de huur van het Zuyd-event (M€ 0,1). De lagere onderhoudskosten (M€ 0,3) worden verklaard door de ontmanteling van de Proeffabriek Heerlen in 2021.

Overige lasten

In 2022 zijn de overige lasten hoger dan begroot (M€ 1,7). Dit komt voornamelijk doordat Zuydbreed meer is uitgegeven aan activiteiten voor en door studenten met behulp van de NPO-middelen (M€ 0,7). Daarnaast is extra geïnvesteerd in studiefaciliteiten vanuit de kwaliteitsmiddelen en zijn na de lockdown de werkplekken op kantoor weer op orde gemaakt (M€ 1,0). De overige lasten zijn met M€ 0,3 gestegen, waarbinnen een verschuiving heeft plaatsgevonden (M€ 0,7) van de advieskosten naar de overige kosten. De lesmaterialen (M€ 0,2) en drukwerk (M€ 0,2) vallen lager uit door het uitvallen van praktijklessen begin 2022 in verband met de lockdown.

In 2022 zijn er hogere lasten t.o.v. 2021 (M€ 2,0). Dit komt door de NPO-activiteiten voor studenten (M€ 1,2). De advieskosten zijn gestegen door extra kosten voor cybersecurity en communicatie (M€ 0,4). Evenals de hogere lasten voor informatietechnologie (M€ 0,2). Ook hier is sprake van extra kosten voor cybersecurity en een simulatietool ten behoeve van het onderwijs. Daarnaast is in 2022 extra ingezet op PR-activiteiten (M€ 0,3). De investeringen in inventaris en apparatuur liggen lager dan vorig jaar (M€ 0,3). Dit wordt verklaard door de extra aanschaf in 2021 van thuiswerkplekken, laptops en toebehoren.

Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten vallen M€ 1,9 positiever uit dan begroot en M€ 2,0 positiever dan vorig jaar. Dit wordt verklaard door een rentestijging in het najaar van 2022. Naast een rentevoordeel (M€ 0,3) heeft dit een positief effect op de contante waarde berekening van de personele voorzieningen (M€ 1,7).

Ten opzichte van 2020 stijgen de overige lasten met € 2,4 miljoen. Dit is het gevolg van het opstarten van diverse activiteiten voor studenten die in 2020 niet door konden gaan vanwege corona (€ 0,8 miljoen). Meer PR-activiteiten en hogere kosten vanwege auteursrechten (€ 0,5 miljoen). Verder de hogere kosten vanwege de aanschaf voor thuiswerkplekken, laptops en toebehoren (€ 0,7 miljoen) en een hogere verrekening met Fontys voor de gezamenlijke kosten van de opleiding De Nieuwste Pabo (€ 0,2 miljoen).

6.2 Kengetallen inzake solvabiliteit en liquiditeit

Tabel 6.2 Kengetallen

	Realisatie 2022	Realisatie 2021	Interne norm	Externe norm
Solvabiliteit II: (eigen vermogen + voorzieningen) / totale vermogen	57%	58%	>35%	>30%
Liquiditeit: vlottende activa / kortlopende schulden	195%	194%	>50%	> 75%
Huisvestingsratio: (huisvestingslasten + afschrijvingslasten gebouwen) / totale lasten	8%	9%		<15%
Weerstandsvermogen: eigen vermogen / totale baten	44%	41%		>5%
Signaleringswaarde bovenmatig Publiek EV:				
Ratio EV: feitelijk eigen vermogen / normatief eigen vermogen	70%	61%		< 100%

De kengetallen laten over de hele linie een gezond beeld zien en blijven positief ten opzichte van de interne en externe normen. Zuyd beschikt over voldoende liquide middelen om de eerste fasen van toekomstige bouwplannen zonder additionele financiering te betalen.

6.3 Treasuryverslag

Tabel 6.3 Samenvatting liquide middelen

Bankrekeningen bedragen x € 1.000	saldo 01-01-22	saldo 31-12-22	mutatie saldo	gemiddelde rente %	rente t/m 31-12-22
Ministerie van Financien	73.396	90.448	17.052	2,4%	2.002
Commerciële banken	78	93	15	0,0%	-
Bankrekeningen	73.474	90.541	17.067		2.002
Kasgelden	21	21	-		
totaal	73.495	90.562	17.067		2.002

Tabel 6.4 Overzicht Langlopende leningen per 31 december 2022

Lening: bedragen x € 1.000	Hoofdsom 1-1-2022	Betaalde rente 31-12-2022	Begrote rente 31-12-2022	Hoofdsom 31-12-2022
Geldlening Min. Fin. (40.000K,-)	26.000	1.125	1.128	24.000
Totaal langlopende leningen	26.000	1.125	1.128	24.000

Zuyd is compliant met de "Regeling beleggen, lenen en derivaten OC&W 2016", welke vanaf 1 juli 2016 van kracht is.

Zuyd bankiert bij de Schatkist. Dit betekent dat de lening betrokken wordt van de Schatkist en alle positieve saldi op spaarrekeningen van de Schatkist staan. Voor de dagelijkse transacties is de Rabobank de huisbankier van Zuyd. Zuyd voldoet hiermee aan de geldende wet- en regelgeving.

Monitoring van het treasurybeleid vindt plaats via het Financieel Netwerk en een rapportage per periode aan de Raad van Toezicht.

6.4 Bezoldigingen

De verantwoording van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) is opgesteld op basis van de op Stichting Zuyd Hogeschool van toepassing zijnde regelgeving.

Het bezoldigingsmaximum in 2022 voor Stichting Zuyd Hogeschool is € 216.000,-. Het weergegeven toepasselijke WNT-maximum per persoon of functie is berekend naar rato van de omvang (en voor topfunctionarissen tevens de duur) van het dienstverband, waarbij voor de berekening de omvang van het dienstverband nooit groter kan zijn dan 1,0 fte.

Het WNT-maximum voor leden van de Raad van Toezicht bedraagt 12% voor de voorzitter, 8% voor leden met commissie en 7,28% voor leden zonder commissie. De Raad van Toezicht hanteert voor 2022 een lager maximum, namelijk € 208.479 in plaats van de WNT-norm van € 216.000,-.

Voor de tabel Bezoldiging topfunctionarissen & gewezen topfunctionarissen met dienstbetrekking (College van Bestuur) en zonder dienstbetrekking (Raad van Toezicht) wordt verwezen naar de jaarrekening 2022 onder de toelichtingen Ministerie OC&W.

Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de in de jaarrekening vermelde topfunctionarissen zijn er geen functionarissen die in 2022 bezoldiging boven het toepasselijke WNT-maximum hebben ontvangen, of waarvoor in eerdere jaren een vermelding op grond van de WOPT of de WNT heeft plaatsgevonden of had moeten plaatsvinden.

Onderstaand een specificatie van de declaraties van het College van Bestuur.

Tabel 6.5 Declaraties College van Bestuur

Declaraties CvB 2020 bedragen x € 1	Collegelid S. Brand- Gruwel	Collegelid O. van Nugteren	Collegelid L. Verburgh	Collegelid A. Postema	CvB gezamenlijk	CvB Totaal
Reis- en verblijfkosten binnenland	868	210	3.980	-	-	5.058
Reis- en verblijfkosten buitenland	-	-	-	-	-	-
Representatie	32	-	732	-	3.591	4.355
Overige kosten	2.094	18	1.417	-	-	3.529
	2.994	228	6.129	-	3.591	12.942

6.5 Continuïteitsparagraaf

De studentraming vormt de basis voor de continuïteitsparagraaf. De instroom 2022-2023 is weliswaar lager dan vorig jaar geraamd, maar ligt meer in lijn met de prognose van voor de pandemie. De instroom in het hbo was tijdens de pandemie landelijk gestegen. In tabel 6.7 staat de instroom van Zuyd.

De vijfjarige prognose wordt ieder jaar bijgesteld met de meest recente gegevens. De verwachting is dat het studentenaantal van studiejaar 2021-2022 tot 2026-2027 met 8% daalt. Vorig jaar werd nog een daling van 7% verwacht. Door de daling valt het totaal aantal studenten, bekostigde inschrijvingen en diploma's lager uit. Dit heeft gevolgen voor het budget, omdat bijna 80% van het budget rijksbijdragen en collegegelden, afhankelijk is van deze aantallen.

Onderstaand de prognose van vorig jaar, de meest recente prognose en de ontwikkeling van de instroom in de laatste jaren.

Tabel 6.6 Studenten / deelnemersaantallen

Prognose 2021	realisatie				prognose		
	20/21	21/22	22/23	23/24	24/25	25/26	26/27
Bekostigingsstatus							
Aantal studenten	14.638	14.334	14.187	13.948	13.707	13.531	13.399
Bekostigde studenten	14.368	14.066	13.919	13.680	13.439	13.263	13.131
Bekostigde inschrijvingen	11.666	11.395	11.006	10.964	10.752	10.722	10.608
Prognose 2022	realisatie				prognose		
	20/21	21/22	22/23	23/24	24/25	25/26	26/27
Bekostigingsstatus							
Aantal studenten	14.638	14.334	13.827	13.616	13.475	13.235	13.196
Bekostigde studenten	14.368	14.066	13.570	13.359	13.218	12.978	12.939
Bekostigde inschrijvingen	11.666	11.395	10.889	10.900	10.702	10.731	10.760

Tabel 6.7 Historie instroom studenten

Studiejaar	Totaal
2018-2019	3.959
2019-2020	3.730
2020-2021	4.090
2021-2022	3.617
2022-2023	3.512

Naast instroom is ook uitval en afstuderen bepalend voor het aantal studenten. Deze ontwikkelingen zijn aangepast aan de laatste inzichten en verwerkt in de prognose 2022 (zie tabel 6.6).

Onderstaand de verwachte ontwikkeling van het exploitatieresultaat op basis van bovenstaande studentprognose.

Tabel 6.8 Staat / Raming van Baten en Lasten

Exploitatie * € miljoen	Verslag- jaar	2023	2024	2025	2026	2027
Rijks-en overige bijdragen	154,0	149,7	147,4	145,3	143,2	142,6
-NPO	4,0	3,1	1,3	-	-	-
-Vitale regio's / krimp	-	1,0	3,0	3,0	2,1	0,2
Overheidsbijdragen / subsidies overheden	1,9	1,9	1,9	1,9	1,9	1,9
Collegegelden	20,5	29,3	30,0	29,7	29,4	29,3
Baten werk i.o.v. derden	5,8	6,5	6,7	7,0	7,3	7,6
Overige baten	5,0	5,8	5,8	5,8	5,8	5,8
Totaal baten	191,2	197,3	196,1	192,7	189,7	187,4
Personeel	144,9	151,1	154,0	150,3	146,2	142,8
Afschrijving	6,0	6,2	6,6	7,0	8,2	9,1
Huisvesting	10,1	11,5	11,2	11,2	11,2	11,2
Beheer	22,3	25,7	25,7	25,1	24,6	24,2
Totaal lasten	183,3	194,5	197,5	193,6	190,2	187,3
Saldo baten en lasten	7,9	2,8	1,4-	0,9-	0,5-	0,1
Financiële baten en lasten	0,9	0,2-	0,2-	0,2-	0,1-	0,2-
Netto resultaat	8,8	2,6	1,6-	1,1-	0,6-	0,1-
Reserve kwaliteitsmiddelen - dotatie	11,7	1,2	0,4			
Reserve kwaliteitsmiddelen - onttrekking	11,3	2,5	0,8	0,8	0,1	0,1
Reserve onderzoek - dotatie	1,1	2,9				
Reserve onderzoek - onttrekking		0,3	1,6	0,8	0,8	0,5
-						
Resultaat exclusief onttrekking / dotatie bestemmingsreserves	7,6	2,6	0,4-	0,5	-	-

Rijksbijdragen en overige overheidsbijdragen

De rijksbijdragen zijn inclusief aanvullende NPO-middelen, kwaliteitsmiddelen, extra middelen ten behoeve van tekortsectoren, extra middelen voor krimp en extra onderzoeksmiddelen. De kwaliteitsmiddelen zijn structureel, groeien tot en met 2025 en blijven daarna op niveau. De middelen om krimp op te vangen en de NPO-middelen zijn, vanwege het tijdelijke karakter, in de staat van baten en lasten apart zichtbaar gemaakt.

De resterende daling van de rijksbijdragen wordt vooral veroorzaakt door de krimp van studenten. Bovendien zat in 2022 een compensatie in de rijksbijdrage voor de halvering van de collegegelden.

De rijksbijdragen zijn geïndexeerd tot en met 2023. Voor 2023 is een indexering van 3% toegepast (10,4% over het materiële deel en 0,8% over het personele deel). De personele indexering is alleen ter dekking van de huidige cao. Voor nieuwe cao-afspraken wordt een aanvullende indexering van rijksbijdragen verwacht.

Collegegelden

De prognose voor collegegelden wordt per studiejaar bepaald en daarna toegerekend naar het kalenderjaar. Opgenomen fluctuaties staan daarom toegelicht per studiejaar. Vanaf september 2022 is de halvering van de collegegelden vervallen waardoor deze stijgen naar een normaal niveau van M€ 29. De collegegelden stijgen in 2023-2024 met M€ 1,1. De daling als gevolg van het aantal studenten (M€ 0,4) wordt gecompenseerd door de stijging van het tarief (4,75 procent indexering; M€ 1,5). Na 2023-2024 blijft het tarief gelijk. De daling na 2023-2024 wordt volledig verklaard door de krimp van studenten.

Baten werk i.o.v. derden en de Overige baten

Baten in opdracht van derden stijgen met name door de contractbaten. Verwacht wordt dat de vraag naar losse (gecertificeerde) eenheden en (omscholing)trajecten zal toenemen. De subsidiemogelijkheden en het STAP-budget (individueel leerbudget) geeft een stimulans aan het Leven Lang Ontwikkelen. Subsidiebaten en de overige baten zijn voor de komende jaren constant gehouden.

Personeel

De personele inzet stijgt zowel in 2023 als in 2024 door de tijdelijke extra budgetten. Het wegvallen van de tijdelijke budgetten en de krimp verklaren de forse daling van de personele inzet in de meerjarenraming. Het aantal fte is in 2027 bijna 122 fte (8%) lager dan in 2022. De flexibele schil is eind 2022 ruim 325 fte. De inzet van personeel niet in loondienst wordt in de raming op 8% van de personele kosten gehouden waardoor de daling zowel bij het personeel als bij inhuur tot uitdrukking komt.

De loonkosten stijgen in 2023 door een toename van de formatie én een toename van de gemiddelde personeelslast (GPL). De GPL stijgt in 2023 als gevolg van de doorwerking van de huidige CAO, stijging van de vergoeding woon-werk verkeer en periodieke verhogingen. Daarna wordt met een jaarlijkse stijging van de GPL met 1% voor periodieke verhogingen rekening gehouden. Deze wordt niet gecompenseerd door de indexering van de rijksbijdragen. Ondanks de stijging van de GPL (met 1% per jaar) dalen de loonkosten in de meerjarenraming. Dit wordt volledig verklaard door de ontwikkeling van de personele inzet.

De deskundigheidsbevordering is voor de raming gebaseerd op de cao (circa 2,2% van de loonkosten) met volledige besteding van out of pocketkosten. De realisatie van de out of pocketkosten valt vaak lager uit omdat deskundigheid ook intern wordt gerealiseerd. Onderstaand de specificatie van de opgenomen personele bezetting.

Tabel 6.9 Kengetallen - personele bezetting

Kengetal	Verslag- jaar	2023	2024	2025	2026	2027
Personele bezetting (in fte, stand ultimo)						
- Management/ Directie (OOP)	20	20	20	20	20	20
- Ondersteunend personeel	549	571	565	545	524	506
- Onderwijzend, onderzoekend en wetenschappelijk personeel (OP)	863	882	873	843	812	785
Totaal	1.432	1.474	1.457	1.408	1.356	1.310

In de raming wordt aangenomen dat de gepresenteerde afname kan worden gerealiseerd door natuurlijk verloop, afloop van tijdelijke contracten en tijdelijk taakuitbreidingen.

Afschrijving, huisvesting en beheer

De afschrijvingen van gebouwen zijn gebaseerd op het vastgestelde Strategische Huisvestingsplan met investeringen in Heerlen (herinrichting), Beeldende Kunsten (herinrichting Herdenkingsplein), nieuwbouw Podiumkunsten en onderwijsgebouw Hotelschool (renovatie). Daarnaast wordt rekening gehouden met extra uitgaven in het kader van duurzaamheid (M€ 0,5 per jaar). De geraamde investeringen zijn geïndexeerd op het prijspeil van 2022 met 14,75% (BDB-index) en daarna gelijk gehouden. De planning is aangepast op de laatste inzichten. Het Strategisch Huisvestingsplan wordt momenteel aangepast. De haalbaarheid van de gewijzigde plannen wordt de komende maanden vastgesteld. De update is nog niet meegenomen in de raming.

De herinrichtingsinvestering gebouwen wordt veelal in vijftien jaar afgeschreven. Voor de nieuwbouw Podium Kunsten en renovatie Onderwijsgebouw Hotelschool wordt een afschrijvingstermijn van 30 jaar gehanteerd.

Voor inrichting is rekening gehouden met een vast investeringsniveau van M€ 1,5 per jaar en iedere vijf jaar een extra investering in ICT van M€ 1,8. Voor de locaties waar herinrichting of renovatie plaatsvindt is een extra investering toegepast.

De overige huisvestingskosten stijgen door de inflatie met 13%. Vooral de energielasten stijgen ruim M€ 1,2. Dit prijspeil is voor de hele raming gehanteerd. Er is geen rekening gehouden met energiebesparing door duurzaamheidsinvesteringen of vermindering van vierkante meters.

De huur- en beheerslasten zijn voor alle jaren gelijk gehouden. Er is geen rekening gehouden met huur van tijdelijke locaties tijdens de bouw respectievelijk de herinrichting.

Financiële baten en lasten

Rente van leningen is gebaseerd op het financieringsarrangement met de Schatkist. Door de aflossing (M€ 2 per jaar) daalt de schuld en daarmee ook de rentelasten. Voor de realisatie van voorgenomen investeringen zijn geen aanvullende leningen nodig.

In 2022 zijn de rentepercentages gestegen. In het vierde kwartaal van 2022 waren de rentebaten M€ 0,3. In de raming is uitgegaan van 1% rente over de gemiddelde omvang van de liquiditeiten. De liquiditeiten dalen door de financiering van investeringen.

Tabel 6.10 Balans

Balans * € miljoen	Verslag- jaar	2023	2024	2025	2026	2027
Gebouwen&terreinen	62,3	66,7	75,7	76,3	82,8	95,8
Inventaris	11,7	11,0	10,3	10,6	11,8	12,3
Materiele vaste activa	74,0	77,7	86,0	86,9	94,6	108,1
Financiële vaste activa	0,4	0,3	0,3	0,3	0,2	0,2
Voorraden en korte vorderingen	6,9	6,9	6,9	6,9	6,9	6,9
Liquide middelen	90,6	84,9	72,7	69,8	60,5	45,9
Vlottende activa	97,5	91,8	79,6	76,7	67,4	52,8
Totaal activa	171,9	169,8	165,9	163,9	162,2	161,1
Algemene reserve	80,5	84,2	83,8	84,3	84,3	84,3
Bestemmingsreserve kwaliteitsmiddelen	3,0	1,7	1,3	0,5	0,4	0,3
Bestemmingsreserve praktijkgericht onderzoek	0,8	2,1	1,3	0,5	-	-
Bestemmingsreserve privaat	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
Eigen vermogen	84,5	88,2	86,6	85,5	84,9	84,8
Voorzieningen	13,3	13,3	14,3	15,3	16,2	17,2
Langlopende schulden	24,0	22,0	20,0	18,0	16,0	14,0
Korte schulden	50,1	46,3	45,0	45,1	45,1	45,1
Totaal passiva	171,9	169,8	165,9	163,9	162,2	161,1

Kengetallen:	Norm	Verslag- jaar	2023	2024	2025	2026	2027
Solvabiliteit I: EV/TV		49%	52%	52%	52%	52%	53%
Solvabiliteit II: (EV+voorz)/TV	> 30%	57%	60%	61%	62%	62%	63%
Liquideiteit: VLA/KVV	> 75%	195%	198%	177%	170%	149%	117%
Huisvestingsratio: (huisv lst + afschr. gebouwen)/totale lasten	< 15%	8%	8%	8%	9%	10%	9%
Weerstandsvermogen: EV/ totale baten	> 5%	44%	45%	44%	44%	45%	45%
Ratio EV: (feitelijk EV/ normatief EV)	< 100%	873%	71%	65%	63%	59%	54%

Ratio's

De balansratio's voldoen aan de gehanteerde normen. Volgens de normen van de Inspectie heeft Zuyd geen overtollig eigen vermogen. Er is sprake van een gezonde bedrijfsvoering.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa stijgen door de investeringen in nieuwbouw, renovatie en herinrichting van diverse gebouwen in Maastricht en Heerlen volgens het Strategisch Huisvestingsplan. Zie de toelichting bij de afschrijvingen en huisvestingslasten.

Liquide middelen

De geplande huisvestingsinvesteringen worden voornamelijk met eigen middelen gefinancierd. De ratio's voor liquiditeit blijven boven de normen van OCW. Voor een overzicht van de kasstromen wordt verwezen naar tabel 6.11.

Mutaties van reserves en voorzieningen

Voor de nog te besteden kwaliteitsgelden en middelen voor praktijkgericht onderzoek zijn bestemmingsreserves gevormd. Het verwachte verloop is separaat zichtbaar gemaakt in bovenstaande balans.

De bestemmingsreserve privaat bestaat eind 2022 uit het private vermogen dat is vrijgekomen na het liquideren van de B.V. Contracting en het vermogen van de B.V. De Wijk van Morgen.

De toekomstige resultaten van de private activiteiten zullen hieraan worden toegevoegd of onttrokken. In de raming is nog geen rekening gehouden met resultaten op private activiteiten.

De solvabiliteit is ruim voldoende om toekomstige tegenvallers en de eerste effecten van de krimp op te vangen.

Voorzieningen

De voorzieningen betreffen alleen personele voorzieningen. Voor een specificatie en toelichting wordt verwezen naar de jaarrekening. In de meerjarenraming gaan we uit van een jaarlijkse dotatie van 2,35% van de loonkosten.

Langlopende schulden

De langlopende schulden van Zuyd zijn uitsluitend aangegaan ter financiering van gebouwen. Langlopende schulden dalen door jaarlijkse aflossingen. In de meerjarenraming is voornamelijk geen rekening gehouden met nieuwe leningen ter financiering van investeringen in nieuwbouw of renovatie.

Korte schulden

De kortlopende schulden dalen in eerste instantie door de inzet van gereserveerde DAM-middelen en door opname van gespaarde uren voor duurzame inzetbaarheid (DI). Daarna zijn de kortlopende schulden gelijk gehouden.

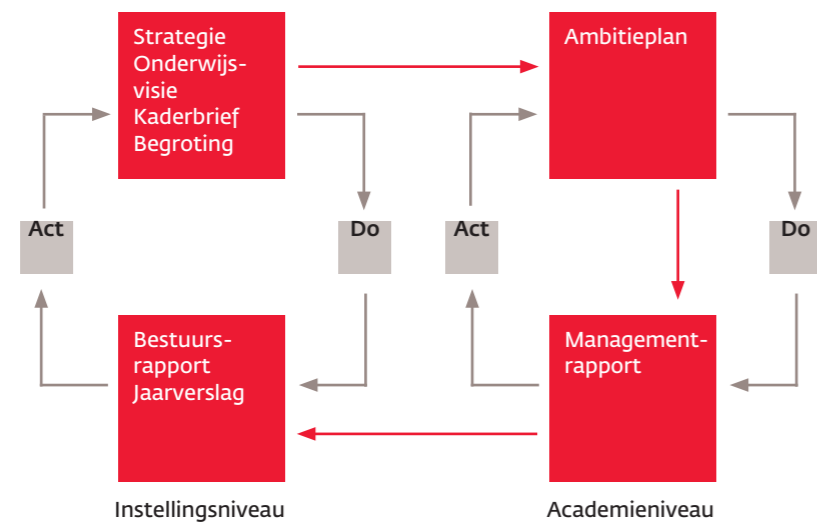
Onderstaand de verwachte kasstroom voor de komende jaren.

Tabel 6.11 Kasstroomoverzicht

Prognose kasstroom	Verslag- jaar	2023	2024	2025	2026	2027
* € miljoen						
Kasstroom uit operationele activiteiten						
Saldo baten en lasten	7,9	2,8	1,4-	0,9-	0,5-	0,1
Afschrijvingen	6,0	6,2	6,6	7,0	8,2	9,1
Mutatie voorzieningen	1,2-	1,1	1,0	1,0	0,9	1,0
Mutatie werkkapitaal	7,8	3,8-	1,3-	0,1	-	-
Interest	0,9	0,2-	0,2-	0,2-	0,1-	0,2-
Buitengewoon resultaat	-	-	-	-	-	-
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	21,4	6,1	4,7	7,0	8,5	10,0
Kasstroom uit investeringsactiviteiten						
Investeringen in materiële vaste activa		2,9-	9,9-	14,9-	7,9-	15,9-
22,6-						
Desinvesteringen in materiële vaste activa		0,4	-	-	-	-
-						
Mutaties in financiële vaste activa	-	0,1	-	-	0,1	-
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	2,5-	9,8-	14,9-	7,9-	15,8-	22,6-
Kasstroom uit financieringsactiviteiten						
Aflossing langlopende schulden	2,0-	2,0-	2,0-	2,0-	2,0-	2,0-
Totaal lasten	2,0-	2,0-	2,0-	2,0-	2,0-	2,0-
Mutatie liquide middelen	16,9	5,7-	12,2-	2,9-	9,3-	14,6-
Beginstand liquide middelen	73,7	90,6	84,9	72,7	69,8	60,5
Mutatie liquide middelen	16,9	5,7-	12,2-	2,9-	9,3-	14,6-
Eindstand liquide middelen	90,6	84,9	72,7	69,8	60,5	45,9

6.6 Interne risicobeheersing- en controlesysteem

Zuyd borgt via het House of Control het behalen van de strategische doelen via prestatiebesturing en risicobeheersing inclusief frauderisicomanagement. Het House of Control is een kapstok-document waarin de beheersing wordt beschreven. Bij prestatiebesturing staat de PDCA-cyclus centraal en wordt de risicobeheersing vervolgens geïntegreerd.



Via de planning- en controlcyclus stuurt Zuyd op de realisatie van strategische, kwaliteits- en financiële doelen. Deze doelen worden verwerkt in de Kaderbrief. De afgeleide ambities van deze doelen worden verwerkt in de ambitieplannen van de academies en de diensten. Het College van Bestuur legt de gemaakte afspraken vast met de directeur van de academie of dienst in een managementcontract, waarbij grotendeels gestuurd wordt op KPI's en concrete academie-specifieke afspraken. De voortgang wordt gemonitord via managementrapporten en besproken tijdens reviewgesprekken. Met KPI's wordt de instroom, voortgang en uitstroom van de studenten bewaakt. Daarnaast worden KPI's gebruikt om te bewaken dat geen risico's in de bedrijfsvoering ontstaan.

De strategische risico's worden eens in de vier jaar geïnventariseerd. In 2020 heeft er een herijking plaatsgevonden van de strategische risico's.

De volgende risico's zijn te identificeren.

Onderwijs en Onderzoek

- Reputatieschade en mogelijk verlies studenten als gevolg van het niet positief afronden van een visitatie.
Beheersingsmaatregel: De kwaliteit van het onderwijs wordt continu getoetst. De inhoudelijke kwaliteit van het onderwijs worden door de interne auditors midterm gecontroleerd, en via de P&C-cyclus gerapporteerd. Zij gebruiken hiervoor de NVAO standaarden.
- Reputatieschade als het gevolg van het buiten de normen en waarden handelen van een student of medewerker.
Beheersingsmaatregel: Zuyd heeft een samenhangend stelsel van regelingen, voorzieningen en preventieve maatregelen rondom de rechten en plichten van studenten en medewerkers, zoals de Integriteitscode voor medewerkers, fraudereglement en het Studentenstatuut. In navolging op de Integriteitscode voor medewerkers, is in 2019 een Gedragscode voor studenten ontwikkeld.

Mocht een incident zich voordoen, dan heeft Zuyd een communicatiestrategie (woordvoeringslijn) en een kernteam crisismanagement. Daarnaast is (en wordt) social media actief gevolgd op berichtgeving over Zuyd.

- Onderwijsaanbod moet voldoende goed aansluiten bij de behoefte van het werkveld en de studenten.
Beheersingsmaatregel: Zuyd heeft de regie op de portfolio-ontwikkelingen centraal georganiseerd. De portfoliobepaling kent een eigen P&C-cyclus met als doel om de aantrekkelijkheid te waarborgen.
- De community-vorming binnen de academies is een belangrijke pijler in het realiseren van de strategie.
Beheersingsmaatregel: De relevantie van communities binnen de academies wordt breed gedragen. Op verschillende manieren wordt hieraan inhoud gegeven, waarbij de aard van de opleiding mede richtingbepalend is voor de vorm. Veel opleidingen hebben functionarissen die actief zijn om de community-uitgangspunten te implementeren.

Continuïteit

- Het verlies van data/systemen welke nodig zijn voor de kritische bedrijfsprocessen (als gevolg van storingen dan wel door criminele organisaties).
Beheersingsmaatregel: ICT security heeft veel aandacht, continu vergroten van de kennis van de medewerkers door het geven van trainingen, het voorkomen van risico's (bijvoorbeeld het certificeren van macro's en monitoren van systemen voor externe bedreigingen). Zowel de eigen applicaties en data als de applicaties en data via SAAS (in de cloud) zijn redundant uitgevoerd. Medewerkers en studenten loggen in met twee-factor-authenticatie en er is een start gemaakt met het reduceren van het aantal applicaties.

Medewerkers

- Gezien de terughoudendheid met vaste benoemingen ontstaan diverse risico's die samen te vatten zijn met vergrijzing, krapte op de arbeidsmarkt en kwalitatieve fricties.
Beheersingsmaatregel: Binnen Zuyd zijn veel faciliteiten en budget beschikbaar en is het HR-beleid sterk ingezet op het blijvend inzetbaar houden van onze staf. Vanuit de strategische personeelsplanning wordt op eenheidniveau de afweging gemaakt om medewerkers wel of geen vaste aanstelling aan te bieden.

Compliance

- Het niet compliant zijn met de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) is een risico (bijvoorbeeld reputatieschade, boete, herstelkosten e.d.)
Beheersingsmaatregel: toepassing en evaluatie van hard controls (beleid, protocol, reglement, formats, verwerkersovereenkomsten), toezicht via Functionaris voor Gegevensbescherming en toepassing via decentrale privacy contactpersonen, acties ten behoeve van creëren bewustwording en het aanpassen van processen en systemen.
- Niet voldoen aan wet- en regelgeving op het gebied van onderwijs (bijvoorbeeld de WHW) en governance (bijvoorbeeld de branchecode)
Beheersingsmaatregel: Zuyd heeft een Commissie Compliance met als doel het systematisch borgen dat Zuyd compliant is met relevante wet- en regelgeving op het gebied van onderwijs en governance. De commissie bestaat uit een multidisciplinair team dat advies verstrekt aan directeuren en het College van Bestuur met betrekking tot onderwijs- of governance-vraagstukken.

- Vermenging publieke en private geldstromen.
Beheersingsmaatregel: borging van de betreffende wet- en regelgeving door de Commissie Compliance (zie hierboven) en rapportage, monitoring en voor 2022 verantwoording via Notitie Helderheid in Bekostiging (bijlage 5). De wet- en regelgeving met betrekking tot publiek/private geldstromen is door OC&W aangescherpt. De consequenties zijn ingrijpend en leiden voor het hele hoger onderwijs tot aanvullende vragen. Gezien de impact zal de invoering gefaseerd gebeuren.
- Risicovolle beleggingen met publieke middelen.
Beheersingsmaatregel: Zuyd is compliant met de regeling "Beleggen, lenen en derivaten OC&W 2016" en bankiert bij de Schatkist. Er is een treasury-beleid en monitoring vindt plaats via het Financieel

Omgeving

- De demografische ontwikkelingen zorgen naar verwachting voor een dalende populatie studenten.
Beheersingsmaatregel: Een juiste voorspelling is afhankelijk van demografie, boven regionale werving, nieuwe opleidingen (deeltijd, AD), uitval reductie en rendement. De organisatie moet voldoende flexibel zijn om mee te bewegen met de ontwikkelingen. Deze flexibiliteit vertaalt zich in een huisvestingsopgave en terughoudendheid met vaste benoemingen. De verhouding vaste baten en vaste lasten wordt continue door middel van een KPI gemonitord. Informatie over demografische ontwikkelingen staat ter beschikking van het management.

Huisvesting

- Het aantal vierkante meters van Zuyd is ruim gezien het landelijke gemiddelde. De overmaat zal groeien als gevolg van de verwachte krimp.
Beheersingsmaatregel: Zuyd heeft in 2020 een strategisch huisvestingsplan vastgesteld. Dit plan wordt geactualiseerd in 2023. Hierin zal enerzijds gestuurd worden op minder vierkante meters en anderzijds op een grotere verhouding huur ten opzichte van eigendom. Concreet vertaalt dit zich in huisvestingstransities in Maastricht en Heerlen.

Fraude

- Een of meer medewerkers die met opzettelijk handelen (of bewust nalaten) misleiden om daarmee onrechtmatig of onwettig voordeel te verkrijgen, waardoor Zuyd (reputatie)schade kan ervaren.
Beheersmaatregelen:
 - o Zoals reeds beschreven bij de toelichting reputatieschade onder de kop 'Onderwijs en Onderzoek' heeft Zuyd een samenhangend stelsel van regelingen, voorzieningen en preventieve maatregelen rondom de rechten en plichten van medewerkers.
 - o De Commissie Compliance die toeziet op borging en naleving van wet- en regelgeving. Uitgangspunt daarbij is 'zero tolerance'.
 - o Een administratieve organisatie met functiescheidingen, procuratieregels en hard- en softcontroles, waaronder continue monitoringcontroles.
 - o Beveiliging van de geautomatiseerde systemen (zie toelichting continuïteit).

In 2021 is een frauderisico inventarisatie uitgevoerd en in 2023 wordt met een vervolgonderzoek beoordeeld of de geconstateerde risico's met beheersmaatregelen zijn afgedekt.

De volgende financiële kansen zijn te identificeren:

Naar verwachting zullen de komende jaren de contract baten toenemen door de inspanning van Zuyd Professional.

Jaarrekening

Inhoud

Grondslagen voor de opstelling van de geconsolideerde jaarrekening
Geconsolideerde balans per 31 december 2022
Geconsolideerde staat van baten en lasten 2022
Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2022
Toelichting op de geconsolideerde balans
Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten
Enkelvoudige balans per 31 december 2022 van Stichting Zuyd Hogeschool
Enkelvoudige staat van baten en lasten 2022 van Stichting Zuyd Hogeschool
Enkelvoudig kasstroomoverzicht over 2022 van Stichting Zuyd Hogeschool
Grondslagen enkelvoudig
Toelichting op de enkelvoudige balans
Toelichting op de enkelvoudige staat van baten lasten
Toelichtingen Ministerie OCW
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant



Grondslagen voor de opstelling van de geconsolideerde jaarrekening

Informatie over Zuyd Hogeschool

Stichting Zuyd Hogeschool is gevestigd op Nieuw-Eyckholt 300, 6419 DJ Heerlen en heeft verder locaties in Maastricht en Sittard. De Stichting is ingeschreven bij het handelsregister onder nummer 14060995.

Zuyd Hogeschool is een toonaangevende hogeschool voor jongeren en volwassenen in de Brightlandsregio. Ons onderwijsaanbod bestaat uit 34 bacheloropleidingen, 9 masteropleidingen en 4 Associate degrees. Voor Zuyd staat de missie 'passie voor ontwikkeling' centraal, waarbij wij studenten beschouwen als aankomende professionals. Wij zijn een open kennisinstelling waar professionals in iedere fase van hun ontwikkeling over de grenzen van disciplines en organisaties heen samenwerken aan de overdracht, ontwikkeling en toepassing van hoogwaardige praktijkgerichte kennis.

Consolidatie

In de consolidatie zijn de financiële gegevens van Stichting Zuyd Hogeschool en haar 100% deelnemingen, B.V. Zuyd Hogeschool Contracting, B.V. Zuyd Hogeschool Detachering en De Wijk van Morgen B.V., opgenomen. Consolidatie heeft plaatsgevonden volgens de integrale methode onder eliminatie van intercompany-transacties, intercompany-resultaten en onderlinge vorderingen en schulden tussen de groepsmaatschappijen. Waarderingsgrondslagen van groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen zijn waar nodig gewijzigd om aansluiting te krijgen bij de geldende waarderingsgrondslagen voor de Groep.

Verbonden partijen

Als verbonden partijen worden aangemerkt alle rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. De verbonden partijen worden benoemd onder de toelichting op de geconsolideerde balans.

De toepassing van artikel 402

Aangezien de winst-en-verliesrekening over 2022 van de Stichting in de geconsolideerde jaarrekening is verwerkt, is (in de enkelvoudige jaarrekening) volstaan met weergave van een beknopte winst-en-verliesrekening in overeenstemming met artikel 2:402 BW.

Stelselwijzigingen

Er hebben zich het afgelopen jaar geen stelselwijzigingen voorgedaan. De gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn daarmee ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar.

Informatieverschaffing over schattingen

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, is het nodig dat het bestuur zich over verschillende zaken een oordeel vormt, en dat het bestuur schattingen maakt die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in art. 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen in de toelichting op de betreffende jaarrekeningposten.

Begrote bedragen

De begroting van Stichting Zuyd Hogeschool wordt opgesteld voor het collegejaar september tot en met augustus. De begroting betreft het vennootschappelijk gedeelte van Stichting Zuyd Hogeschool. De deelnemingen, B.V. Zuyd Hogeschool Contracting, B.V. Zuyd Hogeschool Detachering en De Wijk van Morgen B.V., zijn niet opgenomen in de begrote cijfers. In de continuïteitsparagraaf zijn de deelnemingen wel mee begroot.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

Waardering van de activa en passiva

Algemeen

De grondslagen voor de waardering en resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten. Tenzij anders vermeld, worden activa en passiva opgenomen tegen verkrijgingsprijs en vervaardigingsprijs. Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar, waarop zij betrekking hebben. Verliezen en risico's worden opgenomen zodra ze worden geconstateerd.

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving. Deze bepalingen zijn van toepassing op grond van de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs plus bijkomende kosten, verminderd met afschrijvingen. Voor sommige investeringen wordt de componentenmethode gehanteerd. Dit houdt in dat een investering niet als één geheel wordt gewaardeerd en afgeschreven, maar in onderdelen wordt uitgesplitst op basis van de economische gebruiksduur van die onderdelen. Voor ieder onderdeel geldt een eigen economische gebruiksduur. Deze methode is niet voor iedere investering toepasbaar. Het wordt toegepast voor de gebouwen. De afschrijvingen worden berekend volgens de lineaire methode op basis van de verwachte economische levensduur. Op terreinen wordt niet afgeschreven. Een deel van de materiële vaste activa wordt verhuurd. Er wordt rekening gehouden met de bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht. Om vast te kunnen stellen of voor een materieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering wordt verwezen naar de paragraaf bijzondere waardeverminderingen. Subsidies op investeringen worden in mindering gebracht op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs van de activa waarop de subsidies betrekking hebben.

Verwerking van groot onderhoud

Zuyd verwerkt de kosten van groot onderhoud aan haar materiële vaste activa als onderdeel van de boekwaarde indien wordt voldaan aan de criteria voor activering. De geactiveerde kosten worden als afzonderlijke component behandeld. Voor zover sprake is van vervanging van onderdelen van het actief wordt de nog aanwezige boekwaarde van deze onderdelen gedesinvesteerd. Indien de boekwaarde van deze te desinvesteren onderdelen niet afzonderlijk uit de activaregistratie zijn te herleiden wordt deze benaderd op basis van de huidige uitgaven, teruggerekend naar de datum van oorspronkelijke investering, en indien van toepassing rekening houdend met de naar benadering tot het moment van vervanging hierover gepleegde afschrijvingen.

Financiële vaste activa

De onder financiële vaste activa opgenomen vorderingen worden gewaardeerd tegen de reële waarde, gewoonlijk de nominale waarde, onder aftrek van noodzakelijk geachte voorzieningen. Vervolgens worden deze vorderingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs.

Wijze van omrekening en verwerking valutakoersverschillen met betrekking tot transacties in vreemde valuta voor de balans

Transacties in vreemde valuta gedurende de verslagperiode zijn in de jaarrekening verwerkt tegen de koers op transactiedatum.

Bijzondere waardeverminderingen (impairment)

Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde. De realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. De opbrengstwaarde wordt vastgesteld met behulp van de hoogste van directe en indirecte opbrengstwaarde. Voor de bepaling van de bedrijfswaarde bij het contant maken van de kasstromen wordt een op dat moment geldende disconteringsvoet gehanteerd. Een bijzonder waardeverminderversverlies wordt direct als een last verwerkt in de staat van baten en lasten.

Indien wordt vastgesteld dat een bijzondere waardevermindering die in het verleden verantwoord is, niet meer bestaat of is afgenomen, dan wordt de toegenomen boekwaarde van de desbetreffende activa niet hoger gesteld dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord. De Stichting beoordeelt of er aanwijzingen zijn voor een bijzondere waardevermindering van een actief. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen dan wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort.

Ook voor financiële instrumenten beoordeelt de Stichting op iedere balansdatum of er objectieve aanwijzingen zijn voor bijzondere waardeverminderingen van een financieel actief of een groep van financiële activa. Bij objectieve aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen bepaalt de Stichting de omvang van het verlies uit hoofde van de bijzondere waardeverminderingen, en verwerkt dit direct in de winst-en-verliesrekening. Bij financiële activa die gewaardeerd zijn tegen geamortiseerde kostprijs wordt de omvang van de bijzondere waardevermindering bepaald als het verschil tussen de boekwaarde van het actief en de best mogelijke schatting van de toekomstige kasstromen, contant gemaakt tegen de effectieve rentevoet van het financiële actief zoals die is bepaald bij de eerste verwerking van het instrument. Het waardeverminderversverlies dat daarvoor opgenomen was, dient te worden teruggenomen indien de afname van de waardevermindering verband houdt met een objectieve gebeurtenis na afboeking. De terugname wordt beperkt tot maximaal het bedrag dat nodig is om het actief te waarderen op de geamortiseerde kostprijs op het moment van de terugname, als geen sprake geweest zou zijn van een bijzondere waardevermindering. Het teruggenomen verlies wordt in de winst en verliesrekening verwerkt.

Deelnemingen

Deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode (nettovermogenswaarde). Wanneer 20% of meer van de stemrechten uitgebracht kan worden, wordt ervan uitgegaan dat er invloed van betekenis is. De nettovermogenswaarde wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor deze jaarrekening; voor deelnemingen waarvan onvoldoende gegevens beschikbaar zijn voor aanpassing aan deze grondslagen, wordt uitgegaan van de waarderingsgrondslagen van de desbetreffende deelneming. Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, wordt deze op nihil gewaardeerd. Indien en voor zover de Stichting in deze situatie geheel of gedeeltelijk instaat voor de schulden van de deelneming, dan wel het stellige voornemen heeft de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt hiervoor een voorziening getroffen. De eerste waardering van gekochte deelnemingen is gebaseerd op de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva op het moment van acquisitie. Voor de vervolwaardering worden de grondslagen toegepast die gelden voor deze jaarrekening, uitgaande van de waarden bij eerste waardering. Als resultaat wordt verantwoord het bedrag waarmee de boekwaarde van de deelneming sinds de voorafgaande jaarrekening is gewijzigd als gevolg van het door de deelneming behaalde resultaat. Deelnemingen waarop geen invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. Als resultaat wordt in aanmerking genomen het in het verslagjaar gedeclareerde dividend van de deelneming, waarbij niet in contanten uitgekeerde dividenden worden gewaardeerd tegen reële waarde. Indien sprake is van een bijzondere waardevermindering vindt waardering plaats tegen de realiseerbare waarde; afwaardering vindt plaats ten laste van de geconsolideerde winst en verliesrekening.

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Indien geen sprake is van (dis)agio en transactiekosten is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde van de vorderingen. Als de ontvangst van de vordering is uitgesteld op grond van een verlengde overeengekomen betalingstermijn wordt de reële waarde bepaald aan de hand van de contante waarde van de verwachte ontvangsten en worden er op basis van de effectieve rente rente inkomsten ten gunste van de geconsolideerde winst en verliesrekening gebracht. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering. De vorderingen hebben naar verwachting een looptijd korter dan een jaar.

Liquide middelen

De liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden (en deposito's) met een looptijd korter dan twaalf maanden. De liquide middelen zijn gewaardeerd tegen de nominale waarde. Indien middelen niet ter vrije beschikking staan, dan wordt hiermee bij de waardering rekening gehouden.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit een algemene reserve, publieke- en private bestemmingsreserve. De bestemmingsreserve is een reserve met een beperktere bestedingsmogelijkheid, waarbij de beperking door het bestuur is aangebracht.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden bepaald op basis van de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen en verliezen af te wikkelen, tenzij de tijdswaarde van geld niet materieel is. Indien de tijdswaarde van geld niet materieel is, wordt de voorziening tegen nominale waarde verantwoord. Wanneer de verwachting is dat een derde de verplichtingen vergoedt, en wanneer het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting, dan wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen.

Overige voorzieningen

De overige voorzieningen worden opgenomen tegen de contante waarde van de voor de afwikkeling van de voorziening naar verwachting noodzakelijke uitgaven.

Schulden

Langlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de langlopende schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Langlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Indien geen sprake is van (dis)agio of transactiekosten is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde van de schuld. Het verschil tussen de bepaalde boekwaarde en de uiteindelijke aflossingswaarde wordt op basis van de effectieve rente gedurende de geschatte looptijd van de langlopende schulden in de geconsolideerde winst en verliesrekening als interestlast verwerkt. Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Dit is meestal de nominale waarde.

Bepaling van het resultaat

Rijksbijdragen

De rijksbijdragen zijn gebaseerd op de rijksbijdragebrieven en toegerekend aan de verslagperiode.

Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden

De overheidsbijdragen en subsidies overige overheden betreft voornamelijk subsidieprojecten. De baten worden toegerekend aan de periode waar deze betrekking op hebben of de resultaten worden verwerkt zoals beschreven bij Projecten, afhankelijk van de subsidievoorwaarden.

Collegegelden

De collegegelden worden toegerekend aan de periode waarop ze betrekking hebben.

Baten werk i.o.v. derden

Opbrengsten van derden zijn contractactiviteiten als contractonderwijs, adviesverlening en gesubsidieerde projecten. De resultaten worden verwerkt als omschreven bij Projecten.

Projecten

Projectresultaten, zijnde subsidieprojecten en contractactiviteiten, worden toegerekend naar rato van de verrichte prestaties, indien en voor zover een project in duidelijk te onderscheiden fasen is in te delen en er een gerede verwachting bestaat dat Stichting Zuyd Hogeschool aan alle voorwaarden heeft voldaan. Verwachte verliezen worden onmiddellijk in de staat van baten en lasten opgenomen. Alle projectkosten worden in de staat van baten en lasten verantwoord, waarbij het saldo van de baten en lasten van overlopende projecten wordt overgeboekt naar de balanspost projecten.

Operationele leasing

Bij de instelling bestaan er leasecontracten waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet bij de instelling ligt. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Verplichtingen uit hoofde van operationele leasing worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de staat van baten en lasten over de looptijd van het contract.

Personeelsbeloningen

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.

Pensioengrondslag

De pensioenregeling betreft een toegezegde pensioenregeling, welke verwerkt is op basis van de verplichtingenbenadering.

Het pensioen is toegekend op basis van het middelloonstelsel en is ondergebracht bij het ABP.

Stichting Zuyd Hogeschool heeft in het geval van een tekort geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen, anders dan hogere toekomstige premies.

Op de Nederlandse pensioenregelingen zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en worden op verplichte, contractuele of vrijwillige basispremies aan pensioenfondsen en verzekeringsmaatschappijen betaald door de Stichting. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

De belangrijkste kenmerken van de pensioenregeling 2022:

- premiepercentage totaal: 25,9%, waarvan 17,97% voor de werkgever.
- franchise: € 14.850
- indexatie: 2,39% per 1-7-2022 en 11,96% per 1-1-2023
- dekkingsgraad ABP: 110,9% (stand december 2022)

Afschrijvingen

De afschrijvingen op materiële vaste activa worden berekend door middel van vaste percentages van de aanschafwaarde op basis van de verwachte economische levensduur. De gehanteerde afschrijvingspercentages zijn bij de toelichting op de balanspost materiële vaste activa vermeld.

Begroting

De begroting is geconsolideerd en enkelvoudig gelijk daar vrijwel alle reguliere activiteiten van de dochters worden toegerekend aan Zuyd.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en -lasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoordelijke transactiekosten op de ontvangen leningen.

Koersverschillen die optreden bij de afwikkeling of omrekening van monetaire posten worden in de baten en lasten verwerkt in de periode dat ze zich voordoen.

Resultaat deelnemingen

Hieronder is opgenomen het aandeel in het resultaat na belasting van ondernemingen waarin Zuyd wel participeert, maar geen controlerend belang of overwegende zeggenschap heeft. Deze resultaten zijn berekend volgens de vermogensmutatiemethode.

Geconsolideerde balans per 31 december 2022

(na resultaatbestemming)

x KC	31 december 2022	31 december 2021
Vaste activa		
1.1 Materiële vaste activa	74.001	77.500
1.2 Financiële vaste activa	359	385
	74.360	77.885
Flottende activa		
1.3 Voorraden	-	-
1.4 Vorderingen	6.942	5.260
1.5 Liquide middelen	90.572	73.648
	97.514	78.908
	171.874	156.793

	31 december 2022	31 december 2021
2.1 Groepsvermogen	84.467	75.653
2.2 Voorzieningen	13.335	14.556
2.3 Langlopende schulden	24.000	26.000
2.4 Kortlopende schulden	50.072	40.584
	171.874	156.793

Geconsolideerde staat van baten en lasten 2022

	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
3 Baten			
3.1 Rijksbijdragen	158.027	153.789	147.405
3.2 Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden	1.912	1.447	1.759
3.3 College-, cursus-, les- en examengelden	20.505	20.334	24.265
3.4 Baten werk i.o.v. derden	5.817	6.714	6.117
3.5 Overige baten	4.998	3.111	2.916
	191.259	185.396	182.462
4 Lasten			
4.1 Personeelslasten	144.897	147.743	133.829
4.2 Afschrijvingen	6.026	6.237	6.074
4.3 Huisvestingslasten	10.093	9.248	9.723
4.4 Overige lasten	22.306	20.704	20.424
	183.322	183.933	170.050
Saldo baten en lasten	7.937	1.463	12.412
5 Financiële baten en lasten	877	1.128-	1.211-
Netto-resultaat	8.814	335	11.201

Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2022

x KC	2022	2021
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo baten en lasten	7.937	12.412
	7.937	12.412
Aanpassingen voor:		
Afschrijvingen	6.026	6.074
Mutaties voorzieningen	1.221-	870
	4.805	6.944
Veranderingen in werkkapitaal:		
Vorderingen	1.682-	907-
Schulden	9.488	3.381-
	7.806	4.288-
Uit bedrijfsoperaties:		
Betaalde interest	877	1.211-
	877	1.211-
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	21.425	13.857
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investeringsactiviteiten:		
Investeringen in materiële vaste activa	2.965-	5.519-
Desinvesteringen in materiële vaste activa	438	-
Desinvesteringen in financiële vaste activa	26	44
	2.501-	5.475-
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Aflossing langlopende schulden	2.000-	2.000-
	2.000-	2.000-
Mutatie liquide middelen	16.924	6.382
Beginstand liquide middelen	73.648	67.266
Mutatie liquide middelen	16.924	6.382
Eindstand liquide middelen	90.572	73.648

Toelichting op de geconsolideerde balans

1.1 Materiële vaste activa	Gebouwen en	Gebouwen en	Inventaris en	Inventaris en	Totaal Materiële
x KC	1-1-2022	1-1-2022 *	26.534	899	178.767
Aanschafprijzen	149.871	1.463	26.534	899	178.767
Afgeschrijving cumulatief 1-1-2022	85.192	-	16.075	-	101.267
Boekwaarde 1-1-2022	64.679	1.463	10.459	899	77.500
Investeringen	1.236	-	3.177	-	4.413
Desinvesteringen	2.091-	-	578-	-	2.669-
Afgeschrijvingen	3.812-	-	2.214-	-	6.026-
Vrijval afschrijving op desinvestering	1.686	-	545	-	2.231
Investeringen in uitvoering	-	437	-	2.553	2.990
Gereedgekomen investeringen	-	1.252-	-	3.186-	4.438-
Mutaties 2022	2.981-	815-	930	633-	3.499-
Aanschafprijzen 31-12-2022	149.016	648	29.133	266	179.063
Afgeschrijving cumulatief 31-12-2022	87.318	-	17.744	-	105.062
Boekwaarde 31-12-2022	61.698	648	11.389	266	74.001

(Des) Investeringen per rubriek	Investeringen	Desinvesteringen
x KC	2022	2022
Gebouwen en terreinen		
Huisvesting	1.236	2.091
Totaal	1.236	2.091
Inventaris en apparatuur		
ICT & AV middelen	1.209	244
Meubilair	1.532	79
Overig / apparatuur	436	255
Totaal	3.177	578
Totaal investeringen	4.413	2.669

De gehanteerde afschrijvingspercentages zijn als volgt:

- Gebouwen/verbouwingen/groot onderhoud 2,50% - 6,67%
- Inventarissen 5,00% - 25,00%

Investeringen kleiner dan K€ 5 worden rechtstreeks ten laste van de exploitatie gebracht, tenzij de factuurwaarde K€ 50 overschrijdt.

Voor investeringen in inventaris en meubilair geldt geen drempelwaarde. Deze worden volledig geactiveerd en afgeschreven vanaf het nieuwe collegejaar.

*) Om presentatietechnische redenen is de beginbalans van de gebouwen en terreinen aangepast t.o.v. voorgaand jaar met K€ 857.

Dit geldt voor zowel de aanschafwaarde als de afschrijvingen. Het heeft geen effect op de boekwaarde.

Bijzondere waardevermindering

In 2022 zijn er geen bijzondere waardevermindering of -vermeerdering.

WOZ- en verzekerde waarde van gebouwen en terreinen:

De WOZ waarde is per 31-12-2022 K€ 70.870, deze was per 31-12-2021 K€ 70.084.

De verzekerde waarde is per 31-12-2022 K€ 248.746. De Ligne wordt verzekerd door de Vereniging van Eigenaren.

1.2 Financiële vaste activa	Boekwaarde	Mutaties	Mutaties	Boekwaarde
x KC	1 januari 2022	+ / -	- / +	31 december 2022
Overige deelnemingen	2	-	-	2
Vooruitbetaalde huurrechten	383	-	26	357
Totaal	385	-	26	359

1.4 Vorderingen	31 december 2022	31 december 2021
x KC		
Debiteuren		
Debiteuren algemeen	628	1.162
Studenten, deelnemers en cursisten	415	471
Totaal	1.043	1.633
Af: Voorziening wegens oninbaarheid		
Beginsaldo	174	184
Vrijval	32	53
Toevoeging	105	43
Eindsaldo per balansdatum	247	174
Overlopende activa		
Vorderingen onderhanden projecten	1.928	2.168
Vooruit betaalde kosten	1.675	1.229
Te factureren	348	188
Te ontvangen rente	280	-
Vordering transitievergoedingen	8	125
Vordering Stuersgebouw	1.900	-
Vorderingen op personeel	-	81
Verstreekte voorschotten	7	10
Totaal	6.146	3.801
Totaal vorderingen	6.942	5.260

Alle vorderingen hebben een looptijd korter dan één jaar.

1.5 Liquide middelen	31 december 2022	31 december 2021
x KC		
Rekening courant tegoed Schatkistbankieren	90.448	73.396
Commerciële banken	103	231
Kasmiddelen	21	21
Totaal	90.572	73.648

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van Zuyd Hogeschool.

2.1 Groepsvermogen	Stand per	Resultaat	Overige	Stand per
x KC	1 januari 2022		mutaties	31 december 2022
Algemene reserve	72.937	7.489	68	80.494
Bestemmingsreserve publiek	2.578	1.205	-	3.783
Bestemmingsreserve privaot	138	120	-	190
Totaal	75.653	8.814	68	84.467

2.1 Groepsvermogen	Algemene	Bestemmings-	Bestemmings-	Totaal
x KC	reserve	reserve publiek	reserve privaot	groepsvermogen
Stand per 31 december 2020	62.538	1.795	119	64.452
Resultaat	10.399	783	19	11.201
Stand per 31 december 2021	72.937	2.578	138	75.653
Resultaat	7.489	1.205	120	8.814
Overige mutaties	68	-	68-	-
Stand per 31 december 2022	80.494	3.783	190	84.467

De bestemmingsreserves kunnen als volgt worden gespecificeerd:				
x KC	1 januari 2022	Resultaat	Overige mutaties	31 december 2022
Algemene reserve	72.937	7.489	68	84.467
Bestemmingsreserve publiek				
- Kwaliteitsgelden	2.578	393	-	2.971
- Praktijkgericht onderzoek	-	812	-	812
Totaal	2.578	1.205	-	3.783
Bestemmingsreserve privaot				
(Deze betreft het eigen vermogen van de groepsmaatschappijen.)				
- Privaot vermogen Zuyd	-	-	695	695
- B.V. Hogeschool Zuyd Contracting	763	-	763-	-
- B.V. Hogeschool Zuyd Detachering	68-	68	-	-
- B.V. De Wijk van Morgen	559-	52	-	507-
- B.V. CHILL	2	-	-	2
Totaal	138	120	68-	190
Totaal bestemmingsreserves	75.653	8.814	-	88.440

Statutaire bepaling inzake resultaatbestemming

Ingevolge artikel 12 van de statuten van de Stichting worden de jaarstukken door het College van Bestuur binnen zes maanden na afloop van het boekjaar opgesteld.

Deze worden vervolgens ter vaststelling aan de Raad van Toezicht voorgelegd.

Vorstel resultaatbestemming

Het resultaat wordt toegevoegd aan het eigen vermogen van de Stichting. Niet bestede kwaliteitsmiddelen zijn toegevoegd aan de bestemmingsreserve.

In 2022 is een nieuwe bestemmingsreserve gevormd voor niet bestede middelen voor Praktijkgericht onderzoek. Een prognose van het toekomstige verloop van de bestemmingsreserves is opgenomen in tabel 6.10 van de continuïteitsparagraaf.

B.V. Hogeschool Zuyd Contracting en B.V. Hogeschool Zuyd Detachering zijn in 2022 definitief geliquideerd. Het vermogen van Contracting is omgezet naar een private reserve voor de Stichting van K€ 763. In 2022 is de schuld van B.V. Hogeschool Zuyd Detachering ter hoogte van het negatieve eigen vermogen van deze entiteit kwijtgescholden. Omdat het hier om publiek geld gaat is een en ander toegevoegd aan de algemene reserve.

2.2 Voorzieningen	Saldo	Dotaties	Onttrekkingen *)	Vrijval	Saldo
x KC	1 januari 2022			31 december 2022	31 december 2022
Personele voorzieningen					
Werkloosheidsbijdragen	472	434	188	200	518
Eigen risico WGA	2.436	1.431	789	999	2.079
WS	7.632	1.531	1.821	761	6.581
Jubileumvoorziening	2.640	1.055	961	636	2.098
Langdurig zieken	960	-	-	147	813
Langdurig zieken (tijdelijk dienstverband)	-	97	41	1	55
Transitievergoedingen	157	75	-	122	110
Overige personele voorzieningen	259	1.061	201	38	1.081
Totaal	14.556	5.684	4.001	2.904	13.335

Uitsplitsing personele voorzieningen	Deel < 1 jaar	Deel > 1 en < 5 jaar	Deel > 5 jaar
x KC			
Werkloosheidsbijdragen	317	159	42
Eigen risico WGA	420	1.133	526
WS	919	5.657	5
Jubileumvoorziening	120	1.858	120
Langdurig zieken	813	-	-
Langdurig zieken (tijdelijk dienstverband)	55	-	-
Transitievergoedingen	110	-	-
Overige personele voorzieningen	1.081	-	-
Stand per 31 december 2022	3.835	8.807	693

*) In de onttrekkingen zit een contante waarde effect van K€ 1.695.

Voorziening Werkloosheidsbijdragen

Voorziening werkloosheidsbijdragen heeft tot doel claims uit hoofde van uitkeringen na ontslag af te dekken. De hoogte van de voorziening is gebaseerd op een inschatting van de toekomstige verplichtingen. Met ingang van 2007 is Zuyd Hogeschool, evenals andere hogescholen, eigen-risicodragende voor de gehele werkloosheidsuitkering.

Voor het bovenwettelijke gedeelte was dit al zo. Deze voorziening is bepaald op basis van beschikbare gegevens uit de administratie van Zuyd Hogeschool en de opgave van UWV en Loyalis.

Voor het onderwettelijke gedeelte was dit al zo. Deze voorziening is bepaald op basis van beschikbare gegevens uit de administratie van Zuyd Hogeschool en de opgave van UWV en Loyalis.

Voorziening eigen risico WGA

Zuyd Hogeschool is eigen-risicodragende voor de WAO. De uitkeringen gedurende de eerste vijf jaren van de arbeidsongeschiktheid komen hierdoor voor rekening van Zuyd. Er komen geen nieuwe WAO-uitkeringen meer, hooguit een ophoging van de bestaande uitkering.

Zuyd Hogeschool is tevens eigen-risicodragger voor de WIA, hetgeen tot gevolg heeft dat Zuyd het risico voor de lasten van de WGA-uitkeringen gedurende 10 jaar zelf draagt of in ieder geval tot aan de AOW-gerechtigde leeftijd, tot wanneer de medewerker weer arbeidsgeschikt is verklaard of tot het ontstaan van recht op een IVA-uitkering (volledig en duurzaam ongeschikt). De hoogte is gebaseerd op de WGA-beschikkingen van het UWV. De loongerelateerde uitkering komt volledig voor rekening van Zuyd, waarbij de duur maximaal 24 maanden bedraagt, afhankelijk van het arbeidsverleden. Aansluitend volgt voor de resterende periode de loonaanvullingsuitkering of de vervolguitkering. De loonaanvullingsuitkering komt niet geheel voor rekening van Zuyd.

Voorziening WS

Deze voorziening is gevormd ten behoeve van toekomstige uitbetalingen in verband met werktijdvermindering van senioren. In de voorziening is naast de daadwerkelijke instroom de verwachte instroom in de komende 5 jaren opgenomen. Deze is gebaseerd op de gerealiseerde instroom van de afgelopen 3 jaren opgenomen.

Jubileumvoorziening

Deze voorziening is gevormd ten behoeve van toekomstige uitbetalingen in verband met ambtelijke jubilea. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op het aantal pensioenjaren conform opgave van ABP, blijfjaren en leeftijd.

Voorziening langdurig zieken (ZW)

Deze voorziening is gevormd voor vaste medewerkers die tussen 31 december 2021 en 31 december 2022 langer dan 12 maanden ziek zijn.

Bij de berekening van de populatieomvang is uitgegaan van het werkelijk aantal langdurig zieken en het gemiddelde verzuimpercentage. Dit aantal is vermenigvuldigd met de gemiddelde benoemingsomvang. De loondoorbetalingsverplichting per medewerker is vermenigvuldigd met 0,7 aangezien langdurig zieken in het tweede jaar recht hebben op een loondoorbetaling van 70%.

Voorziening langdurig zieken (tijdelijk dienstverband)

Zuyd Hogeschool is eigen risicodragger voor de Ziektewet Flex.

De voorziening Ziektewet Flex heeft tot doel claims uit hoofde van uitkeringen Ziektewet die voortkomen na beëindiging dienstverband van tijdelijke medewerkers die ziek uit dienst gaan af te dekken. De hoogte van de voorziening is mede gebaseerd op een inschatting van toekomstige verplichtingen en historisch cijfermateriaal op dit gebied. De maximale duur bedraagt 104 weken.

Voorziening transitievergoeding

Deze voorziening is gevormd voor toekomstig uit te betalen transitievergoedingen voor medewerkers waarvan de verwachting is dat het dienstverband na 24 maanden wordt beëindigd.

Overige personele voorzieningen

De dotatie aan de overige personele voorziening heeft betrekking op de mogelijke financiële consequenties voortvloeiend uit een vernieuwde onderwijskundige aanpak.

2.3 Langlopende schulden x K€	Stand per 1 januari 2022	Aangegane Leningen	Aflos- singen/ vrijval	Stand per 31 december 2022
Lening Ministerie van Financiën	26.000	-	2.000	24.000
	26.000	-	2.000	24.000

Lening Ministerie van Financiën

Zuyd Hogeschool heeft een lening bij het Ministerie van Financiën aangetrokken ter hoogte van MC 40.

De lening is uitsluitend aangegaan ter financiering van de gebouwen. Alle gebouwen zijn in onderpand gegeven, uitgezonderd de panden van De Wijk van Morgen in Heerlen (Avantis).

Het rentepercentage is 4,14%. De lening loopt tot 31 december 2035.

Aflossingen vonden voor het eerst plaats vanaf 31 maart 2016 en bedragen per kwartaal MC 0,5.

Deel > 5 jaar MC 16, deel > 1 en < 5 jaar MC 8.

Het kortlopende deel is verantwoord onder de kortlopende schulden.

2.4 Kortlopende schulden x K€	31 december 2022	31 december 2021
Te besteden werk in opdracht van derden		
Subsidie projecten	2.689	2.686
Bestemd voor project partners	1.063	1.313
Contractactiviteiten	901	1.352
Overige activiteiten	309	298
	4.962	5.649
Overige kortlopende schulden		
Kortlopend deel langlopende schulden	2.000	2.000
Crediteuren	2.477	1.877
Vakantiegeld / eindejaarsuitkering	4.030	3.705
Belastingen en premies soc. Verzekeringen	6.329	5.519
Schulden terzake pensioenen	1.863	1.790
DAM / HOP	606	1.315
BTW	41	131
Overig kortlopend	4.152	2.782
	21.498	19.119
Overlopende passiva		
Vooruitontvangen rijksbijdragen	32	1.332
Vooruitontvangen subsidies OCW	8.376	3.280
Vooruitontvangen collegegelden	11.012	6.486
Vooruitontvangen bedragen	279	152
Verlofrechten	3.462	4.018
Overige overlopende passiva	451	548
	23.612	15.816
	50.072	40.584

Kortlopende schulden

Alle kortlopende schulden hebben een looptijd korter dan één jaar.

Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

- Bankgaranties zijn afgegeven ten gunste van:
Twinport III BV parkeergarage Eyckholt; KC 60.
- Verder is een aantal contracten op middellange termijn afgesloten met betrekking tot huur, schoonmaak, onderhoud en overige activiteiten. De verplichting korter dan 1 jaar bedraagt MC 7,5, tussen 1 tot 5 jaar MC 10,8 en langer dan 5 jaar is MC 0,3.
- Daarnaast is er een leasecontract afgesloten, dit betreft operational lease. De totale leaseverplichting hiervan bedraagt ultimo 2022 KC 43. Looptijd: KC4 < 1jr en > 1jr en < 5jr KC39 verder zijn er geen verplichtingen > 5jr.
- Stichting Zuyd Hogeschool heeft aan 'Confucius Instituut Maastricht' een toezegging gedaan van KC 478 voor de inzet van directie, ondersteuning en financiële verantwoording, hiervan is KC 121 korter dan 1 jaar en KC 357 tussen 1 tot 5 jaar. Langer dan 5 jaar is niet van toepassing.
- Stichting Zuyd Hogeschool heeft de exploitatie van de studentenhuysvesting Hotelschool Maastricht uitbesteed aan MA Hotelschool Development B.V., de betreffende grond is in erfpacht gegeven. De looptijd van het erfpachtrecht is de periode van de bouw vermeerderd met 25 jaar exploitatie. In februari 2021 is deze volledig afgerond en vanaf deze datum is de exploitatie in handen is van MA Hotelschool Development / ADHARA. Na het verstrijken van de looptijd heeft Stichting Zuyd Hogeschool de verplichting het pand te kopen voor de afgesproken waarde van MC 4,75, mits wordt voldaan aan de afgesproken conditiescore. Tijdens de exploitatieperiode is de Stichting verplicht om in geval van leegstand boven de afgesproken norm huurderving te vergoeden van maximaal 10 studentenkamers per jaar.
- Stichting Zuyd Hogeschool heeft voor KC 494 aan investeringsverplichtingen 2022 welke niet uit de balans blijken.

Gebeurtenissen na balansdatum

Het principeakkoord over de verkoop van het vastgoed uit BV De Wijk van Morgen is van de baan.

De Wijk van Morgen blijft de panden verhuren en de intentie is om ze te verkopen.

Overzicht verbonden partijen

B.V. Hogeschool Zuyd Contracting is gevestigd in Heerlen en heeft als doel het verzorgen van commerciële activiteiten. Er vinden geen activiteiten meer plaats en de B.V. is in 2022 geliquideerd.

De jaarcijfers zijn geconsolideerd met de Stichting Zuyd Hogeschool. Het resultaat bedraagt KC 0. Het betreft een 100%-deelneming.

B.V. Hogeschool Zuyd Detachering is gevestigd in Heerlen en heeft als doel het uitzenden van personeel. Er vinden geen activiteiten meer plaats en de B.V. is in 2022 geliquideerd.

De jaarcijfers zijn geconsolideerd met de Stichting Zuyd Hogeschool. Het resultaat bedraagt KC 68. Het betreft een 100%-deelneming.

B.V. De Wijk van Morgen is in 2009 opgericht, met als doel het stichten en faciliteren van woningen voor onderwijsdoeleinden.

De onderwijsactiviteiten zijn inmiddels beëindigd en de panden worden verhuurd om de exploitatielasten te dekken.

Verhuur is geen corebusiness van Zuyd en daarom is Zuyd overgegaan tot de verkoop van de panden. Zoals eerder vermeld is het principeakkoord van de baan en blijft de intentie om de panden te verkopen.

Het eigen vermogen per 31 december 2022 is KC 507 negatief. De jaarcijfers zijn geconsolideerd met de Stichting Zuyd Hogeschool.

Het resultaat bedraagt KC 52. Het betreft een 100%-deelneming.

Stichting Confucius Institute Maastricht is in november 2017 opgericht en gevestigd te Maastricht, met als doel studiebegeleiding, geven van cursussen.

Coöperatie KenVaK U.A. is in december 2016 opgericht en gevestigd te Heerlen, het betreft een samenwerkingsorgaan op het gebied van welzijn. verricht onderzoek en onderwijs op het gebied van vaktherapie.

Stichting Nederlands Expertise- en Innovatiecentrum Maatschappelijke EffectenDemografische Krimp (Neimed) is in oktober 2011 opgericht en gevestigd te Heerlen, met als doel De maatschappelijke effecten van demografie inzichtelijk te maken.

Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten

3.1 Rijksbijdragen x KC	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
Rijksbijdragen OCW	157.634	153.357	146.874
Overige subsidies OCW / EZ	393	432	531
	158.027	153.789	147.405

3.2 Overheidsbijdragen / subsidies overige overh x KC	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
Provinciale bijdragen en subsidies	864	829	1.001
Gemeentelijke subsidies	9	-	12
Overige overheden	1.039	618	746
	1.912	1.447	1.759

3.3 College-, cursus-, les- en examengelden x KC	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
College-, cursus-, les- en examengelden	20.505	20.334	24.265
	20.505	20.334	24.265

3.4 Baten i.o.v. derden x KC	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
Contractonderzoek - internationale organisaties	792	1.336	1.612
Contractonderzoek - nationale overheden	244	216	261
Contractonderzoek - NWO	1.163	1.095	1.322
Contractonderzoek - overige non-profit organisaties	78	104	126
Contractonderzoek - bedrijven	104	18	22
Subsidies projecten - contractonderzoek	-	69	-
Contractonderzoek	2.381	2.838	3.343
Contractonderwijs	1.860	1.908	1.765
Contractactiviteiten	1.576	1.968	1.009
	5.817	6.714	6.117

*) De vergelijkende cijfers zijn om presentatietechnische redenen aangepast.

3.5 Overige baten x KC	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
Detachering personeel	823	724	999
Studentbijdragen	374	485	351
Verhuur	595	308	564
Sponsoring	138	-	67
Minoren	179	-	-
Catering / leerwerkbedrijven	1.111	1.212	739
Parkeren/printen/ICT	54	85	30
Afstudeerprojecten	88	-	-
Verkoop Stuersgebouw	1.494	-	-
Overige	142	297	166
	4.998	3.111	2.916

4.1 Personeelslasten x KC	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
Lonen en salarissen	98.463	123.375	90.322
Sociale lasten	12.653	-	11.710
Pensioenlasten	16.361	-	15.582
Overige personele lasten	603	529	1.039
Af: Ontvangen uitkeringen	739	65	634
	127.341	123.839	118.019
Dotatie personele voorzieningen	5.684	2.593	4.082
Af: Vrijval personele voorzieningen	2.904	-	1.249
	2.780	2.593	2.833
Activiteiten personeel	470	35	138
Reis- en verblijfskosten	1.105	1.251	390
Bijscholing	1.390	2.431	937
Declaranten, extern personeel (PNIL)	11.811	17.594	11.512
	14.776	21.311	12.977
	144.897	147.743	133.829

Gem. aantal fte's in het verslagjaar	Realisatie FTE's 2022	Begroot FTE's 2022	Realisatie FTE's 2021
Onderwijspersoneel	863	877	857
Beheerspersoneel	569	525	498
	1.432	1.402	1.355

Er zijn geen werknemers werkzaam buiten Nederland.

4.2 Afschrijvingen x KC	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
Afschrijving gebouwen	3.812	3.948	4.021
Afschrijving inventaris	2.214	2.289	2.053
	6.026	6.237	6.074

4.3 Huisvestingslasten x KC	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
Huur	2.794	1.986	2.154
Regulier onderhoud	2.466	2.292	2.920
Energie en water	1.696	1.486	1.539
Verzekering gebouwen	241	227	236
Beveiliging	462	574	597
Heffingen	589	616	571
Schoonmaak	1.845	2.067	1.706
	10.093	9.248	9.723

4.4 Overige lasten x KC	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
Administratie en beheerslasten			
Beheer algemeen	195	344	160
Informatietechnologie en Communicatie	5.369	5.223	5.137
Repro- drukwerk	342	484	342
	5.906	6.051	5.639
Inventaris en apparatuur			
Aanschaf inventaris	1.898	889	2.186
Onderhoud inventaris	558	601	630
Leasing, huur	176	76	136
	2.632	1.565	2.952
Leer- en hulpmiddelen			
Lesmaterialen/ leermiddelen	718	945	766
Boeken, multi media, tijdschriften	557	587	485
Studenten	2.730	2.022	1.574
	4.005	3.554	2.825
Overige			
Advieskosten	3.296	2.569	2.870
Accountantskosten	158	138	155
Verzekeringen	616	628	611
Mutatie voorziening dubieuze debiteuren	105	-	43
PR, representatie en vergaderkosten	3.444	3.349	3.119
Verstrekte subsidies	473	450	450
Overige lasten	1.671	2.398	1.760
	9.763	9.533	9.008
	22.306	20.704	20.424

Honorarium accountant	Realisatie 2022	Realisatie 2021
Jaarrekening	104	124
Projectcontroles	33	19
Belastingadvies	-	12
Overige niet-controlediensten	21	-
	158	155

Het honorarium van de onafhankelijk accountant betreft de kosten die in het verslagjaar in rekening zijn gebracht.

5 Financiële baten en lasten	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
Financiële baten			
Rentebaten	2.002	-	-
	2.002	-	-
Financiële lasten			
Rentelasten	1.125	1.128	1.211
	1.125	1.128	1.211
	877	1.128-	1.211-

**Enkelvoudige balans per 31 december 2022 van Stichting Zuyd Hogeschool
(na resultaatbestemming)**

x KC	31 december 2022	31 december 2021
Vaste activa		
1.1 Materiële vaste activa	72.506	75.933
1.2 Financiële vaste activa	359	1.148
	72.865	77.081
Flottende activa		
1.3 Voorraden	-	-
1.4 Vorderingen	8.434	6.885
1.5 Liquide middelen	90.562	73.495
	98.996	80.380
	171.861	157.461

	31 december 2022	31 december 2021
2.1 Groepsvermogen	84.467	75.653
2.2 Voorzieningen	13.335	14.556
2.3 Langlopende schulden	24.000	26.000
2.4 Kortlopende schulden	50.059	41.252
	171.861	157.461

Enkelvoudige staat van baten en lasten 2022 van Stichting Zuyd Hogeschool

	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
3 Baten			
3.1 Rijksbijdragen	158.027	153.789	147.405
3.2 Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden	1.912	1.447	1.759
3.3 College-, cursus-, les- en examengelden	20.505	20.334	24.265
3.4 Baten werk i.o.v. derden	5.817	6.714	6.117
3.5 Overige baten	4.834	3.111	2.750
	191.095	185.396	182.296
4 Lasten			
4.1 Personeelslasten	144.897	147.743	133.829
4.2 Afschrijvingen	5.954	6.237	6.026
4.3 Huisvestingslasten	10.056	9.248	9.639
4.4 Overige lasten	22.371	20.704	20.409
	183.278	183.933	169.903
Saldo baten en lasten	7.817	1.463	12.393
5 Financiële baten en lasten	877	1.128-	1.211-
6 Resultaat deelnemingen	120	-	19
Netto-resultaat	8.814	335	11.201

Enkelvoudig kasstroomoverzicht over 2022 van Stichting Zuyd Hogeschool

x KC	2022	2021
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo baten en lasten	7.817	12.393
	7.817	12.393
Aanpassingen voor:		
Afschrijvingen	5.954	6.022
Mutaties voorzieningen	1.221-	870
	4.733	6.892
Veranderingen in werkkapitaal:		
Vorderingen	1.549-	1.210-
Schulden	8.807	3.400-
	7.258	4.610-
Uit bedrijfsoperaties:		
Betaalde interest	877	1.211-
Resultaat deelnemingen	120	19
	997	1.192-
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	20.805	13.483
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investeringsactiviteiten		
Investeringen in materiële vaste activa	2.966-	5.121-
Desinvesteringen in materiële vaste activa	439	-
Desinvesteringen in financiële vaste activa	789	44
	1.738-	5.077-
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Aflossing langlopende schulden	2.000-	2.000-
	2.000-	2.000-
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	2.000-	2.000-
Mutatie liquide middelen	17.067	6.406
Beginstand liquide middelen	73.495	67.089
Mutatie liquide middelen	17.067	6.406
Eindstand liquide middelen	90.562	73.495

Grondslagen enkelvoudig

De grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gelijk aan die van de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten. Voor zover posten uit de balans en staat van baten en lasten hierna niet nader zijn toegelicht, wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten.

Financiële vaste activa

Deelnemingen in groepsmaatschappijen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd op de nettovermogenswaarde. De nettovermogenswaarde wordt berekend op basis van de grondslagen van Stichting Zuyd Hogeschool. Deelnemingen met een negatieve nettovermogenswaarde worden op nihil gewaardeerd. Hierbij wordt uitgegaan van de netto-investering in de deelneming. De achtergestelde lening moet als onderdeel van de netto-investering worden gezien. Derhalve wordt de negatieve vermogenswaarde eerst in mindering gebracht op de vorderingen op de deelneming. Deelnemingen waarin geen invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs en indien van toepassing onder aftrek van bijzondere waardeverminderingen.

Toelichting op de enkelvoudige balans

Voor een uitvoerige toelichting wordt verwezen naar de onderscheiden posten in de geconsolideerde balans.

1.1 Materiële vaste activa x KC	Gebouwen en terreinen	Gebouwen en terreinen in	Inventaris en apparatuur	Inventaris en apparatuur in	Totaal Materiële vaste
Aanschafprijs 1-1-2022 *)	147.568	1.463	26.208	899	176.138
Afschrijving cumulatief 1-1-2022	84.456	-	15.749	-	100.205
Boekwaarde 1-1-2022	63.112	1.463	10.459	899	75.933
Investeringen	1.236		3.178		4.414
Desinvesteringen	2.091-		500-		2.591-
Afschrijvingen	3.740-		2.214-		5.954-
Vrijval afschrijving op desinvestering	1.686		466		2.152
Investeringen in uitvoering		437		2.554	2.991
Gereedgemaakte investeringen		1.252-		3.187-	4.439-
Mutaties 2022	2.909-	815-	930	633-	3.427-
Aanschafprijs 31-12-2022	146.713	648	28.886	266	176.513
Afschrijving cumulatief 31-12-2022	86.510	-	17.497	-	104.007
Boekwaarde 31-12-2022	60.203	648	11.389	266	72.506

*) Om presentatietechnische redenen is de beginbalans van de gebouwen en terreinen aangepast t.o.v. voorgaand jaar met 857K. Het geldt voor zowel de aanschafwaarde als de afschrijvingen. Het heeft geen effect op de boekwaarde.

1.2 Financiële vaste activa x KC	Boekwaarde 1 januari 2022	Mutaties + / +	Mutaties - / -	Boekwaarde 31 december 2022
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	763	-	763	-
Overige deelnemingen	2	-	-	2
Vooruitbetaalde huur rechten	383	-	26	357
	1.148	-	789	359

Verloopoverzicht deelnemingen	BV Detachering	BV Contracting	BV De Wijk van Morgen	BV CHILL	Boekwaarde
Saldo per 1 januari 2022	-	763	-	2	765
Resultaat	68	-	52	-	120
Liquidatie BV		763-			763-
Verrekend met vorderingen	68-	-	52-	-	120-
Saldo per 31 december 2022	-	-	-	2	2

BV Detachering en BV Contracting zijn in 2022 geliquideerd.

1.4 Vorderingen x KC	31 december 2022	31 december 2021
Debiteuren		
Debiteuren algemeen	628	1.110
Studenten, deelnemers en cursisten	415	471
	1.043	1.581
Af: Voorziening wegens oninbaarheid		
Beginsaldo	174	184
Afgeboekt	32	53
Toevoeging	105	43
Eindsaldo per balansdatum	247	174
Vorderingen		
Vorderingen onderhanden projecten	1.928	2.168
Vorderingen op groepsmaatschappijen	1.492	1.677
Vooruit betaalde kosten	1.675	1.229
Te factureren	348	188
Te ontvangen rente	280	-
Vordering transitievergoedingen	8	125
Vordering Stuersgebouw	1.900	-
Vorderingen op personeel	-	81
Verstrekke voorschotten	7	10
	7.638	5.478
	8.434	6.885

Alle vorderingen hebben een looptijd korter dan één jaar.

1.5 Liquide middelen x KC	31 december 2022	31 december 2021
Rekening courant tegoed Schatkistbankieren	90.448	73.396
Commerciële banken	93	78
Kasmiddelen	21	21
	90.562	73.495

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van Zuyd Hogeschool.

2.1 Groepsvermogen x KC	Stand per 1 januari 2022	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31 december 2022
Algemene reserve	72.937	7.489	68	80.494
Bestemmingsreserve publiek	2.578	1.205	-	3.783
Bestemmingsreserve privaat	138	120	68-	190
	75.653	8.814	-	84.467

2.1 Groepsvermogen x KC	Algemene reserve	Bestemmings- reserve publiek	Bestemmings- reserve privaat	Totaal groepsvermogen
Stand per 31 december 2020	62.538	1.795	119	64.452
Resultaat	10.399	783	19	11.201
Stand per 31 december 2021	72.937	2.578	138	75.653
Resultaat	7.489	1.205	120	8.814
Overige mutaties	68	-	68-	-
Stand per 31 december 2022	80.494	3.783	190	84.467

De bestemmingsreserves kunnen als volgt worden gespecificeerd:				
x KC	1 januari 2022	Resultaat	Overige mutaties	31 december 2022
Algemene reserve	72.937	7.489	68	80.494
Bestemmingsreserve publiek				
- Kwaliteitsgelden	2.578	393	-	2.971
- Praktijkgericht onderzoek	-	812	-	812
	2.578	1.205	-	3.783
Bestemmingsreserve privaat				
<i>(Deze betreft het eigen vermogen van de groepsmaatschappijen.)</i>				
- Privaat vermogen Zuyd	-	-	695	695
- B.V. Zuyd Hogeschool Contracting	763	-	763-	-
- B.V. Zuyd Hogeschool Detachering	68-	68	-	-
- B.V. De Wijk van Morgen	559-	52	-	507-
- B.V. CHILL	2	-	-	2
	138	120	68-	190
	75.653	8.814	-	84.467

De bestemmingsreserve betreft de ontvangen middelen minus de besteding van de kwaliteits- en de praktijkgerichte onderzoeksmiddelen in 2022. De inhoudelijke rapportage van de activiteiten staat in het jaarverslag 2022.

2.2 Voorzieningen x KC	Saldo 1 januari 2022	Dotaties	Onttrekkingen *)	Vrijval	31 december 2022
Personele voorzieningen					
Werkloosheidsbijdragen	472	434	188		200
Eigen risico WGA	2.436	1.431	789		999
WS	7.632	1.531	1.821		761
Jubileumvoorziening	2.640	1.055	961		636
Langdurig zieken	960	-	-		147
Langdurig zieken (tijdelijk dienstverband)	-	97	41		1
Transitievergoedingen	157	75	-		122
Overige personele voorzieningen	259	1.061	201		38
	14.556	5.684	4.001		2.904

*) In de onttrekkingen zit een contante waarde effect van KC 1.695.

Voor de uitgangspunten van de voorzieningen wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans.

2.3 Langlopende schulden x KC	Stand per 1 januari 2022	Aangegane Leningen	Aflos- singen/ vrijval	Stand per 31 december 2022
Lening Ministerie van Financiën	26.000	-	2.000	24.000
	26.000	-	2.000	24.000

Voor de toelichting op de lening wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans.

2.4 Kortlopende schulden x KC	31 december 2022	31 december 2021
Te besteden werk in opdracht van derden		
Subsidie projecten	2.689	2.686
Bestemd voor project partners	1.063	1.313
Contractactiviteiten	901	1.352
Overige activiteiten	309	298
	4.962	5.649
Overige kortlopende schulden		
Kortlopend deel langlopende schulden	2.000	2.000
Crediteuren	2.477	1.859
Schulden aan deelnemingen	-	710
Vakantiegeld / eindejaarsuitkering	4.030	3.705
Belastingen en premies soc. Verzekeringen	6.329	5.519
Schulden terzake pensioenen	1.863	1.790
DAM / HOP	606	1.315
BTW	38	131
Overig kortlopend	4.142	2.772
	21.485	19.801
Overlopende passiva		
Vooruitontvangen rijksbijdragen	32	1.332
Vooruitontvangen subsidies OCW	8.376	3.280
Vooruitontvangen collegegelden	11.012	6.486
Vooruitontvangen bedragen	279	138
Verlofrechten	3.462	4.018
Overige overlopende passiva	451	548
	23.612	15.802
	50.059	41.252

Toelichting op de enkelvoudige staat van baten en lasten

3.1 Rijksbijdragen x KC	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
Rijksbijdragen OCW	157.634	153.357	146.874
Overige subsidies OCW / EZ	393	432	531
	158.027	153.789	147.405

3.2 Overheidsbijdragen / subsidies overige overh x KC	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
Provinciale bijdragen en subsidies	864	829	1.001
Gemeentelijke subsidies	9	-	12
Overige overheden	1.039	618	746
	1.912	1.447	1.759

3.3 College-, cursus-, les- en examengelden x KC	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
College-, cursus-, les- en examengelden	20.505	20.334	24.265
	20.505	20.334	24.265

3.4 Baten i.o.v. derden x KC	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
Contractonderzoek - internationale organisaties	792	1.336	1.612
Contractonderzoek - nationale overheden	244	216	261
Contractonderzoek - NWO	1.163	1.095	1.322
Contractonderzoek - overige non-profit organisaties	78	104	126
Contractonderzoek - bedrijven	104	18	22
Subsidies projecten - contractonderzoek	-	69	-
Contractonderzoek	2.381	2.838	3.343
Contractonderwijs	1.860	1.908	1.765 *
Contractactiviteiten	1.576	1.968	1.009 **)
	5.817	6.714	6.117

*) De vergelijkende cijfers zijn om presentatietechnische redenen aangepast.

3.5 Overige baten x KC	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
Detachering personeel	823	724	999
Studentbijdragen	374	485	351
Verhuur	431	308	398
Sponsoring	138	-	67
Minoren	179	-	-
Catering / leerwerkbedrijven	1.111	1.212	739
Parkeren/printen/ICT	54	85	30
Afstudeerprojecten	88	-	-
Verkoop Stuursgebouw	1.494	-	-
Overige	142	297	166
	4.834	3.111	2.750

4.1 Personeelslasten x KC	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
Lonen en salarissen	98.463	123.375	90.322
Sociale lasten	12.653	-	11.710
Pensioenlasten	16.361	-	15.582
Overige personele lasten	603	529	1.039
Af: Ontvangen uitkeringen	739	65	634
	127.341	123.839	118.019
Dotatie personele voorzieningen	5.684	2.593	4.082
Af: Vrijval personele voorzieningen	2.904	-	1.249
	2.780	2.593	2.833
Activiteiten personeel	470	35	138
Reis- en verblijfskosten	1.105	1.251	390
Bijscholing	1.390	2.431	937
Declaranten, extern personeel (PNIL)	11.811	17.594	11.512
	14.776	21.311	12.977
	144.897	147.743	133.829

Gem. aantal fte's in het verslagjaar	Realisatie FTE's 2022	Begroting FTE's 2022	Realisatie FTE's 2021
Onderwijspersoneel	863	877	857
Beheerspersoneel	569	525	498
	1.432	1.402	1.355

Er zijn geen werknemers werkzaam buiten Nederland.

4.2 Afschrijvingen x KC	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
Afschrijving gebouwen	3.740	3.948	3.976
Afschrijving inventaris	2.214	2.289	2.050
	5.954	6.237	6.026

4.3 Huisvestingslasten x KC	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
Huur	2.794	1.986	2.154
Regulier onderhoud	2.441	2.292	2.841
Energie en water	1.696	1.486	1.539
Verzekering gebouwen	236	227	231
Beveiliging	462	574	597
Heffingen	582	616	571
Schoonmaak	1.845	2.067	1.706
	10.056	9.248	9.639

4.4 Overige lasten x KC	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
Administratie en beheerslasten			
Beheer algemeen	192	344	156
Informatietechnologie en Communicatie	5.369	5.223	5.137
Repro- drukwerk	342	484	342
	5.903	6.051	5.635
Inventaris en apparatuur			
Aanschaf inventaris	1.898	889	2.186
Onderhoud inventaris	558	601	630
Leasing, huur	176	76	136
	2.632	1.565	2.952
Leer- en hulpmiddelen			
Lesmaterialen/ leermiddelen	718	945	766
Boeken, multi media, tijdschriften	557	587	485
Studenten	2.730	2.022	1.574
	4.005	3.554	2.825
Overige			
Advieskosten	3.295	2.569	2.870
Accountantskosten	158	138	155
Verzekeringen	616	628	611
Mutatie voorziening dubieuze debiteuren	105	-	43
PR, representatie en vergaderkosten	3.444	3.349	3.119
Verstrekte subsidies	473	450	450
Overige lasten	1.740	2.398	1.749
	9.831	9.533	8.997
	22.371	20.704	20.409

5 Financiële baten en lasten x KC	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
Financiële baten			
Rentebaten	2.002	-	-
Koersverschil obligaties	-	-	-
	2.002	-	-
Financiële lasten			
Rentelasten	1.125	1.128	1.211
	1.125	1.128	1.211

Toelichtingen Ministerie OCW

Geoordeelde doelsubsidies OCW (model G)

Model G1 Omschrijving	Toewijzing kenmerk	datum	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond
Lerarenbeurs 1166208-1	2021/2/17151603	20-8-2021	Ja
Lerarenbeurs 1177538-1	2021/2/17127804	21-9-2021	Ja
Lerarenbeurs 1278633-1	2022/2/19403252	22-8-2022	Nee
Lerarenbeurs 1285816-1	2022/2/21058485	22-8-2022	Nee
OIDS 2021-2022 - 1181504-4	2021/2/17334068	22-11-2021	Nee
OIDS 2022-2023 - 1284236-1	2022/2/21045007	22-11-2022	Nee
VO-HO - netwerk Limburg STEM-TA 2018-2020	TNVOHO17004	28-6-2018	Nee
Zinvol meten in de zorgpraktijk (ZieZO meten)	OL21-01	28-1-2021	Nee
Tel mee met Taal 2021-2024	TMMTW21R20192	14-10-2021	Nee
Virtuele internationale samenwerkingsprojecten	VIS21003	16-11-2021	Ja
HO			
Using blended education to improve perineal skills training	OO22-07	28-4-2022	Nee

Model G2-A Aflopend per ultimo verslagjaar	Omschrijving bedragen x € 1	Toewijzing kenmerk	datum	bedrag van de toewijzing	ontvangen t/m verslagjaar	totale subsidiabele kosten t/m vorig	saldo per 1 januari	ontvangen in verslagjaar	subsidieabele kosten in	te verrekenen ultimo verslagjaar
	Zuivd Buddy App	DHBO18037	15-3-2018	200.000	200.000	193.884	6.116	-	6.116	-
Totaal				200.000	200.000	193.884	6.116	-	6.116	-

Model G2-B doorlopend tot in een volgend verslagjaar	Omschrijving bedragen x € 1	Toewijzing kenmerk	datum	bedrag van de toewijzing	ontvangen t/m verslagjaar	totale subsidiabele kosten t/m vorig	saldo per 1 januari	ontvangen in verslagjaar	subsidieabele kosten in	te verrekenen ultimo verslagjaar
	OIDS: Leerlandschap rest	MUO/2013/45060U	17-12-2013	1.600.000	1.600.000	1.570.342	29.658	-	-	29.658
Totaal				1.600.000	1.600.000	1.570.342	29.658	-	-	29.658

Toelichting op de deelnemingen (model E)

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen verm. 31-12-2022	Resultaat 2022	Totale baten	Art. 2.403 Ja/Nee	Deelname %	Consolidatie %
B.V. Hogeschool Zuyd Contracting	B.V.	Heerlen	1 & 2	-	-	-	Nee	100	100
B.V. Hogeschool Zuyd Detachering	B.V.	Heerlen	4	-	68	69	Nee	100	100
De Wijk van Morgen	B.V.	Heerlen	1, 2 & 3	507-	52	164	Nee	100	100
CHILL	B.V.	Heerlen	1 & 2	2	-	-	Nee	13	0
Totaal				505-	120	233			

B.V. Hogeschool Zuyd Contracting; doel het verzorgen van commerciële activiteiten; BV is in 2022 geliquideerd; het bestuur werd gevormd door L.D. Verburgh
 B.V. Hogeschool Zuyd Detachering; doel het uitzenden van personeel; BV is in 2022 geliquideerd; het bestuur werd gevormd door L.D. Verburgh.
 B.V. De Wijk van Morgen; doel is het stichten en onderhouden van drie woningen voor onderwijs en onderzoek. Directeur A. Postema.

B.V. Chemelot Innovation and Learning Labs (CHILL) is in november 2012 opgericht. CHILL is een centrum voor kennismanagement in het domein Chemie. Leren en innoveren worden hier samengebracht om voldoende goed opgeleide mensen voor deze regio beschikbaar te maken en jonge mensen aan deze regio te binden. Het betreft een 12,5% deelname die tegen kostprijs is gewaardeerd.
 Enig aandeelhouder is Stichting Administratiekantoor van aandelen Chemelot Innovation & Learning Labs. De directeur is L.K.M. Lanclus.

Samenwerkingsverbanden (model E)

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel
Zorgacademie Parkstad U.A.	Coöperatie	Heerlen
KenVak U.A.	Coöperatie	Heerlen
Confucius Maastricht	Stichting	Maastricht
Neimed	Stichting	Heerlen
Dag van de Limburgse Financials	Stichting	Roermond
Maastrichtse Mensenrechtenprijs	Stichting	Maastricht
Brightlands Smart Services Campus	BV	Heerlen
Hotelscholen Nederland	Vereniging	Den Haag
Totaal		

Toezichthoudende topfunctionarissen

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de op Stichting Zuyd Hogeschool van toepassing zijnde regelgeving.

WNT-verantwoording 2022 Stichting Zuyd Hogeschool

De WNT is van toepassing op Stichting Zuyd Hogeschool. Het voor de Stichting Zuyd Hogeschool toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2022 € 216.000 (bezoldigingsmaximum voor het onderwijs, klasse G, 9 complexiteitspunten totaal baten, 4 complexiteitspunten gemiddeld aantal studenten en 5 complexiteitspunten gewogen aantal onderwijssectoren. In totaal 18 complexiteitspunten en daarmee wordt de indeling in klasse G 18-20 gerechtvaardigd).

Gegevens 2022 bedragen x C 1	Verburgh LD		Van Nugteren OD		Brand-Gruwel FLJM		Postema A	
Functiegegevens	Voorzitter CVB		Lid CVB		Lid CVB		Lid CVB	
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01/01-31/12		01/01-30/11		01/01-31/12		01/12-31/12	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1		1		1		1	
Dienstbetrekking?	Ja		Ja		Ja		Ja	
Bezoldiging								
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 191.465,56		€ 165.613,54		€ 172.349,75		€ 13.337,19	
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 24.251,76		€ 21.582,33		€ 23.685,24		€ 1.973,77	
Subtotaal	€ 215.717,32		€ 187.195,87		€ 196.034,99		€ 15.310,96	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 216.000		€ 197.655		€ 216.000		€ 18.345	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.		N.v.t.		N.v.t.		N.v.t.	
Bezoldiging	€ 215.717,32		€ 187.195,87		€ 196.034,99		€ 15.310,96	
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.	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.	
Gegevens 2021								
Functiegegevens	Voorzitter CVB		Lid CVB		Lid CVB		Lid CVB	
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01/01-31/12		01/01-31/12		01/01-31/12		01/01-31/12	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1		1		1		1	
Dienstbetrekking?	Ja		Ja		Ja		Ja	
Bezoldiging								
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 185.091,33		€ 167.008,80		€ 160.631,95			
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 23.613,24		€ 22.926,36		€ 22.872,00			
Subtotaal	€ 208.704,57		€ 189.935,16		€ 183.503,95			
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 209.000		€ 209.000		€ 209.000			
Bezoldiging	€ 208.704,57		€ 189.935,16		€ 183.503,95			

Bezoldiging topfunctionarissen & gewezen topfunctionarissen - zonder dienstbetrekking

Het WNT-maximum voor leden van de Raad van Toezicht bedraagt 12% voor de voorzitter, 8% voor leden met commissie en 7,28% voor leden zonder commissie. De RvT hanteert voor 2022 een lager maximum, namelijk € 208.479 i.p.v. de WNT-norm van € 216.000,-.

Gegevens 2022					
bedragen x C 1					
Van Dieijen-Visser MP		Bovens TJFM		Dijkman JM	
Functiegegevens		Lid		Lid	
Aanvang en einde functievervulling in 2022		01/01-31/12		01/01-31/12	
Bezoldiging					
Bezoldiging		€ 25.017		€ 15.288	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		€ 32.400		€ 19.765	
-/ Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag		N.v.t.		N.v.t.	
Bezoldiging		€ 25.017		€ 15.288	
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.	
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling					
N.v.t.		N.v.t.		N.v.t.	
Gegevens 2021					
Functiegegevens		Lid		Lid	
Aanvang en einde functievervulling in 2021		01/01-31/12		01/01-31/12	
Bezoldiging					
Bezoldiging		€ 24.207		€ 16.138	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		€ 31.350		€ 20.900	

Gegevens 2022					
bedragen x C 1					
Janssen LAJ		Zwaveling JH			
Functiegegevens		Lid		Lid	
Aanvang en einde functievervulling in 2022		01/01-31/12		01/01-31/12	
Bezoldiging					
Bezoldiging		€ 16.678		€ 16.678	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		€ 21.600		€ 21.600	
-/ Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag		N.v.t.		N.v.t.	
Bezoldiging		€ 16.678		€ 16.678	
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.	
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling					
N.v.t.		N.v.t.		N.v.t.	
Gegevens 2021					
Functiegegevens		Lid		Lid	
Aanvang en einde functievervulling in 2021		01/01-31/12		01/01-31/12	
Bezoldiging					
Bezoldiging		€ 16.138		€ 14.685	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		€ 20.900		€ 20.900	

Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen functionarissen die in 2022 een bezoldiging boven het toepasselijke WNT-maximum hebben ontvangen, of waarvoor in eerdere jaren een vermelding op grond van de WOPT of de WNT heeft plaatsgevonden of had moeten plaatsvinden. Er zijn in 2022 geen ontslaguitkeringen aan overige functionarissen betaald die op grond van de WNT dienen te worden gerapporteerd.

Bijlagen



Bijlage 1

Personalia en portefeuillevverdeling College van Bestuur - ultimo 2022

Luc Verburgh - voorzitter

Naam	Dr. L.D. Verburgh
Portefeuille	– Strategie, marketing en communicatie, human resources en organisatieontwikkeling
Aandachtsgebieden	– Academies in de domeinen de Beeldende Kunsten en de Podiumkunsten, Bestuursdiensten, dienst Marketing en Communicatie, dienst Human Resources, Regionale Transitie en Innovatie
Nevenfuncties	– Lid Bestuur Vereniging Hogescholen (voorzitter Bestuurscommissie Bekostiging, lid Algemeen Bestuur Capaciteitsorgaan, lid Ketenregieoverleg, lid Informatiekamer, lid Adviesraad Studielink, lid Adviesraad Studiekeuze 123) – Lid Stuurgroep Educatieve Agenda Limburg – Voorzitter Mediaraad L1 – Lid Raad van Toezicht Cultura Nova

Olaf van Nugteren - vicevoorzitter (tot 1 december 2022)

Naam	Drs. O.B. van Nugteren MLD
Portefeuille	– Bedrijfsvoering, finance and control, huisvesting, facilitaire zaken
Aandachtsgebieden	– Academies in de domeinen Hotel en Facility Management, Business en Recht, Zuyd Professional, Dienst Finance and Control, Dienst Facilitair Bedrijf, Dienst Studentzaken, Programma Huisvesting, Programma ICT
Nevenfuncties	– Voorzitter cao-overleg mbo-sector – Adviseur Bestuur Stichting Customer Valley – Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Prodas – Directeur De Wijk van Morgen BV – Lid Bestuur Zestor – Lid Bestuur Stichting Vrienden van de Zorgboog

Saskia Brand-Gruwel - lid

Naam	Prof. dr. F.L.J.M. Brand-Gruwel
Portefeuille Aandachtsgebieden	<ul style="list-style-type: none"> – Onderwijs en Onderzoek, Kwaliteitszorg – Academies in de domeinen Techniek en ICT, Gezondheidszorg en Welzijn, International Business and Communication, de Nieuwste Pabo, dienst Onderwijs en Onderzoek, dienst Studentzaken
Nevenfuncties	<ul style="list-style-type: none"> – Nul-aanstelling hoogleraar Learning Sciences Open Universiteit Nederland – Lid Raad van Toezicht Stichting Carmelcollege – Lid Raad van Toezicht Stichting Kempenhaeghe – Lid Regio Board Chemelot Circular Hub – Lid Wetenschappelijke adviesraad Stichting Regionaal Opleidingsinstituut voor Nascholing en Opleiding in de geestelijke gezondheidszorg – Lid Adviesraad Interuniversity Centre for Education – Lid Ledenraad SURF (Samenwerkingsorganisatie voor Computerdienstverlening in Hoger Onderwijs en Onderzoek)

André Postema – lid (vanaf 1 december 2022)

Naam	Drs. A. Postema
Portefeuille Aandachtsgebieden	<ul style="list-style-type: none"> – Bedrijfsvoering, finance & control, huisvesting, ICT, facilitaire zaken – Academies in de domeinen Hotel en Facility Management, Management en Recht, Zuyd Professional, dienst Finance & Control, dienst Facilitair Bedrijf
Nevenfuncties	<ul style="list-style-type: none"> – Vicevoorzitter Raad van Toezicht Pluryn

Bijlage 2**Personalía en portefeuilleverdeling Raad van Toezicht - ultimo 2022****Marja van Dieijen-Visser**

Naam	Prof. dr. M.P. van Dieijen-Visser (1954) - voorzitter
Nationaliteit	Nederlandse
Functie	– Emeritus hoogleraar Klinische Chemie Universiteit Maastricht/ Maastricht UMC+
Nevenfuncties	<ul style="list-style-type: none"> – Voorzitter Raad van Toezicht Zuyd Hogeschool – Lid Raad van Commissarissen DSW Zorgverzekeraar en Stad Holland Zorgverzekeraar – Auditor NVZD, Nederlandse Vereniging van Bestuurders in de Zorg
Eerste benoeming	1 januari 2021
Lopende termijn	31 december 2024
Herbenoembaar	Ja
Lidmaatschap commissie(s)	Commissie Remuneratie, Selectie en Governance Commissie Onderwijs en Onderzoek

Luvic Janssen

Naam	Drs. L.A.J. Janssen (1956)
Nationaliteit	Nederlandse
Functie	– Organisatieadviseur/trainer/coach
Nevenfuncties	<ul style="list-style-type: none"> – Lid Raad van Toezicht Zuyd Hogeschool – Voorzitter Raad van Toezicht Maastricht Clinic, Maastricht – Voorzitter Raad van Commissarissen Maastricht Protonencentrum BV, Maastricht – Bestuurder Stichting Onderzoeksfonds Catharina Ziekenhuis, Eindhoven
Eerste benoeming	1 januari 2016
Lopende termijn	31 december 2023
Herbenoembaar	Neen
Lidmaatschap commissie(s)	Auditcommissie

Jan Harm Zwaveling

Naam	Prof. dr. J.H. Zwaveling (1955), vicevoorzitter
Nationaliteit	Nederlandse
Functie	<ul style="list-style-type: none"> – Lid raad van bestuur Spaarne Gasthuis a.i. – Emeritus Hoogleraar Intensive Care Universiteit Maastricht
Nevenfuncties	<ul style="list-style-type: none"> – Lid Raad van Toezicht Zuyd Hogeschool – Lid Raad van Toezicht Revant
Eerste benoeming	1 januari 2016
Lopende termijn	31 december 2023
Herbenoembaar	Neen
Lidmaatschap commissie(s)	Auditcommissie

Hans Dijkman

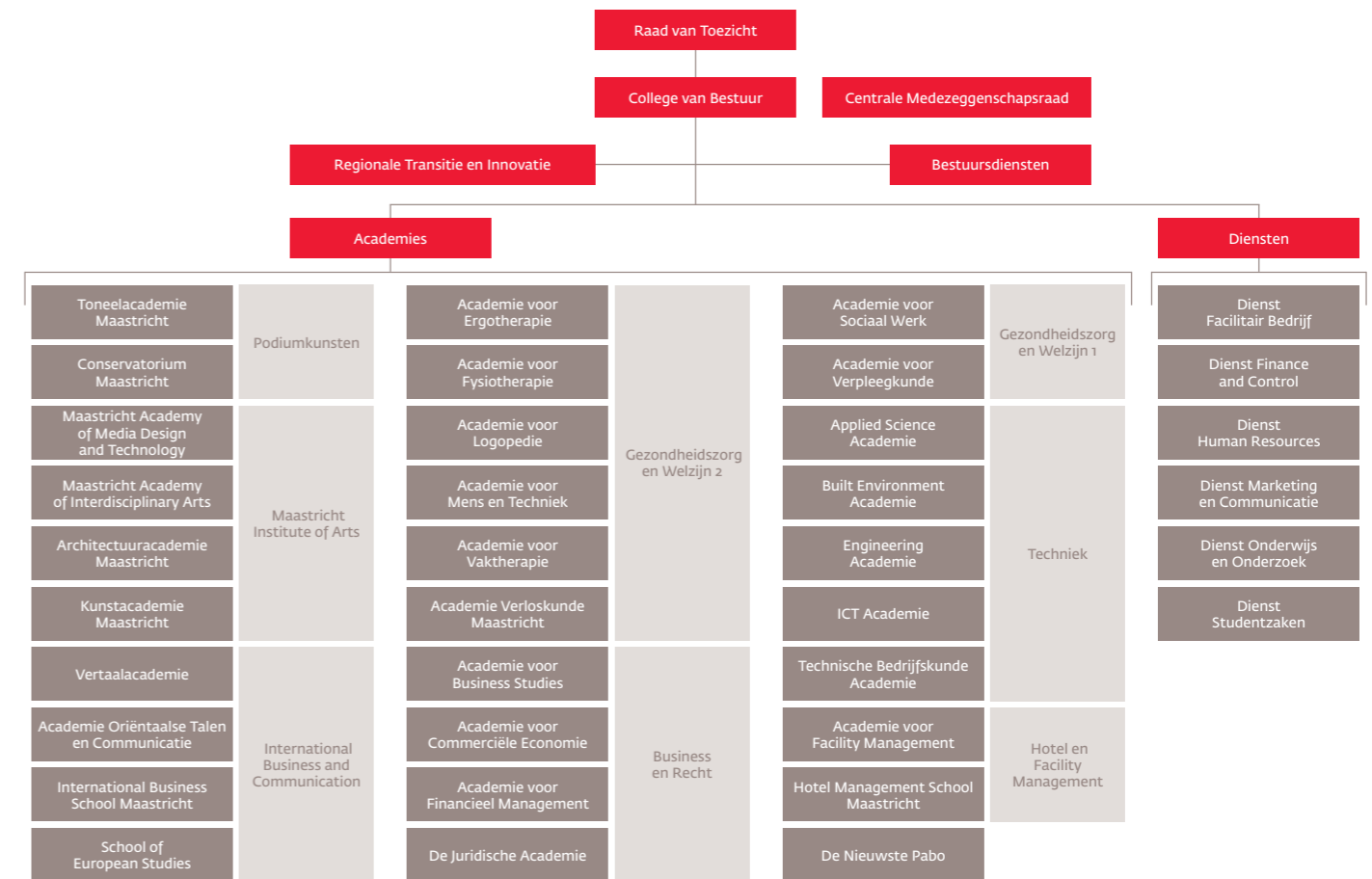
Naam	Drs. J.M. Dijkman (1960)
Nationaliteit	Nederlandse
Functie	
Nevenfuncties	<ul style="list-style-type: none"> – Lid Raad van Toezicht Zuyd Hogeschool – Lid Raad van Advies Ormit, De Bilt – Lid Raad van Toezicht Algemene Werkgeversvereniging Nederland, Den Haag
Eerste benoeming	1 juli 2017
Lopende termijn	30 juni 2025
Herbenoembaar	Neen
Lidmaatschap commissie(s)	Commissie Remuneratie, Selectie en Governance

Theo Bovens

Naam	Drs. T.J.F.M. Bovens (1959)
Nationaliteit	Nederlandse
Functie	
Nevenfuncties	<ul style="list-style-type: none"> – Lid Raad van Toezicht Zuyd Hogeschool – Voorzitter Jan Clara Nijssen Stichting – Voorzitter Raad van Toezicht Toneelgroep Maastricht – Bestuurslid Stichting Kanunnik Salden/de Nieuwenhof – Voorzitter Kansfonds – Lid Raad van Advies LIMES Maastricht – Lid Raad van Toezicht Stichting DRVW – Bestuurslid/Penningmeester Stichting Janivo
Eerste benoeming	1 februari 2022
Lopende termijn	31 januari 2026
Herbenoembaar	Ja
Lidmaatschap commissie(s)	Commissie Onderwijs en Onderzoek

Bijlage 3

Organogram Zuyd Hogeschool



Bijlage 4

Branchecode goed bestuur hogescholen

Zuyd voldoet aan de Branchecode goed bestuur hogescholen. Met betrekking tot de onderstaande codes hebben de volgende ontwikkelingen plaatsgevonden.

Tabel B4.1 Ontwikkelingen Branchecode goed bestuur hogescholen

Code	Uitleg
III.1.3	De taakverdeling, werkwijze en de omgang van de Raad van Toezicht met het College van Bestuur en de Centrale Medezeggenschapsraad staan beschreven in onze statuten, het Bestuurs- en Beheersreglement, het Toetsingskader Raad van Toezicht en het Reglement voor de Centrale Medezeggenschapsraad. De zojuist genoemde bronnen staan gepubliceerd op onze website. De omgang van de Raad met het College van Bestuur en de Centrale Medezeggenschapsraad staat ook beschreven in het verslag van de Raad van Toezicht (1.3).
III.1.4i	De samenstelling van de Raad van Toezicht is zowel in dit jaarverslag gepubliceerd als op onze website. Hierbij geven wij inzicht in de huidige hoofd- en nevenfuncties van alle RvT-leden. De loopbaan van een RvT-lid wordt hier niet bij vermeld.

Bijlage 5

Notitie Helderheid in Bekostiging

Binnen Zuyd is de Commissie Compliance Onderwijs Onderzoek en Governance (hierna Commissie Compliance) opgericht met als doelstelling: 'het systematisch doen borgen dat Zuyd in compliance is met relevante wet- en regelgeving'. De Regeling Compliance bestaat uit de Compliance Officer, de Commissie Compliance en het Loket Compliance.

De Commissie Compliance behandelt vragen waarbij de rechtmatigheid en gevolgen van initiatieven rondom onderwijs of governance binnen Zuyd centraal staan. Voorbeelden zijn adviesvragen met betrekking tot de diverse interne regelingen, oprichting van rechts-personen, samenwerkingsverbanden met private en publieke organisaties, uitwisselingsprogramma's, contractactiviteiten, aanvullende bijdrage studenten en vragen over de gevolgen en implicaties voor Zuyd van bestaande of nieuwe wet- en regelgeving.

De commissie heeft de mogelijkheid niet of onvolledige opvolging te melden aan de Compliance Officer. De Compliance Officer kan deze melding vervolgens escaleren naar het College van Bestuur. Het grote voordeel van de Commissie Compliance is haar multidisciplinaire samenstelling. Zo wordt een vraagstuk vanuit meerdere perspectieven (financieel, student, juridisch, onderzoek) benaderd.

Zuyd heeft ervoor gekozen om jaarlijks een aantal vragen met betrekking tot de volgende thema's aan de academies voor te leggen. De thema's worden ontleend aan de notities helderheid uit 2003 en 2004 en de na die jaren verschenen documenten zoals de Handreiking voor de inrichting van publiek-private arrangementen en de Beleidsregel doelmatigheid.

Het betreft de volgende thema's:

- uitbesteding;
- investeren publieke middelen in private activiteiten;
- verlenen van vrijstellingen;
- bekostiging buitenlandse studenten;
- collegegeld niet betaald door student zelf;
- studenten volgen modules van opleidingen bij Zuyd;
- de student volgt een andere opleiding dan waarvoor hij is ingeschreven;
- maatwerktrajecten.

De dienst Finance & Control heeft op basis van de uitgevoerde inventarisatie geconstateerd dat met betrekking tot de naleving van de regels er geen sprake is van een verhoogd risico.

De thema's en de bevindingen

Thema 1 uitbesteding

- a) Studenten van de opleiding European Studies hebben de mogelijkheid een doorstroomminor in een omvang van 30 EC's binnen het reguliere programma te volgen bij de Universiteit Maastricht, die ook verzorgd wordt door de universiteit. Zuyd blijft verantwoordelijk voor toekenning van de EC's. De afspraken over onder meer kwaliteit en kostenvergoeding zijn contractueel vastgelegd. Voorts studeren derdejaars studenten bij partneruniversiteiten in het buitenland (zie Thema 1 d).
- b) Studenten van de opleiding HBO-ICT hebben de mogelijkheid een doorstroomprogramma in een omvang van 15 EC's binnen het reguliere programma te volgen bij de Universiteit Maastricht en/of de Open Universiteit, die ook verzorgd wordt door de betreffende universiteiten. Zuyd blijft verantwoordelijk voor toekenning van de EC's. De afspraken over onder meer kwaliteit en kostenvergoeding zijn contractueel vastgelegd.

- c) Bij de master Scientific Illustration wordt een deel van het eerste leerjaar (21 EC's) door de Universiteit Maastricht verzorgd, tevens zijn werknemers van de UM betrokken de afstudeerafstudeerprojecten (30 EC). De afspraken zijn vastgelegd in een samenwerkingsverband tussen Zuyd en de UM.
- d) Derdejaarsstudenten van de opleiding Oriëntaalse Talen en Communicatie studeren in Japan, China, Egypte, Tunesië of Marokko. Afspraken hierover zijn contractueel vastgelegd.
- e) Bij de academie Verloskunde wordt voor stages in ziekenhuizen en eerstelijns praktijken een vergoeding aan het ziekenhuis/praktijk verstrekt voor de begeleiding van studenten. De gehanteerde gedragswijze is begrijpelijk vanwege usance binnen het gezondheidszorgonderwijs en landelijke afspraken daarover. Aangezien vanuit de bekostigingssystematiek door het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport hierin voorzien werd en het budget is overgeheveld naar het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, gaat de commissie er van uit dat deze handelwijze oorbaar is, hoewel deze niet geheel in overeenstemming is met "praktijkarrangementen en stagecode HBO".
- f) Bij de opleiding Master Advanced Nursing Practice wordt een zogenaamde leermeestervergoeding verstrekt voor de individuele begeleiding van een student door de werkgever. De opleiding is namelijk een duale opleiding waarbij 1/3 van het curriculum binnenschools plaatsvindt en 2/3 buitenschools door middel van praktijkleren. Deze vergoeding is voor de begeleidende medisch leermeester (arts) en/of verpleegkundig leermeester (verpleegkundig specialist) bedoeld, maar wordt door Zuyd uitsluitend rechtstreeks aan de werkgever van de student uitbetaald. Deze vergoeding wordt betaald vanuit de OCW rijksbijdrage en er zijn landelijke afspraken gemaakt met andere master ANP-opleidingen en OCW over uniformiteit.
- g) Bij de academies European Studies en International Business vindt er beperkt onderwijs bij partnerinstellingen in het buitenland plaats. In de meeste gevallen gaat het om 15 of 30 EC's.

Thema 2 investeren publieke middelen in private activiteiten

- a) De Hotel Management School Maastricht kent twee leerbedrijven ingebed in het reguliere programma, waarbij studenten en publieke middelen worden ingezet, namelijk het Teaching Hotel Chateau Bethlehem en het bedrijfsrestaurant Refresh.
- b) Daarnaast maken meerdere academies binnen Zuyd gebruik van het Centre of Expertise CHILL. Dit CoE is in samenwerking met het Vista College, Universiteit Maastricht, de Provincie Limburg en het bedrijfsleven op de Brightlands Chemelot Campus gestart in het studiejaar 2012-2013. In het studiejaar 2013-2014 is een leerwerk omgeving ingericht waar studenten en kenniswerkers van Zuyd samen leren en werken aan voor de regionale economische ontwikkeling relevante kennisthema's.
- c) De academie voor Verloskunde Maastricht besteedt jaarlijks een deel van haar budget ten behoeve van huisvesting van studenten bij stageplaatsen. Dit gebruik is ontstaan voordat de academie onder de werkingssfeer van de WHW viel en destijds met instemming van het ministerie van VWS tot stand gekomen.
- d) Door de academie ICT is op de Brightlands Smart Services Campus een leerwerkbedrijf ingericht, waarbij studenten in het derde en vierde cursusjaar (minor) werken aan opdrachten uit het bedrijfsleven. De financiering komt voor rekening van de in de Brightlands Smart Services Campus participerende kennisinstellingen, de Provincie Limburg, APG en het overige participerende bedrijfsleven. Doel voor Zuyd is actuele kennis, welke wordt ingebed in de minoren. Tevens zorgt de samenwerking voor een goede aansluiting met de masters van de OU en de UM.
- e) Bij het Expertisecentrum Innovatieve Zorg en Technologie (EIZT) worden innovatieve concepten ontwikkeld, vaak met raakvlakken op het gebied van technologische oplossingen. Het financiële en inhoudelijke beheer is onder regie van één van de directeurs in het domein Gezondheidszorg & Welzijn (GZ&W). Het is gestart met steun van OCW in het kader van de profileringsgelden. Binnen het EIZT participeren de meeste lectoraten en opleidingen binnen de Gezondheidszorg.
- f) Het Preventiecentrum Gezondheid Zuyd is een leerwerkbedrijf waarin studenten van de zorg- en welzijnsopleidingen stage kunnen lopen en in het kader van multidisciplinaire zorg zowel intern als extern activiteiten verrichten.
- g) Bij het Conservatorium Maastricht is een booking agency werkzaam. Deze is opgericht om de wegens de bezuinigingen in de kunstensector opgeheven productiefunctie te kunnen borgen ten behoeve van de praktijkervaring van de studenten. Deze werft opdrachten voor optredens die uitgevoerd worden door studenten. Op deze wijze wordt ondernemerschap gestimuleerd. De opbrengsten van de optredens komen direct ten gunste van de studenten.
- h) Het Confucius Instituut Maastricht (CIM) is een samenwerkingsverband tussen Zuyd Hogeschool en Dongbei University of Finance and Economics (DUFE) in Dalian. Missie van het CIM is het bevorderen van lokale bekendheid met de Chinese taal en (zaken-)cultuur. Dit gebeurt door het geven van cursussen en cultuurgerelateerde workshops en het afnemen van examens in de Chinese taal. Het CIM draagt bij aan het versterken van de culturele en zakelijke uitwisseling tussen China en de Euregio. Studenten van Zuyd Hogeschool krijgen dankzij de samenwerking met DUFE toegang tot gerenommeerde onderwijsinstellingen in China en het Chinese bedrijfsleven.
- i) Binnen het praktijkonderwijs bij de Vertaalacademie bestaat een vertaalbureau, Zuyd Vertalingen, waarbinnen studenten verschillende rollen kunnen uitoefenen (manager, vertaler) die overeenkomen met de beroepspraktijk. Opdrachten worden verkregen van zowel interne als externe klanten. Studenten ontvangen hiervoor EC's. Zuyd Vertalingen fungeert dus feitelijk als leerwerkbedrijf.
- j) Zuyd Legal Lab is een juridisch leerwerkbedrijf en laboratorium van de opleiding HBO-rechten waar studenten gedurende hun tweede, derde of vierde jaar stage kunnen lopen. Tijdens deze stage werken ze aan juridische kwesties (gesimuleerd of uit de praktijk) en doen onderzoek naar het verbeteren van de juridische dienstverlening. Het primaire doel van ZLL is onderwijs en opleiden van studenten in een praktijksetting, waarvoor ook EC's worden toegekend.
- h) Het Confucius Instituut Maastricht (CIM) is een samenwerkingsverband tussen Zuyd Hogeschool, Dongbei University of Finance and Economics in Dalian en de Chinese overheid. Missie van het CIM is het bevorderen van lokale bekendheid met de Chinese taal en (zaken-)cultuur. Dit gebeurt door het geven van cursussen en het afnemen van examens in de Chinese taal en cultuur. Het CIM platform heeft als doel het versterken van de culturele en zakelijke uitwisseling tussen China en de Euregio. Confucius instituut met kleine subsidie bijdrage van de gemeente en provincie Limburg.
- i) Binnen het praktijkonderwijs bij de Vertaalacademie bestaat een vertaalbureau waarbij studenten verschillende rollen kunnen uitoefenen (manager, vertaler). Opdrachten worden verkregen van zowel interne als externe klanten. Studenten ontvangen hiervoor EC's. In 2018 zijn de eerste stappen gezet om van dit vertaalbureau een leerwerkbedrijf te maken, waarbij meer dan tot nu toe externe opdrachten en vertaalbureaus worden betrokken.

Thema 3 het verlenen van vrijstellingen

- a) Deze taak is bij uitstek wettelijk toebedeeld aan de examencommissies. Binnen de opleidingen ligt in de onderwijs- en examenregeling vast op welke gronden vrijstellingen verleend kunnen worden. De onderwijs- en examenregeling van de opleidingen zijn gebaseerd op de basisregeling van de hogeschool, te weten de Model Onderwijs- en Examenregeling (MOER). Uiteraard vindt eerst de toets plaats of een aankomend student op wettelijke gronden toelaatbaar is. Vanaf het studiejaar 2011-2012 is de interne afspraak gemaakt dat examencommissies in hun eigen jaarverslag rapporteren aan de directie die op basis daarvan zijn bevindingen naar aanleiding van het werk van de examencommissie in het jaarverslag opneemt.
- b) Kandidaten kunnen bij het EVC centrum een aanvraag indienen voor het verkrijgen van een ervaringscertificaat, waarmee zij vervolgens, ter beoordeling van desbetreffende examencommissie, vrijstellingen kunnen verkrijgen. Strategisch gedrag in die zin dat opleidingen veel vrijstellingen verstrekken met het uiteindelijke oog op hogere bekostiging is hierbij uitdrukkelijk niet aan de orde.
- c) Alle academies maken er melding van dat vrijstellingen door de examencommissie worden verleend in overeenstemming met de OER.
- d) Bij de domeinen Podium- en Beeldende Kunsten geldt daarbij dat bij enkele opleidingen vrijstellingen worden verleend voor een groot aantal EC's. In het bijzonder worden bij de docentenopleidingen vrijstellingen verleend aan studenten die reeds eerder een aanverwante hbo-opleiding hebben gevolgd. Deze studenten volgen dan een zogeheten een- of tweejarige studietraject.

Thema 4 bekostiging buitenlandse studenten

- a) In het kader van bi-diplomeringsprogramma's van de International Business School studeren studenten van de partnerinstelling bij Zuyd en Zuyd-studenten bij een partnerinstelling in Frankrijk (Kedge in Marseille en Bordeaux) en in Colombia (Universidad del Rosario in Bogota). De studenten van de partnerinstellingen worden bij Zuyd als niet-bekostigd ingeschreven. Onze studenten studeren bij de partner, betalen collegegeld bij Zuyd, maar zijn bij de partner niet-bekostigde studenten.
- b) Het Conservatorium Maastricht is initiatiefnemer van de Europese Opera Academie, een samenwerkingsverband van Europese muziekopleidingen. Studenten van de aangesloten instellingen kunnen programmaonderdelen volgen bij de andere instellingen. Studenten betalen collegegeld bij hun moederinstelling. Studenten van andere instellingen worden niet voor bekostiging in aanmerking gebracht. De organisatiekosten worden gedekt uit de bijdragen van de partners.
- c) De kwaliteit van de programma's voor uitwisseling van studenten met partnerscholen is gewaarborgd via overeenkomsten, curriculumvergelijking en een partnerinstelling die in eigen land geaccrediteerd is door de overheid.
- d) De Toneelacademie Maastricht is initiatiefnemer en projectleider van de Europese Theater Academie, een samenwerkingsverband van 8 Europese theateracademies. Studenten van de aangesloten instellingen werken samen in co-producties en workshops. Studenten betalen collegegeld bij hun moederinstelling.

Thema 5 collegegeld niet betaald door studenten zelf

De student vermeldt in Studielink zijn financiële gegevens. Het gebruik van een digitale machtiging wordt in Studielink geregistreerd. Betaling van derden via een digitale machtiging is eveneens zichtbaar. De rekeninghouder dient dit te bevestigen via DigiD. Bij betaling ineens wordt gecontroleerd of de betaling door de student zelf of door derden is gedaan. Bij betaling door derden levert de student een toestemmingsverklaring in. Bij betaling middels een papieren machtiging wordt gecontroleerd of de student de passage 'betaling door derden' correct heeft ingevuld.

Thema 6 studenten volgen modules (bij Zuyd)

Zuyd gaat er van uit dat studenten die zich via Studielink voor een initiële opleiding inschrijven, ook de intentie hebben om een getuigschrift te behalen. Waarborgen van Zuyd om studenten die slechts modules van opleidingen volgen op rechtmatige wijze buiten de bekostiging te houden zijn de volgende:

- a) Uitwisselingsstudenten worden binnen Zuyd administratief als gaststudent geregistreerd. De uitwisseling vindt plaats met gesloten beurzen.
- b) Studenten van andere instellingen die bij Zuyd een onderwijseenheid willen volgen, melden zich aan via Studielink. Deze studenten leveren een bewijs betaling collegegeld in van de instelling waar de studenten hun eerste inschrijving hebben.
- c) Studenten die niet bij Zuyd zijn ingeschreven en een onderwijseenheid willen volgen en ook geen eerste inschrijving hebben aan een andere instelling, worden als cursist ingeschreven.
- d) Zuyd participeert in het minornetwerk Kies Op Maat. Dit netwerk geeft aangesloten hogescholen en universiteiten de gelegenheid om minoren op eenvoudige wijze aan te bieden aan studenten van andere instellingen, onder een strikte regie van heldere afspraken rondom administratie en onderlinge verrekening. De studenten van andere instellingen verkrijgen bij Zuyd dan een tweede inschrijving.

Thema 7 de student volgt een andere opleiding dan waarvoor hij is ingeschreven

Studenten worden bij Zuyd niet ingeschreven voor een andere opleiding dan waarvoor ingeschreven om op die wijze meer bekostiging te verkrijgen. Inschrijving voor een opleiding is verbonden aan de inschrijving in Studielink evenals het studentvolgsysteem OSIRIS. Verstrekking van het getuigschrift geschiedt conform CROHO-registratie van de opleiding aan de hand van de resultaatoverzichten zoals opgenomen in OSIRIS.

Thema 8 maatwerktrajecten

Binnen Zuyd is er geen sprake van maatwerktrajecten in de zin van notitie Helderheid.

Bijlage 6

Cijfers profileringsfonds

In het verslagjaar 2021 zijn 18 aanvragen voor het Profileringsfonds toegekend. Dat zijn er 9 minder dan vorig jaar.

Er werd dit jaar voor het Profileringsfonds geen aanvraag ingediend door non-EU/EER studenten. De gemiddelde hoogte van de toekenningen is als volgt: € 2.783 (cat. 1), € 300 (cat. 2) en € 8.350 (cat. 3). De gemiddelde duur van de toekenningen is respectievelijk 8, 3 en 24 maanden (gemiddeld 8,6 maanden).

Tabel B6.1 Cijfers Profileringsfonds

Categorie 1	Aan- vragen gekend	Toe- gekend	Totaal toe- gekend bedrag	Uitkering in %	Uitge- keerd in 2022	Uit te keren in 2023	Gemiddeld toegekend per student	Totaal toegekend aantal mnd	Gemiddeld mnd/ student
Ziekte	3	3	€ 5.600,52	8,79%	€ 3.861,12	€ 1.739,40	€ 1.866,84	26	9
Zwangerschap en bevalling	1	1	€ 942,57	2,15%	€ 628,38	€ 314,19	€ 942,57	9	9
Een handicap of chronische ziekte	6	6	€ 25.829,48	58,80%	€ 7.626,24	€ 18.203,24	€ 4.304,91	81	14
Bijzondere familieomstandigheden	2	2	€ 5.324,52	12,12%	€ 4.513,38	€ 811,14	€ 2.662,26	13	7
Mantelzorg	1	1	€ 6.228,48	14,18%	€ 2.076,16	€ 4.152,32	€ 6.228,48	12	12
Een onvoldoende studeerbare opleiding	0		€ -						
Een andere omstandigheid	0		€ -						
Totaal categorie 1	13	13	€ 43.925,57	100,00%	€ 18.705,28	€ 25.220,29	€ 3.378,89	141	11
Categorie 2									
Activiteiten op bestuurlijk of maatschappelijk gebied	0		€ -						
Bijzondere taken regeling vóór 01-09-2016	0		€ -						
Totaal categorie 2	0		€ -	0,00%	€ -	€ -	€ -	0	0
Categorie 3									
Topsport	0		€ -						
Niet-EER studenten	0		€ -						
Dispensatie hoger collegegeld	0		€ -						
Totaal categorie 3	0		€ -	0,00%	€ -	€ -	€ -	0	0
TOTAAL Categorie 1, 2 en 3	13	13	€ 43.925,57	100,00%	€ 18.705,28	€ 25.220,29	€ 3.378,89	141	11

Bijlage 7

Inzet NPO-middelen

In de lockdown van december 2021 tot en met medio januari 2022 was het hoger onderwijs volledig online, met uitzondering van de begeleiding van kwetsbare studenten, praktijkonderwijs, toetsing en examens.

Nadat in mei 2022 de laatste maatregelen kwamen te vervallen, kon het hoger onderwijs weer terug naar normaal. Wel bleven er mogelijkheden bestaan voor online onderwijs, maar dan als onderdeel van de onderwijsmethodiek.

Ondanks de grote inspanningen van Zuyd en onze partners om de effecten van de coronapandemie, zoals het welzijn van onze studenten en het oplopen van studievertraging, zo klein mogelijk te houden, heeft de pandemie onze studenten hard geraakt. In sommige gevallen in de mate waarin ze succesvol hun studie volgen, in veel gevallen op het sociale vlak.

Door de NPO-middelen kan Zuyd haar studenten helpen de achterstanden weg te werken, wachttijden psychologen en vindbaarheid van het studenthulpaanbod te verbeteren, een bijdrage te leveren aan het vinden van geschikte stages en praktijkopdrachten en vooral te investeren in de sociale dynamiek tussen studenten onderling en met de opleidingen. Dit alles zal bijdragen aan het welzijn van de studenten en het beperken van studievertraging.

De NPO-middelen sluiten aan bij de activiteiten die Zuyd al uit eigen middelen heeft ingezet. De middelen zijn gebruikt om activiteiten te versnellen, capaciteiten te vergroten en te investeren daar waar Zuyd geen eigen middelen beschikbaar heeft. We streven naar duurzame inzetbaarheid van de beschikbare middelen.

Vanuit de diensten, de individuele opleidingen en de ideeën vanuit de CMR is een longlist met projectenvoorstellen binnen de hieronder genoemde thema's gemaakt:

Thema 1	soepele in- en doorstroom mbo-hbo-wo
Thema 2	welzijn en sociale binding met de opleiding
Thema 3	ondersteuning op het gebied van stages
Thema 4	ondersteuning op het gebied van co-schappen voor medische opleidingen
Thema 5	specifiek voor lerarenopleidingen

De longlist diende als basis, waarna op hoofdlijnen een akkoord is bereikt tussen CvB en CMR in de zomer van 2021. Na de aankondiging binnen de organisatie over de besteding van de middelen met zowel een inhoudelijk als een financiële verdeling, zijn de plannen in detail uitgewerkt. In oktober 2021 is op deze plannen door de CMR goedkeuring verleend voor de uitvoering.

Zuyd heeft ervoor gekozen de middelen te spreiden over de studie jaren. Door de verlenging van de NPO-middelen tot eind 2024, zijn de middelen gespreid over de studie jaren 2021-2022, 2022-2023, 2023-2024 met een uitloop naar de eerste periode van 2024-2025. De besteding van de NPO-middelen en de Kwaliteitsmiddelen zijn aanvullend aan elkaar.

Zuyd heeft de volgende zes projecten binnen de thema's geformuleerd.

Thema 2

1) Sociale en relationele verbondenheid

Budget per student per jaar om zelf met de klas/opleiding sociale activiteiten te ontplooiën en om community vorming en binding te versterken. Studenten hebben hierin de lead. Vooral op het sociale vlak hebben studenten de laatste jaren veel moeten missen. Met deze investering kunnen de studenten een inhaalslag maken. Omdat de studenten zelf het beste weten wat ze gemist hebben, kiezen we ervoor de studenten zelf de regie te geven

over de besteding van deze middelen. Zuyd zal de studenten daar natuurlijk bij helpen en zal bewaken dat de middelen doelmatig besteed worden.

Om concreet invulling te geven aan de sociale en relationele verbondenheid, investeren wij op drie niveaus :

- Als eerste stellen wij het grootste gedeelte van het bedrag beschikbaar aan de academies om daar met hun studenten en hun community te investeren in de sociale en relationele verbondenheid.
- Als tweede willen wij ook de sociale en relationele verbondenheid academie overstijgend versterken.
- Als derde bieden we studenten Zuydbrede activiteiten aan, om studenten de gelegenheid te bieden elkaar te ontmoeten over de opleiding/domeinen heen.

2) Extra docenten voor extra begeleiding van studenten

Studenten die studieachterstand hebben opgelopen door corona krijgen extra begeleiding, extra lessen en hierdoor extra kansen.

Met deze NPO-middelen wordt heel specifiek extra (docent)capaciteit ingezet om studenten te helpen de achterstanden weg te werken. De wijze waarop de studenten geholpen worden, verschilt per situatie. Voorbeelden zijn extra begeleiding, extra lessen en extra kansen.

3) Meer uren en snellere beschikbaarheid van studentpsychologen

Door corona is er een enorme toename in vraag naar gespecialiseerde hulp voor studenten (toeloopt aanvraag individuele gesprekken en aanmeldingen voor groepstrainingen). Door de toename bleek de capaciteit van psychologen niet toereikend waardoor de wachttijden opliepen, terwijl de studenten juist meer hulp nodig hebben. Met de inzet van de NPO-middelen :

- Zijn de wachttijden gereduceerd (van 4 naar 2 weken);
- Is de vindbaarheid van het hulpaanbod vergroot;
- Is de toegankelijkheid naar de psychologen vergroot zodat ook andere thema's besproken kunnen worden;
- Worden de groepstrainingen uitgebreid;
- Is er binnen Zuyd meer kennis verspreid, en zijn daar waar nodig studentbegeleiders en docenten geprofessionaliseerd, zodat studenten al in een eerder stadium geholpen kunnen worden.

4) Inrichten van gebouwen verbeteren om studenten meer een thuis te bieden

De gebouwen van Zuyd zijn goed geoutilleerde gebouwen. Toch blijven studenten niet langer dan strikt noodzakelijk 'hangen', omdat ze de huiselijkheid/intimiteit missen. Met de NPO-middelen worden ruimtes gecreëerd en gebouwen aangepast met als doel dat studenten zich meer op hun gemak voelen en elkaar makkelijker treffen in ruimtes die uitnodigen om elkaar (in)formeel te spreken, te ontmoeten en met elkaar te werken/studeren.

Om deze investeringen volledig aan te laten sluiten bij de wensen van de student, zijn de studenten betrokken bij de samenstelling van de plannen en daarmee de besteding van de middelen. Per locatie is er een budget beschikbaar gesteld op basis van het aantal studenten op teldatum 1 oktober.

Thema 3

5) Extra capaciteit om stageplaatsen te werven

Tweede-, derde- en vierdejaars studenten hebben aangegeven dat het vinden van een stageplaats in sommige gevallen een stressvolle en lastige opdracht is, zowel tijdens als na de pandemie in sommige werkvelden. Met de extra middelen wordt geïnvesteerd in het creëren van meer en kwalitatief goede stageplaatsen of het extra ondersteunen van de studenten in het vinden van geschikte plekken.

Daarnaast wordt twee jaarlijks op Zuyd breed niveau een (online) carrière event georganiseerd roulend over de verschillende locaties waaraan alle studenten kunnen deelnemen.

6) Omschrijven van praktijkopdrachten naar theoretische opdrachten in het curriculum.

Het was voor -met name de eerste- en tweedejaars- studenten door corona moeilijker geworden om bij werkgevers kleine praktijkopdrachten te acquireren. Door meer ruimte te creëren bij docenten en hierbij de (onderwijskundige) expertise in te zetten, zijn de opleidingen geholpen om deze praktijkopdrachten om te schrijven naar theoretische opdrachten. Hiermee is ervoor gezorgd dat de studievoortgang niet werd belemmerd door de lastige opgave om praktijkopdrachten te vinden. Dit is vanaf 2022-2023 nauwelijks nog aan de orde.

Thema 5

De Nieuwste Pabo (dNP) is een opleiding die georganiseerd wordt in een samenwerking tussen Fontys Hogescholen en Zuyd Hogeschool. dNP zal inhoudelijk aansluiten bij de plannen die door Fontys worden gemaakt. Concreet betekent dit dat dNP niet participeert in bovenstaande plannen, maar participeert binnen de plannen van Fontys. Zuyd zal het ontvangen bedrag voor dNP hiervoor beschikbaar stellen aan Fontys.

Terugblik 2022

Nadat het NPO plan is geëvalueerd en aangepast, heeft de CMR in het najaar goedkeuring hiervoor verleend. Verder is het contract van de aangestelde projectleider verlengd.

Er zijn 4 nieuwe activiteiten toegevoegd aan de reeds bestaande thema's op basis van de evaluatie:

- aanschaf fysieke middelen die het studeren aangenamer maken;
- aankleding afstudeeractiviteit;
- onderzoeken hoe we (aankomende) studenten kunnen faciliteren om de balans tussen privé en studie te verbeteren (motiveren);
- extra bijdrage aan studiereizen.

Dit laatste thema is aangehouden tot einde looptijd en wordt mogelijk ingezet indien er nog ruimte is in het budget. De voornoemde activiteiten zijn toegevoegd aan het NPO plan voor 2022-2023. In 2023 volgt een nieuwe evaluatie, die zal dienen als input voor het plan voor 2023-2024.

Tabel 1 Bestedingsplan thema's NPO middelen

Bedragen in €	Gepland 2021	Besteed 2021	Gepland 2022	Besteed 2022
Soepele in- en doorstroom	0	0	0	0
Welzijn studenten en sociale binding opleiding	743.333	361.500	2.229.500	1.030.148
Ondersteuning en begeleiding op het gebied van stages	194.833	0	584.500	210.000
Lerarenopleidingen	0	0	173.000	173.000
Coschappen	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Overig (buiten thema)	0	0	0	265.000
Nog te bestemmen	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Totaal	938.167	361.500	2.987.000	1.678.148

vervolg Bedragen in €	Gepland 2023	Gepland 2024	Totaal
Soepele in- en doorstroom	0	0	0
Welzijn studenten en sociale binding opleiding	2.304.333	434.333	7.103.148
Ondersteuning en begeleiding op het gebied van stages	290.000	96.667	1.376.000
Lerarenopleidingen	0	0	346.000
Coschappen	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Overig (buiten thema)	417.333	101.333	783.667
Nog te bestemmen	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Totaal	3.011.667	632.333	9.608.815

De totaal kolom rechts betreft een optelling van gepland en besteed, vandaar dat het de 6,9Mln (het totale projectbudget) overstijgt. Als we voor 21, 22 naar de bestede totalen kijken en daarbij de geplande 23 en 24 optellen komen we iets lager uit dan het totale projectbudget 5,6Mln. De oorzaak hiervan is dat in 22 minder is besteed dan gepland.

Bijlage 8

Format Vereniging Hogescholen praktijkgericht onderzoek

In 2022 heeft de Vereniging Hogescholen (VH) een format bestuursverslag voor praktijkgericht onderzoek uitgebracht. Onderstaand volgen we de onderdelen, zoals het VH-format voorschrijft.

1.1 Strategie en visie

De visie van Zuyd op praktijkgericht onderzoek staat beschreven in (1) de strategie Zuyd 2018-2023, is vervolgens verder uitgewerkt in (2) Visie op Praktijkgericht Onderzoek van 2022, en daarna geoperationaliseerd in (3) het Programma Onderzoek 2.0 van 2022. In 2021 heeft Zuyd Hogeschool de visie op de betekenis van praktijkgericht onderzoek vastgesteld. Die is hieronder beschreven en gevisualiseerd.



'Praktijkgericht onderzoek is onderzoek dat aansluit bij maatschappelijke vraagstukken, waarbij de onderzoeksvragen veelal samen met het werkveld worden geformuleerd. In het, op evidentie gebaseerde, onderzoek wordt samen met verschillende regionale, nationale en ook internationale partners gezocht naar inzichten, oplossingen, innovaties of aanpakken ten aanzien van die vraagstukken, om bij te dragen aan de veranderingen in de samenleving. De kracht van de impact die we met het onderzoek nastreven ligt in het betrekken van studenten en docenten en de verbinding in

een beroepscommunity die leidt tot creativiteit, ondernemerschap en kritisch innovatievermogen. Door het praktijkgerichte onderzoek samen met lectoren, studenten, docent-onderzoekers en de professionals uit het werkveld op te zetten en uit te voeren, zetten we in op duurzame kennisontwikkeling en valorisatie, en leiden we studenten met inhoudelijk actueel onderwijs op tot betekenisvolle en waardevolle startende professionals. Het praktijkgerichte onderzoek, dat goed geïntegreerd is in het onderwijs van de hogeschool, draagt bij aan talentontwikkeling; niet alleen de talenten van de studenten, maar ook van de docenten en medewerkers van de hogeschool en de professionals in het werkveld in de (Eu)regio en daarbuiten.'

Met bovengenoemde documenten is de lijn weergegeven van de strategie van Zuyd, naar de plek van onderzoek daarbinnen en vervolgens naar de operationalisering in concrete projecten om daadwerkelijk stappen verder te zetten. Waar de aandacht in de eerste fase (2018-2021) vooral lag op de inbedding van de lectoraten in de academies, en het primaire proces van onderzoek en onderwijs, is in 2022 de stap gezet om te gaan werken aan de ondersteuning van lectoraten en onderzoek. Daarmee komen verbeteracties voor de ondersteunende diensten in zicht. Deze zullen de agenda van 2023 en verder bepalen. Een en ander staat beschreven in de vervolgotitie Programma Onderzoek 2.0 van januari 2023, en de bijbehorende roadmap. Door deze concrete projecten op te pakken als uitwerking van het beleid werkt Zuyd gestaag verder aan kwalitatieve en kwantitatieve verbreding en verduurzaming van het onderzoek bij Zuyd, waar de lectoraten een essentieel en onmisbaar onderdeel vormen van communities en living labs, en de diensten het onderzoek ondersteunen.

1.2 Onderzoekthema's

Zuyd draagt structureel bij aan de kennisontwikkeling van diverse onderzoeksthema's ⁴.

Thema	Bijdrage
Gezondheid en Welzijn	Zuyd heeft hiervoor een Transitiethema Gezonde Samenleving waarin diverse lectoraten samenwerken
Veerkrachtige samenleving: in de wijk stad en regio	Zuyd heeft hiervoor een Transitiethema Waardevolle Wijken waarin diverse lectoraten samenwerken
Sleuteltechnologieën en duurzame materialen	Zuyd heeft hiervoor een Transitiethema Circulair Produceren waarin diverse lectoraten samenwerken
Gebouwde omgeving duurzaam en leefbaar	Zuyd heeft hiervoor een Waardevolle Wijken waarin diverse lectoraten samenwerken
Ondernemen verantwoord en vernieuwend	Zuyd heeft hiervoor een Transitiethema Toekomstbestendig bedrijfsleven waarin diverse lectoraten samenwerken

1.3 Inkomsten

De gerealiseerde inkomsten voor onderzoek staan in onderstaande tabel.

Aard van de gerealiseerde inkomsten voor onderzoek van dit jaar	Gerealiseerde inkomsten in K€ in jaar van het betreffende bestuurs verslag
1 Inkomsten onderzoek 1e geldstroom	7.421
2 Inkomsten 2e geldstroom	3.360
3 Inkomsten 3e geldstroom	1.593
4 Overige middelen voor onderzoek die niet vallen onder voornoemde categorieën	346
Totaalbudget voor praktijkgericht onderzoek	12.720

⁴ Een overzicht van de lectoraten is te vinden op onze website via www.zuyd.nl/onderzoek/lectoraten.

2.1.1 Basis-indicatoren integratie in het kennis-ecosysteem

Integratie in het kennissysteem verwijst naar een aantal soorten activiteiten die worden ingezet om dit doel te bereiken, zoals het aangaan van samenwerkingsarrangementen, netwerk- en consortiumvorming en het ontplooiën van onderzoeksactiviteiten.

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de Centre of Expertise waar Zuyd bij betrokken is.

Centre of Expertise	Korte omschrijving Centre of Expertise
Chemelot Innovation and Learning Labs (CHILL)	Korte omschrijving Centre of Expertise CHILL is gevestigd op de Brightlands Chemelot Campus in Geleen, het middelpunt van de chemie in Limburg. Dit is de plek voor een leer- en innovatielab: een dynamische omgeving waar wetenschap, ontwikkeling, faciliteiten en productie bij elkaar komen. Studenten, docenten, onderzoekers en specialisten uit het bedrijfsleven werken samen aan innovatieve opdrachten op het gebied van procestechologie en life & material sciences
Centre of Expertise voor Innovatieve Zorg en Technologie (EIZT)	Zorgorganisaties, kennis- en onderwijsinstellingen en bedrijfsleven bundelen in EIZT hun krachten met als doel zorg te vernieuwen, te verbeteren en effectiever te maken. Met onderzoek bouwen zij aan toekomstbestendige zorg. Met scholing en training van huidige en toekomstige professionals verankeren zij zorginnovaties in de praktijk. Technologie loopt als een rode draad door deze doelstellingen. Het is door LED opgenomen als een van de vier programma's die binnen Brainport 2020 in Zuid-Limburg worden uitgevoerd.

De samenwerking met de regio is ook het afgelopen jaar versterkt. Hierna volgen enkele voorbeelden van samenwerkingen en verbindingen met de regio.

Samenwerkingsverband / verbinding	Korte omschrijving
AI-Hub Brightlands	AI-hub Brightlands heeft als doel nuttige AI-ontwikkelingen te versnellen ten behoeve van de (Limburgse) maatschappij en economie. Meerdere lectoraten van Zuyd zijn bij diverse thema's betrokken.
City Deal Kennis Maken	Met de City Deal worden innovatieve oplossingen voor maatschappelijke en ruimtelijke problemen aangedragen. De impact van de toegekende City Deal subsidie (voor 3 jaar) is groot voor de regio Heerlen, Sittard-Geleen en Maastricht. Door het succes komen ook vragen voor deelname uit Weert en Roermond.
CHILL (zie ook vorige tabel)	Zuyd is nauw betrokken bij CHILL. Hier wordt gewerkt aan nieuwe vormen van samenwerking op het gebied van circulair produceren, hergebruik materialen e.d.. Nieuwe subsidieaanvragen en samenwerkingen worden opnieuw bekeken en herijkt. De vernieuwde opzet moet bijdragen aan het vergroten van de instroom van studenten en een betere afstemming tussen de betrokken partijen.
LIME 2.0	LIME 2.0 richt zich op het betekenisvoller, slimmer en efficiënter inzetten van meten en data om de gezondheid van Limburgers en de kwaliteit van de zorg in Limburg te verbeteren. Grote projecten zoals LIME 2.0 hebben een grote impact in de regio. De samenwerkingsverbanden zijn intensief en de resultaten hoopvol. Zuyd zet zich hiermee op de kaart en doet de dingen die ertoe doen. Zeker de behoefte van de maatschappij wordt nadrukkelijk meegenomen.
Universiteit Maastricht	Zuyd heeft met de Universiteit Maastricht een langdurige samenwerkingsovereenkomst getekend met als doel een soepele aansluiting op elkaars opleidingen en het combineren van wetenschappelijk en praktijkgericht onderwijs én onderzoek, met focus op ICT/data science, gezondheid en science/chemistry. Daarnaast wordt inhoudelijke samenwerking opgezocht tussen opleidingen en vindt uitwisseling van stagemogelijkheden plaats.
RWTH Aachen	Samen met de RWTH Aachen worden mogelijkheden tot samenwerking nader onderzocht. In eerste instantie gaat het daarbij om een master built environment, maar ook ten aanzien van gezondheid (LIME) zijn gesprekken gepland.

2.1.2 Keuze-indicatoren integratie in het kennisecosysteem

Zuyd Hogeschool heeft meerdere samenwerkingsverbanden met kennispartners. Van Universiteiten (UCCL (Leuven), Universiteit Maastricht, Open universiteit), Hogescholen (Fontys) en MBO partners (Vista/Gilde). Daarnaast maakt Zuyd via haar lectoren deel uit van de belanghebbende onderzoeksinstituten landelijk (NWO etc).

Zuyd hogeschool werkt succesvol samen met meerdere universiteiten. Met de Universiteit Maastricht is de samenwerking in een convenant uitgewerkt vanwege de regionale verbondenheid. Meerdere academies en faculteiten werken inhoudelijk samen en diverse lectoren zijn eveneens hoogleraar bij de universiteit Maastricht. Hierdoor ontstaat een optimale afstemming van het onderwijs en de mogelijkheden van doorstroom voor studenten.

Daarnaast is Zuyd Hogeschool partner bij meerdere campussen. Bij de Smart Service Campus is Zuyd een prominente samenwerkingspartner waar wij onderzoek doen samen met studenten op de campus. Uiteindelijk genieten onze studenten het voordeel om tijdens de opleiding mee te kunnen werken en leren aan maatschappelijk relevante thema's.

Met de Chemelot campus werkt Zuyd al tien jaar samen in de Publiek Private Samenwerking (PPS) en ons expertisecentrum CHILL. Onze studenten volgen lessen in de laboratoria van de Chemelotcampus waar ook de bedrijven aanwezig zijn (de toekomstige werkgevers). Dichter dan dit -bij het arbeidsveld- kunnen we de studenten niet brengen. Aan het einde van dit format staat een overzicht van andere formele en duurzame samenwerkingsverbanden die voor onze onderzoeksstrategie van belang is geweest in 2022.

In 2022 zijn lectorale redes geweest van dr. Danny Han, lectorat Future of Food en dr. Eric Mantelaers, bijzonder lector van het lectoraat Future-proof Auditor.

In de onderstaande tabel staat een overzicht van onze deelnames aan gesubsidieerde onderzoeksprojecten.

	Totaal aantal gehonoreerde aanvragen waarbij uw hogeschool betrokken is als hoofdaanvrager	Totaal aantal gehonoreerde aanvragen waarbij uw hogeschool betrokken is als mede-aanvrager
Missiegedreven innovatie- en topsectorenbeleid	4	2
Nationale Wetenschaps Agenda Groeifonds	0	0
Europese onderzoeksprogramma's (o.a. Horizon, Interreg)	0	3
Andere aanvragen met kennispartners...	13	10

2.1.3 Overige ontwikkelingen integratie kennisecosysteem

Zuyd Hogeschool werkt in de regio en euregio samen met diverse partijen. De Parkstadregio heeft onlangs de subsidie aangevraagd voor de Regiodeal 2.0. In deze regiodeal is Zuyd Hogeschool opgenomen als partner. Samen werken we met vele gemeenten maar ook met kennisinstellingen in de regio en buiten de regio. De RWTH Aachen is een van de partners waar nadrukkelijk de samenwerking is gezocht en op meerdere vlakken is deze partner ook voor Zuyd Hogeschool interessant. Meerdere gesprekken hebben reeds plaatsgevonden over mogelijke samenwerking.

In 2022 is het programma Onderzoek 2.0 opgestart. Mogelijk dat dit in de loop van 2023 leidt tot extra inzet voor ondersteuning op het terrein van onderzoek door de diensten.

2.2.1 Basisindicatoren kwantitatieve verduurzaming

Kwantitatieve verduurzaming richt zich op de uitbreiding en verduurzaming van de onderzoeksgroepen.

Categorie*	Totaal aantal (N)	Totaal aantal fte's
Lectoren	29	17,05
Onderzoekers en docent-onderzoekers	177	26,55
Aantal kandidaten professional doctorate (vanaf 2023)	-	-
Promovendi	19	2,94
Postdocs	2	0,23
Onderzoeks-ondersteuning	34	3,50
Totaal onderzoeks-personeel		

Aanstelling lectoren	Percentage lectoren met vaste aanstelling	Percentage lectoren met tijdelijk contract
	68,97%	31,03%
Gemiddelde omvang aanstelling lector aan de hogeschool (in fte)	0,59	
Aantal lectoren met een dubbelaanstelling bij bedrijfsleven, universiteit of ander instituut ⁵	5	

⁵ Deze lectoren met dubbelaanstelling zijn dus onderdeel van de hierboven opgegeven totaal aantal lectoren.

2.3.1 Basisindicatoren kwalitatieve verduurzaming

Bij kwalitatieve verduurzaming ligt de nadruk op de uitbreiding van de kwaliteit van praktijkgericht onderzoek.

Naam gevisiteerde onderzoekseenheid	Beoordeling op de 4 standaarden	Eind-beoordeling	Samenvatting belangrijkste aanbevelingen of andere opmerkingen waar relevant
Cluster domein Business en Recht, verenigd in het onderzoekscluster Toekomstbestendig Bedrijfsleven	Standaard 1: goed Standaard 2: voldoet Standaard 3: voldoet Standaard 4: goed Standaard 5: voldoet	Positief	Versterk de collectieve focus van het onderzoekscluster door bewuster onderzoeksprojecten aan te nemen die passen bij de eigen expertise. Onderzoeken nog beter hoe de sturing vanuit de collectiviteit van de lectoraten beter kan worden geregeld voor het opbouwen van innovatieve ecosystemen. Zet ook de vier andere onderzoeksmethoden expliciet in bij het werven van onderzoeksopdrachten.
Cluster domein Gezondheidszorg en Welzijn, verenigd in het Kenniscentrum Gezonde en Rechtvaardige Samenleving i.o.	Standaard 1: goed Standaard 2: goed Standaard 3: excellent Standaard 4: goed Standaard 5: voldaan	Goed	Werk de doelen en indicatoren verder uit passend bij de context en ambities van het kenniscentrum. Daarbij kan de vraag "Wanneer doen we het goed?" geëxpliciteerd worden en kunnen passende streefwaarden benoemd worden.

Vier voorbeelden succesvolle verbindingen beroepsonderwijs en arbeidsmarkt

1. Transitiethema: Waardevolle wijken

'Aurora in Heerlen'

Hoe kunst en pizza samenwerking aanjagen, verbinden en leiden tot meer welzijn.

De bijzondere samenwerking van bewoners tijdens de transformatie van de Aurora flat in Heerlen middels het kunstproject van Boa Mistura moest een vervolg krijgen.

Wonen Limburg benaderde hiervoor Het Living Lab van het Lectoraat Smart Urban Redesign (SUR).

Bewoners, studenten van uiteenlopende opleidingen en nationaliteiten van Vista en Zuyd en partners (Wonen Limburg en de gemeente Heerlen) gingen samen aan de slag met de inrichting van de openbare ruimte rondom de Aurora. Circulair en klimaatadaptief met als doel het welzijn van de lokale gemeenschap te ondersteunen en bevorderen. En nu is de binnenplaats een plek van ontmoeting en een plek waar kinderen veilig kunnen spelen. En het belang van pizza? Een smeermiddel voor dialoog!

2. Transitiethema: Circulair Produceren

'40 miljoen klimgrepen een stuk duurzamer en een oogje op Parijs'

Om de klimsport meer toekomstbestendig te maken hebben deze ondernemers greenholds.eu opgericht. Vandaaruit is een samenwerking gebouwd die o.a. bestaat uit Greenholds (opdrachtgever), Zuyd Hogeschool (Lectoraat Material Science) en CHILL. Deze samenwerking heeft een aantal jaren geleden de ambitie geformuleerd om in 3 jaar te komen tot een marktrijp prototype recyclebare klimgrepen.

Naast materiaal onderzoek en ontwikkeling is in het project is ook de marktpotentie onderzocht.

Na de succesvolle afronding van het project zijn inmiddels de eerste klimgrepen in 'serie' geproduceerd, die nu in de praktijk getest worden. Tijdens de komende Olympische spelen in Parijs (2024) staat de klimsport op het programma en zullen de recyclebare klimgrepen groots worden gelanceerd.

Via het onderwijsconcept Community for Development (CfD) hebben studenten en onderzoekers van Zuyd bijgedragen aan onderzoek, ontwikkeling en de technische realisatie van deze recyclebare klimgrepen.

3. Transitiethema: Gezonde Samenleving

'Een vitale leefstijl kan ook gewoon lekker zijn'

Je gedrag veranderen is lastig. Routines helpen je efficiënt door de dag te komen, maar zorgen er ook voor, dat je in ongezond gedrag 'blijft hangen'. Om mensen te inspireren en motiveren om toch actie te ondernemen, kleine stapjes te zetten richting betere leefstijl-keuzes, ontwikkelde het lectoraat Voeding, Leefstijl en Bewegen (VLB) de Leef!kaarten samen met studenten, partners en docent-onderzoekers van verschillende disciplines. Elke kaart geeft een kleine voorzet voor een verandering.

De waaiers zijn in de Nederlandse, Engelse en Duitse taal beschikbaar. Een Arabische versie is in de maak. Er zijn verschillende potentiële doelgroepen voor de Leef!kaarten.

Uit een evaluatie door een pilotgroep (waaronder Zuyd-medewerkers) blijkt dat de kaarten geschikt zijn voor privé gebruikers. Ondertussen is er ook vraag naar de Leef!kaarten door zorgprofessionals, zoals huisartsen en fysiotherapeuten, die de waaier als een laagdrempelige tool zien om het gesprek over leefstijl op een luchtige, leuke manier aan te gaan met patiënten.

4. Transitiethema: Toekomstbestendig bedrijfsleven

'Stap voor stap werken aan Environmental Social Governance en het voorkomen van Greenwashing'

Nieuwe wetgeving op het gebied van ESG (Environmental Social Governance) vraagt van ondernemingen om ook verantwoordelijkheid te nemen voor haar footprint op het gebied van milieu en haar sociale impact. Voor investeerders en afnemers zal dit een belangrijk aspect worden om nog te willen investeren, beleggen of om nog langer producten of diensten te willen afnemen.

Binnen het lectoraat Future Proof Financial, werken onderzoekers, studenten en financiële experts uit het veld aan onderwijs voor studenten en ervaren professionals om voorbereid te zijn op nieuwe wetgeving om Greenwashing te voorkomen en ondernemingen te helpen bij Environmental Social Governance- vraagstukken (ESG).

Er wordt onderzocht door het lectoraat Future Proof Financial samen met het werkveld welke onderwijsprogramma's nodig zijn en beschikbaar moeten komen voor studenten, maar ook voor ervaren financials om deze kennis toe te voegen aan bestaande expertise.

Doorontwikkeling functiehuis onderzoek

Bij Zuyd is een programma Onderzoek 2.0 van start gegaan. Naast een aantal inhoudelijke ontwikkelingen m.b.t. inhoud en positionering van lectoraten, wordt ook toegewerkt naar een aanpassing van betrokken functies. Dit is echter nog niet gerealiseerd maar zal het sluitstuk zijn van de inhoudelijke beleidslijnen. Daarnaast is een interne workshop onderzoeksvaardigheden ontwikkeld.

Diversiteit en inclusie binnen onderzoek

Zuyd heeft een Gender Equality Plan vastgesteld en momenteel wordt een aanpak ontwikkeld om de diverse initiatieven op het terrein van diversiteit en inclusie samen te brengen. Deze aanpak zal zich richten op studenten en medewerkers.

2.3.2 Keuze-indicatoren kwalitatieve verduurzaming

Science activiteiten

- Publinova: Zuyd heeft een licentie van deelname ondertekend voor Publinova.
- Open access publicaties: van diverse lectoraten zijn onderzoekspublicaties in vak- en wetenschappelijke tijdschriften open access gepubliceerd in de HBO Kennisbank en NARCIS.
- Datamanagementbeleid: in 2023 wordt een eerste conceptversie van een datamanagementbeleid ontwikkeld.
- DCC-PO: Zuyd participeert actief in het landelijke DCC-PO project. Dit project beoogt o.a. een bijdrage te leveren aan de uitwerking van het Nationaal Plan Open Science.

Aanwezigheid onderzoeksinformatiesysteem.

Zuyd heeft geen onderzoeksinformatiesysteem.

Aanwezigheid datamanagementsystemen.

Zuyd kent een tweeledige infrastructuur van datamanagementsystemen:

1. Research Drive, voor veilige opslag en delen van onderzoeksdata.
 2. O-schijf, een interne netwerkschijf die geschikt is als archief voor lange termijnopslag
- Daarnaast gebruiken sommige lectoraten (ook) een ander datamanagementsysteem.

Medezeggenschap onderzoek binnen de instelling en/of onderzoekers betrekken bij strategie en beleidsvorming.

De voortgang op onderzoek wordt jaarlijks met de medezeggenschapsraad besproken. De aanleiding is meestal de uitvraag over onderzoek die jaarlijks binnen Zuyd wordt uitgevoerd bij alle lectoraten. De resultaten daarvan worden verzameld en opgenomen op een website. De resultaten worden besproken in de commissie onderwijs en onderzoek van de CMR en daarna in de voltallige raad. Bij de bespreking is de portefeuillehouder onderzoek aanwezig, een lector en de beleidsmedewerker onderzoek. Onderzoekers, met name lectoren, worden intensief betrokken bij het opstellen van onderzoeksbeleid. Zo vindt vier keer per jaar het lectorenberaad plaats.

2.4 Overzicht van formele en duurzame samenwerkingsverbanden die voor de onderzoeksstrategie relevant zijn

Domein Zorg en Welzijn

- “Creative minds” waar onderzoekers, docenten, vaktherapeuten en studenten samen onderzoeken op welke wijze psychofysiologische metingen ingezet kunnen worden in de vaktherapie.
- Het project “(Be) leef in de wijk” (lectoraat KenVak), waarbij in co-creatie met diverse stakeholders een vaktherapeutische behandelroute wordt ontwikkeld die kan worden ingezet in de leefomgeving van mensen met een licht verstandelijke beperking.
- Alle onderzoeksprojecten van het lectoraat Midwifery Science vinden plaats in nauwe samenwerking met het werkveld. Via **Communities of Practice (CoP's)** worden kennishiaten en onderzoeksvragen opgehaald die leiden tot bv. thesen of subsidieaanvragen voor grootschaliger onderzoek.
- Binnen een aantal projecten RAAK Passende Zorg bij zwangerschap, RAAK Samen voor Gezondheid en het project Gezondheidsvaardigheden worden **Learning Communities** gevormd met het werkveld. Dit gebeurt rondom bepaalde onderwerpen die vakinhoudelijk relevant zijn om zo de actieve inbreng en betrokkenheid van het werkveld bij het ontwikkel- en implementatieproces zeker te stellen. Binnen de *learning communities* is naast kennisontwikkeling, ook aandacht voor vaardigheden zoals EBM-vaardigheden en vaardigheden als overtuigend communiceren. Dit draagt bij aan het produceren van relevante producten en competenties voor het werkveld, en de optimalisering van de zorg voor zwangere vrouwen en hun baby's. Binnen de bachelor Verloskunde worden in de minor en het bachelorthesisstraject *learning communities* gevormd om zo studenten te begeleiden en een proactieve, ondernemende houding te ontwikkelen. Deze *learning communities* bestaan uit studenten, docenten, onderzoeker van het lectoraat *Midwifery Science* en professionals uit het werkveld.
- Preventiecentrum Gezondheid en Welbevinden: het **leerwerkbedrijf** van de gezondheidsopleidingen. CoP van studenten/docenten die binnen en buiten Zuyd diensten aanbiedt gericht op gezondheidsbevordering en vitaliteit. Website: <https://www.zuydnet.nl/over-zuyd/voorziening/maastricht-brusselseweg/preventiecentrum-gezondheid-en-welbevinden-brusselseweg>
- **Meetpunt – Lime Lab** (lectoraat A&P): brengt kennis vanuit de zorg, het bedrijfsleven, cliënten/patiënten en kennisinstellingen samen en wil het meten in de zorg veranderen.

- **Centre of Expertise EIZT** (lectoraatcluster Gezondheidszorg): zorgorganisaties, kennis- en onderwijsinstellingen en bedrijfsleven bundelen in EIZT kun krachten met als doel zorg te vernieuwen, te verbeteren en effectiever te maken. Binnen dit netwerk bestaan verschillende Living Labs waaronder het **Wijk Living Lab Heerlen**, de **AWO Kerngroep Zorgtechnologie**, **Health Data Innovation Lab**, en **Living Lab Adelante Revalidatietechnologie**.
- **Living Labs** bestaan uit duurzame samenwerkingsverbanden waar partners afspreken continue innovatievraagstukken op te pakken met kleine en grote projecten (niet slechts subsidie-gedreven, en bieden uitstekende mogelijkheden om onderwijs in de praktijk te realiseren en onderwijs en onderzoek geïntegreerd aan te bieden.
- **Motion Lab**: voorbeelden van projecten: bewegings- en meer specifiek ganganalyse, houdingsanalyse i.c.m. hoofdpijnklachten, validatiestudies, afstudeeropdrachten, fundamenteel onderzoek.
- **Living Lab Zorgtechnologie Ouderenzorg**: samenwerkingsverband tussen Zuyd Hogeschool, Academische Werkplaats Ouderenzorg UM en zeven AWO Ouderenzorginstellingen met als doel het ondersteunen bedrijven bij de ontwikkeling van zorgtechnologie in de praktijk en de implementatie daarvan.
- **Qeske** als community voor VR-technologie en Vitale (Lim)burgers.
- Binnen het lectoraat Sociale Integratie zijn in diverse onderzoeksprojecten **Communities of Practice (CoP's)** ingericht zoals bv. de **werkateliers van het Jonge Ouder Project in Heerlen**, waarmee we samenwerken in het project 'Integrale Begeleiding van Jonge Ouders in Heerlen'.
- Het lectoraat Sociale Integratie heeft binnen de Werkplaats Sociaal Domein Zuyd vier zeer actieve leerateliers (volgens het format van CoP's) geïnitieerd op het gebied van 1) armoedevraagstukken 2) onderzoeken van impact 3) samenlevingsopbouw 4) integraal werken met de jeugd. In deze **Leerateliers van Werkplaats Sociaal Domein Zuyd** komen kennisvraagstukken binnen het sociale domein en vooral de transformatie ervan, aan bod. Deze ateliers hebben een verwachte looptijd van drie jaar (voor de periode van de WSD-subsidie).

Domein Economie

- **Skills Lab** (Vertaalacademie i.s.m. lectoraat IRM): vertalingen vanuit het Engels, Frans, Duits of Spaans naar het Nederlands en revisie van Nederlandse teksten.
- **Zuyd Legal Lab** (lectoraat Preventive Law): het leerwerkbedrijf van de HJO waarin studenten onder begeleiding van professionals juridische diensten verlenen. Daarnaast is met studenten een chatbot (Legal Lot) ontwikkeld. Website: www.legallab.online
- **Community Smart Economics** (lectoraten uit het economisch domein): initiatieven op het vlak van gezamenlijke projecten van ICT- en PBMstudenten i.s.m. het HRM Business Lab.
- **Zuyd Innovation and Entrepreneurship Lab** (lectoraat Innovatief Ondernemen): hier werken studenten en afgestudeerden van alle opleidingen van Zuyd tot een jaar na afstuderen in multidisciplinaire teams aan real life opdrachten.
- **HRM business lab** (lectoraat Employability): community waar studenten, praktijk en docent-onderzoekers samen werken aan relevante en actuele praktijkcasussen, met een focus op de impact van data-intelligence en data op werk. Zo werken studenten mee aan het onderzoek m.b.t. de Future Proof Human Capital Scan en worden studenten betrokken (samen met docent-onderzoekers) bij de uitvoering van het Interreg project Quick Response Manufacturing.
- **Community Toekomstbestendig Bedrijfsleven** (Zuyd transitiethema): samenwerking van het lectoraat Employability met diverse Zuyd lectoraten, o.a. in een post-doc positie die samen met het lectoraat Innovatief Ondernemen wordt vervuld, het project met de politie rondom Leiderschap en Digitalisering samen met het lectoraat Future Proof Financial, en QRM (Quick Response Manufacturing) samen met het lectoraat Digital Intelligence.

- **FinTech Lab** (lectoraat Future Proof Financial): i.h.k.v. de gewenste multidisciplinariteit om bedrijfsvraagstukken integraal op te pakken wordt hier gewerkt aan diverse (financiële) opdrachten door studenten en docenten van de opleidingen Accountancy (ACC) en Finance & Control (F&C).
- Studenten kunnen er, als onderdeel van hun studie of als werkstudent, deelnemen aan diverse onderzoeken en opdrachten. De werkzaamheden in het FinTech Lab bestaan voor hen uit voor gedefinieerde (onderzoeks)opdrachten die de studenten dan naast hun reguliere studie kunnen uitvoeren. Daarnaast worden er nieuwe onderwijsmethoden en –eenheden ontwikkeld en getest op beperkte aantallen studenten van de aangesloten opleidingen en werkend professionals.
- **Community Facility Management** (lectoraat Facility Management): samenwerking binnen het domein door praktijk, docenten, onderzoekers en studenten.
- Een community rondom het transitiethema **Smart Living**, m.n. rondom het flagship WOOW: diverse projecten waarbinnen gewerkt wordt aan integrale wijkversterking op meerdere locaties vanuit de lectoraten Wijkgerichte Zorg, Smart Urban Development en Facility Management en de met die lectoraten verbonden academies.
- **Hotel Château Bethlehem**: het leerbedrijf van de Hotel Management School Maastricht, een Teaching Hotel met zesentwintig kamers, een restaurant, bar en vergader-ruimten.

Domein Techniek

- **Chemelot Innovation and Learning Labs** (CHILL): de projecten worden uitgevoerd in Communities for Development (docenten, studenten, ervaren professionals). Zo verbindt CHILL leren en innoveren. Website: <https://chillabs.nl/>
- **City Deal Kennis Maken**: Maastricht en (re)CYCLE Limburg 4 en 5. Het lectoraat Smart Urban Redesign (SUR), Zuyd Hogeschool en partners willen concreet bijdragen aan de revitalisatie van de openbare ruimte in City Deal Kennis Maken > Maastricht middels analyse, ontwerp en realisatie van kleinschalige ruimtelijke interventies. In de Maastrichtse wijken Mariaberg en Randwyck is er derhalve een living lab/proeftuin vormgegeven voor zowel ruimtelijke experimenten als voor bewonersparticipatie in de openbare ruimte. Beide aspecten dragen in dit project bij aan de recreatie van City Deal Kennismaken > Maastricht en levert kennis en ervaring voor het ontwikkelen van deze methodiek ook elders in Limburg.
- **Superlocal** (lectoraat SUR): circulaire gebiedsontwikkeling in Parkstad Limburg.
- Met **WOOW Heerlen** is het lectoraat SUR begonnen met het opbouwen van een community rond het WOOW-project/Living Lab/Saffierflat in Heerlen.
- **Materials Application Lab**: hier werken studenten en docenten - met ondersteuning van een aantal partnerbedrijven - aan onderzoeksopdrachten op het gebied van materiaalkunde.
- **Datavisualisatie community** (lectoraat Data Intelligence): samenwerking met nieuwe partijen (CSV, DHL, CBDS, MKB's).
- **Human Data Interaction Lab** op de Brightlands Smart Services Campus: o.l.v. de lectoraten Data Intelligence en Datavisualisatie worden praktijkopdrachten en onderzoeksprojecten gerealiseerd i.s.m. studenten, bedrijven (zoals APG, politie en ABP, MKB datalab), onderzoekers en docenten.

Kunsten

- **Het Maastricht Centre for the Innovation of Classical Music** (lectoraat Autonomie en Openbaarheid van de Kunsten): in dit symfonisch laboratorium worden praktijkexperimenten uitgevoerd door onderzoekers, docenten, studenten, musici en publiek samen.
- De **onderzoeksateliers of research studios** van het lectoraat Autonomie en Openbaarheid in de Kunsten waar onderzoek, onderwijs en praktijk samenkomen. Onderzoeksateliers worden op maat gemaakt met opleidingen en vaak ook met externe partners.
- De onderzoeksprojecten '**Dear Lollipop**', '**Smart Design**' en '**3D printing**' (lectoraat Technology Driven Art) zijn opgebouwd als *communities* waarin studenten, docenten en professionelen uit de beroepspraktijk op gelijkwaardige wijze samenwerken. - De helpdesk 'Online studeren' die in de Toneelacademie door het lectoraat TDA werd opgestart in het kader van de COVID19 crisis, bestaat uit studenten en enkele docenten die op gelijkwaardige basis samenwerken om urgente problemen binnen het online lesgeven op te vangen. De digitale expertise van studenten wordt gebruikt om docenten en medestudenten individueel te ondersteunen bij problemen tijdens de online lessen.

Overige gegevens
controle verklaring

Groningensingel 1
6835 EA ARNHEM
T +31 (0)88 23 67 777
E arnhem@flynth.nl
www.flynth.nl

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan de raad van toezicht van Stichting Zuyd Hogeschool

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2022

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2022 van Stichting Zuyd Hogeschool te Heerlen 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 Zuyd Hogeschool op 31 december 2022 en van het resultaat over 2022 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2022 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 2022.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2022;
2. de geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten over 2022; 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 2022 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Zuyd Hogeschool 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 2022 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij. De andere informatie bestaat uit:

- bestuursverslag;
- overige gegevens.

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 2022 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 2022 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het college van 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 2022.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het college van bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het college van 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 2022.

In dit kader is het college van bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het college van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het college van bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het college van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het college van bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het college van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten toelichten in de jaarrekening.

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2022, 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 college van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het college van 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.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

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.

Arnhem, 6 juni 2023
Flynth Audit B.V.

Paraaf voor waarmerkingsdoeleinden:

 J.V.

 Digitaal ondertekend door Jan Verhagen

drs. J.W.M. Verhagen RA CISA

Stichting Zuyd Hogeschool

Postbus 550
6400 AN Heerlen
www.zuyd.nl

Colofon

Uitgave: Zuyd Hogeschool
Samenstelling en eindredactie: Bestuursdiensten
Redactie en vormgeving: Dienst Marketing en Communicatie

KvK-nummer: 14060995

© Juni 2023 Zuyd

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronische, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of op enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

