

Zuyd Jaarverslag

2017

Zuyd
Hogeschool

ZU
YD



Zuyd Jaarverslag

2017

Inhoudsopgave

0	Bericht van het College van Bestuur	5	6	Verkort financieel verslag	49
1	Bestuur en Beleid	9	6.1	Staat van baten en lasten	49
1.1	Strategie	9	6.2	Kengetallen inzake solvabiliteit en liquiditeit	51
1.2	Structuur en organisatie	10	6.3	Treasuryverslag	52
1.3	Toezicht in 2017 - Verslag Raad van Toezicht	10	6.4	Bezoldigingen	54
1.4	Medezeggenschap	16	6.5	Continuïteitsparagraaf	57
1.5	Good governance	16			
2	Onderwijs en Onderzoek	21	Bijlagen	65	
2.1	Onderwijs	21	Bijlage 1	Personalial en portefeuillevreiding College van Bestuur - ultimo 2017	65
2.2	Onderzoek	24	Bijlage 2	Organogram Zuyd – ultimo 2017	67
2.3	Internationalisering	27	Bijlage 3	Samenstelling Raad van Toezicht - ultimo 2017	68
2.4	Zwaartepunten, kennis-as en valorisatie	27	Bijlage 4	Samenstelling Centrale Medezeggenschapsraad – ultimo 2017	71
3	Studenten	33	Bijlage 5	Branchecode goed bestuur hogescholen	71
3.1	Kengetallen Zuyd studenten	33	Bijlage 6	Notitie helderheid in de bekostiging	72
3.2	Aansluiting & bewuste studiekeuze	34	Bijlage 7	Onderwijs- en Onderzoekportfolio	77
3.3	Actieve deelname aan onderwijs	35	Bijlage 8	Inzet studievoorschotmiddelen	80
3.4	Persoonlijke ontwikkeling van de student	38	Bijlage 9	Jaarrekening 2017	83
3.5	Studenten als volwaardige partner in de community van Zuyd	38			
4	Medewerkers	41			
4.1	Kengetallen medewerkers	41			
4.2	Zaken met een behoorlijke personele betekenis	42			
5	Huisvesting, facilitaire zaken en ICT	45			
5.1	Huisvesting	45			
5.2	ICT	46			
5.3	Facilitaire dienstverlening	46			



Bericht van het College van Bestuur



Studenten ontwikkelen zich tot professionals met Zuyd. Deze missie staat centraal in ons onderwijs en onderzoek en bij onze beloften aan studenten, professionals en bedrijfsleven. In studiejaar 2016-2017 wisten 2548 studenten hun bachelor- of masteropleiding succesvol af te ronden. Onze instroom is in 2017 ten opzichte van 2016 met 10,6% gestegen. Deze groei is vooral te herleiden tot enkele organisatorische keuzes van Zuyd en daarmee niet structureel. In meerjarig perspectief blijft Zuyd rekening houden met een mogelijke teruggang in studentenaantallen door de demografische krimp in de regio.

Strategie - Toekomstbestendig onderwijs en onderzoek

Vanwege het einde van de huidige Meerjarenstrategie 2014-2018 is aan de hand van een mid-term review in 2016 en 2017 teruggekeken op deze strategische periode. In deze periode heeft Zuyd een goede basiskwaliteit ontwikkeld van onderwijs en onderzoek in haar bachelor-, masteropleidingen en Associate degrees. Dit heeft onder meer geresulteerd in het behalen van de Instellingstoets Kwaliteitszorg en de prestatieafspraken met de minister van OCW in 2016. Daarnaast hebben wij de afgelopen jaren onze samenwerking in het onderwijs en onderzoek met bedrijven, overheden, kennisinstellingen en maatschappelijke organisaties in de regio verder ontwikkeld en versterkt. Aandachtspunten blijven het verhogen van het studiesucces en het verlagen van de uitval in de propedeutische fase.

Met het oog op de start van een nieuwe strategische periode is in 2017 het traject opgestart richting de ontwikkeling van de nieuwe meerjarenstrategie van Zuyd. Eind 2017 en begin 2018 zijn in dialoog met directeuren, teamleiders, lectoren en een vertegenwoordiging van de Centrale Medezeggenschapsraad de strategische uitgangspunten 2019-2023 geformuleerd. Begin 2018 is het besluit genomen tot vaststelling van de nieuwe Strategie 2019-2023. Hierin wordt inhoudelijk voortgebouwd op de aanscherping van de strategie 2014-2018, maar kiezen wij nadrukkelijk voor heldere keuzes voor de verdere ontwikkeling van portfolio, organisatie en sturing. Een belangrijke focus ligt op uitvoeringskracht en implementatie. Het is onze ambitie om door deze aanscherping kwaliteit, aantrekkelijkheid en daarmee instroom en succes van Zuyd als opleider te vergroten. Zo levert Zuyd ook de komende jaren een bijdrage aan een aantal van de belangrijkste uitdagingen van de regio met de daarin aanwezige studentenpopulatie en beroepspraktijk.

Voorinvesteringen kwaliteit hoger onderwijs

In 2017 is in samenspraak met studenten, docenten en medezeggenschap een vervolg gegeven aan de inzet van de leenstelselmiddelen op het gebied van onderwijsvernieuwing en -kwaliteit. Zo is onder meer geïnvesteerd in projecten gericht op studeerbaarheid, doceerbaarheid en de vernieuwing van onderwijscurricula. De resultaten zijn gedeeld met de Raad van Toezicht en de Centrale Medezeggenschapsraad. De projecten zijn in de tweede helft van 2017 structureel ondergebracht in een programma. Dit programma wordt in 2018 voortgezet met aandachtspunten voor onder meer succesvol studeren en de implementatie van een nieuwe digitale leeromgeving.

Kennis-As Limburg

Zuyd werkt meerjarig nauw samen met Universiteit Maastricht, Maastricht Universitair Medisch Centrum, Fontys en Provincie Limburg in het programma Kennis-As Limburg, dat zich richt op de verdere ontwikkeling en versterking van de Brightlandsregio. In 2017 zijn hier net zoals vorige jaren mooie stappen gezet. Zo is onder penvoerderschap van Zuyd het project Limburg Meet (afgekort LIME) van start gegaan met als missie het meten in de zorg slimmer en efficiënter in te richten.

In augustus 2017 is toenmalig minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, Jet Bussemaker, op werkbezoek bij Zuyd geweest in het kader van het Kennis-As project Educatieve Agenda Limburg en vooral de doorontwikkeling daarvan. Tijdens dit werkbezoek is met de gehele onderwijskolom (po, vo, mbo, hbo, wo) en de Provincie Limburg gesproken over het realiseren van duurzaam en vernieuwend onderwijs en van een efficiëntere aansluiting tussen onderwijsinstellingen en met de Limburgse arbeidsmarkt. Ook de komende periode zal Zuyd zich hiervoor inzetten.

Nieuwe voorzitter College van Bestuur

Na tien jaar (2007-2017) als voorzitter van het College van Bestuur van Zuyd Hogeschool de koers te hebben uitgezet, heeft Karel van Rosmalen in augustus 2017 afscheid genomen van Zuyd. Per 1 september 2017 heeft Luc Verburgh het voorzitterschap van het College van Bestuur overgenomen. Luc Verburgh was van 2012 tot eind augustus 2017 voorzitter van het College van Bestuur van ROC Zadkine en heeft ruime ervaring in het onderwijs, het bedrijfsleven en de wetenschap.

Ten slotte

Dit jaarverslag geeft een goed beeld van wie Zuyd is en wat Zuyd doet. 'Zuyd', dat zijn alle medewerkers en studenten met wie we - samen met onze partners - bijdragen aan de ontwikkeling van onze studenten tot gewilde professionals. We zijn trots op de in 2017 behaalde resultaten en bedanken iedereen voor de inzet, het enthousiasme en de betrokkenheid waarmee we deze hebben bereikt.

Heerlen, juni 2018
College van Bestuur

Luc Verburgh
Kitty Kwakman
Olaf van Nugteren

1

Bestuur en beleid



1.1 Strategie

Voor Zuyd staat de missie 'professionals ontwikkelen zich met Zuyd' 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 hoogwaardig praktijkgerichte kennis.

Vanwege het einde van de huidige Meerjarenstrategie 2014-2018 is aan de hand van een mid-term review in 2016 en 2017 teruggekeken op deze strategische periode. In het eerste deel van deze periode heeft Zuyd zich vooral gericht op de borging van kwaliteit van onderwijs en onderzoek, het accommoderen van de daling van de instroom op basis van de demografische krimp en het behalen van de prestatieafspraken met de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW). Zo is in het kader van onderwijskwaliteit onder meer de Onderwijsvisie geformuleerd, is het Handboek Kwaliteitszorg opgesteld en heeft de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie het besluit genomen tot het verlenen van de Instellingstoets Kwaliteitszorg aan Zuyd Hogeschool. Deze resultaten geven aan dat wij een doeltreffend systeem van kwaliteitszorg hanteren en daarmee kwaliteit van onze opleidingen garanderen.

In het kader van het accommoderen van de daling van de instroom hebben wij – aan de hand van strategische personeelsplannen – gewerkt aan de duurzame inzetbaarheid en professionalisering van de formatie en organisatie. Daarnaast hebben wij in 2016 de prestatieafspraken met de minister van OCW behaald. In de tweede helft van de strategische periode 2014-2018 is gewerkt aan een groeiscenario van selectieve versterking, verbreding en onderwijsinnovatie. Hiertoe zijn programma's opgericht waarin Zuydbrede activiteiten op het gebied van internationalisering, onderwijsvernieuwing en -kwaliteit, ons portfolio en Zuyd Professional werden gebundeld. Ten slotte hebben wij de afgelopen jaren onze samenwerking in het onderwijs en onderzoek met bedrijven, overheden, kennisinstellingen en maatschappelijke organisaties in de regio verder ontwikkeld en versterkt.

In 2017 is het traject opgestart richting de ontwikkeling van de nieuwe meerjarenstrategie van Zuyd. Eind 2017 en begin 2018 zijn in dialoog met directeuren, teamleiders, lectoren en een vertegenwoordiging van de Centrale Medezeggenschapsraad de strategische uitgangspunten voor de periode 2019-2023 geformuleerd. Begin 2018 vindt besluitvorming plaats over de nieuwe Strategie Zuyd 2019-2023. Hierin wordt inhoudelijk voortgebouwd op de aanscherping van de strategie 2014-2018, maar kiezen wij nadrukkelijk voor heldere keuzes voor de verdere ontwikkeling van portfolio, organisatie en sturing. Een belangrijke focus ligt op uitvoeringskracht en implementatie. Het is onze ambitie om door deze aanscherping de kwaliteit, aantrekkelijkheid en daarmee instroom en succes van Zuyd als opleider te vergroten. Zo levert Zuyd ook de komende jaren een bijdrage aan een aantal van de belangrijkste uitdagingen van de regio met de daarin aanwezige studentenpopulatie en beroepspraktijk.

1.2 Structuur en organisatie

Het College van Bestuur is als instellingsbestuur belast met het bestuur van de hogeschool en is eindverantwoordelijk voor alle faculteiten en diensten. De Raad van Toezicht houdt toezicht op het beleid van het College van Bestuur en op de algemene gang van zaken binnen de hogeschool.

In 2017 hebben negen faculteiten onderwijs verzorgd in de vorm van bacheloropleidingen, masteropleidingen, Associate degrees en cursussen en trainingen voor volwassenen (Zuyd Professional). Een faculteit staat onder leiding van een directeur. De lectoraten van Zuyd zijn ondergebracht bij de faculteiten. Binnen de faculteit zorgen teamleiders voor de directe aansturing van medewerkers in de teams. Hierdoor zijn onderwijs, onderzoek en praktijk goed met elkaar verbonden.

De zeven diensten van Zuyd ondersteunen het primaire proces binnen Zuyd, elk onder leiding van een directeur. De aansturing en rapportagelijnen zijn vergelijkbaar met die van de faculteiten.

Zie bijlage 2 voor het organogram van Zuyd.

1.3 Toezicht in 2017 - Verslag Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht is het toezichthoudend orgaan van Zuyd en bewaakt de doelstelling en de grondslagen van Stichting Zuyd Hogeschool. De Raad houdt toezicht op de wijze waarop het College van Bestuur haar bevoegdheden uitoefent en op de algemene gang van zaken binnen Zuyd. Daarnaast staat de Raad het College van Bestuur met raad en advies terzijde als de strategisch partner van het College.

Samenstelling en Profiel

De Raad van Toezicht telt zeven leden die zitting hebben voor een termijn van vier jaar en aftreden volgens een door de Raad vastgesteld rooster van aftreden. De leden zijn eenmaal herbenoembaar. Ten behoeve van een evenwichtige samenstelling heeft de Raad een algemeen profiel opgesteld. In geval van een vacature wordt voor het te benoemen lid ook een specifiek profiel toegevoegd. De leden van de Raad zijn afkomstig uit de sectoren waarvoor de hogeschool opleidt. De Raad van Toezicht beschikt collectief over deskundigheid en ervaring op bestuurlijk vlak van grote organisaties en individueel over professionele domeinkennis en/of expertise op deelterreinen als financiën, bedrijfsvoering en human resources.

De samenstelling van de Raad van Toezicht per 31 december 2017 is opgenomen in bijlage 3. Drs. Hans Dijkman is per 1 juli 2017 benoemd als lid van de Raad van Toezicht van Zuyd. Deze benoeming is ingevuld op het profiel 'HRM en organisatieontwikkeling'. Hij volgt drs. Gerald Janssen op, die wegens het bereiken van de maximale benoemingstermijn van twee periodes van vier jaar per juli 2017 is teruggetreden uit de Raad van Toezicht. Per juli 2017 is prof. dr. Jan Harm Zwaveling als opvolger van Gerald Janssen toegetreden tot de Commissie Remuneratie, Selectie en Governance en benoemd tot vicevoorzitter van de Raad van Toezicht. Op 24 oktober 2017 zijn prof. dr. Frank Cörvers en Loet Smeets RC benoemd voor een tweede termijn als lid van de Raad van Toezicht per 1 januari 2018.

Werkwijze en Verantwoording

Taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de Raad van Toezicht zijn neergelegd in de statuten en het Bestuurs- en Beheersreglement (BBR) van Zuyd Hogeschool. Naar aanleiding van de per 1 januari 2017 in werking getreden Wet versterking bestuurskracht onderwijsinstellingen zijn in 2017 enkele technische aanpassingen doorgevoerd in de

statuten van Zuyd Hogeschool en het BBR. Hierop zijn begin 2018 de statuten aangepast vastgesteld door de Raad van Toezicht en is het vaststellingsbesluit van het College van Bestuur van eind 2017 met betrekking tot het Bestuurs- en Beheersreglement goedgekeurd door de Raad. Beide besluiten zijn door de Centrale Medezeggenschapsraad (CMR) van instemming voorzien.

Het toezicht van de Raad is ingericht volgens de principes van de Branchecode goed bestuur hogescholen. De invulling van de toezichthoudende taak vindt plaats op basis van het op grond van deze branchecode 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 haar werkzaamheden de kwaliteit van onderwijs, onderzoek en kennisvalorisatie, en de borging daarvan, centraal stelt. De verhouding tussen de Raad van Toezicht en het College van Bestuur kenmerkt zich door partnership, ingevuld vanuit ieders taken en verantwoordelijkheden. Naast de reguliere vergaderingen van de Raad van Toezicht en het College van Bestuur voeren de voorzitters van Raad en College periodiek overleg.

Om de Raad van Toezicht in staat te stellen de toezichthoudende taak adequaat te kunnen vervullen, verstrekt het College van Bestuur periodiek een rapportage op hoofdlijnen: het Bestuursrapport. Dit bevat de voortgang met betrekking tot relevante beleidsterreinen, zowel inhoudelijk als financieel.

Sinds 2015 werkt de Raad van Toezicht met aandachtsgebieden van de leden van de Raad. In dit kader heeft een lid van de Raad bijzondere aandacht voor enkele faculteiten en/of diensten. Doel is de betrokkenheid van de Raad bij de organisatie verder te vergroten en daarmee de invulling van het toezichthouderschap verder te optimaliseren. De leden van de Raad van Toezicht zijn vaak betrokken bij activiteiten van Zuyd. Zij worden uitgenodigd voor bijeenkomsten zoals de opening van het hogeschooljaar, open dagen en lectorale redes.

Begin 2017 heeft onder externe begeleiding een zelfevaluatie van de Raad conform Branchecode goed bestuur hogescholen plaatsgevonden. De werkwijze van de Raad - inclusief de ervaringen met het werken met aandachtsgebieden - stond hierbij centraal. Aan de hand hiervan zijn afspraken gemaakt met betrekking tot de toekomstige werkwijze, die met het College van Bestuur zijn gedeeld en zijn geïmplementeerd.

Vergaderingen Raad van Toezicht

Ter voorbereiding op de besluitvorming van en advisering aan het College van Bestuur komt de Raad van Toezicht bijeen in gezamenlijke vergaderingen met het College van Bestuur, die zich kenmerken door een open en inhoudelijke dialoog. Deze vergaderingen zijn informeel en/of besluitvormend van aard. In 2017 is de Raad van Toezicht vijf keer in vergadering bijeen geweest met het College van Bestuur. Voorafgaand aan een aantal van deze vergaderingen heeft een directeur van een faculteit of dienst de actuele ontwikkelingen binnen het betreffende organisatieonderdeel gepresenteerd.

In de loop van het jaar keurde de Raad van Toezicht het jaarverslag 2016, de jaarrekening 2016, de kaderbrief 2017-2018 en daaropvolgend jaarplan en begroting studiejaar 2017-2018 goed. Speciale aandacht bestond tijdens de vergaderingen in 2017 voor de aanscherping van de meerjarenstrategie 2014-2018, leidend tot de vaststelling van de Strategische Uitgangspunten Zuyd 2019-2023 begin 2018.

Naast de reguliere vergaderingen heeft op 13 juni 2017 een 'heisessie' van de Raad plaatsgevonden rond het thema 'kwaliteit en kwaliteitsborging van onderwijs en onderzoek'. Op 12 september 2017 heeft het jaarlijks overleg met de Centrale Medezeggenschapsraad plaatsgevonden, in aanwezigheid van het College van Bestuur. Dit overleg heeft een open karakter, waarin zowel de Raad van Toezicht als de medezeggenschap actuele zaken adresseren.

In het kader van het vertrek van de (voormalig) voorzitter van het College van Bestuur per 1 september 2017 wegens het einde van de overeengekomen benoemingstermijn, is eind 2016 de benoemingsprocedure van een nieuwe voorzitter College van Bestuur gestart. Bij de inrichting van deze procedure is geanticipeerd op de inwerkingtreding van de Wet versterking bestuurskracht onderwijsinstellingen per januari 2017. Op voorstel van de Benoemingsadvies-commissie heeft de Raad op 11 april 2017 besloten om dr. Luc Verburch per 1 september 2017 te benoemen tot voorzitter van het College van Bestuur van Zuyd Hogeschool, met positief advies van de CMR.

Commissies van de Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht kent een Commissie Remuneratie, Selectie en Governance (voorheen Remuneratiecommissie), een Auditcommissie en een Commissie Onderwijs en Onderzoek. Deze commissies bereiden de besluitvorming door de Raad van Toezicht voor en adviseren het College van Bestuur. 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 ieder een reglement voor de werkzaamheden. Begin 2017 zijn de reglementen van de drie commissies geëvalueerd en bijgesteld.

De Commissie Remuneratie, Selectie en Governance 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. 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, financiële informatievoorziening van Zuyd en strategisch huisvestingsbeleid en vastgoed.

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

Samenstelling	Vergaderingen 2017	Belangrijkste onderwerpen
Commissie Remuneratie, Selectie en Governance* prof. dr. G.P.M.F. (Gerard) Mols (voorzitter) drs. G.M.H. (Gerald) Janssen (tot en met juni 2017) prof. dr. J.H. (Jan Harm) Zwaveling (vanaf juli 2017)	17-01-2017 21-03-2017 30-05-2017 29-08-2017 03-10-2017 21-11-2017	<ul style="list-style-type: none"> - Leaseregeling leden College van bestuur - Declaraties leden College van Bestuur - Conformiteitscheck Branchecode goed bestuur hogescholen - Evaluatie reglementen commissies Raad van Toezicht - (Afhandeling) voordracht voorzitter College van Bestuur en lid Raad van Toezicht - Wet Normering Topinkomens - Herbenoeming leden Raad van Toezicht - Jaarverslagen Ombudsman en Vertrouwenspersoon - Bestuurs- en Beheersreglement Zuyd Hogeschool
Auditcommissie B.L.L.J. (Loet) Smeets RC (voorzitter) drs. L.A.J. (Luvic) Janssen	21-03-2017 30-05-2017 07-07-2017 29-08-2017 22-11-2017	<ul style="list-style-type: none"> - Bestuursrapportages en bevindingen accountant - Jaarrekening 2016, inclusief controleverklaring (met accountant) - Kaderbrief en Jaarplan en Begroting 2017-2018 - Treasurystatuut inclusief rapportage - Huisvesting - House of Control
Commissie Onderwijs en Onderzoek prof. dr. G.P.M.F. (Gerard) Mols (voorzitter) prof. dr. F. (Frank) Cörvers	21-03-2017 28-06-2017 14-11-2017	<ul style="list-style-type: none"> - Kwaliteitszorg(systeem) onderwijs en onderzoek - Voortgangsrapportage kwaliteitsbeoordelingen opleidingen, incl. accreditaties en visitaties - Programma Succesvol Studeren - Resultaten NSE en Keuzegids HBO - Inventarisatie implicaties Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek 2016-2022

* In het kader van de invulling van het werkgeverschap van het College van Bestuur en de invulling van de vacature in de Raad van Toezicht per juli 2017 en het College van Bestuur per september 2017 vonden buiten de reguliere vergadering meerdere overleggen van de Commissie Remuneratie, Selectie en Governance als Benoemingsadviescommissie plaats, onder meer met de extern adviseur en intern betrokkenen, zoals een vertegenwoordiging van de medezeggenschap.

Governance

Begin 2017 heeft de Raad kennisgenomen van een door de Kamer Governance van de Commissie Compliance Zuyd Hogeschool eind 2016 uitgevoerde periodieke conformiteitscheck op implementatie en naleving van de Branchecode. Conclusie is dat Zuyd deze in hoge mate naleeft. Naar aanleiding van de aanbevelingen uit de conformiteitscheck heeft het College van Bestuur op 24 januari 2017 het Statuut maatschappelijke verbindingen Zuyd Hogeschool vastgesteld. Dit bevat het beleid van het College met betrekking tot de relatie van Zuyd met de externe belanghebbenden van de hogeschool (de horizontale dialoog). Het doel is hen te betrekken bij de ontwikkeling van het beleid van Zuyd en met

hen te communiceren over de uitvoering daarvan. Daarnaast bevat het statuut het beleid met betrekking tot de strategische samenwerking met andere kennisinstellingen, bedrijven en overige organisaties, gericht op de verbetering van de kwaliteit van het onderwijs, van het onderzoek alsmede de kennisvalorisatie. De Raad van Toezicht heeft kennisgenomen van het statuut.

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 hogescholen. 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 samenwerking. Governance gerelateerde documenten worden conform de relevante bepalingen gepubliceerd op de website van Zuyd.

Onafhankelijkheid

De Raad van Toezicht is zodanig samengesteld dat de leden onafhankelijk en kritisch ten opzichte van elkaar, het College van Bestuur en welk deelbelang dan ook kunnen opereren. De onafhankelijkheid van de Raad is gewaarborgd volgens de criteria uit de Branchecode goed bestuur hogescholen. Bij het opstellen van dit jaarverslag wordt opnieuw vastgesteld dat de leden onafhankelijk zijn en er geen tegenstrijdige belangen zijn. Er zijn gedurende de verslagperiode daaromtrent geen issues aan de orde geweest. Ook bij de selectie van het nieuwe lid van de Raad en de nieuwe voorzitter van het College van Bestuur is actief aan de criteria van onafhankelijkheid getoetst.

Horizontale Dialoog

De Raad van Toezicht heeft er conform Branchecode op toegezien dat het College van Bestuur ook in 2017 heeft geïnvesteerd in het organiseren van betrokkenheid van externen bij de ontwikkeling van haar beleid en met hen communiceert over de uitvoering daarvan conform het begin 2017 vastgestelde Statuut maatschappelijke verbindingen Zuyd Hogeschool.

Om de visie van Zuyd en de beloften aan de omgeving goed te kunnen vervullen, voert Zuyd op allerlei manieren en op vele gebieden structureel een dialoog met externe stakeholders: met het beroepenveld, met de regio en met andere kennisinstellingen en organisaties.

Dat gebeurt op instellingsniveau onder meer door het College van Bestuur, bijvoorbeeld in de vorm van structurele 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, Kennis-As Limburg, Limburg Economic Development, bestuurlijk overleg met gemeentebesturen, met de Universiteit Maastricht, Open Universiteit, ROC's, collega-hogescholen, ondernemersorganisaties, werkgeversverbanden en overleg met vakbonden. Thema's die aan de orde komen zijn onder meer over 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.

Vanuit de onderwijsvisie vindt de dialoog met de stakeholders plaats over de praktijkgerichte leeromgeving, de vertaling van onderzoekresultaten naar het onderwijs en de vorming en werking van de communities of practice. Daartoe organiseert het College van Bestuur periodiek bijeenkomsten met vertegenwoordigers van het werkveld. Dit gebeurt

ook op faculteits- en opleidingsniveau door werkveldcommissies en op lectoratenniveau door adviesraden. Daarnaast vindt een structurele dialoog met de interne stakeholders plaats, onder meer in de vorm van 'Zuyd Living Lab' met studenten en docenten, het overleg van het College van Bestuur met het Docentenberaad en bij het in 2017 ingezette traject tot hernieuwing van de meerjarenstrategie van Zuyd.

De Raad van Toezicht heeft kunnen vaststellen dat het College de externe - en interne - stakeholders van Zuyd in 2017 heeft betrokken bij de ontwikkeling, uitvoering en evaluatie van beleid en daarover actief communiceert en informeert.

Strategische Samenwerking

Horizontale dialoog leidt veelal tot strategische samenwerking met andere (inter)nationale kennisinstellingen, (de)centrale overheden, maatschappelijke instellingen en het beroepenveld en vindt dan ook voortdurend plaats op een aantal niveaus: bestuurlijk, programma, facultair en opleidingsniveau. Deze samenwerking is hoofdzakelijk gericht op de verbetering van de kwaliteit van het onderwijs, onderzoek en kennisvalorisatie. Zo werkt Zuyd in Centres of Expertise intensief samen met de quatro helix en beschikt Zuyd op het gebied van kennisvalorisatie en kennisdeling over het Kennis- en Informatiecentrum. In dit centrum treedt Zuyd op als potentieel samenwerkingspartner voor bedrijven en ondernemers ten behoeve van het ontwikkelen, toepassen en delen van kennis.

Continuïteit van strategische samenwerkingsverbanden wordt verzekerd door onze PDCA-cyclus, bestuurs- en projectrapportages, interne audits en de gesprekscycli van directeuren, College van Bestuur en Raad van Toezicht.

De Raad van Toezicht heeft erop toegezien dat het College van Bestuur 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 te bevorderen. Deze samenwerking had betrekking op uiteenlopende beleidsterreinen, waaronder de hernieuwing van de meerjarenstrategie van Zuyd, de ontwikkeling van deeltijd- en contractonderwijs in het kader van Zuyd Professional, valorisatie, profilering en internationalisering.

Meer generiek organiseert het College van Bestuur vier maal per jaar een bijeenkomst met vertegenwoordigers van het werkveld, 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. Onderwerpen die worden geagendeerd zijn onder meer stagebeleid, onderwijsaanbod en duurzaam opleiden. Op opleidingsniveau kent Zuyd ook een sterke strategische samenwerking met de regio, het regionale beroepenveld en ook, afhankelijk van het type opleiding, met het internationale beroepenveld. Op deze en andere manieren werkt Zuyd met bedrijven, organisaties en de beroepspraktijk aan de realisatie van de strategische beloften en wordt daarover intensief gecommuniceerd, ook ter bestendinging en verdieping van de betrokkenheid van vele vertegenwoordigers van de quatro helix bij het opstellen van de meerjarenstrategie.

De Raad van Toezicht heeft kennisgenomen van de actieve wijze waarop het College van Bestuur de strategische samenwerking met andere kennisinstellingen, bedrijven en overige organisaties aan de realisatie van de missie en de doelstelling van de hogeschool gestructureerd en integraal bevordert en bewaakt. Hierover wordt intensief gecommuniceerd in bijvoorbeeld (bestuurlijke) overleggen, nieuwsberichten, jaarverslagen en op websites. Naast de inhoudelijke terugkoppeling in bestuurs- en projectrapportages, wordt hiervan ook verslag gedaan tijdens de vergaderingen van de Raad en de commissies van de Raad.

De Raad concludeert op basis hiervan dat het College de bijdrage van strategische samenwerking met andere kennisinstellingen, bedrijven en overige organisaties gericht op de verbetering van de kwaliteit van het onderwijs, van het onderzoek alsmede de kennisvalorisatie, voldoende heeft bevorderd en bewaakt.

Ten slotte

De Raad van Toezicht waardeert de inzet en prestaties van College van Bestuur, medewerkers en studenten van Zuyd en dankt alle betrokkenen voor hun gezamenlijke inspanningen gericht op een goede kwaliteit van onderwijs en onderzoek.

Heerlen, juni 2018

Namens de Raad van Toezicht,
prof. dr. Gerard Mols, voorzitter

1.4 Medezeggenschap

Medezeggenschap is belegd bij diverse medezeggenschapsorganen die zijn samengesteld uit medewerkers en studenten. Zuyd kent een Centrale Medezeggenschapsraad (CMR), deelraden voor de faculteiten en een dienstenraad voor de diensten. Zie bijlage 4 voor de samenstelling van de CMR in 2017.

De CMR omvat achttien raadszetels. De raadszetels zijn gelijk verdeeld over een personeelsgeleding (negen) en een studentengeleding (negen). Zowel de personeelsleden als de studentleden kunnen van alle faculteiten (en voor de personeelsleden tevens van de diensten) afkomstig zijn. De huidige CMR is aangetreden met ingang van 1 januari 2015 en kent een zittingstermijn tot 1 januari 2018. In december 2017 hebben nieuwe verkiezingen plaatsgevonden.

Gedurende de verslagperiode heeft de CMR onder meer de volgende onderwerpen behandeld.

Tabel 1.1 Onderwerpen CMR in 2017

Onderwerpen CMR	
Businessplan Zuyd Professional	Jaarplan en begroting Zuyd Hogeschool 2017-2018
Model Onderwijs- en Examenregeling	Investering onderwijsvernieuwing en -kwaliteit
Planning en roostering	Strategisch ICT-beleid
Wet versterking bestuurskracht	Onderzoeksbeleid
Basismodel onderwijskwaliteit	Flexibele schil-beleid
Integriteitscode 2.0	Regeling Studiekeuzecheck
Reorganisatie Social Studies	Regeling opleidingscommissies

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 College van Bestuur 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 alle noodzakelijke informatie op onze website (bijlage 5). Jaarlijks wordt de uitvoering van deze branchecode gemonitord en wordt hierover verantwoording afgelegd, onder meer in dit jaarverslag.

Commissie Compliance

Zuyd beschikt over een Commissie Compliance. De Kamer Onderwijs en de Kamer Governance waaruit deze Commissie bestaat helpen 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 of governance. Daarnaast kan adviesverstrekking door de Commissie Compliance een randvoorwaarde zijn voor besluitvorming door het College van Bestuur. Medio 2017 is de Commissie Compliance geëvalueerd. Daarbij is vastgesteld dat de commissie bijdraagt aan een gestructureerde aanpak van compliancevraagstukken binnen Zuyd. Advisering is consistent en van hoge kwaliteit. Op het gebied van naamsbekendheid kan de commissie nog enkele stappen zetten, waaraan in 2017 is gewerkt.

Privacy

Naar aanleiding van ontwikkelingen op het gebied van privacy, specifiek de Algemene verordening gegevensbescherming (Avg), heeft het College van Bestuur medio 2017 een plan van aanpak vastgesteld met als doel conformiteit met de Avg en andere relevante wet- en regelgeving op het gebied van de bescherming van persoonsgegevens. Onderdeel van het plan van aanpak is het formuleren van beleid omtrent de omgang van persoonsgegevens, het ontwikkelen en implementeren van diverse instrumenten, formats en protocollen, het bijstellen van onze bewerkersovereenkomst en het creëren van bewustwording onder medewerkers, studenten en derden. Hierdoor verkleinen wij het risico op onrechtmatige verwerkingen van persoonsgegevens tot een minimaal en acceptabel niveau. In 2017 is één datalek aan de Autoriteit Persoonsgegevens gemeld.

Rechtsbescherming

Tot good governance behoort voor Zuyd 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. De hogeschool heeft daartoe een samenhangend stelsel van regelingen en voorzieningen rond de rechtsbescherming van studenten en medewerkers ingericht. Klachten van medewerkers en studenten worden zo snel mogelijk opgepakt, waarbij de klachtbehandeling erop gericht is de oorzaak van de klacht zo spoedig mogelijk weg te nemen.

Zo kunnen studenten terecht bij het Loket Rechtsbescherming; een digitaal klachtenloket. Afhankelijk van de klacht wordt deze behandeld door een vertrouwenspersoon, de Ombudsman of een van de colleges voor bezwaar en beroep. Klachten worden door deze organen afgehandeld conform de daartoe bestemde regelingen, zoals de Regeling Ombudsman, Klokkenluiderregeling en Regeling Vertrouwenspersoon.

Daarnaast beschikken wij over een Integriteitscode 2.0. Deze code is in 2017 herzien, zodat deze aansluit op de meest actuele ontwikkelingen. De Integriteitscode geeft tot in detailniveau aan wat Zuyd beschouwt als integer handelen en heeft als uitgangspunt dat werknemers verantwoordelijk zijn voor hun eigen (integer) handelen. Een vastgestelde integriteitsschending leidt tot in de code omschreven (disciplinaire) maatregelen. De nieuwe code dient ook als kapstok voor alle interne regelingen binnen Zuyd.

Tabel 1.2 Cijfers klachten studenten en medewerkers

Orgaan/regeling	Begripshantering klacht	Studenten		Medewerkers	
		2016	2017	2016	2017
College van Beroep voor de Examens en Geschillenadvies-commissie	Aantal zaken die leiden tot een uitkomst ((on)gegrond, schikking, ingetrokken, niet-ontvankelijk, doorverwezen).	77	66	n.v.t.	n.v.t.
Ombudsman	Advies, bemiddeling en klacht-behandeling.	51	49	25	38
Vertrouwenspersoon*	Iemand geeft aan last te hebben van ongewenst gedrag en de vertrouwenspersoon onderneemt eventueel actie(s) in nauw overleg met de melder. Onder melding valt ook een gesprek waarin de vertrouwenspersoon luistert en/of adviseert en zo de melder tot steun is.	6	19	16	28
Klachtencommissie Ongewenste Omgangsvormen	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.	0	0	2	1
Klokkenluidersregeling	Een melding betreffende (het vermoeden van) een misstand.	0	0	1	0

* toename in 2017 onder meer verklaarbaar door verbeteringen in de toegankelijkheid, zichtbaarheid en communicatie van de vertrouwenpersoon en de (inter)nationale aandacht voor #metoo.

2

Onderwijs en Onderzoek



2.1 Onderwijs

In 2017 bestond het aanbod van Zuyd uit 33 bacheloropleidingen, 4 Associate degrees en 11 masteropleidingen (zie bijlage 7). 94% van de studenten van deze opleidingen is voltijds-student, 6% studeert in deeltijd- of duaal variant. In 2017 heeft Zuyd geïnvesteerd in versterking van kwaliteit en studiesucces, onder andere door de start van het programma Succesvol Studeren.

In het kader van Leven Lang Leren is Zuyd in september 2016 gestart met Zuyd Professional. Zuyd Professional biedt opleidingen, trainingen, cursussen en post hbo-trajecten aan voor werkenden en werkzoekenden. In 2017 heeft Zuyd Professional haar productportefolio geoptimaliseerd, waardoor er een samenhangend portfolio is ontstaan dat aansluit op de vraag in de markt. Ultimo 2017 biedt Zuyd Professional een aanbod van 91 cursussen, trainingen en opleidingen aan en zijn ruim 600 deeltijdstudenten actief.

2.1.1 Onderwijskwaliteit

Kwaliteit van toetsing en examinering

Ter versterking van de toetsbekwaamheid van docenten en ter verbetering van de toetskwaliteit van opleidingen heeft Zuyd in de periode 2015-2017 een professionaliserings- en certificeringstraject opgezet. Sindsdien hebben 94 docenten de Basis- of Senior Kwalificatie Examinering (BKE/SKE) behaald. In 2017 is het centrale Zuydkader voor toetsing ('Toetskompas Zuyd') breder geïmplementeerd mede door het feit dat het aantal SKE-gecertificeerde docenten aanzienlijk is toegenomen.

Examencommissies

Examencommissies spelen binnen Zuyd een grote rol in de borging van toetsen en examinering. Zuyd investeert sinds een aantal jaren fors in de verdere versterking en ontwikkeling van haar examencommissies, onder andere door Zuyd-brede afstemming in een beraad van voorzitters. Belangrijke thema's die in 2017 zijn opgepakt betreffen onder andere de kwaliteit van de verslaglegging, borging van toetsen en beoordelen in de flexibele deeltijdopleidingen en de ontwikkeling van examencommissies per opleiding naar facultaire examencommissies.

Vreemde ogen dwingen

In februari 2017 is het landelijk eindrapport 'Zienderogen vooruit' (met als titel Evaluatie externe validering toetsing en examinering in het hbo) verschenen. Dit rapport is het vervolg op 'Vreemde ogen dwingen'. In lijn met de aanbevelingen van 'Zienderogen vooruit' is er binnen Zuyd gewerkt aan het versterken van de toetsbekwaamheid van examinatoren van Zuyd door de verdere uitrol van het programma BKE/SKE. Ook is er aandacht voor kennisdeling binnen en tussen examencommissies en is er meer aandacht voor externe validering (meer opleidingen organiseren bijvoorbeeld herbeoordelingen van eindwerken door het werkveld en/of 'peers'). Er wordt ook bewuster gebruikgemaakt van

de richtinggevend kaders van het Toetskompas. Een van de opleidingen (Hogere Juridische Opleiding) heeft namens Zuyd, samen met zes andere hogescholen, deelgenomen aan de landelijke Pilot Protocol Afstuderen. Daarbij is kritisch gekeken naar het afstuderen met als gevolg een aanpassing van het landelijke protocol. Op basis van de bevindingen tijdens de pilot is de opleiding gestart met het herontwerpen van het afstuderen. Naast deze opbrengsten is door het lectoraat Professioneel Beoordelen ook een landelijk onderzoek naar de waarde van de BKE uitgevoerd en zijn vier publicaties verschenen.

Zuyd Innoveert

In 2017 liep het Zuyd-brede innovatieprogramma Zuyd Innoveert af. Het programma voorzorg sinds de start in 2012 (voorbereidingsjaar) in een impuls voor onderwijsinnovatie door een aantal grootschalige als ook kleinschalige innovaties. Doelen van het programma waren:

- 1) Het leveren van een aantoonbare bijdrage aan de daadwerkelijke verbetering en vernieuwing van het onderwijs van Zuyd.
- 2) Het ontwikkelen, expliciteren en breed toegankelijk maken van expertise op het vlak van onderwijsinnovatie waardoor deze expertise op meerdere plekken binnen Zuyd inzetbaar wordt.
- 3) Het creëren en onderhouden van een Zuyd breed netwerk/netwerken van innovatoren.
- 4) Het stimuleren van interesse in en enthousiasme voor de vernieuwing en verbetering van het onderwijs bij alle geledingen van Zuyd.

In totaal zijn er in de loop der jaren 54 projecten binnen Zuyd Innoveert uitgevoerd. Ieder jaar is afgesloten met een (opvraagbare) publicatie. Een paar voorbeelden van projecten in studiejaar 2016-2017 zijn: entrepreneurship Zuyd lab, vertaalbeheersysteem voor het vertaalonderwijs, interdisciplinair onderzoeksatelier en ruimtes in de zorg.

Na vier jaar te hebben geïnvesteerd in innovatieprojecten binnen de brede context van het onderwijs, is in 2017 besloten om te kiezen voor één focus: de studeerbaarheid van het curriculum middels het Zuyd-brede programma Succesvol Studeren.

Onderwijsinvesteringen met de studievoorschotmiddelen

Zuyd heeft in 2017 met de studievoorschotmiddelen een vervolg gegeven aan de in 2016 gestarte projecten op het gebied van onderwijsvernieuwing en -kwaliteit.

De rapportage van de programma's en projecten die gefinancierd zijn uit de studievoorschotmiddelen vindt plaats op studiejaar. Voor studiejaar 2016-2017 is totaal € 3.066.500 begroot en € 2.502.100 gerealiseerd. Voor studiejaar 2017-2018 is € 2.521.000 begroot waarvan ten tijde van periode 1 (september 2017 t/m december 2017) € 891.976 was gerealiseerd. Een uitgebreide rapportage op financieel en resultaatniveau is opgenomen in bijlage 8 van dit jaarverslag.

In samenspraak met een werkgroep, bestaande uit studenten, docenten, een vertegenwoordiger van de CMR en beleidsmakers van Zuyd, is in 2016-2017 invulling gegeven aan de inzet van de studievoorschotmiddelen. Op initiatief van deze groep is in het studiejaar 2016-2017 besloten om € 100.000,- ter beschikking te stellen aan faculteiten om de studeerbaarheid van hun curricula te versterken. Deze middelen werden, na instemming met de deelraad, verstrekt op basis van een resultaatgericht plan. Naast deze investeringen is Zuyd-breed geïnvesteerd in projecten gericht op studeerbaarheid en doceerbaarheid, verbeter- en ontwikkelprojecten, centrale projecten en een project gericht op de inrichting en organisatie van onderwijskundige ondersteuning. Alle projecten zijn gemonitord op financieel en resultaat niveau. Een uitgebreide projectrapportage is gedeeld met Raad van Toezicht en CMR.

In de loop van 2017 bleek dat er behoefte was aan een meer programmatische benadering van onderwijsvernieuwing en -kwaliteit. Een stuurgroep (waarin ook de CMR zitting had) heeft hier invulling aan gegeven. Dit heeft uiteindelijk voor 2017-2018 geleid tot bundeling in een aantal inhoudelijke programma's, plannen en -projecten:

- (1) Programma Succesvol Studeren: dit programma kent als ambitie dat alle bacheloropleidingen binnen Zuyd in 2020 beschikken over een duurzaam studeerbaar curriculum met als effect dat de mate waarin studenten uitvallen en vertraging oplopen, waarneembaar afneemt. Eind 2017 zijn met zes faculteiten de eerste oriënterende gesprekken gevoerd. Daarnaast is de opleiding European Studies begeleid bij het inventariseren van studeerbaarheidsvraagstukken.
- (2) Uitvoeringsplatform docentprofessionalisering: dit plan beoogt het duurzaam realiseren van een uitvoeringsorganisatie voor docentprofessionalisering, die nauw aansluit op de strategie van Zuyd, op relevante, actuele programma's en op de vraag van opleidingen en docenten.
- (3) Programma Digitale Leeromgeving: dit programma is gericht op de aanbesteding en invoering van een nieuwe digitale leeromgeving.
- (4) Meerjarige projecten: projecten waarvoor gelden al in eerdere jaren waren toegekend.
- (5) Programma Internationalisering: bijdrage aan projectondersteuning van internationaliseringsprojecten van faculteiten.

In 2018-2019 krijgen de programma's Succesvol Studeren en Digitale Leeromgeving een vervolg.

Studiesucces

Voor studiesucces hanteert Zuyd een nieuwe indicator die het bachelorrendement na 4 jaar meet. Dit leidt tot het inzicht dat deze de afgelopen jaren afneemt. Deze bedraagt 46,91%. Het uitvalpercentage van de bachelorstudenten na 1 jaar stijgt van 20,3% voor cohort 2015 naar 21,6% voor cohort 2016.

2.1.2 Kwaliteitsbeoordeling onderwijs

Zuyd interne audits

Elf opleidingen kregen in 2017 een full audit. Zeven van de elf opleidingen scoorden op alle standaarden voldoende. Eén opleiding scoorde onvoldoende op de standaarden 'onderwijsleeromgeving, toetsing, gerealiseerde leerresultaten en kwaliteitszorg'. Drie opleidingen kregen een aanvullende opdracht op een standaard; de overige standaarden scoorden voldoende.

Vier opleidingen kregen extra monitoring in de vorm van zogenaamde risicogerichte aandacht. De monitoring in de risicogerichte aandacht laat zien dat opleidingen op de goede weg zijn ten aanzien van hun verbeterpunten.

Externe visitaties

In 2017 hebben zes opleidingen met een positief resultaat het visitatieproces doorlopen. Het betreft een Toets Nieuwe Opleiding voor de Associate degree Zorg & Technologie. Daarnaast hebben de bacheloropleidingen Applied Science, HBO-ICT, Fysiotherapie en People & Business Management, alsmede de masteropleiding Facility and Real Estate Management de visitatie positief afgerond.

Tevredenheidsmetingen

De respons van Zuyd voor de Nationale Studenten Enquête (NSE) is in 2017 37,2%. Dit is lager dan in 2016, maar wel rond het landelijk gemiddelde van 38,6%. Ook dit landelijk gemiddelde is lager dan vorig jaar.

Volgens deze enquête geven studenten Zuyd een algemene tevredenheidsscore van 3,85 op een 5-puntsschaal. Dit is nagenoeg hetzelfde als het vorig jaar (3,86). Zuyd laat de afgelopen jaren een stabiele score zien van rond de 3,8. Studenten zijn Zuyd-breed het meest tevreden over hun stage-ervaring en net als vorig jaar het minst tevreden over de tijdige communicatie over (wijzigingen in) roosters. Er is een traject voor verbetering van de roosterprocessen ingezet, maar doordat dit proces enige tijd in beslag neemt is dit nog niet in de studenttevredenheid terug te zien. Er is wel al een stijging ten opzichte van vorig jaar zichtbaar. Daarnaast is een duidelijke stijging te zien in de waardering voor de faciliteiten, met name bij studenten die in Sittard studeren. Dit is grotendeels te danken aan de ingebruikname van de nieuwbouw Ligne in Sittard.

Verder blijken studenten erg tevreden over internationalisering bij Zuyd. Zuyd scoort landelijk het hoogst op deze themascore. Een kritische noot plaatsen studenten bij de aansluiting van de inhoud van de opleiding bij actuele ontwikkelingen.

2.2 Onderzoek

Zuyd heeft 26 lectoraten en 7 bijzondere lectoraten (zie bijlage 7). Zuyd-breed betekent dit dat momenteel een goede spreiding is van lectoraten over alle faculteiten. In 2017 zijn geen nieuwe lectoraten gestart.

De lectoraten International Relationship Management, Material Sciences en Sociale Integratie zijn verlengd. Het lectoraat Recht in Europa is verlengd, waarbij een naamswijziging heeft plaatsgevonden naar Preventive Law. Binnen het lectoraat Data Intelligence is gekozen voor twee nieuwe onderzoekslijnen naast Geautomatiseerd Digitaal Forensisch Onderzoek, namelijk Data Analytics en Internet of Everything.

Externe ontwikkelingen

In het regeerakkoord heeft het kabinet haar plannen bekendgemaakt voor de stimulering van onderzoek. Praktijkgericht onderzoek krijgt daarin een steeds prominentere plaats. Dit zal ook in de nieuwe kabinetsperiode ingevuld worden via de Nationale Wetenschapsagenda.

Na de vaststelling van het Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek 2016-2022 door de Vereniging Hogescholen (VH) heeft Zuyd in 2017 twee visitaties met dit nieuwe protocol uitgevoerd. Het overall oordeel van het visitatiepanel was in beide gevallen 'goed'. De nieuwe Commissie Evaluatie Kwaliteit Onderzoek van de VH is met een bestuurlijke reactie op de hoogte gesteld.

2.2.1 Onderzoekskwaliteit

Begin 2017 heeft het College van Bestuur de Nota Kwaliteit en Kwaliteitszorg Onderzoek Zuyd vastgesteld. Deze nota beschrijft het kwaliteitsbeleid van Zuyd, zoals dat past binnen het vigerende Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek 2016-2022 van de VH.

Visitaties

In 2017 hebben externe visitaties plaatsgevonden bij het lectoraat International Relationship Management en het lectoraat Sociale Integratie. Deze zijn beide met een positief resultaat afgesloten.

Financiering onderzoek

In 2017 hebben wij totaal € 11,9 miljoen aan onderzoek besteed (inclusief middelen voor valorisatie). Navolgende tabel geeft een overzicht van de herkomst van de onderzoeksgelden in 2017.

Tabel 2.1 Financiering onderzoek

Herkomst	Omschrijving	Bedrag (M€)
1 ^e geldstroom	Middelen vanuit de reguliere bekostiging	7.271
2 ^e geldstroom	Middelen verkregen door subsidies (zoals RAAK/NWO/ZonMW)	3.807
3 ^e geldstroom	Middelen verkregen via contracten met een opdrachtgever	0.469
4 ^e geldstroom	Alle overige verkregen middelen	0.378
Totaal		11.925

Zuyd heeft in 2017 ook gewerkt aan het verwerven van subsidie ten behoeve van de financiering van, met name, het doen van praktijkgericht onderzoek en het versterken van dit onderzoek. Het aantal aanvragen ligt lager dan het aantal aanvragen gedaan in 2016. Dit valt te verklaren uit het feit dat afgelopen jaar Zuyd al redelijk ingezet heeft op EU programma's, zoals Interreg VA. Dit jaar heeft Zuyd in totaal 49 aanvragen ingediend. Hiervan zijn er 20 van goedgekeurd, 17 afgekeurd en 12 nog in behandeling. De meeste aanvragen zijn ingediend in nationale programma's.

In de voor Zuyd belangrijke regelingen van Regieorgaan SIA zijn in 2017 19 aanvragen ingediend. Naast RAAK PRO, RAAK MKB en RAAK Publiek is Zuyd ook betrokken bij aanvragen in het kader van Top-Up, en de Kiemregelingen 21st century skills en Creatieve Industrie. Van de ingediende aanvragen zijn er acht goedgekeurd en zeven in behandeling. De score met betrekking tot de RAAK Publiek-aanvragen blijft net als in 2016 achter. Ook in het programma van ZonMW is Zuyd succesvol geweest. Twee van de vier ingediende projecten zijn goedgekeurd.

In het kader van Europese subsidieverwerving is Zuyd in 2017 met name als partner betrokken geweest bij negen aanvragen. Hiervan zijn er drie goedgekeurd en is één aanvraag nog in behandeling. De meeste aanvragen zijn ingediend in het kader van Interreg VA en Erasmus+.

Resultaten van onderzoek

Het praktijkgericht onderzoek draagt bij aan (a) de ontwikkeling van onderwijs en professionalisering van docenten, (b) de beroepspraktijk en de samenleving, en (c) de kennisontwikkeling in het betreffende kennisdomein. De lectoren rapporteren in hun jaarverslagen over de resultaten van het praktijkgericht onderzoek in hun lectoraat. De diversiteit van deze valorisatie van onderzoeksresultaten is groot en past bij de veelheid aan gebieden waarin Zuyd actief is.

Onderwijs en professionalisering van docenten

De lectoren en kenniskringleden zijn binnen Zuyd medeverantwoordelijk voor de verbinding van het praktijkgerichte onderzoek met het onderwijs. Resultaten die voortkomen uit het onderzoek werden in 2017 op uiteenlopende wijzen ingebracht in de curricula: van het verzorgen van colleges of minoren en deelname van studenten aan (promotie) onderzoek tot het volledig integreren van onderzoek en onderwijs in communities of practice. Voor de inzet van onderzoek in het onderwijs was intern en extern veel waardering. Zo is het lectoraat Gastronomy nauw betrokken bij de ontwikkeling van de leerlijn gastronomie van de Hotel Management School. Deze horizontale leerlijn beschrijft op welke wijze gastronomie in de diverse modules aandacht krijgt en in de gewenste ontwikkeling in de toekomst. Het lectoraat Data Intelligence, Geautomatiseerd Digitaal Forensisch Onderzoek is verantwoordelijk voor de onderzoekslijn binnen de opleiding ICT.

Deze lijn bestaat uit twee onderzoeksmodule in jaar één, een module in jaar twee en een minor. De Zuyd-brede onderwijslectoraten Professioneel beoordelen en Professionalisering van het onderwijs zijn vanwege hun opdracht voortdurend betrokken bij de curricula van Zuyd. Zo hebben zij in studiejaar 2016-2017 vijftien bijdragen geleverd aan curriculum(ontwikkeling/verbetering). Voorbeelden zijn: het ontwerp van sleutels voor het programma Succesvol Studeren en het professionaliseringstraject van docenten BKE/SKE.

Het onderzoek van lectoraten droeg ook bij aan de professionalisering van docenten. Naast de kenniskringleden worden ook andere docenten door de lectoraten ondersteund in het ontwikkelen van hun onderzoeksvaardigheden en de toepassing daarvan in de curricula. In bredere zin ondersteunen lectoraten bij de verdere professionalisering van docenten. Het lectoraat Recht in Europa/Recht in de Euregio biedt verschillende workshops aan zoals Preventive Law, Curriculuminnovatie, Normatieve Professionalisering en Nieuw Afstuderen. Binnen de faculteit Gezondheidszorg wordt intensief gewerkt aan Interprofessioneel opleiden en samenwerken (IPOS). Onderdeel daarvan is docentenprofessionalisering rondom IPOS met als basis de competenties om IP onderwijs te kunnen verzorgen. Voor deelnemende docenten is een specifiek professionaliseringstraject ontwikkeld en voor studenttutoren een workshop. Het lectoraat Autonomie en Participatie van Chronisch Zieken vervult hierin een voortrekkersrol.

Beroepspraktijk en samenleving

Naast de betekenis van het onderzoek voor de vernieuwingen binnenshuis bij Zuyd, droeg onderzoek bij aan ontwikkelingen in de beroepspraktijk. Zo vonden er bijvoorbeeld meer dan 400 lezingen en congresbijdragen plaats over de resultaten van onderzoek en verschenen ruim 100 boekbijdragen, rapporten of adviezen aan bedrijven, instellingen en overheden. Het lectoraat Zorg op Afstand ontwikkelde samen met studenten en experts de Keuzewijzer beweegapps. Deze keuzewijzer wordt momenteel aangeboden in drie huisartsenpraktijken, vijf fysiotherapiepraktijken en via het KBO Limburg. Het lectoraat Optimaliseren Kennisintensieve Bedrijfsprocessen biedt onder de naam Future Proof Financial onder andere permanente educatietrajecten aan. In 2017 werden tien cursussen verzorgd waar in totaal ruim 150 externe professionals aan hebben deelgenomen.

Kennisontwikkeling

Het onderzoek droeg uiteraard ook bij aan de kennisontwikkeling in de onderzoeksdomeinen van de lectoraten. Naast zes afgeronde promotieonderzoeken verschenen er meer dan 220 wetenschappelijke of vakpublicaties. Lectors zetelen in adviesraden en maken deel uit van beoordelingscommissies voor onderzoeksprojecten. Lectors en hun kenniskringleden werden regelmatig gevraagd te spreken op nationale en internationale congressen voor vakgenoten, of deze te organiseren. Zo was het lectoraat Autonomie en Openbaarheid in de Kunsten betrokken bij de organisatie van de conferentie Participatory Practices in Arts and Heritage. Deze conferentie werd bezocht door ongeveer tachtig internationale onderzoekers en professionals.

2.3 Internationalisering

De afgelopen jaren heeft Zuyd fors geïnvesteerd om internationalisering op de kaart te zetten, voornamelijk middels projecten bij faculteiten en diensten. De visie op internationalisering is vastgesteld in 2013 en jaarlijks vertaald in de kaderbrief. Er zijn veel vorderingen gemaakt en langzaam maar zeker wordt internationalisering breed geïntegreerd in het onderwijs en onderzoek van Zuyd. In december 2016 zijn de eerste contouren voor een herijking van het programma internationalisering geschetst en is de visie internationalisering aangescherpt. De contouren passen binnen de strategische doelen voor Zuyd voor 2017-2018, waarbij veel nadruk ligt op de onderwijskwaliteit van opleidingen die met name instroom uit de regio krijgen.

In het voorjaar 2017 is samen met het Lectoraat International Relationship Management een voorstel voor een tweejarige programmalijn internationalisering uitgewerkt. Deze richt zich met name op het duurzaam versterken van internationale en interculturele competenties van studenten en medewerkers van Zuyd, de kwaliteit van onderwijs en het versterken van de competenties die employability binnen en buiten de Euregio vergroten.

In 2017 is met name gewerkt aan internationalisering 'at home', met integratie van interculturele en internationale aspecten in de curricula. Opleidingen hebben hun euronale verbindingen versterkt, wat bijdraagt aan vergroting van de arbeidskansen van onze afgestudeerden en de regionale ontwikkeling stimuleert. Daarnaast heeft Zuyd middels diverse meerjarige projecten geïnvesteerd in internationalisering. Voorbeelden zijn de komst van het Confucius Institute naar Maastricht, de verhoogde interesse van buitenlandse studenten in een studie bij Zuyd en de grote belangstelling voor de Global Mind Monitor, zowel binnen als buiten Zuyd. Er is twee jaar geïnvesteerd in projecten van faculteiten en diensten die hebben bijgedragen tot een vergroting van een internationale mindset binnen Zuyd. Ook de multidisciplinaire samenwerking tussen faculteiten heeft hierdoor een impuls gekregen. Alle inspanningen op het gebied van internationalisering werpen hun vruchten af, zo blijkt uit de score van Zuyd op het thema internationalisering in de NSE 2017.

2.4 Zwaartepunten, Kennis-As en valorisatie

Zwaartepunten

Zuyd draagt bij aan de beleidsagenda van Limburg en de Euregio Maas-Rijn. Hiertoe heeft Zuyd al sinds 2008 drie zwaartepunten in het onderwijs en onderzoek benoemd: Innovatieve zorg en technologie, Transitie naar een duurzaam gebouwde omgeving en Life Science and Materials. Een zwaartepunt wordt erkend als kennisbron voor partners in de regio, heeft voldoende massa om de agenda te bepalen, kent een uitvoeringsprogramma, heeft een of meer sterke partners in het werkveld, sluit aan op demografische ontwikkelingen en draagt nadrukkelijk bij aan de ambities van de regio.

Bij de uitwerking van de zwaartepunten speelt de vorming en uitbouw van de Centres of Expertise (CoE's) een belangrijke rol. De CoE's zijn gericht op versterking van het praktijkgericht onderzoek via publiek-private samenwerkingen in combinatie met een hoogwaardig onderwijsaanbod. In 2017 investeerde Zuyd met haar partners in 3 CoE's, te weten EIZT, S-BUILT en CHILL. CHILL en EIZT gelden als voorbeelden voor de nationale Centres of Expertise.

Voor EIZT is landelijk veel waardering, hetgeen blijkt uit de koploperstatus in het nationale Zorgpact. EIZT heeft zich in de afgelopen jaren doorontwikkeld. Dit heeft geresulteerd in diverse nieuwe opleidingen en modules en breed toegepast onderzoek in de regio. Zo is in september 2017 een nieuwe Ad-opleiding Zorgtechnologie gestart. Daarnaast heeft EIZT actief geparticipeerd in het advies van de landelijke commissie Innovatie Zorgberoepen & Opleidingen. Voorbeelden van lopende projecten zijn: netwerkondersteuning dementie, servicerobots voor ouderen en het Living Lab wijkgerichte technologie innovaties. Dit living lab is door Zorginstituut Nederland erkend als een van de vier innovatieve broedplaatsen in Nederland, die ingesteld zijn in het kader van het adviestraject Innovatie Zorgberoepen & Opleidingen.

Binnen CHILL is een nieuwe vorm van hybride leren ontwikkeld die binnen andere centra in Nederland nu uitgebreid toegepast wordt. Studenten voeren, ondersteund door experts van bedrijven en docenten, projecten uit voor bedrijven. In studiejaar 2016-2017 hebben 126 leads geleid tot 30 concrete betaalde opdrachten. Daarnaast voert CHILL een groot aantal subsidieopdrachten uit. In 2016-2017 is fors geïnvesteerd in 'Leven Lang Ontwikkelen'. Zo heeft onder andere uitbreiding plaatsgevonden in de richting van economische en bedrijfskundige opleidingen en hebben vier afstudeerders en stagiaires van de opleidingen Commercieel Management en People and Business Management met succes bijgedragen aan de ontwikkeling van CHILL. Daarnaast heeft CHILL het voortouw genomen bij de organisatie van het symposium 'Samen leren en innoveren' en zijn bedrijfseconomische career courses ontwikkeld en courses op het gebied van sales in het chemisch domein. De hbo-bachelor Applied Science van de faculteit Bèta Sciences and Technology vindt deels plaats op locatie Nieuw Eyckholt in Heerlen (jaar 1 en 2) en deels in de beroepspraktijk van CHILL op de Brightlands Chemelot Campus (jaar 3 en 4).

De financiering vanuit OCW voor EIZT en CHILL werd in 2017 met 1 jaar verlengd; Zuyd heeft hiertoe voor beide initiatieven € 1,0 miljoen ontvangen.

Het project S-Built is in 2017 voltooid. Er zijn drie gebouwen gerealiseerd in de Wijk van Morgen die een tastbaar Real Life Lab vormen. Studenten gebruiken deze gebouwen voor projecten met betrekking tot energieverbruik, ventilatie of domotica. De opgedane kennis vloeit terug in de curricula van de opleidingen.

Ten slotte participeert Zuyd sinds 2014 op de Brightlands Smart Services Campus in Heerlen, onder andere via het Kennis-As programma Business Intelligence & Smart Services (zie ook hieronder).

Programma's Kennis-As Limburg

Zuyd is in 2017 betrokken bij vier projecten van de Kennis-As Limburg, het meerjarig samenwerkingsproject met de Provincie Limburg, de Universiteit Maastricht en Fontys onder de naam Brightlands. Dit zijn de projecten LIME, BISS, EAL en ITEM.

Limburg Meet (LIME) is op 1 januari 2017 onder penvoerderschap van Zuyd van start gegaan met als missie: het 'meten in de zorg' in co-creatie met stakeholders slimmer en efficiënter inrichten en een bijdrage leveren aan betere zorg waardoor mensen het leven kunnen leiden dat ze graag willen leiden. De vier grote programmalijnen van LIME zijn gestart en werken rond de volgende thema's: anders meten (over het anders meten van kwaliteit van zorg in de langdurige intra- en extramurale ouderenzorg en gehandicaptenzorg), personalised wearables (over de ontwikkeling van kwalitatief goede wearables), point of care (de doorontwikkeling van het point-of-care platform van de UM, van lab-opstelling naar device voor gebruik in het ziekenhuis of zorginstelling) en personal health train (over het ontwikkelen van een duurzame infrastructuur waarmee gezondheidsgegevens uitwisselbaar en toegankelijk zijn en waarbij de burger in de lead is).

Daarnaast wordt gewerkt aan co-creatie, onderwijs & professionalisering en Living Labs. De demonstrator / business accelerator component voorziet in begeleiding en ondersteuning aan (startende) bedrijven die met hun innovaties de zorgmarkt op willen.

Business Intelligence & Smart Services (BISS) is een samenwerkingsverband tussen Universiteit Maastricht, Zuyd en Open Universiteit. BISS is verantwoordelijk voor het uitvoeren van excellent fundamenteel en toegepast onderzoek op het gebied van Business Intelligence en Smart Services, het faciliteren van co-creatie tussen professionals, onderzoekers en studenten en het verder ontwikkelen van talent van zowel studenten als professionals. BISS activiteiten vinden plaats binnen de BISS expertisegebieden; Smart Interaction, Smart Business Models en Smart Decision support. Het doel van BISS is om op basis van (digitale) data en diverse technieken uit de data analytics, in het bijzonder artificial intelligence (AI), en datavisualisatie in co-creatie innovatieve diensten te ontwikkelen die een sociaaleconomische impact hebben. De lectoraten Data Intelligence, Optimalisatie Kennisintensieve bedrijfsprocessen, en International Relationship management participeren namens Zuyd in BISS. De activiteiten en resultaten omvatten in 2017 onder meer programmaleiding, projecten, onderzoek, lezingen en presentaties binnen de lijnen Smart Support, Smart Business Models, Smart Interaction. Daarnaast participeerde Zuyd studenten in een aantal datavisualisatieprojecten.

De hoofddoelstelling van de Educatieve Agenda Limburg (EAL) is beter onderwijs en een efficiënte aansluiting van dat onderwijs op de Limburgse Arbeidsmarkt. Onderwijs waarin leerlingen dingen leren die goed afgestemd zijn op hun capaciteiten en interesses en dat in interactie is met de vervolgopleiding of de arbeidsmarkt. Samenwerking tussen de verschillende partijen en informatie over het onderwijs zijn daarbij cruciale ingrediënten. Zuyd voert binnen de EAL het zogenaamde doorbraakproject "een goede start voor leraren in het basisonderwijs" uit. Doelstelling is om de uitval van startende leerkrachten in het begin van de carrière te beperken. Het zogenaamde introductieprogramma duurt twee jaar. De eerste pilot van twee jaar is gestart per 1 september 2015 met 12 beginnende leerkrachten en duurde tot de zomer van 2017. De tweede pilot van twee jaar is gestart op 1 september 2016 met 23 beginnende leerkrachten en duurt tot de zomer van 2018. Nagenoeg alle deelnemers zijn inmiddels in dienst genomen van een schoolbestuur. De EAL heeft inmiddels commitment van 69% van de Limburgse po-scholen en 100% in de andere onderwijssectoren. Er zijn inmiddels 26 zogenaamde micro-projecten gehonoreerd.

Het instituut ITEM is de spil van wetenschappelijk onderzoek, advisering, kennisuitwisseling en trainingsactiviteiten omtrent grensoverschrijdende samenwerking en mobiliteit. In de afgelopen 2 jaar is ITEM uitgegroeid tot een instituut met landelijke erkenning. Zuyd participeert via twee lectoraten: Sociale Integratie en Autonomie en Openbaarheid in de Kunsten, in twee projecten. Het eerste project is 'Legitimering van de sociaal werker in de verzorgingsstaat'. Dit betreft promotieonderzoek naar ontwikkeling en legitimering van sociaal werk in Duitsland/Noordrijn Westfalen, Nederland/Limburg en België/Vlaanderen, met als resultaat publicaties in vakbladen en een aantal presentaties aan regionale bestuurders, hoorcolleges en lezingen. Het tweede project is 'Productieve Grenzen'. Dit is artistiek onderzoek naar alledaagse grenspraktijken in de Euregio.

Valorisatie en ondernemerschapsonderwijs

Het Valorisatieprogramma Zuid-Limburg 'Ondernemen met Kennis' 2013-2018 verloopt via drie actielijnen, te weten ondernemerschapsonderwijs, kenniscirculatie en primair valorisatieproces. In 2017 zijn diverse concrete resultaten geboekt. Het programma is van duidelijke meerwaarde voor de consortiumpartners (UM, MUMC+, Zuyd, LIOF, Brightlands campussen) en voor de regio Zuid-Limburg.

Belangrijk doel van het ondernemerschapsonderwijs is het meegeven aan de studenten van sterke ondernemerskwaliteiten. De uitwerkingen van het ondernemerschapsonderwijs bij Zuyd vindt plaats in vakken, leerlijnen, minoren, projecten, varianten of afstudeerrichtingen zoals de afstudeerrichting Small Business van de opleiding Commercieel Management, die in 2015 het NVAO bijzonder kenmerk Ondernemen heeft verworven. De targets van 2017 voor studentenaantallen en ECTS met betrekking tot het ondernemerschapsonderwijs bij Zuyd zijn ruimschoots gerealiseerd.

Voor het extra-curriculaire Young Entrepreneurship Zuyd programma meldden zich 50 student-ondernemers aan. Deze werden begeleid in het ontwikkelen van hun businessplannen. Ten slotte is er, naast het Innovation and Entrepreneurship lab en het Legal lab, nu ook een HRM Business lab gevestigd op de Steenweg in Sittard. Een vierde Lab, het Financial lab, is in oprichting en zal er zich in 2018 ook gaan vestigen.

Bij de actielijn kenniscirculatie is gewerkt aan de doorontwikkeling van de tool 'whoknowswhat'. Hiermee kunnen organisaties en bedrijven kennisinstellingen eenvoudiger vinden om samen bedrijfsvraagstukken op te pakken.

De actielijn primair valorisatieproces richt zich vooral op de duurzame verankering van valorisatie. In 2017 zijn hiertoe diverse extra borgingsmaatregelen getroffen, zoals het aantrekken van een nieuwe lector Innovatief Ondernemen, het vaststellen van het beleidsdocument 'Onderzoek met Impact; Valorisatiebeleid: Kennisdoorwerking bij Zuyd' en de valorisatieproducten van de lectoren zijn in beeld gebracht. In juni 2017 heeft de visitatiecommissie haar jaarlijkse bezoek gebracht aan Zuyd en is met alle consortiumpartners gesproken. Aandacht wordt gevraagd voor het monitoren van student-ondernemers en het borgen van de positie van Zuyd binnen de valorisatie infrastructuur.

Verder hebben met betrekking tot valorisatie een aantal awareness activiteiten plaatsgevonden. Er zijn drie grotere evenementen geweest die ondernemers, overheid en onderwijs dicht bij elkaar hebben gebracht. Dit gebeurde in Heerlen onder de naam 'Futurum.pro', in Sittard 'Upgrade your business' en in Maastricht 'The Loop'. In Sittard is de aftrap van 'Business Buzz' gedaan, met medewerking vanuit diverse lectoraten, waarbij lezingen over recente ontwikkelingen in de economische omgeving worden gegeven waarbij naast studenten en personeel ook externe stakeholders uitgenodigd worden.

3 Studenten

Bij Zuyd worden jonge mensen opgeleid tot gewilde professionals die zelf hun verantwoordelijkheid nemen voor hun eigen ontwikkeling. Het studentenbeleid is leidend voor de realisatie van deze belofte. Dit beleid kent vier doelen:

- bijdragen aan een bewuste studiekeuze en de juiste student op de juiste plek;
- faciliteren van een volwaardige en actieve deelname aan het onderwijs;
- bijdragen aan de persoonlijke ontwikkeling van de student door hun deelname aan activiteiten binnen en buiten Zuyd;
- uitnodigen van studenten om als volwaardige partners actief te participeren in de Zuyd community.

3.1 Kengetallen studenten

Tabel 3.1 Kengetallen studenten

Jaar (per 1 oktober)	2015 - 2016	2016 - 2017	2017 - 2018
Studentenaantallen	14.071	13.818	14.210
Aandeel internationale studenten	11,0%	10,7%	10,6%
Nieuwe instroom	3.541	3.690	4.082
Aantal afgestudeerden	2.711	2.548	Nog niet bekend

Het studentenaantal nam in studiejaar 2017-2018 met 2,8% toe ten opzichte van de teldatum in studiejaar 2016-2017: 14.210 ten opzichte van 13.818. Deze week 3,7% positief af van de prognose voor dit studiejaar (verwachte waarde: 13.706). Het aandeel internationale studenten blijft procentueel gezien op nagenoeg hetzelfde niveau als het vorige studiejaar, te weten een kleine 11%.

Het aantal studenten dat zich voor studiejaar 2017-2018 voor het eerst voor een van de opleidingsmogelijkheden van Zuyd heeft ingeschreven (nieuwe instroom) is ten opzichte van vorig studiejaar positief uitgevallen. De nieuwe instroom groeide met 10,6%: 4.082 ten opzichte van 3.690. De groei bleek het gevolg van organisatorische keuzen van Zuyd, onder meer door het starten van Ad-opleidingen te faciliteren en het loslaten van instroombeperkingen bij de faculteit Gezondheidszorg.

3.2 Aansluiting & bewuste studiekeuze

Aansluiting vo en mbo

In 2017 is het keuzedeel 'Voorbereiding hbo' door het consortium van hogescholen en ROC in Zuid-Nederland uitgewerkt met domeincasussen en examinering en opgeleverd voor gebruik binnen de opleidingen. In het kader van docentuitwisseling mbo-hbo en docent-professionalisering hebben informatiebijeenkomsten plaatsgevonden voor docenten en ontwikkelaars. Bestaande doorstroomprogramma's worden waar mogelijk opgenomen in de uitvoering van de keuzedelen.

In opdracht van het ministerie van OCW heeft Zuyd, samen met externe partners, een meerjarig regionaal ambitieplan ingediend om de aansluiting tussen vo/mbo en hbo te verbeteren. Het regionale onderzoek naar effecten van doorstroomprogramma's, van werkplekleren en van de ontwikkeling van Ad's is in 2017 afgerond. Dit onderzoek vormt een onderbouwing van het regionaal ambitieplan en verdere uitwerking hiervan. Voor dit plan is van het ministerie subsidie ontvangen. Het plan wordt de komende jaren verder uitgewerkt en ingevoerd.

In het kader van de Studentlabs is een projectaanvraag uitgewerkt en ingediend voor ontwikkeling van een app voor een buddysysteem voor en door (mbo)studenten. Een buddy kan zorgen voor sociale aansluiting en binding met de opleiding.

Goede start

In augustus is de zomercursus 'Goede start' georganiseerd voor ruim 160 eerstejaars studenten door het studieloopbaancentrum, op verschillende tijden en plaatsen binnen Zuyd. Op basis van de bevindingen uit de evaluatie met de studenten die hebben deelgenomen, wordt deze zomercursus inhoudelijk geactualiseerd en opnieuw aangeboden in de zomer van 2018.

Studiekeuzecheck

De studiekeuzecheck bestaat bij Zuyd uit een digitale Zuyd vragenlijst (optioneel), een contactmoment en het advies studiekeuzecheck. In 2017 waren bijna 5.000 geregistreerde aanmelders in Studielink. Dit aantal is gestegen met als belangrijkste oorzaak dat de numerus fixus voor zowel de opleiding Verpleegkunde als Fysiotherapie is komen te vervallen, waardoor studenten onder de studiekeuzecheck gingen vallen. Bijna 85% van de aankomende studenten heeft zich net als voorgaande jaren uiterlijk 1 mei aangemeld bij Zuyd en dit percentage is ook landelijk vergelijkbaar. Het aantal aanmelders dat zich voor twee of meer opleidingen heeft aangemeld is toegenomen (met name aanmeldingen voor economische opleidingen en de opleidingen waar de numerus fixus is komen te vervallen). De adviezen van de studiekeuzecheck worden bewuster gegeven aan studenten door de opgedane ervaring in het werken met de studiekeuzecheck. Dit blijkt ook door de stijging van het aantal adviezen 'positief met aandachtspunten'. Het advies studiekeuzecheck 'positief' blijft veruit het meest verstrekte advies.

Op basis van de evaluatie met de opleidingen over de uitvoering van de Regeling Studiekeuzecheck 2017-2018, is ervoor gekozen om de regeling niet voor het studiejaar 2018-2019 te herzien. Zo worden opleidingen niet onnodig belast met jaarlijkse veranderingen rondom de studiekeuzecheck.

3.3 Actieve deelname aan onderwijs

Studeren met een functiebeperking

Het aantal studenten dat zich in studiejaar 2017-2018 gemeld heeft met een functiebeperking bedraagt 456. Ten opzichte van de totale instroom is dit iets meer dan 10% van alle studenten, dit is ook in lijn met het landelijke percentage. De grootste groep studenten met een functiebeperking heeft dyslexie (274), gevolgd door psychische aandoeningen (110) en de kleinste groep studenten heeft een fysieke beperking (72). Deze verhouding is ten opzichte van andere jaren ongewijzigd.

In 2015 en 2017 hebben in totaal vijf uitgebreide audits studeren met een functiebeperking plaatsgevonden in samenwerking met Handicap+ Studie. Handicap+ Studie heeft de belangrijkste bevindingen in een eindrapportage vastgelegd voor Zuyd en specifiek voor elke opleiding die mee heeft gewerkt aan de audits. De aanbevelingen betreffen onder andere de professionalisering van het personeel, leren van de evaluaties en werken aan toegankelijkheid van het onderwijs. Deze aanbevelingen zijn door de opleidingen verder uitgewerkt in een plan van aanpak per opleiding. Tijdens de netwerkbijeenkomsten studeren met een functiebeperking worden deze plannen uitgebreid besproken en worden onderlinge ervaringen met elkaar gedeeld.

Studentendecanen

Van de studenten die zich in 2017 bij het decanaat gemeld hebben, kampt een toenemend deel met persoonlijke omstandigheden zoals studeren met een functiebeperking, psychische problemen waaronder ook stressgerelateerde klachten en problemen in de thuissituatie. Uit de gesprekken die decanen voeren blijkt dat studenten meer studielast ervaren door enerzijds de eisen van de opleiding en anderzijds de maatschappelijke verwachting om het diploma binnen vier jaar te moeten halen. Daarnaast voelen ze de noodzaak om naast hun studie te werken vanwege het wegvallen van de basisbeurs als gift. Studenten die besloten zonder diploma de opleiding te verlaten, voerden een afsluitend gesprek met hun studentendecaan. De voornaamste redenen om te stoppen met hun opleiding waren verkeerde studiekeuze en bijzondere omstandigheden. In deze gesprekken is nadrukkelijk aandacht besteed aan heroriëntatie.

Studentenpsychologen

Zuyd biedt studenten de gelegenheid om in ieder van de drie steden gebruik te maken van de hulp van één van de vier studentenpsychologen (totaal 2 fte). Zij hebben in 2017 268 studenten gesproken, waarvan 195 vrouw en 73 man, waarmee gemiddeld 4,2 gesprekken zijn gevoerd. Er is gewerkt aan een gerichtere verwijzing door mentoren, docenten, teamleiders en studentendecanen vanuit de studieloopbaanbegeleiding. Hulpvragen waarmee studenten bij de studentenpsycholoog komen, zijn gericht op omgang met langdurige stress door eisen voor school, stage en privé. Er is een toename van druk op beschikbaarheid en rol van de studentenpsychologen door lange wachtlijsten in de geestelijke gezondheidszorg en problemen in de transitie naar een effectiever jeugdstelsel. De samenwerking met huisarts, gemeente en zorginstellingen is door de studentenpsychologen daarom verder aangescherpt.

Financiële steun studenten

De Regeling Financiële Steun Studenten van Zuyd bestaat uit het Profileringsfonds, het Stimuleringsfonds voor bestuursbeurzen en het Noodfonds. Dit verslagjaar zijn 71 aanvragen voor financiële steun ontvangen. Dat zijn er 23 meer dan vorig jaar (2016: 56, incl. 8 meldingen), een stijging van bijna 48%. Het totaalbedrag aan financiële steun is gedaald met € 13.025,62 (= -10,38%).

Profileringfonds

In 2017 zijn 58 aanvragen ontvangen. Dat zijn er 2 meer dan vorig jaar (2016: 56).

Tabel 3.1 Profileringfonds

Profileringfonds: financiële steun specificatie reden per categorie										
	Aan- vragen	Toe- gekend	Afge- wezen	Aan- houden	Uit- gekeerd	EER student	N-EER student	gem. hoogte mnd.	gem. duur mnd.	
Categorie 1										
Ziekte	6	6	0	0	€ 21.189,77	6	0			
Zwangerschap en bevalling	2	2	0	0	€ 15.992,85	5	0			
Een handicap of chronische ziekte	7	7	0	0	€ 14.788,85	9	0			
Bijzondere familieomstandigheden	3	3	0	0	€ 11.851,87	7	0			
Een onvoldoende studeerbare opleiding	0	0	0	0	€ 830,24	1	0			
Totaal categorie 1	18	18	0	0	€ 64.653,58	28	0	€ 360,56	6	
Categorie 2										
Activiteiten op bestuurlijk of maatschappelijk gebied	25	19	4	2	€ 17.088,27	10	0			
Bijzondere taken regeling vóór 01-09-2016	13	11	0	2	€ 20.506,66	13	0			
Totaal categorie 2	38	30	4	4	€ 37.594,93	23	0	€ 422,12	5	
Categorie 3										
Topsport	1	1	0	0	€ 1.162,72	1	0			
Een andere omstandigheid	1	1	0	0	€ 3.159,00	1	0			
Dispensatie hoger collegegeld	0	0	0	0	€ -	0	0			
Totaal categorie 3	2	2	0	0	€ 4.321,72	2	0	€ 320,84	7	

Stimuleringsfonds

In 2017 zijn 13 aanvragen ontvangen. Dat zijn er 13 meer dan vorig jaar (2016: 0) vanwege de invoering van dit nieuwe fonds in 2016.

Tabel 3.2 Stimuleringsfonds

	Aan- vragen	Toe- gekend	Afge- wezen	Aan- houden	Uit- gekeerd	EER student	N-EER student	gem. per student	
Stimuleringsfonds	13	7	3	3	€ 5.833,33	4	0	€ 1.458,33	
Totaal	13	7	3	3	€ 5.833,33	4	0		

Noodfonds

In 2017 is één noodfondsaanvraag ontvangen, waarbij een lening is verstrekt ter hoogte van €2.000.

3.4 Persoonlijke ontwikkeling van de student

Studie in het buitenland

Zuyd stimuleert studenten om een deel van het onderwijs in het buitenland te volgen als bijdrage aan hun persoonlijke ontwikkeling. In het studiejaar 2016-2017 volgden 155 studenten onderwijs in het buitenland en hebben 178 studenten met een Erasmusbeurs een stage gevolgd in een Europees land. Vier studenten ontvingen een beurs van het VSB-fonds om een masterstudie in het buitenland te volgen. Daarnaast zijn er 55 Zuyd Excellence Scholarships toegekend aan talentvolle studenten van buiten de Europese Unie. Aan elf van hen werd tevens de Holland Scholarship toegekend. Met het programma Young Professionals Overseas (YPO) hebben 92 studenten een stage of een minortraject gevolgd in een ontwikkelingsland. In dit programma wordt in zuidelijk India, Zuid-Afrika, Zambia, Nicaragua en Tanzania multidisciplinair en duurzaam samengewerkt in lokale projecten.

Taalcursussen

In 2017 heeft het Studieloopbaancentrum Zuydbreed extracurriculaire vreemdetalen-onderwijs georganiseerd. In totaal zijn er drie cursussen georganiseerd. Het ging om de cursussen NT2, Engels en Nederlands. Deze cursussen worden ook in studiejaar 2017-2018 verder gecontinueerd.

3.5 Studenten als volwaardige partner in de community van Zuyd

Opleidingscommissies

Door de invoering van de Wet versterking bestuurskracht zijn opleidingscommissies met ingang van 1 september 2017 een formeel medezeggenschaporgaan met een uitbreiding van haar taken en bevoegdheden. De werkgroep Opleidingscommissies heeft in dat kader een plan van aanpak opgesteld voor het begeleiden van de opleidingscommissies bij het innemen van een medezeggenschapspositie en het uitvoeren van de wettelijke nieuwe taken. Daartoe wordt tevens een scholingsaanbod ingericht en worden regelingen van Zuyd aangepast aan de nieuwe wetgeving. De opleidingen worden ook geadviseerd en ondersteund bij het invoeren en houden van verkiezingen.

De studentleden van de opleidingscommissies is voor het derde opeenvolgende jaar de mogelijkheid gegeven om een training te volgen. Deze training brengt hen de basis-beginselen bij van medezeggenschap in het algemeen en van opleidingscommissies in het bijzonder, opdat zij hun rol op een effectieve manier kunnen vervullen. Van alle studenten die lid zijn van de opleidingscommissie heeft 30% deelgenomen en de trainingen worden door studenten gewaardeerd met bijna een 8. De trainingen zorgen dat studenten hun rol binnen de opleidingscommissie (nog) beter kunnen vervullen.

Denktank 'Zuyd by Students'

Naast de formele medezeggenschap hecht Zuyd ook aan informele medezeggenschap: het betrekken van studenten bij de ontwikkeling van de hogeschool op diverse niveaus en aspecten. De denktank 'Zuyd by Students', die inmiddels bijna twee jaar bestaat, is een

Zuyd-overstijgende klankbordgroep die meedenkt over uiteenlopende onderwerpen. In zes bijeenkomsten hebben 18 studenten vanuit 7 verschillende opleidingen gesproken over onder andere de nieuwe digitale leeromgeving, carrièrebeurs, bedrijfsbezoeken, sport-beleid, medezeggenschapscultuur, studentcommunicatie en de studiekeizer-app. De deelnemende studenten zien de denktank als zeer waardevol omdat de stem van de student gehoord wordt. Een groeiend aantal medewerkers en diensten weet de weg naar de denktank te vinden als klankbord voor nieuwe plannen.

Zuyd Living Lab

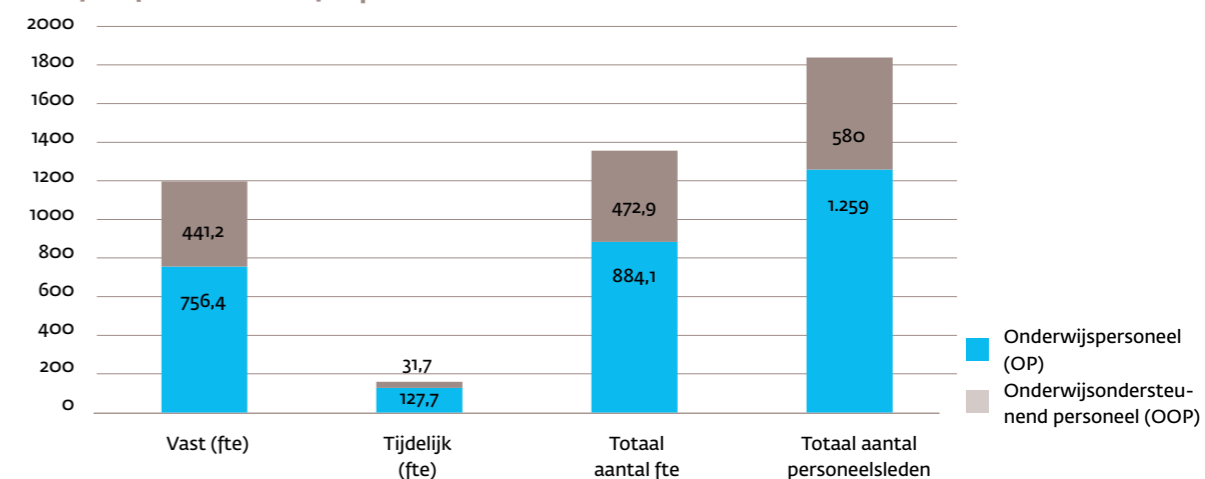
Een andere vorm van het betrekken van studenten als volwaardig lid van de community van Zuyd is het Zuyd Living Lab waar studenten en docenten in co-creatie werken aan verbetering van het onderwijs. Drie opleidingsoverstijgende teams werkten in 2017 aan oplossingen voor uitdagingen op het gebied van het betrekken van studenten bij het evalueren van onderwijs, het motiveren van studenten en studentcommunicatie. Het Zuyd Living Lab levert naast concrete resultaten ook inzichten op voor lange termijn investeringen in het onderwijs. Deze gaan over het belang van studentbegeleiding, roostering en de relatie tussen de student en de opleiding (community vorming). Veel van die inzichten versterken het bestaansrecht van het programma Succesvol Studeren.



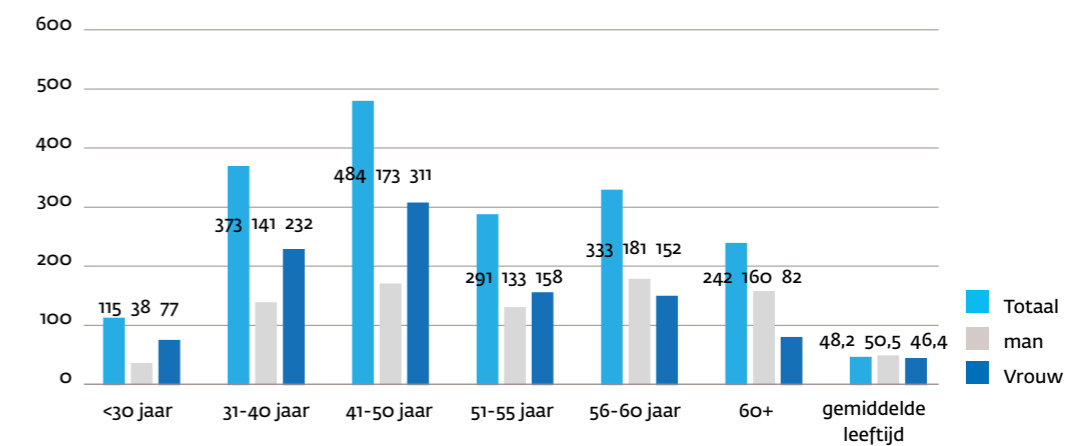
Medewerkers

4.1 Kengetallen medewerkers

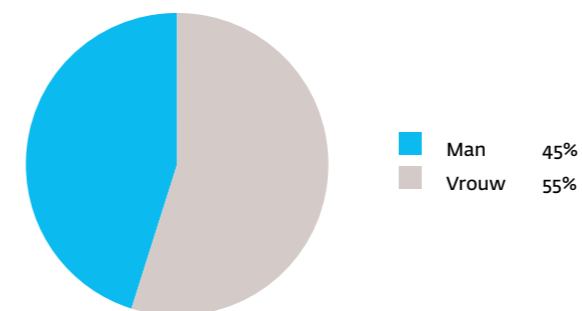
Grafiek 4.1 Aantal fte/personeelsleden



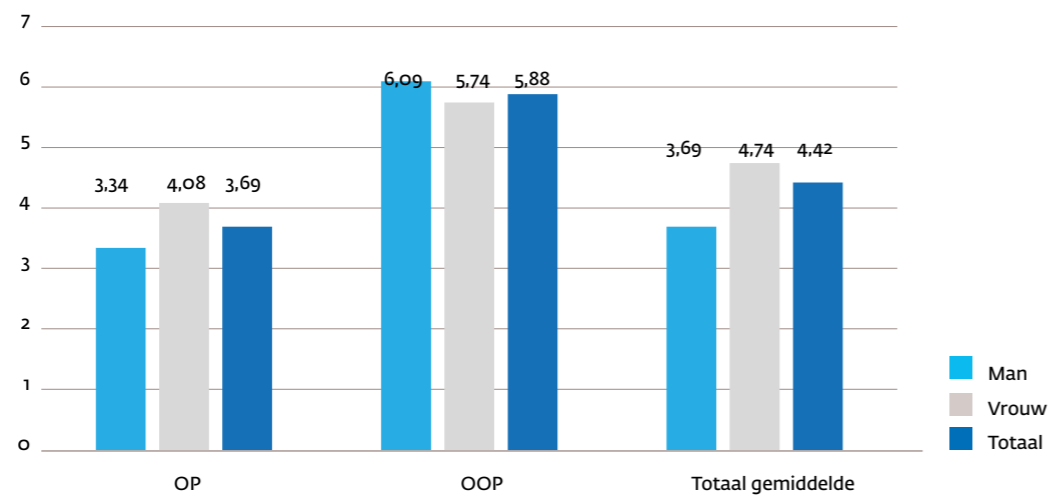
Grafiek 4.2 Leeftijdsopbouw



Grafiek 4.3 Verdeling man/vrouw



Grafiek 4.4 Ziekteverzuim (%)



Het ziekteverzuim binnen Zuyd is enigszins gestegen en dan met name het langdurige verzuim. Zuyd heeft in toenemende mate te maken met langdurig ziekten, onder andere als gevolg van ernstige situaties (ziekte) die niet of nauwelijks beïnvloedbaar zijn. Naast een verstoring van de voortgang van werkzaamheden en kosten van vervangingen betekent dit ook dat de voorziening voor niet opgenomen verlofrechten en niet inzetbare uren (balanspositie) stijgt. Leidinggevenden zijn getraind in het voeren van het gesprek met medewerkers over duurzame inzetbaarheid. Aanleiding hiervoor vormde een verandering in de aanpak van verzuim en ziekteverlof waarbij de nadruk meer op de eigen regie van medewerker en begeleiding door de leidinggevende kwam te liggen.

In 2017 is gestart met een heroriëntatie op de vorm en inhoud van het volgende medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO). Hiertoe is samen met het onderzoeksbureau en een klankbordgroep uit de organisatie van gedachten gewisseld over wenselijke veranderingen in omvang en frequentie van het onderzoek en terugkoppeling van de resultaten. Dit proces behoeft nog verdere uitwerking en zal vervolgd worden in 2018-2019. Hierbij worden ook de afspraken in het kader van de nieuwe cao betrokken.

4.2 Zaken met een behoorlijke personele betekenis

Payrolling

Voor de zomer is de afbouw van de BV's en de aanbesteding van het pay-roll proces voorbereid. Het aanbestedingsproces voor de inzet van een externe pay-roll organisatie is medio 2017 afgerond en per 1 september 2017 is het implementatieprogramma gestart. Vanaf deze datum worden geen nieuwe medewerkers meer aangesteld in de personeels-BV's maar worden deze via Randstad ingezet en verloned. Inhoudelijk is de overstap van de BV's naar inhuur via Randstad payrolling een veranderproces waarbij helder is geworden dat de kosten voor Zuyd hoger zijn, het administratieve proces complex (autorisatie en de kosten op de juiste plaats) is en de systemen opnieuw ingeregeld moeten worden.

Reorganisatie faculteit Sociale Studies

Het voorbereidingsproces van de reorganisatie van de faculteit sociale studies is afgerond met een positief advies (onder voorwaarden) van de Centrale Medezeggenschapsraad (CMR). Dat houdt in dat gefaseerd verder is gewerkt aan de integratie met de faculteit Gezondheidszorg. Door de (mogelijk nog incidentele) stijging van de nieuwe studenteninstroom, het beëindigen van tijdelijke benoemingen en interne mobiliteit van zittende medewerkers is een eerste stap tot herstructurering gezet. Met CMR en vakbonden is afgesproken dat aan de hand van de nieuwe begroting jaarlijks wordt bekeken of er noodzaak is om de reorganisatie te activeren.

Inzet personeel

Om de inzet van personeel te beheersen en waar nodig terug te dringen, zijn diverse (beheers)maatregelen getroffen, zoals personele taskforces bij twee faculteiten (mensgerichte aanpak op basis van specifieke casuïstiek, gericht op –hernieuwde- adequate inzet van mensen dan wel het nemen van afscheid), een organisatiebrede afstemming van mobiliteitskandidaten en in te vullen vacatures, een aangescherpt proces voor de invulling van vacatures en bevrozing van de procuratie voor het aangaan van vaste verplichtingen voor onderwijsondersteunend personeel (OOP). Dit alles heeft ertoe geleid dat inzet van personeel en de strategische planning van personeel beter gereguleerd zijn en er minder kosten gemaakt zijn voor extra inzet van personeel.

Prestatieafspraken

De prestatieafspraken met het ministerie zijn afgerond. De personele afspraken uit de prestatieafspraken, zijnde de verhouding OP/OOP en % masters, zijn behaald.

Business School

Er is een proces doorlopen ter voorbereiding op de vorming van een businessschool in het economisch domein. Dit heeft er uiteindelijk toe geleid dat besloten is niet over te gaan tot deze organisatieverandering, maar de ontwikkeling van het domein mee te nemen bij de organisatiebrede heroverweging van de strategie en daaropvolgende organisatorische consequenties.

Docentprofessionalisering

Als onderdeel van het besluit over de vaststelling van het programma Succesvol Studeren (zie hoofdstuk 2.1), gericht op verhoging van de onderwijskwaliteit, is tevens besloten dat docentprofessionalisering voor de realisatie van dit programma de belangrijkste randvoorwaarde is. Het platform docentprofessionalisering zal de ontwikkeling en uitvoering van de docentprofessionaliseringsactiviteiten (zoals bijvoorbeeld de opleidingen BDB, BKE/SKE) coördineren en waar nodig ontwikkelen. Hiermee krijgt docentprofessionalisering een hernieuwde prominente en intrinsiek bepaalde (willen vanuit de bedoeling) plaats in de kwaliteitscyclus van het onderwijs, waar in het verleden de aanleiding vaak bestond uit prestatieafspraken (master/PHD) of bepalingen in de cao (moeten vanuit de beheersing).

Gevolgen Arboret

De wijzigingen in de nieuwe arboretgeving per 1 juli zijn vertaald in het arborebeleid van Zuyd. Hiertoe behoort onder andere het recht van de medewerker op een second opinion bij het advies van de bedrijfsarts. Daarnaast is ook de omgang met privacygevoelige informatie van medewerkers verder aangescherpt, mede met het oog op de AVG per 25 mei 2018.

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

Onvrijwillig ontslag en daaruit eventueel voortkomende uitkeringssituaties proberen wij te voorkomen. In 2017 heeft geen ontslagprocedure van een medewerker geleid tot ontbinding van de arbeidsovereenkomst via de kantonrechter.

Zuyd is eigen risicodragers voor de ZW en de WGA, de regeling Werkhervatting Gedeeltelijk Arbeidsgeschikten. De betaling van de WGA-uitkeringslasten en de kosten van de re-integratie komen voor rekening van Zuyd. In 2017 is aan twee medewerkers een WGA-uitkering toegekend, waarmee het aantal medewerkers dat een dergelijke uitkering ontvangt op 17 komt. Hiervoor is een voorziening opgenomen in de jaarrekening.

Aan twee medewerkers is een IVA-uitkering (Inkomensvoorziening Volledig duurzaam Arbeidsgeschikten) toegekend. Voor de IVA-uitkering zijn organisaties in Nederland geen eigen risicodragers. Dit betekent dat Zuyd niet geconfronteerd is met deze uitkeringslasten.

Huisvesting, facilitaire zaken en ICT

Ten aanzien van huisvesting, facilitaire zaken en ICT anticipeert Zuyd op ontwikkelingen in studentaantallen, de daarbij behorende voorzieningen, waaronder huisvesting en verdergaande digitalisering van het onderwijs en onderwijskundige en organisatorische ontwikkelingen bij de faculteiten.

Om aan deze ontwikkelingen tegemoet te komen, heeft een upgrade plaatsgevonden van zowel de ICT-faciliteiten als de ICT-afdeling en worden enkele grote huisvestingsprojecten uitgevoerd (zie paragraaf 5.1).

De governance op strategisch-tactisch niveau is verbeterd met de opzet van het Programma Huisvesting en het Programma ICT. Er is een programmamanager aangesteld en de programmastuurgroepen bestaan uit vertegenwoordigers van het College van Bestuur, onderwijsdirecteuren, dienstendirecteuren en het Facilitair Bedrijf als uitvoerende dienst.

5.1 Huisvesting

Sittard - Ligne

Na het eerste jaar onderwijs in Ligne mag worden geconcludeerd, dat het gebouw uitstekend voldoet en veel positieve aandacht krijgt van alle stakeholders. De inpassing van het onderwijs is goed en er is geen huur van extra ruimtes nodig. Hierdoor heeft Zuyd in Sittard een m2-reductie gerealiseerd en kan het aantal m2 per student zich meten met de hbo benchmark. Enkele (kleine) kinderziekten zijn verholpen en enkele worden nog in het studiejaar 2017-2018 opgelost.

Maastricht - Studentencampus Hotel Management School Maastricht

Voor de Hotel Management School Maastricht (HMSM) heeft een aanbesteding plaatsgevonden voor de nieuwbouw en exploitatie van een campus met 390 studentenkamers door een extern consortium. Deze nieuwbouw maakt het mogelijk alle eerstejaars studenten van de (HMSM) op de campus te huisvesten en laat bovendien de voorziene groei van het aantal internationale studenten toe.

Nadat een eerste aanbesteding in 2017 geen resultaten opleverde, zijn de voorwaarden bijgesteld en heeft een tweede aanbesteding met vooraankondiging plaatsgevonden. Deze resulteerde in enkele veelbelovende inschrijvingen waarover begin 2018 wordt beslist.

Maastricht - Kunstcampus

Na een lange periode van planvorming, is het opzetten van een nieuwe Kunstcampus c.q. Herhuisvesting van de Kunstopleidingen in 2017 in een versnelling gekomen. Dit project leidt tot een toekomstbestendige en betaalbare huisvesting voor de kunstopleidingen, een indikking en betere samenwerking binnen de kunsten, en reductie van het ruimtegebruik.



Heerlen - Upgrading Nieuw Eyckholt

Op de locatie Nieuw Eyckholt is de voorgenomen verbouwing van de faculteit Bèta Sciences and Technology uitgesteld. Reden was de afweging van de faculteit om mogelijk meer gebruik te maken van externe locaties (onder andere CHILL).

Daarnaast is gewerkt aan plannen voor een toekomstbestendige werktuigbouwkundige en elektrotechnische infrastructuur binnen de locatie.

5.2 ICT

De in het 'ICT Beleidsplan Zuyd 2016-2018' uitgezette koers wordt stap voor stap gerealiseerd.

In 2017 is het serverpark van Zuyd gemigreerd naar de 'private cloud' dus extern geplaatst. Tevens zijn inmiddels de meeste grote ICT-systemen ondergebracht in de 'cloud' (SaaS = Software as a Service). De standaardisatie van laptops en desktops en de uitrol van Windows 10 als standaard besturingssysteem en de functionaliteiten van Office 365 heeft grotendeels plaatsgevonden. Hiermee worden krachtige voorzieningen gecreëerd voor plaatsonafhankelijk werken en studeren.

Door deze acties verdwijnt een groot deel van het technisch beheer en is de ICT-dienst weer een stap verder in de richting van een regie-organisatie.

Daarnaast heeft de Europese aanbesteding voor een nieuwe DLO (Digitale LeerOmgeving) een geschikte kandidaat opgeleverd: Moodle als opvolger van het huidige Blackboard. De voorbereidingen voor een succesvolle start van de nieuwe DLO in september 2018 zijn in volle gang.

5.3 Facilitaire dienstverlening

In 2017 zijn wederom enkele stappen gezet in de integratie van de eerstelijns dienstverlening die nu nog separaat geleverd wordt door de ICT-helpdesk en de audiovisuele dienst. De belangrijkste doelstellingen hierbij zijn zowel een grotere flexibiliteit door uitwisselbaarheid van medewerkers over beide domeinen en locaties heen, alsmede een reductie van het aantal fysieke loketten per locatie.

De onderwijslogistiek heeft ook in 2017 de nodige aandacht gekregen. Op de locatie Ligne vindt roostering integraal over de hele locatie plaats, dus niet per faculteit. Dit strekt tot voorbeeld voor andere locaties. Verder is een verbeteringslag gemaakt in de logistiek en de ICT-systemen voor de registratie van zowel initiële studenten als cursisten en de ICT-voorzieningen die beschikbaar worden gesteld aan die studenten.

6

Verkort financieel verslag



Het verkort financieel verslag geeft een samenvatting van de geconsolideerde jaarrekening van Zuyd over kalenderjaar 2017. Voor een uitgebreide weergave wordt verwezen naar de jaarrekening 2017 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 2017	Begroting 2017	Realisatie 2016
baten			
rijks- en overige bijdragen	114,4	112,5	113,4
collegegelden	27,9	27,7	27,0
overige baten	15,1	16,6	14,3
totaal baten	157,4	156,8	154,7
lasten			
personeel	127,6	124,4	124,1
huisvesting	14,0	14,5	13,2
overige lasten	19,1	21,0	24,4
totaal lasten	160,7	159,9	161,7
resultaat	3,3-	3,1-	7,0-

Toelichting begroting versus realisatie 2017

Rijks- en overige bijdragen

De hogere rijksbijdragen 2017 is een gevolg van extra budget EIZT, afrekening prestatieafspraken, compensatie gestegen pensioenpremies, loonprijsbijstellingen, compensatie wegvallen selectiegelden en landelijk hogere instroom 2016-2017.

Collegegelden

De hogere verantwoorde collegegelden is onder andere een gevolg van een hoger aantal inschrijvingen dan begroot (€ 0,7 mln). Deze hogere baten worden echter te niet gedaan door hogere restituties dan begroot (€ 0,5 mln).

Overige baten

De lagere overige baten (€ 1,5 mln) zijn met name veroorzaakt door lagere subsidie- en project opbrengsten. Dit is veroorzaakt door het onvoldoende participeren in- of het niet starten van projecten. Daarnaast zijn er taakstellingen tot het verwerven van nieuwe projecten of vervangende activiteiten niet gerealiseerd.

Daarnaast is de verkoop van het pand aan de Franciscus Romanusweg opgeschort (€ 0,5 mln) en is het innen van selectiegelden niet meer toegestaan. Deze post wordt door OCW gecompenseerd in de rijksbijdrage.

Personele lasten

De huisvestingslasten zijn € 0,5 mln lager dan begroot. Door bezuinigingen op centrale huisvesting zijn diverse onderhouds- en verbouwingsprojecten opgeschort of stopgezet (€ 1,1 mln). Daartegenover staan hogere huurlasten door tijdelijke parkeergelegenheid (€ 0,4 mln) en hogere heffingen op locatie Sittard (€ 0,2 mln).

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten zijn 0,5 mln lager dan begroot. Door bezuinigingen op centrale huisvesting zijn diverse onderhouds- en verbouwingsprojecten opgeschort of stopgezet (1,1 mln). Daartegenover staan hogere huurlasten door tijdelijke parkeergelegenheid (0,4 mln) en hogere heffingen op locatie Sittard (0,2 mln).

Overige lasten

De overige lasten liggen beduidend lager dan begroot door de ingezette bezuinigingsmaatregelen en lagere (project-)activiteiten (zie ook lagere baten).

Toelichting realisatie 2017 versus realisatie 2016

Rijksbijdragen

De hoger verantwoorde Rijksbijdrage van € 1,0 mln heeft in de eerste plaats te maken met prijs- en loonaanpassingen op landelijk niveau.

In de tweede plaats speelt ook de tijdelijke compensatieregeling van de Nieuwste Pabo een grote rol in de hogere Rijksbijdrage.

Collegegelden

De collegegelden zijn K€ 0,8 hoger dan voorgaand jaar. Dit wordt voornamelijk verklaard door de gemiddelde stijging van collegegelden (€ 30,-) per student.

Overige opbrengsten

De hogere overige baten komen met name door hogere subsidieopbrengsten onder andere door grote Kennis-As projecten en RAAK-pro projecten.

Andere overige baten, zoals studentbijdragen en externe detacheringen nemen juist licht af.

Personeelslasten

De stijging van de personele lasten met € 3,5 mln wordt voornamelijk veroorzaakt door een stijging van de pensioenpremie met 2% (€ 2,0 mln), hogere personele voorzieningen (€ 2,7 mln) en hogere kosten afvloeiingsregeling (€ 1,2 mln). Daartegenover staat een daling van de personele inzet met 16 fte (€ 1,2 mln), minder inhuur (€ 0,6 mln) en lagere scholingslasten voornamelijk door intern georganiseerde trainingen (€ 0,6 mln).

De personele voorzieningen stijgen in 2017 fors door een wijziging in de jaarverslaggeving.

Het betreft voornamelijk een eenmalig effect vanwege een voorziening werktijdvermindering senioren (WS) van € 1,2 mln en de vorming van een voorziening voor langdurig zieke werknemers (ZW) van € 1,3 mln.

Huisvestingslasten

De afwijking op huisvestingslasten is per saldo € 0,8 mln.

Door de ingebruikname van de nieuwbouw Ligne te Sittard zijn zowel de afschrijvingslasten van gebouwen als inventaris gestegen.

Overige lasten

De overige lasten zijn € 5,3 mln lager dan voorgaand jaar. Daarnaast werd er op een groot aantal kleinere posten minder besteed dan voorgaand jaar.

6.2 Kengetallen inzake solvabiliteit en liquiditeit

Tabel 6.2 Kengetallen

Financiële positie	Verslagjaar	2018	2019	2020	2021	2022	Interne norm	Sector-gemiddelde per 2015
Solvabiliteit I (EV/TV)	37,6%	38%	39%	40%	41%	43%	>30%	46%
Solvabiliteit II (EV+voorz)/TV	44,2%	45%	46%	47%	48%	51%		48%
Liquiditeit (VLA/VVK)	105%	101%	87%	69%	63%	69%	>50%	110%

De toename van de liquiditeit is het gevolg van de mutaties in het netto werkkapitaal.

6.3 Treasuryverslag

Tabel 6.3 Liquide middelen per 31 december 2017

Bankrekeningen	saldo- & rente ontwikkeling					opmerking
	saldo 1-1-2017	saldo 31-12-2017	mutatie saldo	gemiddelde rente %	rente t/m 31-12-2017	
bedragen x € 1.000						
<i>Rekening-couranten</i>						
Ministerie van Financien	31.757	31.241	-517	0,00%	0	
Commerciele banken	676	380	-297	0,00%	0	
	32.433	31.621	-814	-	0	
<i>Spaargelden Ministerie van Financien:</i>						
<i>Deposito 19420</i>	-	1.500	1.500	0,00%	-	<i>Looptijd 1-3-2017 tot 2-1-2018</i>
<i>U/G dochters Zuyd</i>	-	0	0	0,00%	-	
totaal	32.434	33.121	686		-	
Kasgelden						
bedragen x € 1.000						
	saldo 1-1-2017	saldo 31-12-2017	mutatie saldo			
Kassaldo	19	20	1		-	
totaal	19	20	1		-	
totaal	32.452	33.141	687		-	

Tot 2017 had Zuyd haar treasurystatuut opgesteld en uitgevoerd aan de hand van de uit 2001 daterende "Regeling Beleggen en belenen door instellingen voor onderwijs en onderzoek". Hierin was opgenomen dat het beheer van publieke middelen bij voorkeur in de vorm van een treasurystatuut moest worden vastgelegd. In de nieuwe regeling 'Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016', die vanaf 1 juli 2016 van kracht is, is opgenomen dat een onderwijsinstelling voor het beheren van publieke middelen verplicht is om een treasurystatuut te hanteren. Alle hierin opgenomen wijzigingen zijn in het treasurystatuut van Zuyd verwerkt en worden als zodanig gehanteerd.

Monitoring van het treasury-beleid heeft plaatsgevonden via het Financieel Netwerk en een rapportage per kwartaal aan de RvT.

Zuyd bankiert bij de Schatkist, wat concreet 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.

Tabel 6.4 Samenvatting geldmiddelen per 31 december 2017

bedragen x € 1.000	Waarde ontwikkeling		mutatie waarde
	waarde 1-1-2017	waarde 31-12-2017	
bankrekeningen/deposito's	32.434	33.120	686
kasgelden	19	20	1
totaal	32.453	33.140	687
bedragen x € 1.000	resultaat ontwikkeling		t.o.v. begroting
	Realisatie 01-1-2017 tot 31-12-2017	begroting 1-1-2017 tot 31-12-2017	
bankrekeningen / deposito's	-	0	-
Totaal renteopbrengst	-	-	0
Totaal	0	0	0

Tabel 6.5 Overzicht Langlopende leningen per 31 december 2017

Lening:	Hoofdsom per 01.01.2017	Betaalde rente tot 31.12.2017	Begrote rente tot 31.12.2017	Hoofdsom per 31.12.2017
bedragen x € 1.000				
Geldlening Min. Fin. (40.000K,-)	38.000	1.546	1.542	36.000
<i>Overige</i>				
Bijdrage gemeente Hrln parking Eyckholt Oorspronkelijk bedrag: 280.000,-,	-	-	-	0
Totaal langlopende leningen	38.000	1.546	1.542	36.000

6.4 Bezoldigingen

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.

Het bezoldigingsmaximum in 2017 voor stichting Zuyd hogeschool is € 181.000,-. 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. Uitzondering hierop is het WNT-maximum voor de leden van de Raad van Toezicht; dit bedraagt voor de voorzitter 12% (max.15%) en voor de overige leden respectievelijk 8% (met commissie) (max.10%) en 7,28% (zonder commissie) van het bezoldigingsmaximum.

Tabel 6.6 Bezoldiging topfunctionarissen & gewezen topfunctionarissen – met dienstbetrekking (College van Bestuur)

Bedragen x 1 €	van Rosmalen CMA	Verburgh LD	van Nugteren OB	Kwakman CHE
Funciegegevens	Voorzitter CVB	Voorzitter CVB	lid CVB	Lid CVB
Aanvang en einde functievervulling in 2017	01/01– 31/08	01/09–31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0	1,0	1,0
Gewezen topfunctionaris?	nee	nee	nee	nee
(Fictieve) dienstbetrekking?	ja	ja	ja	ja
Bezoldiging				
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 115.171,25	€ 50.353,27	€ 149.842,79	€ 151.501,72
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 12.037,20	€ 6.034,76	€ 17.448,48	€ 17.319,60
Subtotaal	€ 127.208,45	€ 56.388,03	€ 167.291,27	€ 168.821,32
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	€ 120.501,37	€ 60.498,63	€ 181.000	€ 181.000
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Totale bezoldiging	€ 127.208,45	€ 56.388,03	€ 167.291,27	€ 168.821,32
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	Overschrijding is toegestaan. Vanwege beëindiging van het dienstverband per 1 september 2017 zijn alle opgebouwde aanspraken van het vakantiegeld uitbetaald.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2016				
Aanvang en einde functievervulling in 2016	01/01 – 31/12	N.v.t.	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
Omvang dienstverband 2016 (in fte)	1,0	N.v.t.	1,0	1,0
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 157.628,76	N.v.t.	€ 142.600,16	€ 139.657,47
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 15.683,16	N.v.t.	€ 15.045,12	€ 15.196,20
Totale bezoldiging 2016	€ 173.311,92	N.v.t.	€ 157.645,28	€ 154.853,67

Tabel 6.7 Bezoldiging topfunctionarissen & gewezen topfunctionarissen – zonder dienstbetrekking (Raad van Toezicht)

Bedragen x 1 €	Mols GPMF	Cörvers JGF	Janssen GMH	Dijkman JM	Janssen LAJ	Schöningh AMH	Smeets BLJ	Zwaveling JH
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2017	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 30/06	01/07 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
Bezoldiging								
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 21.720	€ 14.532	€ 7.240	€ 6.588,50	€ 14.480	€ 13.177	€ 14.480	€ 13.828,50
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Subtotaal	€ 21.720	€ 14.532	€ 7.240	€ 6.588,50	€ 14.480	€ 13.177	€ 14.480	€ 13.828,50
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	€ 27.150	€ 18.100	€ 8.975,62	€ 9.124,38	€ 18.100	€ 18.100	€ 18.100	€ 18.100
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Totale bezoldiging	€ 21.720	€ 14.532	€ 7.240	€ 6.588,50	€ 14.480	€ 13.177	€ 14.480	€ 13.828,50
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.
Gegevens 2016								
Aanvang en einde functievervulling in 2016	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	N.v.T.	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 18.970	€ 12.647	€ 12.647	€ 0	€ 12.647	€ 11.509	€ 12.647	€ 11.509
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Totale bezoldiging 2016	€ 18.970	€ 12.647	€ 12.647	€ 0	€ 12.647	€ 11.509	€ 12.647	€ 11.509

Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen functionarissen die in 2017 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.

Tabel 6.8 Declaraties College van Bestuur 2017

Jaaroverzicht 2017 Declaraties CvB (€)	Collegelid	Collegelid	Collegelid	Collegelid	CvB gezaamenlijk
	K. Kwakman	K. van Rosmalen	O. van Nugteren	L. Verburgh	
Reis- en verblijfkosten binnenland	17	443	8	662	0
Reis- en verblijfkosten buitenland	0	0	0	0	0
Representatie	151	247	0	24	120
Overige kosten	35	0	302	7.035 [*])	
	203	689	309	7.721	120

^{*}verhuiskosten

6.5 Continuïteitsparagraaf

Tabel 6.9 Kengetallen

Kengetal	Verslagjaar	2018	2019	2020	2021	2022
Personele bezetting (in FTE, stand ultimo)						
- Management/ Directie (OOP)	17	17	17	17	17	17
- Ondersteunend personeel (OOP)	467	451	439	436	433	430
- Onderwijzend en wetenschappelijk personeel (OP)	915	880	822	804	792	792
Totaal	1.399	1.348	1.278	1.257	1.242	1.239

Personele bezetting

De komende jaren zet Zuyd in op reductie van personeel. De norm voor de verhouding tussen OP en OOP is 64/36. In het verslagjaar zit Zuyd met 65/35 gunstig ten opzichte van de norm en het is de verwachting dat dit in de komende vijf jaren zo blijft.

Tabel 6.10 Studenten/ deelnemersaantallen

Prognose 2016	17/18	18/19	19/20	20/21	21/22
Bekostigingsstatus					
Bekostigde studenten	13478	13380	13093	12675	12471
Bekostigde inschrijvingen	10606	10389	10227	10084	9987
Aantal studenten	13732	13634	13347	12929	12725
Prognose 2017	17/18	18/19	19/20	20/21	21/22
Bekostigingsstatus					
Bekostigde studenten	13970	14069	14163	14598	14859
Bekostigde inschrijvingen	11147	11305	11453	11501	11368
Aantal studenten	14210	14309	14403	14838	15099

Het studentenaantal van studiejaar 2017-2018 is op basis van de telling per 1 oktober van dat jaar 14.210. Voor dat studiejaar werden 13.732 studenten verwacht. De studentenpopulatie is daarmee hoger uitgevallen.

Het aantal bekostigde studenten binnen de studentenpopulatie van studiejaar 2017-2018 bedraagt 13.970 (98%). De onbekostigde studenten vormen daarmee slechts een klein deel van de studentenpopulatie.

Op basis van deze aantallen wordt geprognosticeerd waarbij in Prognose 2017 opvalt dat ten opzichte van studiejaar 2017-2018 het aantal studenten in studiejaar 2021-2022 hoogstwaarschijnlijk 6% hoger zal liggen.

Indien beide prognoses worden vergeleken, kan waargenomen worden dat voor het studiejaar 2021-2020 de Prognose 2017 een gunstiger beeld dan Prognose 2016 verstrekt. In de meest recente prognose belooft het aantal studenten 15.099 tegen 12.725 uit Prognose 2016.

Uit nader onderzoek is gebleken dat de nieuwe instroom voor studiejaar 2017-2018 hoger is uitgevallen door:

- loslaten fixus opleiding tot fysiotherapeut en verpleegkunde;
- start Ad-opleidingen;
- groei aantal inschrijvingen bij deeltijdse opleidingen.

In wezen is er bij Prognose 2017 sprake van een structurele ophoging ten opzichte van Prognose 2016 als gevolg van bovenvermelde ontwikkelingen. Prognose 2017 vertoont na de structurele ophoging van studiejaar 2017-2018 voor de gehele prognosetermijn een lichte daling. De groei van het aantal studenten is dus terug te voeren op andere variabelen die het aantal bepalen zoals uitval, diplomering en langstuderende.

Tabel 6.11 Prognose instroom studenten

Nieuwe instroom	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022
Prognose 2017	3464	3902	3838	3747	3727	3663
Prognose 2016	3464	3406	3354	3297	3256	3214

Uiteraard zal in Prognose 2018 van volgend studiejaar waargenomen kunnen worden of bovengeschetste ontwikkeling zich doorzet. Immers, de studentenprognose is beleidsarm. Dit betekent dat de prognose op basis van feiten uit de meest recente historie wordt berekend. Mogelijk dat interventies gedurende dit studiejaar effect sorteren op toekomstige ontwikkelingen. Die effecten worden dan gezien in de feiten van 1 oktober 2018.

Tabel 6.12 Balans

Activa (x M€)	Verslagjaar	2018	2019	2020	2021	2022
Vaste activa						
Materiele vaste activa	87,7	86,0	89,6	95,0	96,4	92,6
Financiële vaste activa	0,5	1,1	0,8	0,4	0,1	0,1
Totaal vaste activa	88,2	87,1	90,4	95,5	96,5	92,7
Voorraden en korte vorderingen	4,9	2,2	2,2	2,2	2,2	2,2
Liquide middelen	33,5	32,6	28,4	22,2	20,1	20,3
Vlottende activa	38,4	34,8	30,6	24,4	22,3	22,5
Totaal activa	126,6	121,9	121,0	119,9	118,8	115,2
Passiva	Verslagjaar	2018	2019	2020	2021	2022
Eigen vermogen						
Algemene reserve	46,7	46,0	47,0	48,0	49,0	50,0
Bestemmingsreserve publiek						
Bestemmingsreserve privaat	0,9	0,6	0,3	0,0	0,0	0,0
Totaal Eigen vermogen	47,6	46,6	47,3	48,0	49,0	50,0
Voorzieningen	8,3	8,7	8,6	8,5	8,4	8,4
Langlopende schulden	34,0	32,0	30,0	28,0	26,0	24,0
Kortlopende schulden	36,6	34,6	35,1	35,4	35,4	32,8
Totaal passiva	126,6	121,9	121,0	119,9	118,8	115,2

Financieringsstructuur

De langlopende schulden van Zuyd zijn uitsluitend aangegaan ter financiering van gebouwen. In de komende jaren zullen door investeringen in nieuwbouw (met name Maastricht) de materiële vaste activa stijgen.

Mutaties van reserves, fondsen en voorzieningen

Aan de algemene reserve is in de komende jaren steeds het verwachte resultaat toegevoegd. De bestemmingsreserve privaat neemt in de komende jaren met € 0,3 mln af door negatief resultaat van De Wijk van Morgen B.V. aangezien er nagenoeg geen activiteiten meer plaats zullen vinden in de komende jaren.

Leenstelsel

Vanaf studiejaar 2015-2016 is het leenstelsel ingevoerd. Studenten ontvangen geen studiebeurs meer. Dit levert een flinke besparing op voor OCW. Deze middelen komen echter pas weer (geleidelijk) beschikbaar vanaf 2018. Om de huidige studenten tegemoet te komen zijn afspraken gemaakt tussen de hogescholen en universiteiten met OCW. Hierin committeren de hogescholen zich, ten laste van hun eigen reserve, extra te gaan investeren in de kwaliteit van onderwijs.

Voorzieningen

De opgenomen voorzieningen betreffen allemaal personele voorzieningen. Deze komen voort uit verplichtingen in verband met zogenaamde non-activiteitenregelingen, FIT-regeling en werktijdverkorting senioren (WS).

Voor een uitgebreide toelichting op deze regelingen verwijzen wij naar de in de bijlage opgenomen jaarrekening.

Kortlopende schulden

Als gevolg van voorgenomen investeringen zal de kredietfaciliteit van het Ministerie van Financiën aangesproken moeten gaan worden.

Tabel 6.13 Staat / Raming van Baten en Lasten

Baten (x M€)	Verslagjaar	2018	2019	2020	2021	2022
Rijksbijdrage	114,4	115,9	114,0	115,9	120,3	122,0
Baten i.o.v. derden	8,0	8,9	9,9	10,4	10,5	11,0
Collegegelden	27,9	29,3	30,5	30,9	31,6	31,6
Overige baten	7,1	6,6	7,5	8,0	6,2	6,2
Totaal Baten	157,4	160,7	161,9	165,2	168,6	170,8
Lasten	Verslagjaar	2018	2019	2020	2021	2022
Personeelslasten	127,6	124,1	123,2	125,6	129,2	131,5
Afschrijvingen	5,8	5,6	6,1	6,6	6,8	6,8
Huisvestingslasten	8,2	8,7	9,2	9,3	8,5	8,5
Overige lasten	17,6	21,4	21,0	21,5	21,9	21,9
Totaal lasten	159,2	159,9	159,5	162,9	166,4	168,7
Saldo van baten en lasten	-1,7	0,8	2,4	2,3	2,2	2,1
Saldo financiële bedrijfsvoering	-1,5	-1,5	-1,4	-1,3	-1,2	-1,1
Saldo buitengewone baten en lasten	-	-	-	-	-	-
Totaal resultaat	-3,3	-0,7	1,0	1,0	1,0	1,0
Incidentele baten en lasten in totaal resultaat	-	-	-	-	-	-

Rijksbijdragen en overige overheidsbijdragen

Behalve de ontwikkeling van het aantal studenten zijn de rijksbijdragen afhankelijk van de tarieven per student en andere bijzondere budgetten. In de tarieven is naast de verschillende veranderingen door Regeerakkoord Rutte II en het wegvallen van de compensatie van de Pabo's, rekening gehouden met de toegekende indexering voor 2017 (2% loonindexering en 0,35% materiële indexering); voor 2018 is alléén rekening gehouden met 0,7% loonindexering ter dekking van de per 1 januari 2018 gestegen pensioenpremies. Er is nog géén rekening gehouden met overige loonindexering (ter dekking van nieuwe cao-afspraken) en materiële indexering 2018.

Collegegelden

Volgens de studentprognose nemen de studentaantallen in de komende jaren toe. Dit is de voornaamste reden van de stijging van verwachte collegegeldontvangsten.

Overige baten

Zuyd ambieert om meer in te zetten op contractactiviteiten. Het is dan ook de verwachting dat de overige opbrengsten in de komende jaren licht zullen stijgen.

Loonkosten

In januari 2018 zijn de pensioenpremies gestegen met bijna 1%. Deze stijging wordt gedekt uit de indexering van de rijksbijdragen. Er is nog geen zicht op de gevolgen van nieuwe cao-afspraken. Hiermee wordt nog geen rekening gehouden. Wél is er vooralsnog € 0,8 miljoen gereserveerd, met als aanname dat overige cao-effecten gecompenseerd worden.

Bij de keuze tussen loondienst of payrolling spelen naast de kosten ook de risico's bij ontslag een rol. Om een evenwichtige afweging te stimuleren zullen de kosten bij ontslag (ww, wachtgeld, transitievergoeding) ten laste van betrokken faculteiten en diensten komen.

Afschrijvingen, huisvestingslasten en overige lasten

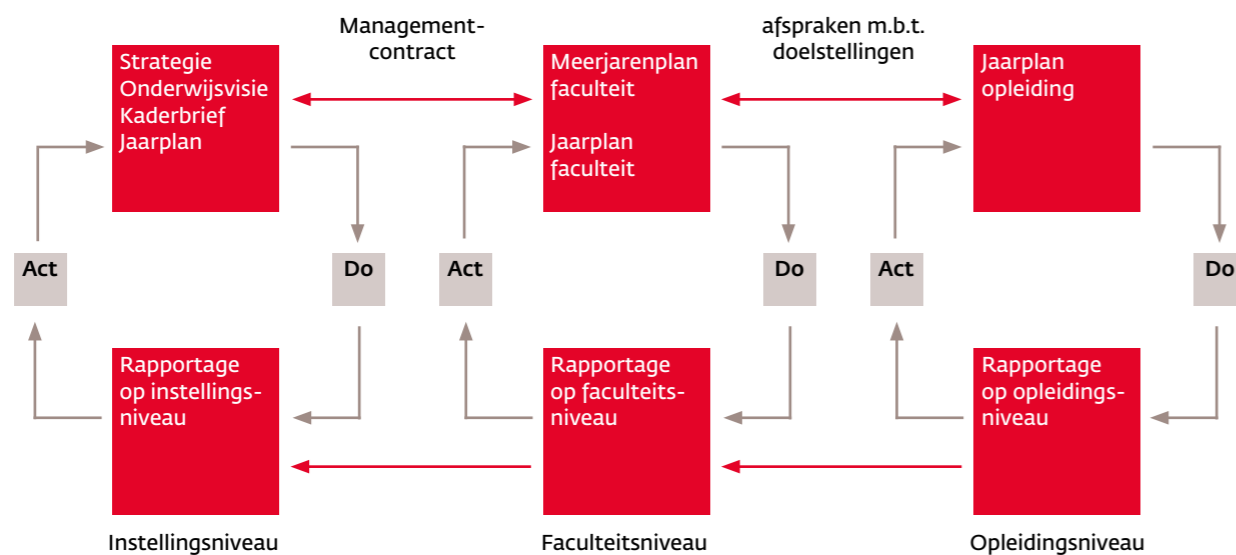
Totale huisvestingslasten en overige lasten zullen de komende jaren ongeveer gelijk blijven. De afschrijvingslasten stijgen als gevolg van de nieuwbouw Ligne.

Resultaten

Uitgangspunt van de begroting en de meerjarenraming is een positief exploitatieresultaat op Zuyd niveau van € 1 miljoen per jaar. Dit is nodig om de solvabiliteit te verbeteren en om onverwachte tegenvallers tijdens het jaar op te vangen.

Intern risicobeheersings- en controlesysteem

Zuyd gebruikt sinds studiejaar 2015-2016 het House of Control om risicomanagement te integreren met de reguliere bedrijfsvoering. In opzet borgt Zuyd via het House of Control het behalen van de strategische doelen via prestatiebesturing en risicobeheersing. Bij prestatiebesturing staat de PDCA 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 jaarplannen van de faculteiten en de diensten. Het College van Bestuur legt de gemaakte afspraken vast met de directeur van de faculteit/dienst in een managementcontract. De voortgang wordt gemonitord via management-rapporten en besproken tijdens reviewgesprekken.

De volgende risico's zijn te identificeren:

- Als de verwachte trend van toenemende studentaantallen niet gerealiseerd gaat worden, zullen wij tijdig anticiperen met aanpassingen in de kostenstructuur zodat het verwachte resultaat op hetzelfde niveau blijft.
- De invoering van payrolling. Volgens afspraak met de vakbonden is Zuyd genoodzaakt om de Contracting B.V. waarin tijdelijke werknemers in dienst zijn, op te heffen. Zuyd is genoodzaakt om deze medewerkers voortaan via payrolling in te huren. Dit veroorzaakt een kostenstijging van circa 20% die via efficiëntie terugverdiend dient te worden. Mocht de efficiency niet gerealiseerd worden, dan betekent dit een extra last.
- De verwachte dotatie aan de voorzieningen WS en ZW zijn voor de jaren 2019 tot en met 2021 gelijk gehouden. Indien de instroom in de jaren gaat toenemen, zullen ook de personele lasten stijgen.
- Binnen het voortgezet onderwijs zijn de demografische ontwikkelingen van de regio reeds goed merkbaar. Het voortgezet onderwijs is de meest belangrijke bron van studenten voor Zuyd. Zuyd volgt deze ontwikkeling nauwgezet. Door de ontwikkeling van Ad's en Masters worden andere doelgroepen studenten aangesproken. Daarnaast is er binnen Zuyd een sterke terughoudendheid met betrekking tot vaste benoemingen om voldoende flexibiliteit in de toekomst te houden.
- Vanaf 25 mei 2018 is de Algemene verordening gegevensbescherming (Avg) van toepassing. Binnen Zuyd wordt gewerkt om processen conform de Avg in te richten. De sectorale issues zijn complex om in de processen in te voeren. Indien de organisatie niet compliant is, kan dit leiden tot hoge boetes.
- Gezien de terughoudendheid met vaste benoemingen ontstaan diverse risico's die samen te vatten zijn in vergrijzing en kwalitatieve fricties. Binnen Zuyd zijn veel faciliteiten en budget beschikbaar en is het HR-beleid sterk ingezet op het blijvend inzetbaar houden van onze staf.
- Het mogelijk wegvallen van de financiering van de Centre of Expertise EIZT en CHILL vanaf 2019, wat een tijds heroverweging en ombuiging van activiteiten noodzakelijk maakt.

De volgende financiële kansen zijn te identificeren:

Naar verwachting zullen de komende jaren de contractbaten toenemen door de inspanning van Zuyd Professional. Deze post is als PM meegenomen omdat kwantificering hiervan nu moeilijk is.

Bijlagen



Bijlage 1

Personalía en portefeuilleverdeling College van Bestuur - ultimo 2017

Karel van Rosmalen - voorzitter (tot 1 september 2017)

Portefeuille	<ul style="list-style-type: none"> – Interne en externe representatie. Verantwoordelijk voor strategie, interne en externe communicatie, branding, marketing, internationalisering, organisatieontwikkeling en docentprofessionalisering. – Bijzondere aandacht voor de faculteiten ICT, Bèta Sciences and Technology, International Business and Communication en de faculteit van de Kunsten.
Nevenfuncties	<ul style="list-style-type: none"> – Lid Stuurgroep Make it in the Netherlands – Voorzitter Bestuur Stichting Kwaliteitscentrum Examinering – Lid Bestuur Zorgacademie Limburg – Voorzitter Raad van Toezicht CINOP – Voorzitter Bestuur Vrienden van de Talenacademie – Lid Bestuur Limburg Economic Development LED – Lid Strategiegroep Kennis-As Limburg – Lid en tijdelijk voorzitter Raad van Commissarissen S-Built

Luc Verburgh - voorzitter (vanaf 1 september 2017)

Portefeuille	Verantwoordelijk voor strategie, in- en externe communicatie, marketing, branding, internationalisering, human resources en organisatieontwikkeling en docentprofessionalisering. Bijzondere aandacht voor: faculteit Bèta Sciences and Technology, faculteit ICT, faculteit International Business and Communication, faculteit van de Kunsten, Bestuursdiensten, dienst Marketing en Communicatie, dienst Human Resources. Business School.
Nevenfuncties	Lid bestuur Limburg Economic Development (LED); Lid Strategiegroep Kennis-As Limburg; Voorzitter Raad van Toezicht Stichting UN1EK.

Bijlage 2

Organogram Zuyd – ultimo 2017

Kitty Kwakman - lid

Portefeuille

- Verantwoordelijk voor onderwijs, onderzoek, kwaliteitszorg en studentzaken.
- Bijzondere aandacht voor: faculteit Gezondheidszorg, faculteit Sociale Studies en Educatie, de Nieuwste Pabo, dienst Onderwijs en Onderzoek en dienst Studentzaken, Business School, programma Succesvol Studeren.

Nevenfuncties

- Lid Bestuur Stichting De Nieuwe Meso
- Lid wetenschappelijke adviesraad Interuniversitair Centrum voor Onderwijswetenschappen
- Lid Veldadviesraad van de Nederlandse School voor Onderwijsmanagement
- Lid Bestuur Nationaal Regieorgaan Praktijkgericht Onderzoek SIA
- Lid kernteam LED

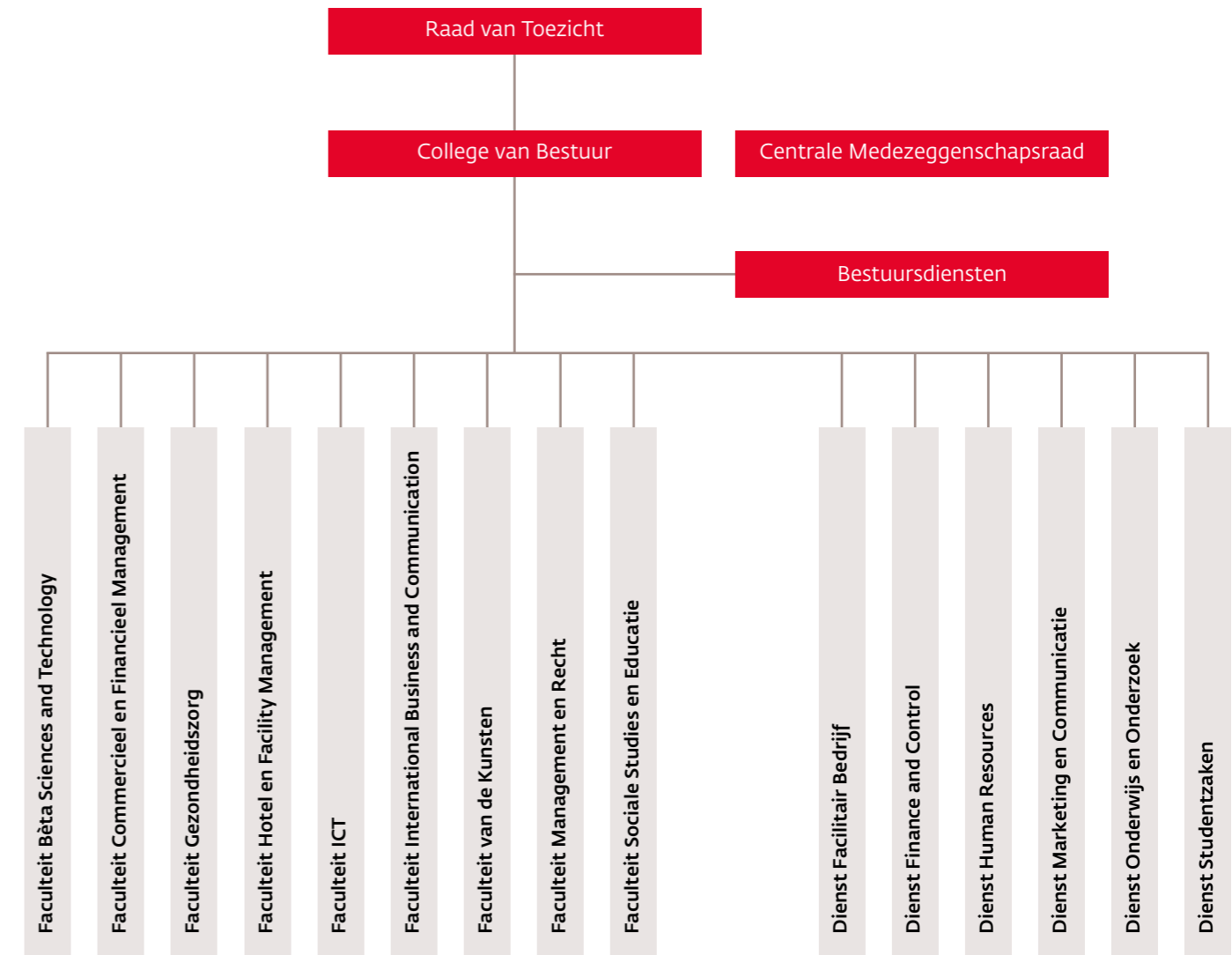
Olaf van Nugteren – lid

Portefeuille

- Verantwoordelijk voor integrale bedrijfsvoering, finance and control, huisvesting, facilitaire zaken en ICT. Bijzondere aandacht voor: faculteit Hotel en Facility Management, faculteit Commercieel en Financieel Management, faculteit Management en Recht, dienst Finance and Control, dienst Facilitair Bedrijf, Business School, Zuyd Professional, programma Huisvesting, programma ICT.

Nevenfuncties

- Voorzitter cao-overleg mbo-sector
- Adviseur Bestuur Stichting Customer Valley.



Bijlage 3

Samenstelling Raad van Toezicht - ultimo 2017

Gerard Mols

Naam	Prof. dr. G.P.M.F. Mols (1951) - voorzitter
Nationaliteit	Nederlandse
Functie	Emeritus hoogleraar strafrecht en strafprocesrecht bij de Faculteit der Rechtsgeleerdheid van de Universiteit Maastricht
Nevenfuncties	<ul style="list-style-type: none"> - Voorzitter Raad van Toezicht Zuyd Hogeschool - Raadsheer-plaatsvervanger bij het Gerechtshof Den Bosch - Visiting professor Universiteit van Yogyakarta in Indonesië - Lid Raad van Toezicht Universiteit van Amsterdam - Raadsheer-plaatsvervanger bij het Gerechtshof Den Haag - Voorzitter examencommissie beroepsopleiding advocatuur, Nederlandse orde van advocaten - Lid van diverse panels onderwijsvisitatie NVAO en Qanu.
Eerste benoeming	1 januari 2013
Lopende termijn	31 december 2020
Herbenoembaar	Neen
Lidmaatschap commissies	<ul style="list-style-type: none"> - Commissie Remuneratie, Selectie en Governance - Commissie Onderwijs en Onderzoek
Aandachtsgebied(en)	<ul style="list-style-type: none"> - Management en Recht - de Nieuwste Pabo

Frank Cörvers

Naam	Prof. dr. F. Cörvers (1966)
Nationaliteit	Nederlandse
Functie	<ul style="list-style-type: none"> - Hoofdonderzoeker Menselijk kapitaal in de regio, Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt (ROA), Universiteit Maastricht, Maastricht - Bijzonder hoogleraar Demografische transitie, menselijk kapitaal en werkgelegenheid, Universiteit Maastricht, ROA-NEIMED, Maastricht/Heerlen - Bijzonder hoogleraar 'Onderwijsarbeidsmarkt', Universiteit van Tilburg/Reflect - CAOP, Tilburg / Den Haag
Nevenfuncties	<ul style="list-style-type: none"> - Lid Raad van Toezicht Zuyd Hogeschool - Fellow bij NETSPAR, Tilburg - Fellow bij Network Social Innovation (NSI), Maastricht - Lid van de Adviescommissie leerlingen- en studentenramingen ('Commissie ALS') van het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, Den Haag - Secretaris Stichting Buurtplatform Wolder, Maastricht - Bestuurslid Stichting Gezond Samenwerken, Den Haag
Eerste benoeming	1 januari 2014
Lopende termijn	31 december 2021
Herbenoembaar	neen
Lidmaatschap commissies	Commissie Onderwijs en Onderzoek
Aandachtsfaculteit(en)	<ul style="list-style-type: none"> - International Business and Communication - Commercieel en Financieel Management

Loet Smeets

Naam	B.L.L.J. Smeets RC (1962)
Nationaliteit	Nederlandse
Functie	Voorzitter Raad van Bestuur Lunet Zorg, Eindhoven
Nevenfuncties	<ul style="list-style-type: none"> - Lid Raad van Toezicht Zuyd Hogeschool - Lid Raad van Toezicht de Zorggroep, Venlo - Lid Raad van Commissarissen MCC Omnes, Sittard - Lid Bestuur Brainport Coöperatie Slimmer Leven 2020, Eindhoven
Eerste benoeming	1 januari 2014
Lopende termijn	31 december 2021
Herbenoembaar	neen
Lidmaatschap commissies	Auditcommissie
Aandachtsgebied(en)	<ul style="list-style-type: none"> - Bèta Sciences and Technology - ICT

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 Maastro Clinic Maastricht - Voorzitter Raad van Commissarissen ZON PTC BV, Maastricht - Bestuurder Stichting Onderzoeksfonds Catharina Ziekenhuis, Eindhoven
Eerste benoeming	1 januari 2016
Lopende termijn	31 december 2019
Herbenoembaar	ja
Lidmaatschap commissie(s)	Auditcommissie
Aandachtsgebied(en)	<ul style="list-style-type: none"> - Sociale Studies - Studentzaken

Marieke Schöningh

Naam	Drs. A.M.H. Schöningh MBA (1963)
Nationaliteit	Nederlandse
Functie	Chief Operating Officer en Member of the Management Committee van SHV Energy, Hoofddorp
Nevenfuncties	<ul style="list-style-type: none"> - Lid Raad van Toezicht Zuyd Hogeschool - Lid Raad van Commissarissen PZEM NV, Middelburg
Eerste benoeming	1 januari 2016
Lopende termijn	31 december 2019
Herbenoembaar	ja
Lidmaatschap commissie(s)	nvt
Aandachtsgebied(en)	<ul style="list-style-type: none"> - Kunsten - Facilitair Bedrijf, Marketing en Communicatie

Jan Harm Zwaveling

Naam	Prof. dr. J.H. Zwaveling (1955), vicevoorzitter
Nationaliteit	Nederlandse
Functie	– Voorzitter Raad van Bestuur Maxima Medisch Centrum, Eindhoven – Hoogleraar Intensive Care Universiteit Maastricht
Nevenfuncties	– Lid Raad van Toezicht Zuyd Hogeschool – Vice-voorzitter Raad van Toezicht Livio, Enschede – Bestuurslid Ronald McDonalhuis
Eerste benoeming	1 januari 2016
Lopende termijn	31 december 2019
Herbenoembaar	ja
Lidmaatschap commissie(s)	Commissie Remuneratie, Selectie en Governance
Aandachtsgebied(en)	Gezondheidszorg

Hans Dijkman

Naam	Drs. J.M. Dijkman (1960)
Nationaliteit	Nederlandse
Functie	Senior Executive HR Global Operations Philips Lighting, Eindhoven
Nevenfuncties	– 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 2021
Herbenoembaar	ja
Lidmaatschap commissie(s)	nvt
Aandachtsgebied(en)	– Hotel en Facility Management – Human Resources

Bijlage 4**Samenstelling Centrale Medezeggenschapsraad – ultimo 2017****Geleding personeel**

Mevrouw Angelique Cappa (voorzitter)
De heer Han van de Staay (penningmeester)
De heer Jan Bertholet
De heer Han Winteraeken
De heer Jof Kraemer (secretaris)
De heer Matthias Deleu
Mevrouw Suze Billmann
Mevrouw Pernelle van Loon
Mevrouw Mieke Faessen

Geleding studenten

De heer Andrew van Horssen
De heer Rob Smeets
De heer Thijs Braks
Mevrouw Gillian Lion
Vacant
Vacant
Vacant
Vacant
Vacant

Bijlage 5**Branchecode goed bestuur hogescholen**

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

Tabel 5.1 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 6

Notitie helderheid in bekostiging

Binnen Zuyd is sinds september 2013 de Commissie Compliance ingesteld. De commissie kent een tweetal kamers, te weten de Kamer Governance en de Kamer Onderwijs. Laatstgenoemde kamer is belast met het toetsen van bestaande praktijken en initiatieven, die te maken hebben met onderwijs in relatie tot bekostiging in de meeste brede zin. De kamer heeft een tweeledige functie. De kamer toetst of bepaalde initiatieven van faculteiten in lijn zijn met de notities helderheid en daarmee samenhangende regelgeving. Daar waar initiatieven als risicovol worden beoordeeld, heeft zij daarnaast formeel een adviserende taak naar het College van Bestuur en faculteiten, zodat de voorstellen de rechtmatigheidstoets kunnen doorstaan en geen afbreuk doen aan de intenties van de opleiding of faculteit.

Zuyd heeft ervoor gekozen om jaarlijks een aantal vragen met betrekking tot de volgende thema's aan de faculteiten 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.

De dienst Finance and 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: bekostiging buitenlandse studenten

- In het kader van een bi-diplomeringsprogramma's van de faculteit International Business and Communication studeren studenten van de partnerinstelling bij Zuyd en Zuyd-studenten bij een partnerinstelling in Frankrijk (Kedge in Marseille) en België (Helmo in Luik). De studenten van de partnerinstellingen worden bij Zuyd als niet-bekostigd ingeschreven.
- De faculteit Gezondheidszorg (opleiding Logopedie) kent een bi-diplomeringsstraject met de Arteveldehogeschool in Gent.
- Het Conservatorium Maastricht is initiatiefnemer van de Europese Opera Academie, een samenwerkingsverband van Europese muziekoledingen. 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.
- De kwaliteit van de programma's is gewaarborgd via overeenkomsten, curriculum-vergelijking en accreditatiestelsel.

Thema 2: uitbesteding

- Bij de faculteit International Business and Communication hebben studenten van de opleiding European Studies 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 derdejaarsstudenten van de opleiding Oriëntaalse Talen en Communicatie in Japan. Afspraken hierover zijn contractueel vastgelegd.
- Bij de faculteit Gezondheidszorg wordt voor stages in ziekenhuizen en eerstelijns praktijken betaald voor de begeleiding van studenten (opleiding Academie voor Verloskunde). Tevens wordt bij de opleiding Master Advanced Nursing Practice voor de

klinische begeleiding door medisch specialisten betaald. De gehanteerde gedragswijze is begrijpelijk vanwege usance binnen het gezondheidszorgonderwijs en landelijke afspraken daarover. Aangezien vanuit de bekostigingssystematiek door 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".

- Binnen de faculteit Hotel Management School Maastricht wordt de workshop Policy uitbesteed. Het betreft 1 dag voor alle studenten.

Thema 3: investeren publieke middelen in private activiteiten

- De faculteit Hotel en Facility Management (opleiding Hoger Hotelonderwijs) maakt melding van een tweetal leerbedrijven ingebed in het reguliere programma, waarbij studenten worden ingezet en waarvoor publieke middelen worden ingezet, namelijk het Teaching Hotel Bethlehem en De Hoeve.
- De faculteit Beta Sciences and Technology is inhoudelijk betrokken bij De Wijk van Morgen, een leerbedrijf in de vorm van een aparte rechtspersoon, voor leerlingen en studenten van vmbo, mbo en hbo. Er is een real-life lab ten behoeve van het reguliere programma gerealiseerd. Zuyd zet publieke middelen in ten behoeve van de activiteiten van de Wijk van Morgen. Een gedeelte van de Wijk van Morgen wordt verhuurd en een deel wordt door Zuyd zelf gebruikt.
- Daarnaast is onder de genoemde faculteit het Centre of Expertise CHILL ondergebracht. Dit CoE is 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.
- Als derde initiatief is in 2016 een Centre of Expertise S-Built (ontstaan uit NEBER-BIHITS) ingericht, dat zich richt op nieuwe producten en systemen met betrekking tot de gebouwde omgeving. Binnen dit programma is naast toegekende subsidie sprake van cofinanciering in de vorm van beschikbare capaciteit. Bij dit initiatief is sprake van een duidelijke inhoudelijke relatie met onderwijs en onderzoek. De samenwerking tussen kennisinstellingen, overheid en bedrijfsleven op het terrein van duurzaamheid in de gebouwde omgeving, ondergebracht in de stichting S-Built, heeft inmiddels vaste voet aan de grond gekregen in de regio. Daarmee zijn de doelstellingen van de stichting S-Built voor een groot deel bereikt en is het in stand houden van een eigen stichting niet langer nodig. Daarom wordt de stichting conform oorspronkelijke looptijd (tot 30 juni 2017) afgewikkeld. De specifieke samenwerking tussen kennisinstellingen, overheid en bedrijfsleven wordt ondergebracht bij Zuyd Hogeschool. De ontwikkelde werkwijze en de opgebouwde samenwerkingsverbanden blijven bestaan.
- De faculteit Gezondheidszorg (opleiding 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.
- Binnen de faculteit ICT is een leerwerkbedrijf ingericht (Centre of Innovation en Services), waarbij studenten in het derde en vierde cursusjaar (minor) werken aan opdrachten uit het bedrijfsleven. Andere inzet dan docenten ten behoeve van begeleiding is niet aan de orde.
- De faculteit ICT participeert in Biss (Business Intelligence & Smart Services). Een samenwerkingsverband tussen Zuyd, Open Universiteit en de Universiteit van Maastricht voor valorisatie. Het Biss werkt nauw samen met het bedrijfsleven, waarbij de financiering voor rekening komt van de participerende kennisinstellingen, de Provincie Limburg en APG. 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.

- h) Bij het Expertisecentrum Innovatieve Zorg en Technologie (EIZT) worden innovatieve concepten ontwikkeld, vaak met raakvlakken op het gebied van technologische oplossingen. EIZT is met ingang van studiejaar 2017-2018 een interfacultaire eenheid binnen Zuyd Hogeschool, waarvan het financiële en inhoudelijke beheer onder regie van de directeur van de faculteit Gezondheidszorg plaatsvindt. Het is gestart met steun van OCW in het kader van de profileringsgelden. Binnen het EIZT participeren, naast de lectoraten, alle opleidingen van de faculteit. De verbinding met het beroepenveld binnen dit kader wordt versterkt door een aantal nieuwe opleidingen. Ten aanzien van een aantal niet bekostigde masteropleidingen wordt de nieuwe instroom gestopt en zal worden gekeken naar een nieuwe opzet waarbij een gemeenschappelijke masteropleiding voor bekostiging in aanmerking wordt gebracht.
- i) Het Preventiecentrum Gezondheid Zuyd is een leerwerkbedrijf waarin studenten van de zorgopleidingen stage kunnen lopen en in het kader van multidisciplinaire zorg activiteiten verrichten zowel intern als extern.
- j) Bij de faculteit Management en Recht is per september 2014 een leerwerkomgeving ingericht, het Zuyd Legal Lab, waar nieuwe vormen van juridische diensten worden ontwikkeld en waar studenten - onder begeleiding van professionals - leren hoe ze die moeten leveren. In de opstartfase worden hiervoor zeer beperkt publieke middelen ingezet.
- k) Bij de Faculteit van de Kunsten (opleiding Conservatorium Maastricht) is een booking agency opgericht. Dit 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.
- l) Zuyd neemt deel in een stichting Media Valley, een platform dat kennis, expertise en capaciteit biedt waarmee innovatieve oplossingen voor mediavraagstukken worden ontwikkeld. Studenten worden hierbij ingezet. Het platform wordt gefinancierd met gemeentelijke en provinciale subsidies met cofinanciering door Media Groep Limburg en Zuyd in de vorm van het ter beschikking stellen van beschikbare capaciteit.
- m) In het kader van het Zuyd Expertise Centrum China worden onderwijs en trainingen verzorgd zowel in China als bij Zuyd. Het gaat hierbij om contractactiviteiten. De onderwijsontwikkeling van ZECC voor trainingen en cursussen zullen ook bijdragen aan innovatie van het onderwijs bij OTC en IB, Gezondheidszorg op het gebied van Chinese Taal en Cultuur en ouderenzorg en daarnaast zullen internationale ervaringen zoals bij ZECC ook bij kunnen dragen aan internationalisering van curricula in Nederland.
- n) 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.
- o) Binnen het praktijkonderwijs bij de faculteit IBC 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. Opzet is om van dit vertaalbureau in de loop van 2018 een leerwerkbedrijf te maken, waarbij meer dan tot nu toe externe opdrachten en vertaalbureaus worden betrokken.

Thema 4: maatwerktrajecten

- a) Een maatwerktraject komt voor binnen de faculteit Gezondheidszorg. In samenwerking met een Duitse partnerinstelling, worden Duitse studenten via een verkort traject opgeleid tot ergotherapeut. Hiervoor wordt een maatwerkprogramma aangeboden. Kosten daarvoor worden in rekening gebracht bij de partnerinstelling, die het collegegeld verrekent met de individuele studenten (uit faserend cohort in 2017-2018).

De afspraken zijn neergelegd in een contract. Met ingang van studiejaar 2017-2018 geldt een nieuw contract (getoetst door Kamer Onderwijs) waarbij Duitse cursisten het cursusgeld zelf voldoen voor een verkort programma. Bij de opleidingen fysiotherapie en logopedie volgen Duitse studenten bij Zuyd een verkort programma. De afspraken met betrekking tot het voortraject in Duitsland, die zijn opgenomen in samenwerkingsafspraken met Duitse partners, behelzen ook de inzet van publieke middelen.

- b) Voorts kent genoemde faculteit een zogenaamde HBO-V T-stroom in de vorm van een duale opleiding waarbij medewerkers van Limburgse ziekenhuizen aanvullend op het reguliere onderwijs binnen de duale opleiding, onderwijs genieten met betrekking tot de opleiding operatieassistent en anesthesiemedewerker. Het aanvullend onderwijs wordt in samenwerking met de ziekenhuizen deels aangeboden in de vorm van contractonderwijs. Inschrijving als reguliere student voor het contractonderwijs is daarom niet aan de orde. Desbetreffend onderwijs staat onder toezicht van het College Ziekenhuisopleidingen. Studenten ontvangen hiervoor een separaat certificaat (niet zijnde een getuigschrift in de zin van de WHW).
- c) De faculteit Gezondheidszorg verzorgt op contractbasis onderwijs voor het werkveld. Het betreft hier eveneens contractactiviteiten sec, waarvan minimaal de integrale kostprijs in rekening wordt gebracht.

Thema 5: 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) In april 2017 is het EVC-centrum van Zuyd opnieuw geaccrediteerd. Kandidaten kunnen bij dit 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 faculteiten maken er melding van dat vrijstellingen door de examencommissie worden verleend in overeenstemming met de OER.
- d) Bij de Faculteit van de Kunsten geldt daarbij dat bij enkele opleidingen vrijstellingen worden verleend voor een groot aantal EC's. In het bijzonder worden bij de docenten-opleidingen vrijstellingen verleend aan studenten die reeds eerder een aanverwante hbo-opleiding hebben gevolgd. Deze studenten volgen dan een zogeheten een- of tweejarige studietraject.

Thema 6: 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 7: 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 8: studenten volgen modules van opleidingen

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 (zie onder 2).

Bijlage 7**Onderwijs- en onderzoekportfolio****Tabel 7.1 Onderwijsportfolio ultimo 2017**

Faculteit/opleiding	Onderwijssoort
Beta Sciences & Techniek	
Applied Sciences	Bachelor
Built Environment	Bachelor
Engineering	Bachelor
Commercieel & Financieel Management	
Accountancy	Bachelor
Bedrijfseconomie	Bachelor
Commercieel Management	Bachelor en Associate degree
Gezondheidszorg	
Advanced Nursing Practice	Master
Arts Therapies	Master
Mens en Techniek	Bachelor
Zorg en Technologie	Associate degree
Care & Technology	Master
Creatieve therapie	Bachelor
Ergotherapie	Bachelor
Fysiotherapie	Bachelor
Innovation in complex care	Master
Logopedie	Bachelor
Verloskunde	Bachelor
Verpleegkunde	Bachelor
Hotel- & Facility Management	
Facility and Real Estate Management	Master
Facility Management	Bachelor en Associate degree
Hotel Management	Bachelor
ICT	
HBO-ICT	Bachelor
ICT	Associate degree
International Business & Communication	
European Studies	Bachelor
International Business	Bachelor
Oriëntaals Talen en Communicatie	Bachelor
Vertaalacademie	Bachelor

Kunsten

Autonome Beeldende Kunst	Bachelor
Communication and Multimedia Design	Bachelor
Docent beeldende kunst en vormgeving	Bachelor
Docent muziek	Bachelor
Theater	Bachelor en Master
Docent theater	Bachelor
Fine Arts & Design	Master
I-arts	Bachelor
Interieurarchitectuur	Master
Architectuur	Master
Music	Master
Muziek	Bachelor
Vormgeving	Bachelor

Management & Recht

Hogere Juridische Opleiding	Bachelor
People & Business Management	Bachelor
Personal Leadership in Innovation and Change	Master

Sociale Studies & Educatie

Social Work	Bachelor
Leraar Basisonderwijs	Bachelor

Tabel 7.2 Onderzoeksportfolio ultimo 2017

Faculteit	Lectoraat
Gezondheidszorg	Autonomie en Participatie van Chronisch Zieken Integrative Patient Centred Health Care * Kennisonwikkeling Vaktherapieën Inclusie van Mensen met een Verstandelijke Beperking * Midwifery Science Ondersteunende Technologie in de Zorg Voeding, Leefstijl en Bewegen Wijkgerichte Zorg Zorg op Afstand
Kunsten	Autonomie en Openbaarheid in de Kunsten Technology Driven Art Datavisualisatie *
Bèta Sciences and Technology	Material Sciences Nanostructured Materials * Smart Devices Smart Urban Redesign Zonne-energie in de Gebouwde Omgeving *
Hotel- en Facility Management	Gastronomy Facility Management
Commercieel en Financieel Management	Innovatief Ondernemen Optimaliseren Kennisintensieve Bedrijfsprocessen
International Business and Communication	International Relationship Management International Trade Management
Management en Recht	Preventive Law (voorheen Recht in Europa, Recht in de Euregio) Employability
Sociale Studies en Educatie	Sociale Integratie, CESRT Demografische Transitie * Informele Zorg * Opleiden in de School
ICT	Data Intelligence
Centraal	Professionalisering van het Onderwijs Professioneel Beoordelen Technologie-Ondersteund Leren

*speciaal aandachtsgebied binnen lectoraat

Bijlage 8

Inzet studievoorschotmiddelen

Overzicht inzet studievoorschotmiddelen 2016-2017

Project	Financieel Begroot	Uitgegeven
1. Projecten gericht op studeerbaarheid en doceerbaarheid		
- Programma Basismodel		
- Dienst: O&O	€ 500,000.00	€ 183,000.00
2. Verbeter- en ontwikkelprojecten		
- Project into the future FIBC 2.0 Faculteit: IBC	€ 350,000.00	€ 350,000.00
- Vervolg innovatie en didactiek curriculum 3.0 CMFM Faculteit: CMFM	€ 170,000.00	€ 170,000.00
- Verbetertraject Opleiding Oriëntaalse talen en communicatie Faculteit: IBC	€ 200,000.00	€ 200,000.00
3. Facultaire ondersteuning bij de vernieuwing van hun curricula		
- Modularisering bacheloropleidingen en versterking masteropleidingen kunstonderwijs Maastricht Faculteit: Kunsten	€ 100,000.00	€ 75,000.00
- Ondernemendheid, Blended Learning 2020, Samenwerken & profileren Faculteit: Gezondheidszorg	€ 100,000.00	€ 100,000.00
- Zuyd lectoraat Employability blended learning, Gezondheidsrecht en ethiek, Recht en digitalisering Faculteit: Management en Recht	€ 100,000.00	€ 66,000.00
- Onderwijsinnovatie faculteit Bèta Sciences and Technology Faculteit: Beta	€ 100,000.00	€ 100,000.00
- Onderwijsontwikkeling en -kwaliteit Faculteit: ICT	€ 100,000.00	€ 100,000.00
- Toetsing getoetst, Talen HMSM, Associate degree FM Faculteit: Hotel en Facility Management	€ 100,000.00	€ 100,000.00
- Honeursprogram, Social@warehouse, MBO-HBO, Fit Faculteit: Social Work	€ 100,000.00	€ 100,000.00
4. Centrale projecten		
- Video@Zuyd Dienst: Facilitair Bedrijf	€ 150,000.00	€ 150,000.00
- DLO (ICT) Dienst: O&O	€ 140,000.00	€ 112,000.00
- BKE-SKE Dienst: O&O	€ 122,500.00	€ 110,000.00
- Zuyd Living Lab Dienst: Studentzaken	€ 134,000.00	€ 122,000.00
- Studeren met een functiebeperking Dienst: Studentzaken	€ 100,000.00	€ 81,000.00
5. Langjarige projecten waarvoor gelden zijn toegekend eerdere studie jaren		
- Studievertragers HJO tgv heraccreditatie Faculteit: Management en Recht	€ 29,000.00	€ 29,000.00

- E-learning FM Faculteit: Hotel en Facility Management	€ 81,000.00	€ 81,000.00
- Leren van curriculumontwikkeling Lectoraat Professionalisering	€ 30,000.00	€ 6,100.00
- Werkplekleren Faculteit Gezondheidszorg	€ 40,000.00	€ 40,000.00
- Zuyd Kwaliteit Faculteit: Kunsten	€ 120,000.00	€ 120,000.00
6. Project gericht op de inrichting en organisatie van onderwijskundige ondersteuning		
- ZOEC Zuydbrede Lectoraten	€ 200,000.00	€ 107,000.00
TOTAAL	€ 3,066,500.00	€ 2,502,100.00

Overzicht inzet studievoorschotmiddelen 2017-2018

Project	Financieel Begroot	Realisatie P1	Prognose
A. Programma Succesvol Studeren			
centraal	€ 750,000.00	€ 77,000.00	€ 500,000.00
B. Platform docentenprofessionalisering inclusief uitvoerings-middelen			
Dienst HR	€ 250,000.00	€ 30,000.00	€ 250,000.00
C. Programma DLO			
1. plateau 2			
2. plateau 3			
Programmamanager: Dienst O&O	€ 600,000.00	€ 67,000.00	€ 600,000.00
Invoering van			
- Video@zuyd Dienst facilitair bedrijf	€ 221,000	€ 206,000.00	€ 221,000.00
- Zuyd Living Lab Projectleider: Dienst Studentzaken	€ 109,000	€ 23,000.00	€ 109,000.00
- 3D printen faculteit Bèta Sciences And Technology	€ 100,000	€ 100,000.00	€ 100,000.00
- Onderwijsinnovatie faculteit Bèta Sciences and Technology Faculteit beta	€ 288,000	€ 288,000.00	€ 288,000.00
- Legal Lab Faculteit Management en Recht	€ 18,000	€ 18,000.00	€ 18,000.00
- Strategie PBM Projectleider: Faculteit Management en recht	€ 40,000	€ 40,000.00	€ 40,000.00
- Young Professionals Overseas Dienst Studentzaken	€ 105,000	€ 19,000.00	€ 90,000.00
E. Programma Internationalisering (eigenstandig programma, onderstaand project maakt deel uit van onderwijskwaliteit 2017-2018)			

Bijlage 9

Jaarrekening 2017

31 mei 2018



Inhoud

Grondslagen voor de opstelling van de geconsolideerde jaarrekening

Geconsolideerde balans per 31 december 2017

Geconsolideerde staat van baten en lasten 2017

Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2017

Toelichting op de geconsolideerde balans

Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten

Enkelvoudige balans per 31 december 2017 van Stichting Zuyd Hogeschool

Enkelvoudige staat van baten en lasten 2017 van Stichting Zuyd Hogeschool

Enkelvoudig kasstroomoverzicht over 2017 van Stichting Zuyd Hogeschool

Grondslagen enkelvoudig van Stichting Zuyd Hogeschool

Toelichting op de enkelvoudige balans van Stichting Zuyd Hogeschool

Toelichting op de enkelvoudige staat van baten lasten van Stichting Zuyd Hogeschool

Overige gegevens

Toelichtingen Ministerie OCW

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Grondslagen voor de opstelling van de geconsolideerde jaarrekening

Algemeen

Zuyd Hogeschool is een toonaangevende hogeschool voor jongeren en volwassenen in de Brightlandsregio. Ons onderwijsaanbod bestaat uit 33 bacheloropleidingen, 11 masteropleidingen en 4 Associate degrees. Voor Zuyd staat de missie 'professionals ontwikkelen zich met Zuyd' 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

Met toepassing van de regelgeving zijn de cijfers van B.V. Hogeschool Zuyd Contracting, B.V. Hogeschool Zuyd Detacheringen en De Wijk van Morgen B.V. in de consolidatie opgenomen. Alle voornoemde entiteiten zijn 100% deelnemingen van Stichting Zuyd Hogeschool. Intercompany-transacties, intercompany-winsten en onderlinge vorderingen en schulden tussen groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen worden geëlimineerd.

Stelselwijzigingen

Er hebben zich het afgelopen jaar geen stelselwijzigingen voorgedaan.

Schattingswijzigingen

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, is het nodig dat de leiding van de instelling over verschillende zaken zich een oordeel vormt, en dat de leiding 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.

In 2017 heeft zich een schattingswijziging op de voorziening WS voorgedaan.

Tot en met 2016 is de voorziening bepaald op basis van de daadwerkelijke instroom. Vanaf 2017 is ook rekening gehouden met de verwachte instroom in de komende 5 jaren op basis van de gerealiseerde instroom van de afgelopen 3 jaren (2015 tot en met 2017). Deze schattingswijziging is als zodanig per ultimo 2017 verwerkt. De financiële impact door extra dotatie aan deze voorziening bedraagt K€ 1.064.

Presentatiewijzigingen collegegelden

Balanspost	31-12-2016	31-12-2016 is	31-12-2017	31-12-2017 is
	wás		wás	
Studenten/overige	2.489.898	2.306	2.309.000	739
Vooruitontvangen collegegelden	8.351.862	8.168	9.085.000	8.850

Dit betreft de post voor zowel studentdebiteuren als klantdebiteuren. Alleen de vooruitgefactureerde studentdebiteuren zijn gesaldeerd.

Begrote bedragen

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

Verbonden partijen

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

Kasstroomezicht

Het kasstroomezicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

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 zij 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. De afschrijvingen worden berekend volgens de lineaire methode op basis van de verwachte economische levensduur. Op terreinen wordt niet afgeschreven.

Er wordt rekening gehouden met de bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht. Voor een uiteenzetting ten einde vast te kunnen stellen of voor een materieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering wordt verwezen naar de paragraaf bijzondere waardeverminderingen.

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.

Bijzondere waardeverminderingen

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 waardeverminderingverlies 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. Door de instelling wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. 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, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroombegenerende eenheid waartoe het actief behoort. 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.

Deelnemingen

Deelnemingen in groepsmaatschappijen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd op nettovermogenswaarde. De nettovermogenswaarde wordt berekend op basis van de grondslagen van stichting Zuyd Hogeschool. Wanneer de vennootschap geheel of ten dele instaat voor schulden van de desbetreffende deelneming, respectievelijk de feitelijke verplichting heeft de deelneming (voor haar aandeel) tot betaling van haar schulden in staat te stellen wordt een voorziening gevormd voorzover de negatieve waarde van de deelneming de netto-investering overstijgt.

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.

Voorraden

De overige voorraden zijn gewaardeerd tegen de verkrijgingprijs onder toepassing van de FIFO-methode (First In, First Out) of lagere opbrengstwaarde. Bij de waardering wordt rekening gehouden met de eventueel op balansdatum opgetreden waardeverminderingen. De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs onder aftrek van direct toerekenbare verkoopkosten. Bij de bepaling van de opbrengstwaarde wordt rekening gehouden met de incurantheid van de voorraden.

Vorderingen

Debiteuren en overige vorderingen zijn opgenomen tegen reële waarde van de tegenwaarde, onder aftrek van voorzieningen wegens het risico van oninbaarheid. Deze voorzieningen worden statisch bepaald.

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 en private bestemmingsreserve. De bestemmingsreserve is een reserve met een beperktere bestedingsmogelijkheid, waarbij de beperking door het bestuur is aangebracht.

Voorzieningen

Een voorziening wordt in de balans opgenomen wanneer er sprake is van:

- een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting die het gevolg is van een gebeurtenis in het verleden; en
- waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt; en
- het waarschijnlijk is dat voor afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is.

Een voorziening wordt gewaardeerd tegen de beste schatting voor afwikkeling.

Personele voorzieningen zijn getroffen voortkomende uit verplichtingen in verband met zogenaamde non-activiteitenregelingen

CAO-regelingen, de hogeschool Fit-regeling en de Werkijdverkorting Senioren (WS).

De voorzieningen behoudens de voorziening WS worden gewaardeerd tegen netto contante waarde, bij de bepaling van de ncw is een rekenrente van 0,75 procent toegepast op basis van Nederlandse staatsobligaties, rekening houdend met een percentage voor generieke salarisverhogingen.

De voorziening WS wordt bepaald op basis van de verwachte instroom.

Langlopende schulden

Opgenomen rentedragende leningen en schulden worden gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

Bepaling van het resultaat

Rijksbijdragen

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

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 gereede 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.

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.

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.

Geconsolideerde balans per 31 december 2017

(na resultaatbestemming)

x K€	31 december 2017	31 december 2016
Vaste activa		
1.1 Materiële vaste activa	87.716	91.524
1.2 Financiële vaste activa	531	558
	88.247	92.082
Vlottende activa		
1.3 Voorraden	10	6
1.4 Vorderingen	4.910	5.300
1.5 Liquide middelen	33.460	33.535
	38.380	38.841
	126.627	130.923

	31 december 2017	31 december 2016
2.1 Groepsvermogen	47.580	50.859
2.2 Voorzieningen	8.326	5.720
2.3 Langlopende schulden	34.000	36.000
2.4 Kortlopende schulden	36.721	38.344
	126.627	130.923

Geconsolideerde staat van baten en lasten 2017

x K€	Realisatie 2017	Begroting 2017	Realisatie 2016
3 Baten			
3.1 Rijksbijdragen	114.422	112.467	113.412
3.2 Collegegelden	27.899	27.746	27.050
3.3 Baten werk i.o.v. derden	8.033	8.869	6.419
3.4 Overige baten	7.082	7.701	7.839
	157.436	156.783	154.720
4 Lasten			
4.1 Personeelslasten	127.592	124.461	124.136
4.2 Afschrijvingen	5.794	5.777	4.849
4.3 Huisvestingslasten	8.216	8.691	8.373
4.4 Overige lasten	17.573	19.436	22.730
	159.175	158.365	160.088
Saldo baten en lasten	1.739-	1.582-	5.368-
5 Financiële baten en lasten			
Financiële baten	7	-	7
Financiële lasten	1.546	1.542	1.624
	1.539-	1.542-	1.617-
6 Resultaat deelnemingen	-	-	-
7 Buitengewoon resultaat	-	-	-
Netto-resultaat	3.278-	3.124-	6.985-

Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2017

x K€	31 december 2017	31 december 2016
Uit operationele activiteiten		
Saldo baten en lasten	1.739-	5.370-
	1.739-	5.370-
Aanpassingen voor:		
Afschrijvingen	5.794	4.849
Mutaties voorzieningen	2.606	325
	8.400	5.174
Veranderingen in vlottende middelen:		
Voorraden	4-	2-
Vorderingen	390	2.875
Schulden	1.623-	4.456-
	1.237-	1.583-
Uit bedrijfsoperaties		
Ontvangen interest	7	7
Betaalde interest	1.546-	1.624-
	1.539-	1.617-
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	3.885	3.397-
Uit investeringsactiviteiten		
Investeringsactiviteiten		
Investeringen in materiële vaste activa	1.987-	11.012-
Desinvesteringen in materiële vaste activa	-	7.830
Financiële vaste activa	27	1-
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	1.960-	3.183-
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Aflossing langlopende schulden	2.000-	2.000-
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	2.000-	2.000-
Mutatie liquide middelen	75-	8.581-
Beginstand liquide middelen	33.535	42.116
Mutatie liquide middelen	75-	8.581-
Eindstand liquide middelen	33.460	33.535

Toelichting op de geconsolideerde balans

1.1 Materiële vaste activa x K€	Gebouwen en terreinen	Inventaris en apparatuur	Totaal Materiële vaste activa
Aanschafprijs	151.333	60.440	211.773
Afschrijving cumulatief 1-1-2017	69.495	50.754	120.249
Boekwaarde 1-1-2017	81.838	9.686	91.524
Investeringen	898	1.089	1.987
Desinvesteringen	-	-	-
Afschrijvingen	3.956-	1.838-	5.794-
Vrijval afschrijving op desinvestering	-	-	-
Mutaties 2017	3.058-	749-	3.807-
Aanschafprijs 31-12-2017	152.231	61.529	213.760
Afschrijving cumulatief 31-12-2017	73.451	52.592	126.043
	78.780	8.936	87.716

Investeringen per rubriek x K€	Investeringen 31 december 2017
Gebouwen en terreinen	
Huisvesting	704
Kunstcampus	194
	898
Inventaris en apparatuur	
ICT & AV middelen	252
Meubilair	218
Overig / apparatuur	619
	1.089
Totaal investeringen	1.987

De gehanteerde afschrijvingspercentages zijn als volgt:

- Gebouwen	2,50% - 6,67%
- Inventarissen	5,00% - 25,00%

Onderstaand wordt weergegeven de WOZ- en verzekerde waarde van gebouwen en terreinen:

De WOZ waarde is per 31-12-2017 €89.931K, deze was per 31.12.2016 €82.167K.

De verzekerde waarde is per 31-12-2017 €225.578K. De Ligne wordt verzekerd door de Vereniging van Eigenaren.

1.2 Financiële vaste activa x K€	Boekwaarde 31 december 2016	Mutaties +/-	Mutaties -/-	Boekwaarde 31 december 2017
Overige vorderingen	21	-	-	21
Deelnemingen	2	-	-	2
Vooruitbetaalde huurrechten	535		27	508
	558	-	27	531

*Vooruitbetaalde huurrechten betreft vooruitbetaalde huur voor de twee filmzalen van de Ligne te Sittard tot en met 2035

1.3 Voorraden x K€	31 december 2017	31 december 2016
Gereed product De Wijk van Morgen	-	-
Voorraden HSZuyd	10	6
	10	6

1.4 Vorderingen x K€	31 december 2017	31 december 2016
Debiteuren		
Studenten / overige	739	2.306
Vorderingen i.o.v. derden	1.964	1.627
	2.703	3.933
Af: voorziening wegens oninbaarheid		
Beginsaldo	167	249
afgeboekt	99	123
toevoeging	63	41
Eindsaldo per balansdatum	131	167
Overlopende activa		
Vooruit betaalde kosten	1.449	654
Te ontvangen	558	639
Salarissen	328	237
BTW	-	4
Overige	3	-
	2.338	1.534
	4.910	5.300

1.5 Liquide middelen x K€	31 december 2017	31 december 2016
Banken	33.441	33.516
Kasmiddelen	19	19
	33.460	33.535

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van Zuyd Hogeschool.

2.1 Groepsvermogen x K€	Stand per 31 december 2016	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31 december 2017
Algemene reserve	49.345	2.709		46.635
Bestemmingsreserve publiek	-			
Bestemmingsreserve privaat	1.514	569		945
	50.859	3.278	-	47.580

De bestemmingsreserves kunnen als volgt worden gespecificeerd:				
x K€	31 december 2016	Dotaties	Onttrekkingen	31 december 2017
Algemene reserve	49.345	-	2.709	46.635
Bestemmingsreserve publiek				
	-	-	-	-
	-	-	-	-
Bestemmingsreserve privaat				
<i>(Deze betreft het eigen vermogen van de groepsmaatschappijen.)</i>				
- B.V. Hogeschool Zuyd Contracting	770	-	28	742
- B.V. Hogeschool Zuyd Detachering	45	-	17	62
- B.V. De Wijk van Morgen	787	-	524	263
- B.V. CHILL	2	-	-	2
	1.514	-	569	945
	50.859	-	3.278	47.580

2.2 Voorzieningen x K€	Saldo 31 december 2016	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Saldo 31 december 2017
Personele voorzieningen					
BWOO BWW	1.325	714	587	85	1.367
WIA WGA	1.325	515	227	251	1.362
WS	736	1.786	272	40	2.210
Fit	44	-	7	37	-
Jubileum uitkering	2.112	64	132	31	2.013
Voorziening ZW	-	1.219	-	-	1.219
Voorziening ZW (tijdelijk dienstverband)	109	65	86	37	51
Overige personele voorzieningen	70	34	-	-	104
	5.720	4.397	1.311	481	8.326
	5.720	4.397	1.311	481	8.326

Uitsplitsing personele voorzieningen x K€	Deel < 1 jaar	Deel > 1 jaar
Voorziening BWOO	493	874
Voorziening WGA	462	900
Voorziening WS	319	1.891
Voorziening FIT	-	-
Voorziening Jubileum uitkeringen	131	1.882
Voorziening ZW (tijdelijk dienstverband)	51	-
Voorziening ZW	1.219	-
Overige personele voorzieningen	-	104
Stand per 31 december 2017	2.675	5.651

Voorziening BWO

Voorziening BWO 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-risicodragers 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.

Voorziening WIA/ WGA

Zuyd Hogeschool is eigen-risicodragers voor de WAO. De uitkeringen gedurende de eerste vijf jaren van de arbeidsongeschiktheid komen hierdoor voor rekening van Zuyd.

Zuyd Hogeschool is tevens eigen-risicodragers voor de WIA, hetgeen tot gevolg heeft dat Zuyd het risico voor de lasten van de WGA-uitkeringen gedurende 10 jaar zelf draagt.

Voorziening WS

Deze voorziening is gevormd ten behoeve van toekomstige uitbetalingen in verband met werktijdvermindering van senioren. Tot en met 2016 is de voorziening bepaald op basis van de daadwerkelijke instroom. Vanaf 2017 is ook rekening gehouden met de verwachte instroom in de komende 5 jaren op basis van de gerealiseerde instroom van de afgelopen 3 jaren (2015 tot en met 2017). Deze schattingswijziging is als zodanig per ultimo 2017 verwerkt.

Voorziening langdurig zieken (ZW)

Deze voorziening is gevormd voor vaste medewerkers die per 31 december 2017 langer dan 12 maanden ziek zijn.

Bij de berekening van de populatieomvang is uitgegaan van het werkelijk aantal langdurig zieken en het gemiddelde verzuimpercentage (89,27%). Dit aantal is vermenigvuldigd met de gemiddelde benoemingsomvang (0,75fte). De loondoorbetalingsverplichting per medewerker (=GPL) is vermenigvuldigd met 0,7 aangezien langdurig zieken in het tweede jaar recht hebben op een loondoorbetaling van 70%.

Voorziening ZW-flex

Zuyd Hogeschool is eigen risicodragers voor de ZW 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 FIT

Wettelijk is het niet meer mogelijk om nieuwe deelnemers in te schrijven op deze regeling.

Voorziening Jubileum uitkering

Deze voorziening is gevormd ten behoeve van toekomstige uitbetalingen in verband met 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.

2.3 Langlopende schulden x K€	Stand per 31 december 2016	Aangegane Leningen	Aflossingen/ vrijval	Stand per 31 december 2017
Lening Ministerie van Financiën	36.000	-	2.000	34.000
	36.000	-	2.000	34.000

- De lening Ministerie van Financiën loopt in zijn geheel langer dan 5 jaar.

Lening Ministerie van Financiën

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

De lening is uitsluitend aangegaan ter financiering van gebouwen. 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 M€ 0,5.

2.4 Kortlopende schulden x K€	31 december 2017	31 december 2016
Te besteden werk in opdracht van derden		
Subsidie projecten	1.847	2.107
Bestemd voor project partners	1.129	1.115
Contractactiviteiten	1.072	1.254
Overige activiteiten	437	841
	4.485	4.317
Overige kortlopende schulden		
Kortlopend deel langlopende schulden	2.000	2.000
Crediteuren	3.062	4.145
BTW	3	-
Schulden aan deelnemingen	-	-
Belastingen en premies soc. Verzekeringen	5.099	5.724
Schulden terzake pensioenen	1.359	1.213
DAM / HOP	2.443	2.839
Overig kortlopend	412	453
	14.378	16.374
Overlopende passiva		
Vooruitontvangen rijksbijdragen	1.316	1.569
Vooruitontvangen collegegelden	8.850	8.168
Vooruitontvangen bedragen	138	148
Vakantiegeld / eindejaarsuitkering	3.232	3.227
Verlofrechten	3.800	2.998
Overige overlopende passiva	522	543
	17.858	16.653
	36.721	38.344

- De stijging van verlofrechten wordt veroorzaakt door de toename van opgespaarde DI-uren in 2017.

Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

- Bankgaranties zijn afgegeven ten gunste van:

- Twinport III BV parkeergarage Eyckholt; 60 duizend euro.

- Zuyd Hogeschool vormt samen met de B.V. Zuyd Hogeschool Contracting en B.V. Zuyd Hogeschool Detacheringen een fiscale eenheid voor de omzetbelasting, en is uit dien hoofde aansprakelijk voor de schulden van de fiscale eenheid.

- 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 M€ 4,7 en langer dan 1 jaar M€ 6,0.

- Daarnaast zijn er nog een drietal leasecontracten afgesloten, dit betreft operational lease. De totale leaseverplichting hiervan bedraagt ultimo 2017 K€ 71.

- Stichting Zuyd Hogeschool heeft schriftelijk verklaard het komende jaar voldoende financiële steun te verstrekken zodat de Wijk van Morgen B.V.

aan haar verplichtingen kan blijven voldoen.

- De bedrijfsterreinen van De Wijk van Morgen B.V. zijn tot het jaar 2040 in erfpacht verkregen voor een jaarlijks bedrag van K€30.

- Zuyd heeft een toezegging aan Confucius gedaan voor de inzet van directie en ondersteuning van K€87.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum geweest die in deze jaarrekening opgenomen of verwerkt hadden moeten worden.

Overzicht verbonden partijen

B.V. Hogeschool Zuyd Contracting gevestigd te Heerlen. De B.V. verzorgt commerciële activiteiten. Het eigen vermogen per 31 december 2017 bedraagt K€ 742. Het resultaat na belasting bedraagt negatief K€ 28. De jaarcijfers van contracting zijn geconsolideerd met de Stichting Zuyd Hogeschool, het betreft een 100%-deelneming.

B.V. Hogeschool Zuyd Detacheringen gevestigd te Heerlen. De B.V. verzorgt het uitzenden van personeel. Het eigen vermogen per 31 december 2017 bedraagt negatief K€ 62. Het resultaat na belasting is negatief K€ 17. De jaarcijfers zijn geconsolideerd met de Stichting Zuyd Hogeschool. Het betreft een 100%-deelneming.

De Wijk van Morgen B.V. is in 2009 opgericht, met als doel het stichten en faciliteren van woningen voor onderwijsdoeleinden. Het eigen vermogen per 31 december 2017 bedraagt na omzetting lening O/G in agioreserve positief K€ 263. De jaarcijfers zijn geconsolideerd met de Stichting Zuyd Hogeschool. Het resultaat bedraagt negatief K€ 524. Het betreft een 100% deelname.

B.V. Chemelot Innovation and Learning Labs (CHILL) is in november 2012 opgericht, met als doel het exploiteren van een zich binnen het sleutelgebied Chemie bevindend centrum voor kennismanagement, kennis disseminatie en kennis valorisatie. Het betreft een 12,5% deelname die tegen kostprijs is gewaardeerd.

Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten

3.1 Rijksbijdragen x K€	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2017	2017	2016
Rijksbijdragen OCW	114.052	112.076	112.859
Geoormerkte subsidies OCW	370	391	529
Niet-geoormerkte subsidies OCW	-	-	24
Overige overheidsbijdragen	-	-	-
	114.422	112.467	113.412

3.2 Collegegelden x K€	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2017	2017	2016
Collegegelden	27.899	27.746	27.050
	27.899	27.746	27.050

3.3 Baten i.o.v. derden x K€	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2017	2017	2016
Subsidies projectgelden	5.332	5.882	3.826
Contractactiviteiten	2.701	2.987	2.593
	8.033	8.869	6.419

3.4 Overige baten x K€	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2017	2017	2016
Detachering personeel	954	1.012	1.100
Studentbijdragen	941	974	1.011
Verhuur	1.510	1.361	1.689
Sponsoring	6	3	7
Overige	3.671	4.351	4.032
	7.082	7.701	7.839

4.1 Personeelslasten x K€	Realisatie 2017	Begroting 2017	Realisatie 2016
Lonen en salarissen	87.679	109.666	88.849
Sociale lasten	10.301	-	10.400
Pensioenlasten	12.482	-	10.621
Overige personele lasten	2.081	102	472
Af: Ontvangen uitkeringen	559	274	577
	111.984	109.494	109.765
Dotatie personele voorzieningen	4.397	1.586	1.542
Af: Vrijval personele voorzieningen	481	-	148
	3.926	1.586	1.394
Activiteiten personeel	414	275	304
Reis- en verblijfskosten	1.633	1.517	1.923
Bijscholing	1.006	2.227	1.549
Declaranten, extern personeel (PNIL)	8.620	9.362	9.203
	11.682	13.381	12.978
	127.592	124.461	124.136

Gem. aantal fte's in het verslagjaar	FTE's 2017	FTE's 2016
Onderwijspersoneel	915	930
Beheerspersoneel	484	485
	1.399	1.415

4.2 Afschrijvingen x K€	Realisatie 2017	Begroting 2017	Realisatie 2016
Afschrijving gebouwen	3.956	4.068	3.431
Afschrijving inventaris	1.838	1.709	1.418
	5.794	5.777	4.849

4.3 Huisvestingslasten x K€	Realisatie 2017	Begroting 2017	Realisatie 2016
Huur	1.698	1.254	1.265
Regulier onderhoud	12	642	278
Groot onderhoud	1.757	2.205	2.157
Energie en water	1.599	1.369	1.572
Verzekering gebouwen	126	153	140
Beveiliging	463	461	583
Heffingen	725	497	381
Schoonmaak	1.836	2.110	1.997
	8.216	8.691	8.373

4.4 Overige lasten x K€	Realisatie 2017	Begroting 2017	Realisatie 2016
Administratie en beheerslasten			
Beheer algemeen	192	306	239
Communicatie	4.104	3.562	3.590
Repro- drukwerk	467	125	646
	4.763	3.993	4.475
Inventaris, apparatuur en leermiddelen			
Aanschaf inventaris	703	1.597	1.612
Lesmaterialen/ leermiddelen	682	948	782
Studenten	1.163	1.318	1.152
	2.548	3.863	3.545
Overige			
Advieskosten	3.905	4.238	7.055
Accountantskosten	174	103	127
Boeken, multi media, tijdschriften	514	762	671
Verzekeringen	624	448	499
Mutatie voorziening dubieuze debiteuren	14	-	7-
Adverteren, beursstands e.d.	195	586	296
Representatie, vergaderkosten, donaties	2.617	2.951	3.420
Onderhoud inventaris	516	575	774
Overige lasten	1.703	1.917	1.875
	10.262	11.580	14.710
	17.573	19.436	22.730

Honorarium accountant	Realisatie 2017	Realisatie 2016
Jaarrekening	99	94
Project controles	23	10
Belasting advies/ overig advies	52	24
	174	127

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

5 Financiële baten en lasten x K€	Realisatie 2017	Begroting 2017	Realisatie 2016
Financiële baten			
Rentebaten	7	-	7
	7	-	7
Financiële lasten			
Rentelasten	1.546	1.542	1.624
	1.546	1.542	1.624
	1.539-	1.542-	1.617-
Deelnemingen			
Resultaat deelnemingen	-	-	-
	-	-	-

Enkelvoudige balans per 31 december 2017

(na resultaatbestemming)

x K€	31 december 2017	31 december 2016
Vaste activa		
1.1 Materiële vaste activa	86.364	90.083
1.2 Financiële vaste activa	1.475	2.071
	87.839	92.154
Vlottende activa		
1.3 Voorraden	10	6
1.4 Vorderingen	6.164	6.232
1.5 Liquide middelen	33.139	32.450
	39.313	38.688
	127.152	130.842

	31 december 2017	31 december 2016
2.1 Groepsvermogen	47.580	50.859
2.2 Voorzieningen	8.326	5.720
2.3 Langlopende schulden	34.000	36.000
2.4 Kortlopende schulden	37.246	38.263
	-	-
	127.152	130.842

Enkelvoudige staat van baten en lasten 2017

x K€	Realisatie 2017	Begroting 2017	Realisatie 2016
3 Baten			
3.1 Rijksbijdragen	114.422	112.467	113.412
3.2 Collegegelden	27.899	27.746	27.050
3.3 Baten werk i.o.v. derden	8.030	8.869	6.419
3.4 Overige baten	6.774	7.701	7.256
	157.125	156.783	154.137
4 Lasten			
4.1 Personeelslasten	127.053	124.461	124.122
4.2 Afschrijvingen	5.705	5.777	4.757
4.3 Huisvestingslasten	8.014	8.691	8.306
4.4 Overige lasten	17.523	19.436	22.048
	158.295	158.365	159.233
Saldo baten en lasten	1.170-	1.582-	5.096-
5 Financiële baten en lasten			
Financiële baten	7	-	7
Financiële lasten	1.546	1.542	1.624
	1.539-	1.542-	1.617-
6 Resultaat deelnemingen	569-	-	272-
7 Buitengewoon resultaat	-	-	-
Netto-resultaat	3.278-	3.124-	6.985-

Enkelvoudig kasstroomoverzicht over 2017

x K€	31 december 2017	31 december 2016
Uit operationele activiteiten		
Saldo baten en lasten	-1.170	-5.096
	-1.170	-5.096
Aanpassingen voor:		
Afschrijvingen	5.705	4.757
Mutaties voorzieningen	2.606	325
	8.311	5.082
Veranderingen in vlottende middelen:		
Voorraden	-4	-1
Vorderingen	67	3.640
Schulden	-1.017	-3.802
	-954	-163
Uit bedrijfsoperaties		
Ontvangen interest	7	8
Betaalde interest	-2.115	-1.896
	-2.108	-1.888
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	4.079	-2.065
Uit investeringsactiviteiten		
Investeringsactiviteiten in materiële vaste activa	-1.986	-10.986
Desinvesteringen in materiële vaste activa	0	7.830
Financiële vaste activa	596	272
	-1.390	-2.884
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Aflossing langlopende schulden	-2.000	-2.000
	-2.000	-2.000
Mutatie liquide middelen	689	-6.949
Beginstand liquide middelen	32.450	39.399
Mutatie liquide middelen	689	-6.949
Eindstand liquide middelen	33.139	32.450

Grondslagen enkelvoudig

Algemeen

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 K€	Gebouwen en terreinen	Inventaris en apparatuur	Totaal Materiële vaste activa
Aanschafprijs	149.971	60.116	210.087
Afschrijving cumulatief 1-1-2017	69.448	50.556	120.004
Boekwaarde 1-1-2017	80.523	9.560	90.083
Investeringen	898	1.088	1.986
Desinvesteringen	-	-	-
Afschrijvingen	3.911	1.794	5.705
Vrijval afschrijving op desinvestering	-	-	-
Mutaties 2017	3.013	706	3.719
Aanschafprijs 31-12-2017	150.869	61.204	212.073
Afschrijving cumulatief 31-12-2017	73.359	52.350	125.709
Boekwaarde 31-12-2017	77.511	8.853	86.364

1.2 Financiële vaste activa x K€	Boekwaarde 31 december 2016	Mutaties + / +	Mutaties - / -	Boekwaarde 31 december 2017
Overige vorderingen	22	-	-	21
Deelnemingen	1.514	-	569	946
Vorderingen op deelnemingen	-	-	-	-
Vooruitbetaalde huur rechten	535	-	27	508
	2.071		596	1.475

	Verloopoverzicht deelnemingen		BV De Wijk van Morgen (*)		BV CHILL	
	BV Detachering	BV Contracting	BV De Wijk van Morgen (*)	BV De Wijk van Morgen (*)	BV CHILL	BV CHILL
Saldo per 1 januari 2017 na verrekening	-	1	787	2	790	2
Resultaat	-	-	-	-	-	-
Omzetting vordering in agio	-	-	-	-	-	-
Saldo per 31 december 2017	-	1	786	2	789	2

1.3 Voorraden x K€	31 december 2017	31 december 2016
Voorraden HSZuyd	10	6
	10	6

1.4 Vorderingen x K€	31 december 2017	31 december 2016
Debiteuren		
Studenten / overige	739	2.487
Vorderingen i.o.v. derden	1.964	1.628
	2.703	4.115
Af: voorziening wegens oninbaarheid		
Beginsaldo	167	249
afgeboekt	99	123
toevoeging	63	41
Eindsaldo per balansdatum	131	167
Overlopende activa		
Vooruit betaalde kosten	1.449	651
Vordering op deelnemingen	1.254	752
Te ontvangen	558	639
Salarissen	328	242
Overige	3	-
	3.592	2.284
	6.164	6.232

1.5 Liquide middelen x K€	31 december 2017	31 december 2016
Banken	33.120	32.431
Kasmiddelen	19	19
	33.139	32.450

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van Zuyd Hogeschool.

2.1 Groepsvermogen x K€	Stand per 31 december 2016	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31 december 2017
Algemene reserve	49.345	2.709	-	46.635
Bestemmingsreserve publiek	-	-	-	-
Bestemmingsreserve privaat	1.514	569	-	945
	50.859	3.278	-	47.580

De bestemmingsreserves kunnen als volgt worden gespecificeerd:				
x K€	31 december 2016	Dotaties	Onttrekkingen	31 december 2017
Algemene reserve	49.345	-	2.709	46.635
Bestemmingsreserve publiek				
Reserve nieuwbouw	-	-	-	-
	-	-	-	-
Bestemmingsreserve privaat				
<i>(Deze betreft het eigen vermogen van de groepsmaatschappijen.)</i>				
- B.V. Zuyd Hogeschool Contracting	770	-	28	742
- B.V. Zuyd Hogeschool Detachering	45	-	17	62
- B.V. De Wijk van Morgen	787	-	524	263
- B.V. CHILL	2	-	-	2
	1.514	-	569	945
	50.859	-	3.278	47.580

2.2 Voorzieningen x K€	Saldo 31 december 2016	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Saldo 31 december 2017
Personele voorzieningen					
BWOO BWV	1.325	714	587	85	1.367
WIA WGA	1.324	515	227	251	1.362
WS	736	1.786	272	40	2.210
Fit	44	-	7	37	-
Jubileum uitkering	2.112	64	132	31	2.013
Voorziening ZW	-	1.219	-	-	1.219
Voorziening ZW (tijdelijk dienstverband)	109	65	86	37	51
Overige personele voorzieningen	70	34	-	-	104
	5.720	4.397	1.311	481	8.326
	5.720	4.397	1.311	481	8.326

* Voor de uitgangspunten van de voorzieningen kan worden verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans.

2.3 Langlopende schulden x K€	Stand per 31 december 2016	Aangegane Leningen	Aflos- singen/ vrijval	Stand per 31 december 2017
Lening Ministerie van Financiën	36.000	-	2.000	34.000
	36.000	-	2.000	34.000

2.4 Kortlopende schulden x K€	31 december 2017	31 december 2016
Te besteden werk in opdracht van derden		
Subsidie projecten	1.847	2.107
Bestemd voor project partners	1.129	1.115
Contractactiviteiten	1.072	1.254
Overige activiteiten	437	841
	4.485	5.317
Overige kortlopende schulden		
Kortlopend deel langlopende schulden	2.000	2.000
Crediteuren	2.925	4.139
BTW	49	4
Schulden aan deelnemingen	1.134	613
Belastingen en premies soc. Verzekeringen	4.793	5.204
Schulden terzake pensioenen	1.276	1.090
DAM / HOP	2.443	2.839
Overig kortlopend	417	452
	15.037	16.333
Overlopende passiva		
Vooruitontvangen rijksbijdragen	1.316	1.569
Vooruitontvangen collegegelden	8.850	8.352
Vooruitontvangen bedragen	138	148
Vakantiegeld / eindejaarsuitkering	3.098	3.003
Verlofrechten	3.800	2.998
Overige overlopende passiva	522	543
	17.724	16.613
	37.246	38.263

* Voor de uitgangspunten van de kortlopende schulden kan worden verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans.

Toelichting op de enkelvoudige staat van baten en lasten

3.1 Rijksbijdragen x K€	Realisatie 2017	Begroting 2017	Realisatie 2016
Rijksbijdragen OCW	114.052	112.076	112.859
Geoordeelde subsidies OCW	370	391	529
Niet-geoordeelde subsidies OCW	-	-	24
Overige overheidsbijdragen	-	-	-
	114.422	112.467	113.412

3.2 Collegegelden x K€	Realisatie 2017	Begroting 2017	Realisatie 2016
Collegegelden	27.899	27.746	27.050
	27.899	27.746	27.050

3.3 Baten i.o.v. derden x K€	Realisatie 2017	Begroting 2017	Realisatie 2016
Subsidies projectgelden	5.332	5.882	3.826
Contractactiviteiten	2.698	2.987	2.593
	8.030	8.869	6.419

3.4 Overige baten x K€	Realisatie 2017	Begroting 2017	Realisatie 2016
Detachering personeel	954	1.012	1.100
Studentbijdragen	941	974	1.011
Verhuur	1.509	1.361	1.682
Sponsoring	6	3	7
Overige	3.364	4.351	3.456
	6.774	7.701	7.256

4.1 Personeelslasten x K€	Realisatie 2017	Begroting 2017	Realisatie 2016
Lonen en salarissen	87.330	109.666	88.833
Sociale lasten	10.301	-	10.400
Pensioenlasten	12.482	-	10.621
Overige personele lasten	1.891	102	472
Af: Ontvangen uitkeringen	559	274	577
	111.445	109.494	109.749
Dotatie personele voorzieningen	4.397	1.586	1.542
Af: Vrijval personele voorzieningen	481	-	148
	3.926	1.586	1.394
Activiteiten personeel	414	275	304
Reis- en verblijfskosten	1.633	1.517	1.923
Bijscholing	1.006	2.227	1.549
Declaranten, extern personeel (PNIL)	8.629	9.362	9.203
	11.682	13.381	12.979
	127.053	124.461	124.122

4.2 Afschrijvingen x K€	Realisatie 2017	Begroting 2017	Realisatie 2016
Afschrijving gebouwen	3.911	4.068	3.386
Afschrijving inventaris	1.794	1.709	1.371
	5.705	5.777	4.757

4.3 Huisvestingslasten x K€	Realisatie 2017	Begroting 2017	Realisatie 2016
Huur	1.698	1.254	1.265
Regulier onderhoud	12	642	278
Groot onderhoud	1.638	2.205	2.113
Energie en water	1.584	1.369	1.566
Verzekering gebouwen	126	153	140
Beveiliging	460	461	579
Heffingen	677	497	374
Schoonmaak	1.819	2.110	1.991
	8.014	8.691	8.306

4.4 Overige lasten x K€	Realisatie 2017	Begroting 2017	Realisatie 2016
Administratie en beheerslasten			
Beheer algemeen	192	306	233
Communicatie	4.074	3.562	3.563
Repro- drukwerk	467	125	646
	4.733	3.993	4.442
Inventaris, apparatuur en leermiddelen			
Aanschaf inventaris	703	1.597	1.612
Lesmaterialen/ leermiddelen	682	948	782
Studenten	1.163	1.318	1.152
	2.548	3.863	3.546
Overige			
Advieskosten	3.904	4.238	6.934
Accountantskosten	174	103	127
Boeken, multi media, tijdschriften	514	762	671
Verzekeringen	610	448	483
Mutatie voorziening dubieuze debiteuren	14	-	7-
Adverteren, beursstands e.d.	195	586	296
Representatie, vergaderkosten, donaties	2.612	2.951	3.420
Onderhoud inventaris	516	575	774
Overige lasten	1.703	1.917	1.362
	10.242	11.580	14.060
	17.523	19.436	22.048

5 Financiële baten en lasten x K€	Realisatie 2017	Begroting 2017	Realisatie 2016
Financiële baten			
Rentebaten	7	-	7
	7	-	7
Financiële lasten			
Rentelasten	1.546	1.542	1.624
	1.546	1.542	1.624
	1.539-	1.542-	1.617-
Deelnemingen			
Resultaat deelnemingen	569-	-	272-
	569-	-	272-

Overige gegevens

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.

Voorstel resultaatbestemming.

Het resultaat wordt toegevoegd aan het eigen vermogen van de stichting.

Eigen Vermogen x K€	Saldo per 31 december 2016	Overige vermogensmutaties	Bestemming resultaat	Saldo per 31 december 2017
Algemene reserve publiek	49.345	2.709-	-	46.635
Bestemmingsreserve publiek	-	-	-	-
Bestemmingsreserve privaat	1.514	569-	-	945
	1.514	569-	-	945
	50.859	3.278-	-	47.580

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum geweest die in deze jaarrekening opgenomen of verwerkt hadden moeten worden.

Toelichtingen Ministerie OCW

Geoormerkte doelsubsidies OCW (model G)

Model G1						
Omschrijving	Toewijzing	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m verslagjaar	De prestatie is ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking		
				geheel uitgevoerd en afgerond	nog niet geheel uitgevoerd en afgerond	
	kenmerk	datum	EUR	EUR		
Lerarenbeurs	777376-1	17-8-2016	374.160	374.160	X	
Lerarenbeurs	779743-1	22-11-2016	46.068	46.068	X	
Lerarenbeurs	809657-1	21-2-2017	9.681	9.681	X	
Lerarenbeurs	853971-1	20-9-2017	233.712	233.712		X
Lerarenbeurs	856798-1	21-11-2017	12.576	12.576		X
Lerarenbeurs	862614-1	16-11-2017	15.360	15.360		X
Totaal			691.557	691.557		

Model G2-A Aflopend per ultimo verslagjaar						
Omschrijving	Toewijzing	bedrag van de toewijzing	ontvangen t/m verslagjaar	te verrekenen ultimo verslagjaar		
				totale kosten		
	kenmerk	datum				
-	-	-	-	-	-	-
Totaal						

Model G2-B doortlopend tot in een volgend verslagjaar										
Omschrijving	Toewijzing kenmerk	datum	Bedrag van de toewijzing	saldo r-1-2017	ontvangen t/m verslagjaar	lasten in verslagjaar	totale kosten 31-12-2017	saldo nog te besteden ult. verslagjaar		
									Art.2 403 Ja/Nee	Deelname %
OLDS Leerlandschap	MUO/2013/45060L	17-12-2013	1.600.000	500.972	1.600.000	220.126	1.399.454	286.546		
OLDS Opleidingscholen	IMT/201709/000398	21-11-2017	286.000	-	140.000	-	-	140.000		
Pilot Flexibilisering Onderwijs	875893	5-2-2016	2.000.000	2.680	1.021.738	522.608	1.059.078	37.240		
Totaal			3.886.000	503.652	2.761.738	743.034	2.378.532	383.206		

Toelichting op de deelnemingen (model E)

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Eigen verm. 31-12-2017	Resultaat 2017	Art.2 403 Ja/Nee	Deelname %	Consolidatie %
HSZ Contracting	B.V.	Heerlen	742	28	Nee	100	100
HSZ Detaching	B.V.	Heerlen	62	17	Nee	100	100
De Wijk van Morgen	B.V.	Heerlen	205	524	Nee	100	100
CHILL	B.V.	Heerlen	2	-	Nee	13	0
Totaal			945	569			

Doel en samenstelling bestuur en directie

B.V. Hogeschool Zuyd Contracting; doel is het verzorgen van commerciële activiteiten; het bestuur wordt gevormd door dr. L.D. Verburgh
 B.V. Hogeschool Zuyd Detaching; doel is het uitzenden van personeel; het bestuur wordt gevormd door dr. L.D. Verburgh.
 B.V. De Wijk van Morgen; doel is het stichten en onderhouden van drie woningen voor onderwijs en onderzoek.

Directeur is drs. H.J.A. Schroën.

B.V. Chemelot Innovation and Learning Labs (CHILL) is in november 2012 opgericht, met als doel het exploiteren van een

zich binnen het sleutelchemie Chemie bevindend centrum voor kennismanagement, kennis disseminatie en kennis valorisatie.

Enig aandeelhouder is Stichting Administratiekantoor van aandelen Chemelot Innovation & Learning Labs. Het bestuur wordt gevormd door de heer P.L.M. Engelen.

Bezoldiging topfunctionarissen & gewezen topfunctionarissen - met dienstbetrekking

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.

Het bezoldigingsmaximum in 2017 voor stichting Zuyd hogeschool is €181.000,-. 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. Uitzondering hierop is het WNT-maximum voor de leden van de Raad van Toezicht; dit bedraagt voor de voorzitter 12% en voor de overige leden respectievelijk 8% (met commissie) en 7,28% (zonder commissie) van het bezoldigingsmaximum.

bedragen x € 1	van Rosmalen CMA	Verburgh LD	van Nugteren OB	Kwakman CHE
Funciegegevens	Voorzitter CVB	Voorzitter CVB	lid CVB	Lid CVB
Aanvang en einde functievervulling in 2017	01/01 - 31/08	01/09-31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0	1,0	1,0
Gewezen topfunctionaris? (Fictieve) dienstbetrekking?	nee ja	nee ja	Nee ja	Nee ja
Bezoldiging				
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 115.171,25	€ 50.353,27	€ 149.842,79	€ 151.501,72
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 12.037,20	€ 6.034,76	€ 17.448,48	€ 17.319,60
Subtotaal	€ 127.208,45	€ 56.388,03	€ 167.291,27	€ 168.821,32
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	€ 120.501,37	€ 60.498,63	€ 181.000	€ 181.000
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Totale bezoldiging	€ 127.208,45	€ 56.388,03	€ 167.291,27	€ 168.821,32
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	Overschrijding is toegestaan. Vanwege beëindiging van het dienstverband per 1 september 2017 zijn alle opgebouwde aanspraken van het vakantiegeld uitbetaald.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2016				
Aanvang en einde functievervulling in 2016	01/01 - 31/12	N.v.T.	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband 2016 (in fte)	1,0	N.v.T.	1,0	1,0
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 157.628,76	N.v.T.	€ 142.600,16	€ 139.657,47
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 15.683,16	N.v.T.	€ 15.045,12	€ 15.196,20
Totale bezoldiging 2016	€ 173.311,92	N.v.T.	€ 157.645,28	€ 154.853,67

Bezoldiging topfunctionarissen & gewezen topfunctionarissen - zonder dienstbetrekking

bedragen x € 1	Mols GPMF		Cörvers JGF		Janssen GMH		Dijkman JM		Janssen LAJ		Schöningh AMH		Smeets BLLJ		Zwaveling JH	
	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Funciegegevens																
Aanvang en einde functievervulling in 2017	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 30/06	01/07 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging																
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 21.720	€ 14.532	€ 14.532	€ 7.240	€ 6.588,50	€ 14.480	€ 13.177	€ 14.480	€ 14.480	€ 14.480	€ 13.177	€ 14.480	€ 14.480	€ 14.480	€ 13.828,50	€ 13.828,50
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Subtotaal	€ 21.720	€ 14.532	€ 14.532	€ 7.240	€ 6.588,50	€ 14.480	€ 13.177	€ 14.480	€ 14.480	€ 14.480	€ 13.177	€ 14.480	€ 14.480	€ 14.480	€ 13.828,50	€ 13.828,50
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	€ 27.150	€ 18.100	€ 18.100	€ 8.975,62	€ 9.124,38	€ 18.100	€ 18.100	€ 18.100	€ 18.100	€ 18.100	€ 18.100	€ 18.100	€ 18.100	€ 18.100	€ 18.100	€ 18.100
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Totale bezoldiging	€ 21.720	€ 14.532	€ 14.532	€ 7.240	€ 6.588,50	€ 14.480	€ 13.177	€ 14.480	€ 14.480	€ 14.480	€ 13.177	€ 14.480	€ 14.480	€ 14.480	€ 13.828,50	€ 13.828,50
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.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2016																
Aanvang en einde functievervulling in 2016	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	N.v.T.	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	N.v.T.	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 18.970	€ 12.647	€ 12.647	€ 12.647	€ 0	€ 12.647	€ 11.509	€ 12.647	€ 12.647	€ 12.647	€ 11.509	€ 12.647	€ 12.647	€ 12.647	€ 11.509	€ 11.509
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Totale bezoldiging 2016	€ 18.970	€ 12.647	€ 12.647	€ 12.647	€ 0	€ 12.647	€ 11.509	€ 12.647	€ 12.647	€ 12.647	€ 11.509	€ 12.647	€ 12.647	€ 12.647	€ 11.509	€ 11.509

Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen functionarissen die in 2017 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 2017 geen ontsluitingen aan overige functionarissen betaald die op grond van de WNT dienen te worden gerapporteerd.

Controleverklaring

Controleverklaring van de onafhankelijk accountant is toegevoegd en heeft betrekking op de cijfers per 31-12-2017.



Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het college van bestuur en de raad van toezicht van Stichting Zuyd Hogeschool

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2017

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2017 van Stichting Zuyd Hogeschool te Heerlen gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Zuyd Hogeschool op 31 december 2017 en van het resultaat over 2017 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2017 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 2017.

De jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2017;
- de geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten over 2017; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2017. 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 assuranceopdrachten (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.

2262VYYADU3T-10323542-38

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Flight Forum 840, 5657 DV Eindhoven, Postbus 6365,
5600 HJ Eindhoven
T: 088 792 00 40, F: 088 792 94 13, www.pwc.nl

PwC is het merk waaronder PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (KvK 34180285), PricewaterhouseCoopers Belastingadviseurs N.V. (KvK 34180284), PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (KvK 34180287), PricewaterhouseCoopers Compliance Services B.V. (KvK 51414406), PricewaterhouseCoopers Pensions, Actuarial & Insurance Services B.V. (KvK 54226368), PricewaterhouseCoopers B.V. (KvK 34180289) en andere vennootschappen handelen en diensten verlenen. Op deze diensten zijn algemene voorwaarden van toepassing, waarin onder meer aansprakelijkheidsvoorwaarden zijn opgenomen. Op leveringen aan deze vennootschappen zijn algemene inkoopvoorwaarden van toepassing. Op www.pwc.nl treft u meer informatie over deze vennootschappen, waaronder deze algemene (inkoop)voorwaarden die ook zijn gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.

Materialiteit

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de getrouwheid van de jaarrekening als geheel bepaald op €2,4 miljoen. De materialiteit is gebaseerd op 1,5% van de totale baten. De materialiteit voor de financiële rechtmatigheid is bepaald op €4,4 miljoen, deze materialiteit is gebaseerd op 3% van de totale publieke middelen, zoals voorgeschreven in paragraaf 2.1.3 Materialiteitstabel van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2017. In deze paragraaf van het accountantsprotocol zijn tevens een aantal specifieke controle- en rapportagetoleranties opgenomen, die wij hebben toegepast.

Daarbij zijn voor de controle van de in de jaarrekening opgenomen WNT-informatie de materialiteitsvoorschriften gehanteerd zoals vastgelegd in de Regeling Controleprotocol WNT die van toepassing is op het jaar 2017. Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn.

Wij zijn met de raad van toezicht overeengekomen dat wij aan de raad van toezicht tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven de €144.000 rapporteren alsmede kleinere afwijkingen, die naar onze mening om kwalitatieve of WNT-redenen relevant zijn.

Reikwijdte van de groepscontrole

Stichting Zuyd Hogeschool staat aan het hoofd van een groep van organisaties. De financiële informatie van deze groep is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Stichting Zuyd Hogeschool.

De groepscontrole heeft zich met name gericht op het significante onderdeel Stichting Zuyd Hogeschool. Bij dit onderdeel is een controle van de volledige financiële informatie uitgevoerd omdat deze individueel een financieel significante omvang heeft.

De consolidatiekring van Stichting Zuyd Hogeschool bestaat verder uit B.V. Zuyd Hogeschool Contracting, B.V. Zuyd Hogeschool detacheringen en de Wijk van Morgen B.V. Deze drie groepsonderdelen die worden geconsolideerd, zijn individueel als niet-significant aangemerkt. Wij hebben zelf alle controlewerkzaamheden uitgevoerd. De groepsonderdelen vertegenwoordigen individueel geen van allen meer dan 1% van de geconsolideerde baten of 1% van het geconsolideerde balanstotaal.

In totaal hebben wij met het uitvoeren van deze werkzaamheden de volgende dekking over onderstaande jaarrekeningposten verkregen (afgerond op hele procenten):

Opbrengsten	100%
Balanstotaal	99%

We hebben voor B.V. Zuyd Hogeschool Contracting, B.V. Zuyd Hogeschool detacheringen specifieke werkzaamheden verricht op de salarislusten.

Door bovengenoemde werkzaamheden bij (groeps)onderdelen, gecombineerd met aanvullende werkzaamheden op groepsniveau, hebben wij voldoende en geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de groep verkregen om een oordeel te geven over de jaarrekening.

Kernpunt van onze controle

In de kernpunten van onze controle beschrijven wij zaken die naar ons professionele oordeel het meest belangrijk waren tijdens onze controle van de jaarrekening. Het kernpunt hebben wij met de raad van toezicht gecommuniceerd, maar vormt geen volledige weergave van alles wat is besproken.

Wij hebben onze controlewerkzaamheden met betrekking tot dit kernpunt bepaald in het kader van de jaarrekeningcontrole als geheel. Onze bevindingen ten aanzien van dit individuele kernpunt moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordeel over dit kernpunt.

Kernpunt

Onze controlewerkzaamheden op het kernpunt

Wijzigingen in de kernpunten

In 2016 is het pand 'de Ligne' in Sittard gereedgekomen en in gebruik genomen. De waardering van gebouwen in 2017 is geen kernpunt meer in onze controle, doordat er in de huidige jaarrekeningcontrole geen indicaties zijn op een mogelijke materiële duurzame waardevermindering. Door de schattingswijziging in 2017 in de voorziening werktijdverkorting senioren, waarbij rekening is gehouden met een opbouw van rechten, alsmede gezien de omvang van deze voorziening per jaareinde, is dit voor 2017 een kernpunt in onze controle.

Waardering voorziening WS (werktijdverkorting senioren)

De toelichtingen op de voorzieningen is opgenomen in de grondslagen voor de opstelling van de geconsolideerde jaarrekening en paragraaf 2.2.

Oudere werknemers hebben met ingang van 2015 op basis van de Collectieve Arbeidsovereenkomst voor het hoger onderwijs de mogelijkheid tot deelname aan de regeling werktijdvermindering senioren. De regeling classificeert als een opbouw van rechten, waarbij werknemers het recht tot deelname aan de regeling opbouwen gedurende de dienstjaren en waarbij een deel van de lasten voor rekening van Stichting Zuyd Hogeschool komt. Hierdoor dient Stichting Zuyd Hogeschool een voorziening te treffen.

Met ingang van 2015 heeft Stichting Zuyd Hogeschool de lasten voor de toekomstige verplichtingen voor medewerkers die reeds in het betreffende boekjaar gebruik maken van de regeling verwerkt in een voorziening.

De verwachte (toekomstige) instroom was voorgaande jaren geen onderdeel van de voorziening, omdat het management van mening was dat de verwachte instroom onvoldoende betrouwbaar kon worden geschat.

Als onderdeel van onze controlewerkzaamheden hebben wij onder andere kennisgenomen van de van toepassing zijnde Collectieve Arbeidsovereenkomst en de RJ-notitie 'Onderwijs cao's en effect op jaarrekening van de regeling duurzame inzetbaarheid en werktijdvermindering senioren'.

Voor het deel van de voorziening dat toeziet op werknemers die al gebruikmaken van de regeling werktijdvermindering senioren hebben wij, op basis van een deelwaarneming, getoetst of de individuele medewerkers waarvoor een voorziening is opgenomen, ook hebben geopteerd voor deelname aan deze regeling. Daarnaast hebben wij vastgesteld dat alle medewerkers die een uitbetaling (uit hoofde van deze regeling) hebben gekregen ook zijn opgenomen in de voorziening.

Voor de verwachte (toekomstige) instroom en bijbehorende lasten heeft Stichting Zuyd Hogeschool een rekenmethodiek opgesteld. Wij hebben deze methodiek met het management doorgenomen en getoetst aan de verslaggevingsrichtlijnen. Na overleg is de rekenmethodiek aangepast en zijn de uitkomsten hiervan verwerkt in de jaarrekening.

Kernpunt

Met ingang van 2017 is ook rekening gehouden met de verwachte lasten voor werknemers die binnen nu en vijf jaar aan de regeling kunnen gaan deelnemen. Op basis van historische data (de gerealiseerde instroom in de periode 2015-2017) heeft het management per balansdatum, met een horizon van vijf jaar, de verwachte instroom aan de regeling werktijdvermindering senioren geschat, alsmede de hiermee verband houdende lasten. Dit betekent dat het management in haar rekenmethodiek ook schattingen heeft gemaakt ten aanzien van de verwachte duur van de regeling en de gemiddelde kosten (als aanvulling van het salaris) om de hoogte van de voorziening te bepalen. Het toevoegen van deze verwachte instroom is verwerkt als een schattingswijziging ter grootte van €1,1 miljoen in de totale voorziening per 31 december 2017 van €2,2 miljoen.

Aangezien in 2017 de lasten verband houdend met de verwachte instroom voor het eerst worden geschat en vanwege de impact van de aannames en de inherente schattingsonzekerheid, is de waardering van deze voorziening als kernpunt in onze controle 2017 aangemerkt.

Benoeming

Wij zijn door de raad van toezicht in november 2013 benoemd als accountant van Stichting Zuyd Hogeschool vanaf de controle van het boekjaar 2013 en zijn sinds die datum tot op heden de externe accountant.

Onze controlewerkzaamheden op het kernpunt

Wij hebben het verwachte instroompercentage en de verwachte instroomaantallen getoetst aan de hand van de historische instroomaantallen en de verwachte personeelspopulatie. De hoogte van de voorziening is getoetst met behulp van salarisgegevens van de huidige instroom en verrichte uitbetalingen, rekening houdend met de aangegeven termijn van gebruik door de medewerkers.

Wij hebben tevens beoordeeld of de schatting van het management in een acceptabele bandbreedte valt. Bij de bepaling van de bandbreedte is onder andere gekeken naar de verwachte ontwikkelingen in het personeelsbestand, rekening houdend met de gemiddelde leeftijd van de instroom en de gemiddelde salarislasten van de personeelspopulatie die in aanmerking kan komen voor deze regeling.

Verder zijn wij nagegaan of de schattingswijziging op een juiste wijze is verwerkt en toegelicht in de jaarrekening.

Onze werkzaamheden hebben geen materiële bevindingen aan het licht gebracht.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- bericht van het college van bestuur;
- hoofdstuk 1 – Bestuur en beleid;
- hoofdstuk 2 – Onderwijs en Onderzoek;
- hoofdstuk 3 – Studenten;
- hoofdstuk 4 – Medewerkers;
- hoofdstuk 5 – Huisvesting, Facilitaire zaken en ICT;
- hoofdstuk 6 – Verkort financieel verslag;
- bijlagen bestaande uit: Bijlage 1 – Personalie en portefeuilleverdeling College van bestuur – ultimo 2017; Bijlage 3 – Organogram Zuyd – ultimo 2017; Bijlage 8 – Samenstelling Raad van Toezicht – ultimo 2017; bijlage 4 – Samenstelling Centrale Medezeggenschapsraad – ultimo 2017; Bijlage 5 – Branchecode goed bestuur hogescholen; Bijlage 6 – Notitie helderheid in de bekostiging; Bijlage 7 – Onderwijs- en onderzoekportfolio; en Bijlage 8 – Inzet studievoortschotmiddelen & de overige gegevens opgenomen als onderdeel van Bijlage 9 – Jaarrekening 2017.

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 paragraaf 2.2.2 Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2017 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 2017 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 de overige OCW wet- en regelgeving.

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 het getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de 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.

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 om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van het genoemde 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 gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling 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 fouten of fraude 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.

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

Eindhoven, 12 juni 2018
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door drs. T.A.G. van Bortel RA

Bijlage bij de controleverklaring

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2017, 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, dan wel het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, 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 gereede 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.

Wij bevestigen aan de raad van toezicht dat wij de relevante ethische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd. Wij communiceren ook met de raad van toezicht over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Wij bepalen de kernpunten van onze controle van de jaarrekening op basis van alle zaken die wij met de raad van toezicht hebben besproken. Wij beschrijven deze kernpunten in onze controleverklaring, tenzij dit is verboden door wet- of regelgeving of in buitengewoon zeldzame omstandigheden wanneer het niet vermelden in het belang van het maatschappelijk verkeer is.

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
Fotografie: Clea Betlem

KvK-nummer: 14060995

© Juni 2018 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.



ZU
YD