

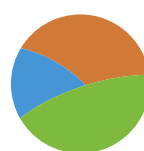


Jaarverslag 2020

onderdeel Bestuursverslag

Van groen en duurzaam,
naar kleurrijk en
samenwerken

www.hvhl.nl



**van hall
larenstein**
university of applied sciences



Bericht van het College van Bestuur

Dat 2020 in zoveel opzichten een overgangsjaar zou worden, had niemand bij de start van dit verslagjaar kunnen bedenken. Van het ene op het andere moment dwong de pandemie ons om alle fysieke onderwijs- en onderzoeksactiviteiten te staken. Online colleges volgen en thuiswerken werd de nieuwe norm. Die overstap heeft het nodige gevraagd van onze medewerkers en studenten. We hebben veel waardering voor de flexibiliteit en veerkracht die daarbij werd getoond. Terugkijkend op 2020 kunnen we met trots constateren dat we samen - ondanks de pandemie - toch weer mooie stappen hebben gezet.

Begin januari presenteerden we de hoofdlijnen van ons plan voor de doorontwikkeling van Hogeschool Van Hall Larenstein. Belangrijke pijlers onder deze kwaliteitsslag vormen o.a. de overstap naar locatiegerichte aansturing en de verdere integratie van onderwijs en onderzoek. Per september zijn daartoe op beide locaties directeurs onderwijs en onderzoek gestart. De tweede helft van 2020 stond in het teken van verdere voorbereidingen op de (her)inrichting en lag de focus op het versterken van ons primaire proces en de ondersteuning daarvan. Dat resulteerde o.a. in het benoemen van tijdelijke opleidingsmanagers en het herschikken van een deel van de ondersteuning in de nieuwe afdelingen Onderwijs en Onderzoek, HRM, International Affairs en Bestuursstaf.

Er is hard gewerkt om de plannen voor de Kwaliteitsafspraken 2019-2024 aan te scherpen. Onder grote betrokkenheid van de MR, RvT, medewerkers en studenten werden drie doelen geformuleerd om de studievoorschotmiddelen aan te besteden: een persoonlijke en studentgerichte hogeschool, versterking van de kwaliteit van het onderwijs en versterking van het onderzoek en projectonderwijs. In december werden de herstelplannen ingediend bij de NVAO en inmiddels zijn ze ook goedgekeurd. Het NVAO-panel dat de hogeschool begin februari 2021 bezocht, was vol lof. Volgens de panelvoorzitter 'spat de energie er vanaf'. Een mooi compliment.

Ook op andere fronten oordeelde de NVAO positief. Drie bacheloropleidingen, twee associate degrees en de onderzoeksgroep Delta Areas and Resources werden met succes geaccrediteerd. Met name een bijzondere prestatie voor de nieuwe opleiding International Business, die een half jaar na de start al aan alle elf NVAO-standaarden voldeed. En er waren meer succesvolle beoordelingen dit jaar. Bos- en Natuurbeheer behaalde – als vijfde hbo-opleiding in Nederland - vier sterren bij het keurmerk Duurzaam Hoger Onderwijs van AISHE. Die erkenning op het gebied van duurzaamheid werd nog eens onderstreept tijdens de uitreiking van de SustainaBul 2020. Hogeschool Van Hall Larenstein werd verkozen tot 'de duurzaamste instelling voor hoger onderwijs in Nederland', en streefde daarmee voor het eerst ook de universiteiten voorbij.

Internationale erkenning was er ook. Beide internationale masteropleidingen (MoD en APCM) werden - als eerste hbo-masters in Nederland - erkend door de European Association of Development Research and Training Institutes (EADI). En Hogeschool Van Hall Larenstein trad als een van de eerste hogescholen toe tot het netwerk van Europese universiteiten. Binnen het INVEST-consortium werkt Hogeschool Van Hall Larenstein samen met andere Europese universiteiten aan de ontwikkeling van gezamenlijke innovatieve onderwijs- en onderzoeksprogramma's en curricula, en aan de uitvoering van meertalig onderwijs, blended and work-based learning en Europese mobiliteit. Daarmee worden we relevanter en aantrekkelijker voor Nederlandse en Europese studenten. Bovendien garandeert deelname aan een Europese universiteit de mobiliteits- en onderzoeks-middelen van de EU voor de eerstkomende jaren.



Hogeschool Van Hall Larenstein presenteert over het kalenderjaar 2020 een positief financieel resultaat. Redenen zijn de hogere rijksbijdrage en lagere kosten als gevolg van de Covid-19 crisis en een adequate financiële beheersing van de hogeschool. Ondanks deze Covid-19 crisis is de projectomzet zelfs hoger uitgevallen dan was begroot over 2020. Het positieve resultaat draagt bij aan een solide financiële basis.

Vooruitblik 2021

De pandemie is nog steeds geen halt toegebracht, maar licht gloort aan het eind van de tunnel. Dat biedt ons de ruimte om af te wegen wat we op termijn willen terugdraaien ten aanzien van ons onderwijs en onderzoek en wat we voor de toekomst willen behouden. Onbedoeld heeft de pandemie immers ook een positief effect gehad, met name waar het gaat om de mogelijkheden online: ICT-trajecten kwamen in een stroomversnelling, colleges waren via livestream wereldwijd te volgen, (wervings)events konden online worden bijgewoond en thuiswerken werd de norm. Uiteraard zal bij die afweging centraal staan dat we een persoonlijke hogeschool zijn en willen blijven. We koesteren de relaties met onze studenten, onze collega's en onze partners en elkaar live ontmoeten speelt daarbij een belangrijke rol.

Dit jaar stellen we ook het instellingsplan voor 2022-2025 samen. Eind 2020 is hier al een start mee gemaakt. Ondanks de beperkingen die de pandemie met zich meebracht hebben we vele gesprekken kunnen voeren met diverse stakeholders, zowel intern als extern. Met als uiteindelijk doel om een uitnodigende en uitdagende visie en strategie neer te zetten, die breed gedragen wordt. De doorontwikkeling die we begin 2020 zijn gestart krijgt ook dit jaar zijn afronding. En verder staat 2021 ook in het teken van de implementatie van de eerdergenoemde plannen voor besteding van de studievoorschotmiddelen. De eerste stappen hiertoe zijn inmiddels gezet.

Al deze trajecten grijpen in elkaar en gaan ons helpen om onze ambitie te realiseren: Een hogeschool die hoog scoort in (inter)nationale rankings van Universities of Applied Sciences. Waarvan de kwaliteit op zowel de expertiseterreinen (binnen onderwijs en onderzoek) als de organisatie zelf, in de ogen van haar studenten, alumni en het werkveld van zeer hoog niveau is. Waar medewerkers met trots werken en waar alumni met trots op terugkijken en bij betrokken willen blijven.

De inspanningen en mooie resultaten in 2020 en onze ambities voor de komende jaren, komen tot stand door de inzet, passie en betrokkenheid in de samenwerking met iedereen. Daarvoor danken wij alle medewerkers, studenten en partners.

Jan van Iersel en Kitty Kwakman

College van Bestuur Hogeschool Van Hall Larenstein



2
6
1
8
5
2
4

Inhoudsopgave

Bericht van het College van Bestuur	3	Medewerkers	50
		HR Beleid	50
		Gezondheid en welzijn	51
		Kwaliteit, ontwikkeling en scholing	53
		Organisatie doorontwikkeling	54
Bestuur en Beleid	6	Ondersteunende diensten en services	56
Strategie en organisatie	6	Mediatheek	56
Feiten en cijfers	7	Facilitaire Dienst	56
Toezicht in 2020 - Verslag Raad van Toezicht	8	ICT	56
Medezeggenschap	12	Marketing & Communicatie	57
Rechtsbescherming	13		
Interne controle en risicomanagement	14		
Onderwijs en praktijkgericht onderzoek	20	Financiën	58
Onderwijs	20	Resultaat 2020	58
Onderwijsaanbod	21	Geconsolideerde balans	59
Duurzaamheid	22	Geconsolideerde staat van baten en lasten	60
Accreditaties	25	Investeringsbeleid	61
Kwaliteit	26	Treasurybeleid	61
Examencommissie	26	Publiek en private activiteiten	61
Internationaal onderwijs	26	Declaraties vergoedingen en diensten individuele bestuurders	61
Innovatiegelden	27	Continuïteitsparagraaf en toekomstparagraaf	62
Praktijkgericht onderzoek	28		
Duurzaamheid	28		
Applied Research Centre	28		
Opmerkelijke projecten en ontwikkelingen	29	Bijlagen	72
Centres of Expertise	30	Portefeuilleverdeling en relevante nevenfuncties College van Bestuur	72
Impact praktijkgericht onderzoek	32	Organogram	73
		Samenstelling Raad van Toezicht en rooster van aftreden	74
Kwaliteitsafspraken	36	Sociaal Jaarverslag	76
		Verantwoording professionaliseringsplan jaar 2020	77
Studenten	44	Helderheid inzake bekostiging	78
Studenttevredenheid	44		
Studiesucces	45		
Overleg studenten en directie	46		
Internationaal	46		
Studentendecanaat	47		
Alumni	48		





Bestuur en beleid

Hogeschool Van Hall Larenstein leidt professionals op die bijdragen aan een duurzame en betere wereld. Daarbij werkt de hogeschool - samen met een breed spectrum aan partners in binnen- en buitenland - aan verbetering van de kwaliteit van onderwijs en onderzoek. Uitwisseling met (inter)nationale en regionale instellingen en bedrijven, (de)centrale overheden, maatschappelijke instellingen en het beroepenveld vindt voortdurend plaats. Er wordt op bestuurlijk, programmatisch, academisch en praktisch niveau intensief gecommuniceerd. Het College van Bestuur heeft deze samenwerking in 2020 verder bevorderd en bewaakt. Voor een overzicht van de portefeuilleverdeling en relevante nevenfuncties van het College van Bestuur zie bijlage 1.

Strategie en organisatie

Strategie

De huidige strategie 2018-2021, neergelegd in ons Instellingsplan 'Grenzeloos groen', dient te worden geactualiseerd. Daarom zijn we in september gestart met het vormgeven van het nieuwe Instellingsplan. In de te herijken strategie zullen de verdere ontwikkeling van de strategische thema's en het portfolio hun beslag krijgen, evenals de versterking en de ondersteuning van het primaire proces. Najaar 2021 zal de nieuwe strategie ter instemming worden voorgelegd aan de Raad van Toezicht en de Medezeggenschapsraad.

Organisatie

2020 werd niet alleen gekenmerkt door de pandemie en alles wat daarmee samenhangt, maar ook door interne veranderingen, die van de hogeschool niet alleen de groenste hogeschool van Nederland, maar ook de meest kleurrijke en toekomstgerichte zal maken. Groeien en ontwikkelen begint bij interne transitie. In het verslagjaar is hard gewerkt om de basis te leggen om verder te ontwikkelen naar het huis van de aarde waar denkers en doeners de basis voor hun carrière leggen. Op basis van vele gesprekken in de organisatie, met studenten en het werkveld zijn in 2020 concrete stappen gezet in de doorontwikkeling van de organisatie. Deze stappen zijn nodig en maken het mogelijk om onze ambities te realiseren, om ons te onderscheiden en om te excelleren in kwaliteit van onderwijs en onderzoek.

Deze stappen zijn nodig om drempels en knelpunten weg te nemen die onze ambities in de weg staan. Hiertoe zijn de volgende stappen gezet.

In 2020 is de omslag gemaakt van sturing over de locaties heen naar locatiesturing en locatiegebonden werken met een heldere inhoudelijke profilering op onze expertises. Deze omslag heeft ervoor gezorgd dat met meer focus wordt gewerkt aan de regionale verankering en een heldere en verbindende profilering. Ook heeft dit allerlei praktische voordelen, zoals minder reis- en vergadertijd en minder versnippering.

De eerste fase van een nieuwe organisatiestructuur is ingevoerd, om onderwijs en onderzoek meer met elkaar te verbinden, ons sterker te verankeren in de regio en kortere lijnen/gerichte sturing op locatie te realiseren. Naast de benoeming van locatiedirecteuren onderwijs, locatiedirecteuren onderzoek en tijdelijke opleidingsmanagers - waarmee elke opleiding een manager kent - zijn ook wijzigingen in de staf en ondersteuning doorgevoerd in 2020. In bijlage 2 is het organogram van de organisatie opgenomen.

In 2021 zullen we een vervolg geven aan de doorontwikkeling van de organisatie. Daarbij zal het accent liggen op de inrichting van onderzoek en de processen en afdelingen ter ondersteuning aan onze primaire activiteiten.

Feiten en cijfers

Studenten

Bij Hogeschool Van Hall Larenstein staan ruim 4.600 studenten ingeschreven. Jaarlijks stromen circa 1.330 nieuwe studenten in, waarvan het overgrote deel met een havo-diploma.

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Studenten (totaal per 1 oktober per meetjaar, exclusief master)	4.220	4.239	4.312	4.337	4.325	4.548
Instroom bachelor en ad	1.211	1.150	1.239	1.269	1.216	1.278
Instroom master	59	50	62	52	36	52
Instroom totaal	1270	1200	1301	1321	1252	1330
Afgestudeerden bachelor ¹	532	568	646	747	695	627
Afgestudeerden associate degree	36	41	38	51	49	52
Afgestudeerden master	19	50	32	50	51	40

Tabel 1 Instroom en afgestudeerden

Instroom bachelor en ad naar herkomst ²	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Mbo	288	302	392	409	408	383
Havo	581	571	605	591	568	614
Vwo	93	65	68	89	85	115
Buitenland	32	30	142	131	108	102
Overig	118	182	32	49	47	64
Totaal	1112	1150	1239	1269	1216	1278

Tabel 2 Vooropleiding instroom

Praktijkgericht Onderzoek

Hogeschool Van Hall Larenstein kent 15 lectoraten. In lectoraten doen lectoren, docenten en studenten praktijkgericht en maatschappelijk relevant onderzoek. Ze dragen bij aan innovaties en ontwikkelingen in het bedrijfsleven en verbinden de praktijk met het onderwijs. Het praktijkgericht onderzoek draagt bij aan ons onderwijs en regionale en (inter)nationale ontwikkelingen. De onderzoekszwaartepunten zijn:

1. Landbouw (van gangbare tot kringloop tot biologische landbouw)
2. Voeding (van productie tot verwerking tot gezondheid)

3. Natuur, milieu en leefomgeving (van biodiversiteit tot leefbare groene stad)
4. Water en klimaat (van inrichting tot beleid tot beheer)
5. Dierwelzijn en -gedrag (van landbouwdieren tot huisdieren tot wildlife)

Uitvoering van de onderzoekszwaartepunten vindt plaats in diverse samenwerkingsverbanden:

- Centre of Expertise Groen 2.0
- Watercampus (waaronder CEW)
- Deltaplatform
- FACT
- diverse Living Labs

¹ Afgestudeerden per studiejaar op peildatum 1 oktober.

² Bij meerdere toelatinggevende vooropleidingen is gekeken naar de recentst behaalde vooropleiding





Medewerkers

Bij Hogeschool Van Hall Larenstein zijn bijna 590 medewerkers werkzaam (460 FTE), ruim 65% in een onderwijsgevende functie. De verdeling man/vrouw is nagenoeg gelijk.

Organisatie

Hogeschool Van Hall Larenstein is in 2020 de duurzaamste onderwijsinstelling binnen het hoger onderwijs van Nederland. De SustainaBul is dé ranglijst van Nederlandse universiteiten en hogescholen op het gebied van duurzaamheid. De ranking is gebaseerd op de mate waarin de onderwijsinstellingen duurzaamheid hebben geïntegreerd in hun onderwijs, onderzoek en bedrijfsvoering.

Naast het behalen van de SustainaBul voor de hogeschool als geheel, scoorde de opleiding Bos- en Natuurbeheer van Van Hall Larenstein ook haar vierde AISHE-ster. AISHE is hét keurmerk voor Duurzaam Hoger Onderwijs, ter beoordeling aan adviesorganisatie Hobéon. Met AISHE wordt duurzame ontwikkeling in hogescholen en universiteiten gemeten. De opleiding Bos- en Natuurbeheer is de vijfde hbo-opleiding in Nederland met deze hoge beoordeling op het gebied van duurzaamheid.

Financiën

	2018	2019	2020
Netto resultaat (€ x 1.000)	708	969	3.456
Rentabiliteit	1,3%	1,7%	5,8%
Vermogen (€ x mln.)			
Vermogen in vaste activa	37,6	37,2	35,3
Eigen vermogen	16,4	17,4	20,8
Totaal vermogen	49,5	50,7	52,0
Solvabiliteitsratio	33,1%	34,3%	40,0%
Liquiditeit			
Liquide middelen (€ x mln.)	4,9	7,2	11,1
Current ratio	0,68	0,75	1,04

Tabel 3 Financiële kerncijfers

Toezicht in 2020 - Verslag Raad van Toezicht

Het College van Bestuur (hierna: CvB) legt verticale verantwoording af aan zijn toezichthouders. Dit is onder andere de Raad van Toezicht (hierna: RvT of Raad) als interne toezichthouder. De RvT heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van het CvB en op de algemene interne gang van zaken en bewaakt de doelstellingen en de grondslagen van de Stichting. Daarnaast staat de Raad het CvB met raad terzijde en adviseert en stimuleert het CvB. De Raad is werkgever van het CvB en hanteert bij de werkzaamheden een Toetsingskader en onderschrijft de Branche-code goed bestuur hogescholen. De RvT handelt volgens de criteria voor onafhankelijkheid van de Branche-code.

Samenstelling

De leden van de Raad zijn benoemd op basis van een profielschets waarbinnen onafhankelijkheid, deskundigheid, regionale betrokkenheid en complementariteit een prominente plaats innemen. Momenteel heeft de Raad zes leden. De leden van de Raad hebben zitting voor een termijn van vier jaar, zijn eenmaal herbenoembaar en treden af volgens een door de Raad vastgesteld rooster van aftreden. In maart 2020 liep de eerste benoemingstermijn van mevrouw Harms af. De Raad heeft haar herbenoemd voor een tweede termijn van vier jaar, eindigend 31 maart 2024. Op grond van dit rooster eindigde 31 oktober de tweede benoemingstermijn van de heren Korff, Mooren en Pieper. Op 30 oktober 2020 heeft de Raad de heer Ovink benoemd tot voorzitter en de heer Heijne en mevrouw De Rond-Schouten tot lid, allen voor een termijn van vier jaar, van 1 november 2020 tot en met 31 oktober 2024. Het aangepaste rooster van aftreden is gepubliceerd op de website van Hogeschool Van Hall Larenstein, evenals de samenstelling van de Raad per ultimo 2020. Dit overzicht is tevens opgenomen in bijlage 3.

Werkwijze, verantwoording en vergaderingen

Het toezicht van de Raad is ingericht volgens de principes van de Branche-code Goed Bestuur Hogescholen. De invulling van de toezichthoudende taak vindt plaats op basis van het op grond van deze code ontwikkelde Toetsingskader Raad van Toezicht Hogeschool Van Hall Larenstein. Het toetsingskader beschrijft welke inhoudelijke uitgangspunten daarbij worden gehanteerd. Ten aanzien van die uitgangspunten is de centrale gedachte dat de RvT - als toezichthouder van een met overwegend publiek geld gefinancierde instelling - bij zijn werkzaamheden de kwaliteit van onderwijs en onderzoek, en de borging daarvan, centraal stelt.

Ter voorbereiding op de besluitvorming en advisering aan het CvB komt de Raad bijeen in gezamenlijke vergaderingen met het CvB, die zich kenmerken door een open en inhoudelijke dialoog. Deze vergaderingen zijn informeel, adviserend en/of besluitvormend van aard.

In 2020 is de RvT zesmaal bijeengekomen in een reguliere vergadering. In de vergaderingen neemt de Raad periodiek kennis van de ontwikkelingen binnen de hogeschool aan de hand van door het CvB opgestelde (kwartaal)rapportages en notities. Vaste besprekpunten zijn algemene ontwikkelingen, onderwijs en onderzoek, personeel en organisatie, financiële ontwikkelingen en de financiële prognose, studentenadministratie, huisvesting en ICT. De onderwerpen die in de commissies zijn besproken, worden, eventueel voorzien van een advies, voorgelegd aan de RvT. Daarnaast keurde de Raad in 2020 het bestuursverslag 2019, de jaarrekening 2019 en het jaarplan 2021 en begroting 2021 goed. In het bijzonder ging in het verslagjaar de aandacht meermaals uit naar de doorontwikkeling van de organisatie, het Plan Kwaliteitsafspraken en de maatregelen omtrent en de impact van Corona. Eveneens zijn de onderwerpen Managementletter 2020, Controleplan 2020 en de Wet Normering Topinkomens (WNT) Van Hall Larenstein 2020 behandeld, evenals de samenstelling van de RvT en commissies en de Branche-code Goed Bestuur.

Er zijn vier extra bijeenkomsten geweest vanwege de gevraagde aandacht voor de doorontwikkeling organisatie, het Plan Kwaliteitsafspraken, de benoeming nieuwe voorzitter en leden van de Raad en een introductie, speciaal voor de nieuwe voorzitter en leden van de Raad. Naast de formele vergaderingen is er regelmatig contact tussen de voorzitter van de RvT en het CvB over de voorbereiding van de RvT-vergaderingen en om kennis te nemen van actuele ontwikkelingen.

Commissies van de Raad van Toezicht

De RvT kent een Auditcommissie, de Commissie Onderwijs, Onderzoek en Kwaliteit en de Benoemingen- en remuneratiecommissie. Deze commissies bereiden de besluitvorming door de RvT voor en adviseren de raad. Ook bieden de inhoudelijke commissies de RvT-leden de gelegenheid om, in relatie tot de leden van het CvB, invulling te geven aan het strategisch partnerschap. De commissies kennen een reglement voor de werkzaamheden.

De Benoemingen- en remuneratiecommissie adviseert de Raad over het werkgeverschap van de Raad met betrekking tot de leden van het CvB en de selectie en benoeming van leden van het CvB, respectievelijk de RvT. De Raad maakt jaarlijks planningsafspraken met het CvB voor het betreffende jaar. Deze afspraken worden schriftelijk vastgelegd, zo ook in 2020, en vervolgens wordt daarop gerapporteerd. De resultaten zijn daarbij onderwerp van gesprek in de context van de beoordeling van het CvB. Eind 2020 heeft de Raad de heer Heijne – als opvolger van de heer Korff - benoemd tot voorzitter van de Auditcommissie en mevrouw De Rond-Schouten – als opvolger van de heer Pieper – tot lid van de Commissie Onderwijs, Onderzoek en Kwaliteit. Ook werd de heer Ovink benoemd tot lid van de Benoemingen- en remuneratiecommissie als opvolger van de heer Mooren.

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 en financiële informatievoorziening van Hogeschool Van Hall Larenstein.

De Commissie Onderwijs, Onderzoek en Kwaliteit adviseert over het toezicht op de kwaliteit van het onderwijs en onderzoek. Hieronder wordt inzicht gegeven in de samenstelling van de commissies, het aantal vergaderingen alsmede de belangrijkste onderwerpen die aan bod zijn gekomen in 2020.

Samenstelling en vergaderingen commissies

Auditcommissie

- De heer P.C. Heijne RC (per 1 november 2020) - voorzitter
- De heer drs. M.C. Korf (tot 1 november 2020) - voorzitter
- De heer ir. ing. J. S. W. Ozenga MBA - lid

De Auditcommissie is vijfmaal bijeengekomen. Onder meer zijn de volgende onderwerpen behandeld: Bestuursverslag 2019, Jaarrekening 2019, kwartaalrapportages, Kaderbrief 2021 VHL, Management letter 2020, Controleplan 2020 en Begroting 2021. Eveneens is aan de orde gekomen de Klasse indeling WNT Van Hall Larenstein jaar 2020, Concept accountantsverslag 2019, de eindbeoordeling managementgesprekken 2019 en de beleidsgelden. Ook het onderwerp ICT in control en de verbeterplannen van de domeinen zijn besproken, naast ook regelmatig de doorontwikkeling van de organisatie en de stand van zaken in verband met de pandemie.



**Commissie Onderwijs, Onderzoek en Kwaliteit**

- Mevrouw dr. N. Harms – voorzitter
- De heer drs. H.Th.M. Pieper (tot 1 november 2020) - lid
- Mevrouw dr.ir. M.A.H. de Rond-Schouten (per 1 november 2020) - lid
- De heer ir. A.K. Schaap – lid

De Commissie Onderwijs, Onderzoek en Kwaliteit had in 2020 een belangrijk thema: het op orde krijgen van de Kwaliteitsafspraken. De commissie is viermaal bijeengekomen waarin onder meer is gesproken over het Centre of Expertise Groen 2.0, de uitkomsten HBO-monitor 2019 en de Keuzegids masters 2020, de jaarverslagen van de examencommissies en de PDCA-cyclus van het accreditatieproces. Uiteraard is veelvuldig stilgestaan bij de maatregelen omtrent en de impact van Corona op onderwijs en onderzoek.

Benoemingen- en remuneratiecommissie

- De heer drs. R.H.J. Mooren (tot 1 november 2020) - lid
- De heer H.W.J. Ovink (per 1 november 2020) - lid
- De heer ir. ing. J. S. W. Ozenga MBA – voorzitter (zijnde vicevoorzitter van de RvT)
- Mevrouw dr. N. Harms – lid (tijdelijk vanwege de werving vacante posities)

De Benoemingen- en remuneratiecommissie kwam zevenmaal bijeen. Eenmaal in het kader van de beoordeling van de werkzaamheden van de voorzitter van het CvB, de heer Van Iersel, en het lid van het CvB, mevrouw Kwakman. Zesmaal kwam de commissie, tijdelijk uitgebreid met mevrouw dr. N Harms, bijeen voor het werven voor de vacante posities binnen de Raad. Dit vanwege het vertrek van drie leden van de RvT, voorzitter de heer Mooren en de leden de heren Korff en Pieper. De onderwerpen betroffen het opstellen van het profiel, de selectie bemiddelingsbureau, het selecteren van de CV's en het voeren van gesprekken met de kandidaten.

Kwaliteit onderwijs en onderzoek

Een van de taken van de Raad is het toezicht op het stelsel van kwaliteitszorg, zoals dat door Hogeschool Van Hall Larenstein is opgezet en met enige regelmaat intern en door derden wordt beoordeeld. Dit gebeurt door middel van (proef)visitaties en (interne) audits van opleidingen en lectoraten. Eens in de zes jaar gebeurt dit op instellingsniveau via de formele Instellingstoets Kwaliteitszorg (ITK) door de Nederlands-Vlaamse Accreditatie Organisatie (NVAO). De Raad wordt door middel van voortgangsrapportages op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen op het gebied van de kwaliteit van onderwijs en onderzoek.

In 2020 is de Raad intensief betrokken bij het opstellen van het Plan Kwaliteitsafspraken. De Raad heeft vastgesteld dat de medezeggenschap, medewerkers en studenten hun inbreng hebben gegeven en dat de medezeggenschap ook met het in december 2020 ingediende plan heeft ingestemd. Leden van de Commissie Onderwijs en Onderzoek hebben begin 2021 deelgenomen aan de gesprekken met het visitatiepanel van de NVAO, leidend tot een positief advies aan de minister van OCW.

Maatschappelijke verbinding

De RvT ziet erop toe dat het CvB de externe belanghebbenden van de hogeschool betreft bij beleidsontwikkelingen, met hen communiceert over de uitvoering daarvan en dat het CvB de strategische samenwerking met andere kennisinstellingen, bedrijven en overige organisaties bevordert en bewaakt. Dit teneinde de missie en de doelstellingen van de hogeschool te realiseren.

Horizontale dialoog

Om de visie van Hogeschool Van Hall Larenstein en de beloften aan de omgeving goed te kunnen vervullen, voert de hogeschool op allerlei manieren en op vele gebieden structureel een dialoog met externe stakeholders: met het beroepenveld, met de regio en andere kennisinstellingen en organisaties. Dat gebeurt op instellingsniveau onder meer door het CvB, 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 MBO-HBO Overleg Noord Nederland, Centres of Expertise (bestuurlijk overleg), Groene Tafel, Nationaal Regieorgaan Praktijkgericht Onderzoek SIA, INVEST, ROC's, collega-hogescholen, ondernemersorganisaties, werkgeversverbanden en overleg met vakbonden. Thema's die aan de orde komen zijn onder meer de vorming van visie en strategie, de onderwijsvisie, percepties en verwachtingen van onderwijs(kwaliteit), doorstroom, inhoudelijke keuzes van opleidingen, arbeidsmarktontwikkelingen en (inter)nationale samenwerking. Vanuit de onderwijsvisie vindt de dialoog met de stakeholders plaats over de praktijkgerichte leeromgeving en de vertaling van onderzoekresultaten naar het onderwijs. Dit gebeurt ook op opleidingsniveau door werkveldcommissies. Daarnaast vindt een structurele dialoog plaats met de interne stakeholders, onder meer met studenten en docenten, en nadrukkelijk met directeuren en overige leidinggeven en medezeggenschap bij de totstandkoming van het Instellingsplan 2022-2025.

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 en opleiding. Deze samenwerking is hoofdzakelijk gericht op de verbetering van de kwaliteit van het onderwijs en onderzoek. Hogeschool Van Hall Larenstein werkt in Centre of Expertise Groen intensief samen. Continuïteit van strategische samenwerkingsverbanden wordt verzekerd door de PDCA-cyclus, bestuurs- en projectrapportages, interne audits en de gesprekscycli van directeuren, CvB en RvT. De Raad heeft geconstateerd dat het CvB strategische samenwerking met bedrijven, de beroepspraktijk, overheden, andere kennisinstellingen en overige organisaties heeft gezocht om de realisatie van de missie en de mogelijkheden van de hogeschool aan te scherpen en te bevorderen. 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 CvB de bijdrage van strategische samenwerking met andere kennisinstellingen, bedrijven en overige organisaties gericht op de verbetering van de kwaliteit van het onderwijs en van het onderzoek, voldoende heeft bevorderd en bewaakt.

Governance en onafhankelijkheid

De RvT stelt vast dat Hogeschool Van Hall Larenstein 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 RvT voldaan aan de vereisten voor het borgen van de onafhankelijkheid en het voorkomen van tegenstrijdige belangen en strategische samenwerking. Ter toelichting op de bepalingen van de Branchecode goed bestuur hogescholen vermelden wij het volgende:

- Artikel III.1.4 onder i; loopbaan. De samenstelling van de RvT alsmede hun huidige hoofdfunctie en relevante nevenfuncties zijn vermeld in het jaarverslag en op de website. De loopbaan is niet opgenomen.
- Artikel III.1.7; eigen evaluatie. In 2020 heeft geen eigen evaluatie van de RvT plaatsgevonden. In verband met de nieuwe benoeming van drie leden alsmede de ontwikkelingen rondom het coronavirus werd dit niet opportuun geacht.

Relatie met de medezeggenschapsraad

De raad van toezicht overlegde in het verslagjaar tweemaal met de medezeggenschapsraad (MR). Bij beide vergaderingen was het CvB ook aanwezig. Besproken onderwerpen waren onder andere de doorontwikkeling van de organisatie, studievoorschotmiddelen, corona en de profielschets lid RvT.

Ten slotte

De Raad van Toezicht dankt het College van Bestuur, de Medezeggenschapsraad, alle medewerkers en studenten voor hun inspanningen en bijdragen aan de behaalde resultaten van het afgelopen jaar.

Leeuwarden/Velp, mei 2021

Namens de raad van toezicht,

Henk Ovink, voorzitter





Medezeggenschap

De Medezeggenschapsraad (hierna: MR) speelt een belangrijke rol bij beslissingen over voorgenomen besluiten bij beleid en maatregelen die invloed hebben op het primaire proces.

De MR telt zestien zetels, gelijkelijk verdeeld over de locaties Velp en Leeuwarden. Voor de continuïteit treedt jaarlijks de helft van het aantal leden af. De vrijgekomen zetels worden ingevuld na verkiezingen. Twee keer per studiejaar volgen de MR-leden een eendaagse training. In deze training komen onder andere vergadervaardigheden en de WHW aan de orde. De MR kent vier commissies:

1. Commissie Management & Organisatie
2. Commissie Onderwijs & Onderzoek
3. Commissie Financiën
4. Commissie Studievoorschotmiddelen

In het samenspel tussen commissies, andere raadsleden en CvB worden standpunten bepaald. Bij zijn oordeelsvorming en besluitvorming maakt de MR gebruik van adviezen van de achterban en van opleidings- en examencommissies. Bij de besluitvorming staan onderstaande uitgangspunten centraal:

- Optimale kwaliteit van onderwijs en toegepast onderzoek;
- Optimale werkprocessen binnen de hogeschool;
- Een goede en veilige werk- en studiesfeer met aandacht voor de menselijke maat.

De MR vergaderde dit kalenderjaar tien keer met het CvB. Als gevolg van de coronacrisis vonden de vergaderingen vanaf maart 2020 online plaats. Belangstellende medewerkers en/of studenten konden als toehoorder de vergaderingen vanaf de digitale tribune bijwonen. De MR informeerde zijn achterban over aankomende vergaderingen, zijn besluitvorming en andere belangrijke onderwerpen via de medewerkers- en de studentenportal.

Dit kalenderjaar vergaderde de MR twee keer met de RvT: één keer in aanwezigheid en één keer in afwezigheid van het CvB. De agenda's voor deze overleggen werden in nauw overleg vastgesteld. Tevens overlegde het Dagelijks bestuur MR zo nu en dan met vertegenwoordigers van de opleidingscommissies. Onderwerpen van gesprek waren dossiers die op beide overlegtafels aan de orde kwamen.

In het najaar van 2020 vond een online Dag van de Medezeggenschap plaats, waarin MR-leden en leden van de opleidingscommissies de kans kregen nader kennis te maken met elkaar en enkele online trainingen te volgen. Overige medewerkers en studenten konden eveneens met leden van de MR en van de opleidingscommissies in gesprek gaan. Het initiatief om deze dag te organiseren werd door de betrokkenen zeer gewaardeerd.

Gedurende 2020 heeft de MR zijn instemming verleend op diverse beleidsnotities, onder andere de Onderwijskalender 2020-2021, diverse Onderwijs- en Examenregelingen, Toelatingseisen, Verplichte vrije dagen 2021, Besteding Studievoorschotmiddelen 2021-2024 en de Kaderbrief Van Hall Larenstein 2021.

Tevens heeft de MR ingestemd met een doorstart van de organisatieontwikkeling, waarbij onder andere de functies van locatiedirecteuren en opleidingsmanagers werden ingevoerd en de afdeling Beleid werd opgesplitst in twee afdelingen, te weten de afdeling HRM en de afdeling Ondersteuning Onderwijs en Onderzoek. Ook werd de afdeling International Affairs ingevoerd.

De MR heeft niet ingestemd met het beëindigen van de gemeenschappelijke regeling Life Sciences & Technology, een zogenaamde 8.1 constructie en het werkdrukbeleid.

De MR heeft positief geadviseerd ten aanzien van de Begroting 2020, Jaarrekening Van Hall Larenstein 2019, Bestuursverslag Van Hall Larenstein 2019, profielschets lid RvT, benoeming lid RvT.

De studentgeleding van de MR heeft een positief advies uitgebracht ten aanzien van Prijsbeleid.

Rechtsbescherming

Rechtsbescherming

Voor studenten en personeel zijn diverse mogelijkheden om bezwaar of beroep aan te tekenen, dan wel een klacht in te dienen. Er is een speciaal loket beschikbaar, waar zij een bezwaar, beroep of klacht kunnen indienen.

College van beroep voor de examens

Studenten kunnen in beroep gaan tegen een beslissing van de examencommissie en examinatoren. In 2020 heeft het College van beroep in totaal dertien beroepschriften ontvangen. Dit aantal was beduidend minder dan het aantal in 2019, omdat vanwege de Coronapandemie in juli 2020 geen bindend negatieve studieadviezen zijn verstrekt aan eerstejaars studenten. Deze studieadviezen zijn met een jaar uitgesteld.

Van de dertien beroepszaken zijn er acht minnelijk geschikt en twee door de studenten weer ingetrokken. De drie beroepszaken die in een hoorzitting zijn behandeld zijn allen gegrond verklaard.

Geschillenadviescommissie

Studenten kunnen bezwaar indienen tegen een besluit genomen op grond van de WHW en de daarop gebaseerde regelingen, waartoe het College van beroep niet bevoegd is. De Geschillenadviescommissie is bevoegd advies uit te brengen aan het CvB op bezwaren van studenten. In 2020 heeft de Geschillenadviescommissie vijf bezwaarschriften ontvangen. In drie gevallen is het bezwaar gegrond verklaard en in twee zaken ongegrond.

College van beroep voor het hoger onderwijs

Het College van beroep voor het hoger onderwijs is een externe instantie die beroepszaken behandelt van studenten die het niet eens zijn met een besluit van een orgaan van een hogeschool. In 2020 zijn er geen beroepszaken geweest bij het College van beroep voor het hoger onderwijs.

Ombudsman

Medewerkers en studenten kunnen de ombudsman inschakelen en (in)formeel een kwestie aankaarten. De ombudsman is een onafhankelijke en onpartijdige externe persoon die klachten behandelt. Bijvoorbeeld over onjuiste of onbillijke behandeling door een persoon of organisatieonderdeel van de hogeschool. Studenten en medewerkers kunnen hun probleem vertrouwelijk met de ombudsman bespreken en samen bezien wat de ombudsman wel of juist niet voor de persoon kan betekenen.

In 2020 zijn in totaal vijf kwesties aangekaart bij de ombudsman, één kwestie door een medewerker en vier kwesties door studenten. Eén kwestie is opgelost middels een bemiddelingstraject en in twee trajecten heeft de ombudsman geadviseerd, één klacht is doorverwezen en bij één klacht is na ontvangst door klager niet gereageerd op vragen van de ombudsman. In 2020 werden geen formele onderzoeken door de ombudsman uitgevoerd. De ombudsman is Marianne Dijkhuizen.

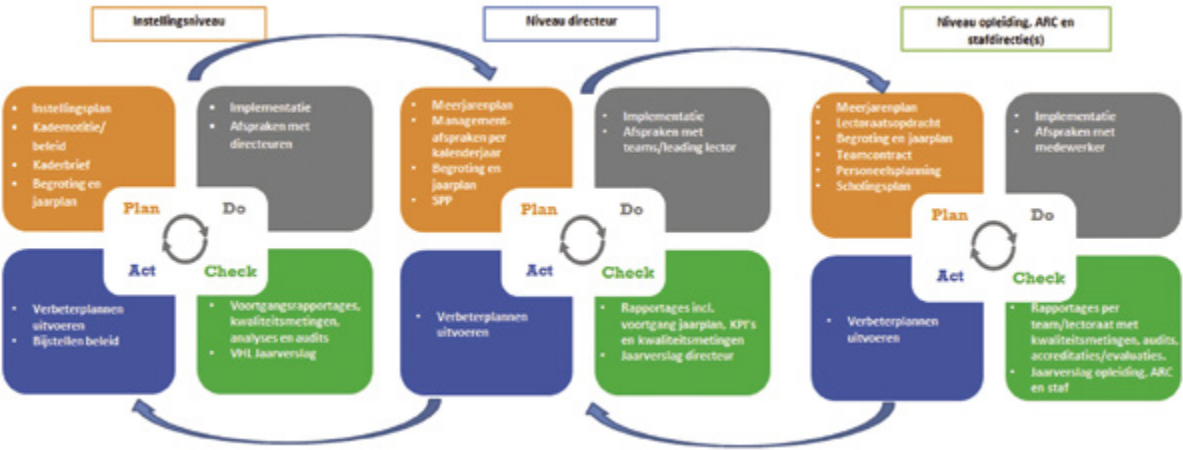
Bij de commissie Advies Heroverwegingen, de commissie Bezwaar beoordelingen en de commissie Bedenkingen functiewaarderingen is geen casuïstiek ingediend. Verder heeft in 2020 een rechtszaak gediend, waarbij een schikking is getroffen.

Privacy

Met het beschrijven van de maatregelen in het document Privacy beleid Hogeschool Van Hall Larenstein, omgaan met persoonsgegevens, is de manier waarop de kwaliteit van de verwerking en de beveiliging van persoonsgegevens wordt gewaarborgd vastgelegd. Daarmee is voldaan aan de relevante privacywet- en regelgeving.

Interne controle en risicomanagement

Samen maken we kwaliteit; met de docenten, met de medewerkers van de ondersteunende diensten en met het management. De beste manier om kwaliteit te verbeteren is door met elkaar in gesprek te gaan. Op die manier zien we waar de echte verbeterpunten liggen, oftewel 'het verhaal achter de cijfers van de kwaliteitsmetingen' die weer gebaseerd zijn op het 'Instellingsplan 2018-2021'. Kwaliteitszorg is een middel en kwaliteit het doel. Uiteindelijk leidt deze kwaliteit ertoe dat wij hoogwaardige, ambitieuze en innovatieve professionals opleiden die bijdragen aan een duurzame wereld.



Figuur 1 PDCA-cyclus

Algemene beheersing van risico's

Medewerkers zijn verantwoordelijk voor de kwaliteit in hun werk. Samen met de directeuren wordt tevens geborgd dat de wet- en regelgeving wordt nageleefd. Verder maken we gebruik van interne en externe audits. Een jaarlijkse externe audit wordt uitgevoerd door de accountant. Als controle op en borging van de financiële gezondheid van Hogeschool Van Hall Larenstein analyseert deze externe, onafhankelijke accountant de financiële gegevens van de hogeschool. De accountant adviseert over de financiële situatie en de wijze waarop deze kan worden verbeterd. Op basis van de inbreng van de accountant worden verbeterpunten voor de toekomst geformuleerd.

Nadat is vastgesteld waar verbetermogelijkheden zijn, start het continue verbeteren volgens de PDCA-cyclus (Plan, Do, Check, Act). We hanteren een PDCA-cyclus op instellingsniveau, directeureniveau en op het niveau van de opleiding, lectoraat of stafdirectie. In de uitvoering van het kwaliteitszorgplan is elke medewerker verantwoordelijk en aanspreekbaar voor zijn of haar bijdrage aan het realiseren van de hogeschool brede ambities en kwaliteitsdoelstellingen. Het CvB is eindverantwoordelijk voor de integrale kwaliteit van de hogeschool.

Risicobeheersing 2020

Risicomanagement is een onderdeel van de bedrijfsvoering en de P&C-cyclus van Hogeschool Van Hall Larenstein. In 2014 zijn de hoofdlijnen van het risicomanagementsysteem van de hogeschool en de belangrijkste risico's besproken in de audit commissie van de RvT. In de daarop volgende periode heeft Hogeschool Van Hall Larenstein het systeem verder uitgewerkt en geïmplementeerd, passend bij de omvang en de taken van de hogeschool. Het resultaat is vastgelegd in de notitie *Risicomanagement Hogeschool Van Hall Larenstein*. Het uitgangspunt is dat risicomanagement pragmatisch moet zijn en onderdeel is van de P&C-cyclus.

In de notitie beschrijft de hogeschool:

- De doelstellingen van risicomanagement;
- De uitgangspunten en organisatie van risicomanagement;
- De top vijftien belangrijkste risico's van Hogeschool Van Hall Larenstein;
- Het risicomanagementproces;
- De vervolgstappen in de komende jaren.

Van Hall Larenstein geeft risicomanagement vorm op twee niveaus:

- Strategische risico's bij het behalen van de doelstellingen;
- Operationele risico's in de processen.

Strategische risico's hebben betrekking op de visie, missie, strategie en het beleid van Hogeschool Van Hall Larenstein. De doelstellingen van de organisatie zijn vastgelegd in het instellingsplan, met specifieke doelstellingen voor onderwijs, onderzoek, financiën, ondersteunende diensten en de organisatie. Deze zijn uitgewerkt in verschillende kadernotities of andere beleidsnotities, waarin onder andere kritieke prestatie indicatoren (KPI's) zijn geformuleerd. De directeuren en het CvB hebben per risicogebied de risico's voor Van Hall Larenstein gedefinieerd op basis van de vijf hoofdrisicogebieden die de Vereniging Hogescholen heeft aangegeven:

- Omgevingsrisico's
- Bedrijfsvoeringsrisico's
- Compliance risico's
- Onderwijs- en onderzoeksrisico's
- Personeelsrisico's

In totaal zijn er, verdeeld over deze vijf gebieden, 46 risico's gedefinieerd. In 2017 is op basis van kans (dat het risico zich voor gaat doen) en impact (effect als het risico zich daadwerkelijk voordoet) een prioritering bepaald van de risico's, door het (gewogen) gemiddelde van de scores op kans en impact te vermenigvuldigen. In 2020 is hier op basis van de huidige stand van zaken een update op gemaakt.



Hieronder de tien belangrijkste risico's met daarachter de beheersmaatregelen die zijn gedefinieerd.

Categorie	Hoogst scorende risico's	Beheersmaatregelen
Onderwijs en onderzoek	1. Achterblijvende kwaliteit van onderwijs en studenttevredenheid	In gang gezette kwaliteitsverbetering: <ul style="list-style-type: none">Module 'Evaluaties' wordt uitgevoerd (minimaal eens per 3 jaar). Resultaten worden besproken met docenten en teruggekoppeld aan studenten.De NSE en de hbo-monitor worden hogeschool-breed afgenomen, geanalyseerd, besproken met docenten en teruggekoppeld aan studenten.
Onderwijs en onderzoek	2. Kwaliteitsbewustzijn, kennis over PDCA en bijbehorende verantwoordelijkheden niet voldoende bij alle medewerkers	In aanvulling op bovenstaande. <ul style="list-style-type: none">De verbeterpunten worden opgepakt via de P&C-cyclus binnen de afdelingen/opleidingen.Met de onderzoekteams zijn de KPI's afgelopen jaar explicieter uitgewerkt. Er zijn onder meer gesprekken gevoerd over de definitie van de KPI's, de operationalisatie en de manier van monitoren. Door alle lectoren wordt de stand van zaken actueel bijgewerkt in het programma 'SmartSheet'. Daarnaast wordt de tevredenheid van de opdrachtgevers eenduidig gemeten.
Onderwijs en onderzoek	3. Te weinig concurrentiekracht, onderscheidend vermogen en imago	<ul style="list-style-type: none">De wervingscampagne 'Doe iets zinnigs' is gecontinueerd waarvoor in toenemende mate gebruik is gemaakt van 'social media'.We doen mee aan diverse landelijke en lokale initiatieven zoals de SustainaBul, Arnhem Studiestad en Living Labs.Daarnaast vinden er programma's plaats waarin gewerkt wordt aan de herinrichting van de directe buitengebieden: Duurzaam Kennislandgoed Larenstein en de Potmarge.Marketing & Communicatie heeft een plan-van-aanpak geschreven hoe ze de hogeschool gaat faciliteren in het verbeteren van het imago en de concurrentiekracht.
Bedrijfsvoering	4. Investering nodig voor blijven ICT/laboratoria	<ul style="list-style-type: none">Stuurgroep laboratoria gestart waarin de risico's worden besproken en acties worden uitgezet.Uitrol diverse ICT-projecten die komende jaren verder worden geïmplementeerd, met name projecten binnen het programma moving-bits-and-bytes wat liep t/m 2020.Ingezet op verdere integratie van diverse systemen.E-coaches aangesteld om docenten te ondersteunen bij het digitaliseren van het onderwijs. Deze coaches ondersteunen onder meer bij het maken van onderwijsfilms t.b.v. 'flip-the-classroom'.
Compliance	5. Datalekken	<ul style="list-style-type: none">Programma geïnstalleerd waarmee de digitale activiteiten van medewerkers beter kunnen worden gemonitord.Daarnaast is dankzij diverse AVG borgingactiviteiten beter in kaart gebracht waar we risico's lopen en hoe we als hogeschool kunnen handelen bij datalekken.
Compliance	6. Werkdruk	<ul style="list-style-type: none">Voortzetting van monitoring en bespreking werkdruk, MTO en ziekteverzuim in elk managementgesprek tussen CvB en directeuren.Opzetten van een planningstool om inzicht te krijgen de urenplanning van medewerkers.



Categorie	Hoogst scorende risico's	Beheersmaatregelen
Compliance	7. Voldoen aan de regelgeving met betrekking tot auteursrechten	
Compliance	8. ICT-risico's zoals: veiligheid cybercrime ICT, datalek, inzicht in financiën/control en studievoortgang	Zie punt 5 datalekken.
Omgeving	9. Imago, lage naamsbekendheid en onvoldoende profilering waardoor minder aantrekkelijk voor nieuwe doelgroepen.	Zie punt 3 Concurrentiekracht.
Omgeving	10. Lagere instroom nationale studenten wordt onvoldoende gecompenseerd door internationale en Leven Lang Leren studenten.	<ul style="list-style-type: none">Met India is een samenwerking opgezet waardoor in 2019 Indiase studenten voor een 'certificate training' naar de hogeschool komen.De banden met onder meer Indonesië zijn de afgelopen jaren aangehaald tijdens werkbezoeken. Gezamenlijke onderwijsontwikkeling is onderdeel van projectaanvragen.Bij de activiteiten met speerpuntlanden worden de banden met alumni aangehaald en worden onze opleidingen gepromoot.

Tabel 4 Risico-inventarisatie en beheersmaatregelen





Onderwijs en praktijkgericht onderzoek

Van Hall Larenstein biedt opleidingen waarbij studenten al tijdens hun studie aan de slag gaan met echte, belangrijke en complexe vraagstukken van deze tijd, zodat zij uiteindelijk een bijdrage kunnen leveren aan een duurzame, betere wereld om door te geven. Als University of Applied Sciences is het voor Hogeschool Van Hall Larenstein dan ook van groot belang dat onderwijs en onderzoek met elkaar verweven zijn.

Onderwijs

Gebaseerd op deze uitgangspunten heeft Hogeschool Van Hall Larenstein een onderwijsconcept ontwikkeld. Dit concept biedt een kader voor de uitvoering en de organisatie van het onderwijs bij de hogeschool. Het onderwijsconcept geeft ruimte aan de individuele student voor het ontwikkelen van zijn talenten en professionele competenties in een inspirerende omgeving. De volgende vijf punten zijn kenmerkend voor alle opleidingen van Hogeschool Van Hall Larenstein:

- Echte wereld centraal
- Keuzevrijheid
- Diversiteit
- Up-to-date inzet van digitale middelen
- Toegepast onderzoek, internationalisering en duurzaamheid in de eindcompetenties

Aanvullend hierop ligt de focus op het versterken van de samenwerking tussen onderwijs en onderzoek. Echte opdrachten komen binnen via de lectoraten en worden met behulp van docent-onderzoekers opgepakt binnen de verschillende opleidingen. Uit gesprekken tussen de directie en studentenverenigingen bleek dat veel studenten tijdens de coronacrisis moeite hadden met het vinden van een juiste stageplek, of met het gemis aan een sociale en bedrijfskundige context. De prachtige opdrachten en projecten binnen de lectoraten boden uitkomst, waardoor er in het afgelopen jaar weer een grote stap is gezet in het versterken van de samenwerking tussen onderwijs en onderzoek. Het aanstellen van locatiedirecties heeft ook geleid tot een versterking van deze samenwerking.

Er vinden aanzienlijk meer gesprekken plaats tussen opleidingsmanagers en lectoren, om zo samen te kijken op welke thema's zij kunnen verbinden om zo de kwaliteit van het onderwijs in samenwerking met onderzoek naar een nog hoger niveau te tillen.

- Voor onderwijs Leeuwarden lag het accent op de volgende drie prioriteiten:
1. Onderwijskwaliteit: behalen (her)accreditaties
 2. Implementatie roostering en inzet
 3. Organisatie ontwikkeling: eigenaarschap en structuur en daardoor rust

- Voor onderwijs Velp lag het accent op de volgende drie prioriteiten:
1. Onderwijskwaliteit: behalen (her)accreditaties en herijking bepaalde studieprogramma's
 2. Innovatie
 3. Profileren en verhoging instroom

De volgende hoofdstukken laten zien welke ontwikkelingen in 2020 hebben plaatsgevonden op de thema's die voor ons belangrijk zijn. Daarbij volgen wij tevens de externe ontwikkelingen die invloed hebben op ons onderwijs en onderzoek, zodat we hier tijdig op kunnen inspelen en rekening mee kunnen houden.

Het onderwijsaanbod
Opleidingen locatie Leeuwarden en Velp:

Locatie Leeuwarden

Naam opleiding	Vorm	ISAT
Associate degree		
Duurzaam Bodembeheer	deeltijd	80070
Duurzame Watertechnologie	deeltijd	80069
Melkveehouderij	voltijd	80044
Omgevingskunde	deeltijd	80023
Voedingsmiddelentechnologie	deeltijd	80141
Bachelor		
Bedrijfskunde en Agribusiness	voltijd	34866
Biotechnologie (samen met NHL-Stenden)	voltijd	34331
Dier- en Veehouderij	voltijd	34869
Diermanagement	voltijd	34333
Forensisch Laboratoriumonderzoek	voltijd	39305
International Business	voltijd	30029
Kust en Zeemanagement	voltijd	39204
Management van de Leefomgeving	voltijd	34859
Milieukunde	deeltijd	34284
	voltijd	34284
Tuinbouw en Akkerbouw	voltijd	34868
Voedingsmiddelentechnologie	voltijd	34856
Master		
Innovative Dairy Chain	voltijd	49290
Management	deeltijd	49290

Tabel 5 Opleidingsaanbod ultimo 2020

Locatie Velp

Naam opleiding	Vorm	ISAT
Associate degree		
Land- en Watermanagement	deeltijd	80128
	voltijd	80128
Tuin- en Landschapsinrichting	deeltijd	80068
	voltijd	80068
Voedingsmiddelentechnologie	deeltijd	80141
Bachelor		
Bedrijfskunde en Agribusiness (Agribusiness and Business Administration)	voltijd	34866
Bos- en Natuurbeheer	deeltijd	34221
	voltijd	34221
Dier- en Veehouderij (Animal Husbandry)	voltijd	34869
International Development Management	voltijd	34203
Land- en Watermanagement	deeltijd	34226
	voltijd	34226
Management van de Leefomgeving	voltijd	34859
Tuin- en Landschapsinrichting	deeltijd	34220
	voltijd	34220
Voedingsmiddelentechnologie (Food Technology)	voltijd	34856
Master		
River Delta Development (samen met HZ University of Applied Sciences en Hogeschool Rotterdam)	voltijd	49504
Post-initiële master		
Agricultural Production Chain Management	voltijd	70058
Management of Development	voltijd	70057
Project- en Procesmanagement in the Domain of Land and Water	voltijd	70056



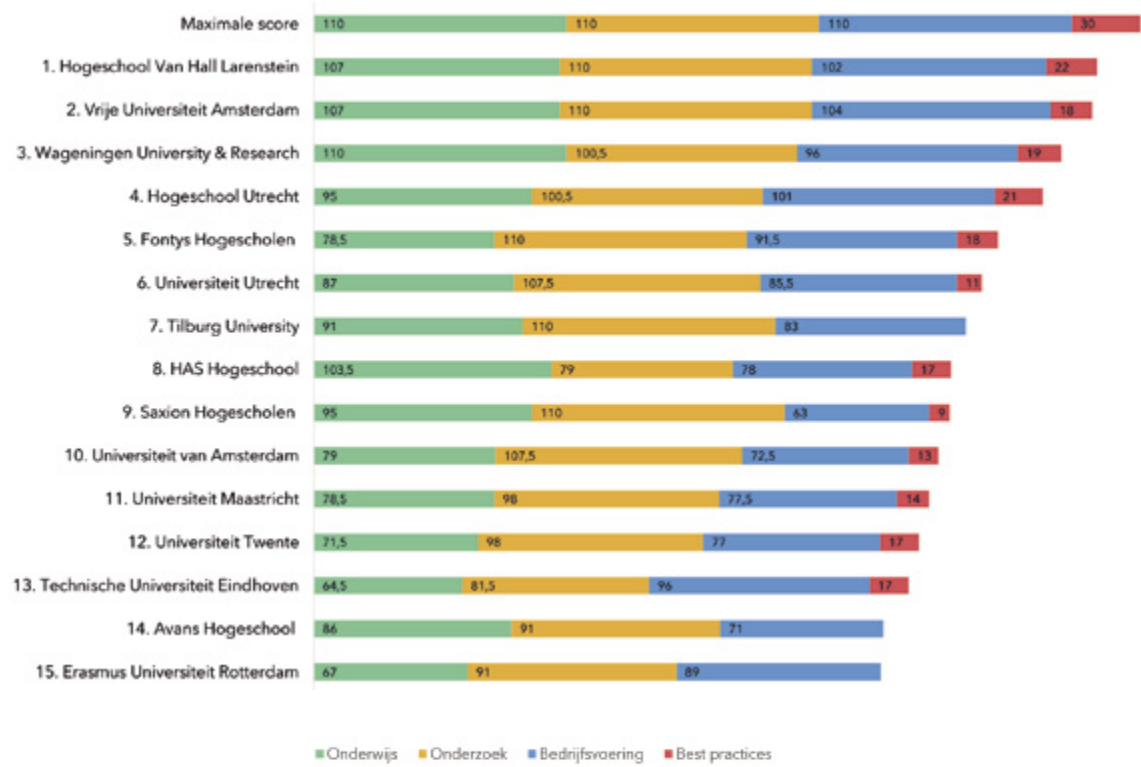


Duurzaamheid

Duurzaamheid³ is het centrale thema voor Hogeschool Van Hall Larenstein. Het is vanzelfsprekend en passend bij onze opleidingen en onze instelling. Veel medewerkers en studenten houden zich beroepsmatig, vanuit hun studie en/of privé, bezig met duurzaamheid en de sub-thema's: klimaat, voedselzekerheid, schoon water en andere duurzaamheidsdoelen waar de hogeschool zich direct mee heeft verbonden. Duurzaamheid werkt op die wijze verbindend en inspirerend.

SustainaBul

Hogeschool Van Hall Larenstein is voor de derde keer op rij de hoogst genoteerde hogeschool in de 'SustainaBul'; de ranglijst van Nederlandse universiteiten en hogescholen op het gebied van duurzaamheid. In de 'overall ranking' staat Van Hall Larenstein dit keer zelfs op de eerste plaats en laten we alle hogescholen en universiteiten achter ons. Daarmee zijn we nu ook de duurzaamste hoger onderwijsinstelling van Nederland.



Figuur 2 Uitslag SustainaBul 2020

³ MVO, 'maatschappelijk verantwoord' en 'duurzaamheid' zijn begrippen die vaak door elkaar worden gebruikt. Bij Hogeschool Van Hall Larenstein leeft de term duurzaamheid. Deze term wordt daarom nu ook gebruikt.



Green Offices

Green Office (hierna: GO) is een zelfsturend studentenplatform gericht op het verduurzamen van de hogeschool. GO maakt onderdeel uit van het internationale studentennetwerk Studenten voor Morgen. Mede dankzij het betaalde studentvoorzitterschap staan er op beide locaties stevige organisaties, met studenten uit diverse opleidingen. Beide studentenvoorzitters rapporteren aan de beleidsmedewerker duurzaamheid van O&O.

Vanwege de coronamaatregelen was het dit jaar lastig voor GO-studenten om acties te organiseren. Wel is op 25 september op beide locaties de SDG-vlag gehesen in het kader van het vijfjarig bestaan van de SDGs. In Leeuwarden werd de vlaggenceremonie ingeleid door studenten van de minor Feeding our Planet en de studentvoorzitter van GO. De ceremonie werd afgesloten met het uitdelen van stekjes. In Velp werd de ceremonie ingeleid door interviews van studenten Management van de Leefomgeving met de studentvoorzitter van GO, de directeur onderzoek en een wethouder van de gemeente Rheden (in 2019 is Rheden uitgeroepen tot de meest inspirerende SDG-gemeente van Nederland). Het hijsen van de SDG-vlag werd daar gevolgd door een SDG-treasure hunt op landgoed Larenstein.



Het hijsen van de SDG-vlag in Velp, door v.l.n.r. Saskia Heins (directeur onderzoek Velp), Gea Hofstede (wethouder gemeente Rheden) en Britte van Die (studentvoorzitter GO Velp)



Het hijsen van de SDG-vlag in Leeuwarden, door studenten van de minor Feeding our Planet en GO Leeuwarden in aanwezigheid van studenten Milieukunde

AISHE

In juni behaalde de opleiding Bos- en Natuurbeheer vier sterren bij het keurmerk Duurzaam Hoger Onderwijs van AISHE (Auditing Instrument for Sustainability in Higher Education). In een online sessie met docenten, studenten en medewerkers gaven de auditoren aan dat het team echt trots mag zijn op het behaalde resultaat. Overall zag het auditteam een opleiding die investeert in het toekomstgericht en toekomstvast opleiden van studenten. Het auditteam gaf ook aan dat er veel expertise is op het gebied van duurzame ontwikkeling, dat deze expertise systematisch actueel wordt gehouden en kennis en expertise in samenwerking met het werkveld tot stand komt. Over de beoogde competenties van studenten zijn het onderwijsteam en het werkveld het eens. Studenten worden opgeleid tot beginnende change agents met een proactieve, ondernemende en kritische houding. Studenten onderschrijven dit ook, bijvoorbeeld door reflectie op het eigen handelen. Het auditteam geeft aan dat afgestudeerden goed in staat zijn om de betekenis van duurzame ontwikkeling voor de beroepspraktijk duidelijk te maken en daar aan bij te dragen.

Van de vijf viersterren-opleidingen in Nederland is Bos- en Natuurbeheer nu de derde opleiding van Hogeschool Van Hall Larenstein die dit predicaat behaalt. De andere twee zijn Kust- en Zeemanagement en Milieukunde. Het keurmerk is drie jaar geldig, waarna hercertificatie plaatsvindt.

Opleiding	AISHE
Kust- en Zeemanagement	4 sterren
Milieukunde	4 sterren
Bos- en natuurbeheer	4 sterren
Land- en Watermanagement	3 sterren
International Development Management	3 sterren
Diermanagement	3 sterren
Management van de Leefomgeving	3 sterren
Tuinbouw en Akkerbouw	3 sterren
Dier- en Veehouderij	3 sterren
Bedrijfskunde en Agribusiness	3 sterren
Voedingsmiddelentechnologie	3 sterren
Biotechnologie	3 sterren
Tuin- en Landschapsinrichting	3 sterren
Forensisch Laboratoriumonderzoek ⁴	(nieuw) ⁵
International Business ⁶	(nieuw) ⁵
Master Management of Development	3 sterren
Master Agricultural Production Chain Management	3 sterren
Master Innovative Dairy Chain Management ⁷	(nieuw)
Master River Delta Development (met Hogeschool Rotterdam en HZ University of Applied Sciences ⁸)	(nieuw)

Tabel 6 AISHE-sterren per opleiding

SDGs en onderzoek

Door middel van onderzoek koppelen wij lokale resultaten aan ‘Sustainable Development Goals’, wat naadloos aansluit bij de missie en visie van Hogeschool Van Hall Larenstein. Vanuit onze onderzoekslijnen zorgen wij voor aansluiting met de NWA, de Ontwikkelagenda Groen Onderwijs en de strategische onderzoeksagenda van de Vereniging Hogescholen. Daarnaast zijn we verbonden aan verschillende CoE's die gerelateerd zijn aan het huidige Topsectoren beleid. Onderzoeksprojecten zijn lokaal, nationaal of internationaal. De lectoraten streven verschillende doelen na op het gebied van landbouw en natuurbehoud, werken met herbestemming van afvalstoffen, circulaire economie en dierenwelzijn, watermanagement en de omgevingswet.

Ons onderzoek is geïntegreerd met ons onderwijs in de twee domeinen en met onze dienstverlening. De lectoraten geven onder andere kennis door via lunchlezingen, studentenprojecten en Living Labs. We zoeken telkens naar de verbinding met duurzaamheid en de bijdrage aan de community. Elk nieuw onderzoeksproject heeft heel bewust en expliciet een duurzame bijdrage. Onze samenwerkingspartners dienen niet uitsluitend financiële doelen, maar juist ook maatschappelijke doelen. Zo hebben we een behoorlijk aantal samenwerkingsverbanden met NGO's.

Organisatie/facilitair

Door Covid-19 zijn er veel minder studenten en medewerkers in het gebouw geweest. Dit heeft vanzelfsprekend effect op zaken als energiegebruik, afvalproductie en watergebruik. Er zijn grote besparingen gerealiseerd door minder gebruikers in het gebouw. Deze schommeling in cijfers daagt uit om te onderzoeken hoe deze dalende trend vastgehouden kan worden zodra er weer meer personen naar de locaties toekomen.

	2016	2019 ⁹	2020	verschil 2016 tov. 2020 in %
Elektriciteit (kWh)				
Leeuwarden	1444295	1250336	1056898	
Velp	633590	565715	491517	
Totaal	2121410	1816051	1548415	27%
Gasverbruik (m³)				
Leeuwarden	241492	236153	213673	
Velp	193481	181949	148083	
Totaal	434973	418102	361756	16,8%
Water (m³)				
Leeuwarden	10294	7112	5551	
Velp	2843	2445	2212	
Totaal	13317	9557	7763	41,7%
Afval (kg)				
Leeuwarden	119593	84211	57934	
Velp	37023	42798	30483	
Totaal	156615	127009	85966	45,1%

Tabel 7 Prestatie-indicatoren instellingsplan 2017-2021

Accreditaties

In 2020 zijn drie bacheloropleidingen, twee associate degrees en de onderzoeksgroep Delta Areas and Resources bezocht in het kader van de her-accreditatie. De bacheloropleidingen International Business, Land- en Watermanagement en Kust- en Zeemanagement zijn alle drie positief beoordeeld. Waardering werd uitgesproken voor de open cultuur, de betrokkenheid van het docententeam, de combinatie theorie en praktijk (Land- en Watermanagement) en het praktijkgerichte onderzoek en de samenwerking met het werkveld (Kust- en Zeemanagement). Het profiel van International Business met de focus op duurzaamheid en circulaire economie is ‘veelbelovend’ genoemd. Ook de associate degrees Voedingsmiddelentechnologie en Land- en Watermanagement zijn positief beoordeeld. De afgestudeerden voorzien in een grote behoefte van het werkveld en worden daar gewaardeerd. Aandachtspunten waren het toetsbeoordelingsproces (Voedingsmiddelentechnologie) en profilering en borging toetskwaliteit (Land- en Watermanagement).

De onderzoeksgroep Delta Areas and Resources is beoordeeld volgens het Brancheprotocol Onderzoek (BKO). De visitatiecommissie is positief over de gemotiveerde en deskundige lectoren, de aansluiting op de maatschappelijke en wetenschappelijke agenda's en het onderzoeksportfolio. De Livings Labs waar co-creatie plaatsvindt worden als een kracht gezien. Gezien de transitiefase van de onderzoeksgroep heeft het panel zich geen oordeel kunnen vormen over standaard 1: het profiel en het onderzoeksprogramma. De accreditaties zijn uitgevoerd door de accreditatieorganisatie NQA, waarmee een raamovereenkomst is afgesloten voor de accreditaties tot en met juni 2021. Er is gestart met de aanbestedingsprocedure voor een nieuwe periode tot en met 2024.

De bacheloropleiding Bos- en natuurbeheer heeft het duurzaamheidskenmerk verlengd en toegekend gekregen op grond van het AISHE-kader, de opleiding is van drie naar vier AISHE sterren gegaan.

⁴ Forensisch Laboratoriumonderzoek is een nieuwe opleiding, afgesplitst van Biotechnologie die wel drie AISHE-sterren heeft

⁵ Nieuw = deze opleidingen zijn nog niet als eigen opleiding voor de AISHE-beoordeling gegaan.

⁶ International Business is een vernieuwde opleiding

⁷ IDCM is net gestart en nog te kort bezig om voor AISHE-beoordeling te gaan

⁸ RDD is een ‘joint degree’ met hogeschool Rotterdam en HZ University of Applied Sciences

⁹ Vanwege de maatregelen die zijn getroffen rondom Covid-19 zijn de KPI's niet representatief. Vandaar dat het jaar 2019 ook is opgenomen in deze vergelijking.



Kwaliteit

Hogeschool Van Hall Larenstein streeft naar onderwijs en onderzoek van goede kwaliteit. Iedereen die werkzaam is bij de hogeschool draagt bij aan het realiseren hiervan. Deze kwaliteit leidt ertoe dat Hogeschool Van Hall Larenstein hoogwaardige, ambitieuze en innovatieve professionals kan opleiden die bijdragen aan een duurzame wereld. Gelden die vrijkomen vanuit de kwaliteitsafspraken zullen worden ingezet ten behoeve van de kwaliteit voor de studenten.

Docentkwaliteit

In principe moeten alle docenten hun master hebben behaald. Veel docenten beschikken over een master vanuit hun vakgebied. Docenten die dat niet hebben kunnen een master behalen en worden daarbij ondersteund. Het percentage docenten met minimaal een masterdiploma is relatief hoog: 82% heeft een mastergraad of PhD.

Keuzegidsen en NSE.

De NSE is voor Hogeschool Van Hall Larenstein van groot belang en vanuit het hiervoor opgerichte kernteam werd druk campagne gevoerd om studenten te motiveren deze ook daadwerkelijk in te vullen. De bacheloropleiding Management van de Leefomgeving Leeuwarden kwam ook nu weer zeer goed naar voren: al voor het zesde jaar op rij een topopleiding.

Examencommissie

Bij de hogeschool zijn vijf opleidingsoverstijgende examencommissies actief. Elke examencommissie wordt ondersteund door een ambtelijk secretaris. Een extern lid maakt deel uit van de examencommissie. De externe leden ondersteunen de examencommissies vooral onderwijskundig, bij het borgen van de kwaliteit van toetsing en het eindniveau en het uitvoeren van de wettelijke taken. Elke examencommissie heeft, conform de eis in de WHW, een jaarverslag geschreven. Op basis van de jaarverslagen heeft het CvB met de voorzitter en secretaris van de afzonderlijke examencommissies over het functioneren van de examencommissies en de kwaliteitsontwikkeling gesproken.

De voorzitters en secretarissen van de examencommissies voeren samen vier keer per studiejaar een Breed Overleg Examencommissies, een overleg met ook de ambtelijk secretarissen, beleidsmedewerkers en het CvB. In 2020 zijn onder andere de volgende onderwerpen besproken: corona en (alternatief) toetsen, richtlijnen voor plagiaat, facilitering examencommissies, training examinatoren (BKE, SKE), aanwijzen examinatoren, (uitstel) bindend studieadvies en de OER. De voorzitters van de examencommissies overleggen daarnaast twee keer per studiejaar met de studentendecanen. Onderwerpen die de revue passeerden waren onder BSA, studiecontract, corona en het effect op studenten.

Internationaal Onderwijs

Studenten op locatie Leeuwarden hadden in 2020 de keuze uit twee internationale studieprogramma's. Innovative Dairy Chain Management is als internationale master enorm gegroeid t.o.v. een jaar eerder. International Business onderscheidt zich op de internationale markt omdat de focus op duurzaamheid en circulariteit ligt. Kust- en Zeemanagement, Diermanagement, Forensisch Laboratoriumonderzoek en Biotechnologie trekken jaarlijks een grote groep Duitse studenten aan, ondanks het feit dat de voertaal van deze bachelorprogramma's Nederlands is. Veelgehoord argument om voor Hogeschool Van Hall Larenstein te kiezen is de kleinschaligheid en dus persoonlijke aandacht t.o.v. grote hogescholen in het thuisland.

Locatie Velp heeft een internationaal aanbod van vier bacheloropleidingen en drie masteropleidingen.

In 2020 is de afdeling International Affairs van start gegaan, om onze internationale studenten optimaler te kunnen bedienen. Op de locatie in Velp is veel aandacht besteed aan de internationale studentenpopulatie. Zij waren een prioriteitsgroep die – mits de coronamaatregelen het toelieten - op locatie aanwezig kon zijn. Ook organiseerde de internationale studievereniging Ambrosia, in samenwerking met docenten, extra activiteiten in Velp om de internationale studenten zich thuis te laten voelen in de Corona tijd.

In 2020 is het Hogeschool Van Hall Larenstein gelukt om onderdeel te worden van een Europese Universiteit: INVEST. De ambities van deze Europese Universiteit zullen de komende jaren uitgewerkt worden en bieden kansen voor ontwikkelingen op internationaal niveau, zowel voor onze studenten als voor onze docenten. Het 2+2 programma dat Hogeschool Van Hall Larenstein samen met de partnerinstellingen in Baramati (India) aanbiedt is ook blijven draaien ondanks Corona. De docenten van beide instellingen hebben hiertoe nauw samengewerkt.

Innovatiegelden

De innovatiegelden zijn o.a. besteed aan digitalisering van het onderwijs en onderzoek. Colleges werden gedigitaliseerd en er zijn veel kennisclips ontwikkeld. Door corona zijn we hiermee veel verder gekomen dan de oorspronkelijke doelstelling. De focus lag in 2020 dus vooral op het geven van online onderwijs, het omzetten van alle lessen naar online en ervoor zorgdragen dat ons onderwijs in de best mogelijke vorm kon worden voortgezet.

Management van de Leefomgeving heeft nu de beschikking over een nieuw ontwikkeld Living Lab. Binnen het project Waadhoeke is een Living Lab ingericht voor alle modules van jaar 1 t/m 4 om onderzoek in te kunnen passen. Dit draagt tevens weer bij aan de aangescherpte verbinding onderwijs-onderzoek. Voor het FACT in Leeuwarden is extra budget gebruikt om meer verbinding te realiseren met het onderwijs. Er is geïnvesteerd in het opzetten van een nieuw curriculum voor de associate degree Omgevingskunde, zodat deze als een geheel eigenstandige opleiding kan draaien. Het geld is gebruikt voor een projectleider en de werkzaamheden van de docenten uit het team Milieukunde. Ook is geïnvesteerd in de inzet van een externe onderwijskundige (Hobson) met deskundigheid op het gebied van associate degrees.

In Velp zijn er innovatiegelden toegekend voor o.a. de doorstart van de opleiding Bedrijfskunde en Agribusiness, o.a. om de werving een boost te geven. Daarnaast is er geïnvesteerd in een online platform ten behoeve van de International Business Fair die jaarlijks op locatie wordt georganiseerd. De online variant was een groot succes en voor herhaling vatbaar. Verder zijn de beleidsgelden gebruikt voor o.a. de verbetering van de propedeuse van Land- en Watermanagement en de flexibilisering van de associate degree Tuin- en Landschapsinrichting.





Praktijkgericht onderzoek

Hogeschool Van Hall Larenstein is een kennisinstelling waar praktijkgericht onderzoek een prominente positie heeft. Wij voeren onderzoek uit gericht op verbetering, ontwikkeling en innovatie van de beroepspraktijk binnen de domeinen 'Delta Areas and Resources' en 'Food and Dairy'. Daarmee leveren we een bijdrage aan de ontwikkeling van een duurzame samenleving. De kerntaken van lectoraten zijn kennisontwikkeling, onderwijsontwikkeling, professionalisering van docenten en kennisvalorisatie. Sinds de nieuwe organisatiestructuur opereert het Applied Research Centre (hierna: ARC) niet meer vanuit domeinen maar is gekozen voor locatiegerichte aansturing van één ARC. Directeuren onderzoek en directeuren onderwijs werken nauw samen om zo de verbinding tussen onderwijs en onderzoek te versterken en met elkaar te verweven.

Duurzaamheid

Door middel van onderzoek koppelen wij lokale resultaten aan 'Sustainable Development Goals', wat naadloos aansluit op de missie en visie van Hogeschool Van Hall Larenstein. Vanuit onze onderzoekslijnen zorgen wij voor aansluiting met de NWA, de Ontwikkelagenda Groen Onderwijs en de strategische onderzoeksagenda van de Vereniging Hogescholen. Daarnaast zijn we verbonden aan verschillende CoE's die gerelateerd zijn aan het huidige Topsectorenbeleid. Onderzoeksprojecten zijn lokaal, nationaal of internationaal. De lectoraten streven verschillende doelen na op het gebied van landbouw en natuurbehoud, werken met herbestemming van afvalstoffen, circulaire economie en dierenwelzijn, watermanagement en de omgevingswet. Ons onderzoek is geïntegreerd met ons onderwijs in de twee domeinen, en met onze dienstverlening. De lectoraten geven onder andere kennis door via lunchlezingen, studentenprojecten en Living Labs. We zoeken telkens naar de verbinding met duurzaamheid en de bijdrage aan de community. Elk nieuw onderzoeksproject heeft heel bewust en expliciet een duurzame bijdrage. Onze samenwerkingspartners dienen niet uitsluitend financiële doelen, maar juist ook maatschappelijke doelen. Zo hebben we een behoorlijk aantal samenwerkingsverbanden met NGO's.

Applied Research Centre

Het Applied Research Centre is de overkoepelende structuur waar lectoraten toe behoren. Een ARC heeft de functie van kenniscentrum en omvat een beperkt aantal onderzoeksthema's om focus en massa in het onderzoek te creëren. Hierbij wordt actief aangesloten bij de opleidingen en ontwikkelingen in het werkveld.

Het ARC heeft een meerjaren contourennota, waarin de missie, de visie en de centrale onderzoeksthema's zijn vastgelegd. De meerjaren contourennota's zijn getoetst bij externe, onafhankelijke partijen uit het werkveld. Hen is gevraagd of zij de gekozen thema's en de voorgestelde ontwikkelrichting als relevant, actueel en toekomstbestendig ervaren. Bij de werving en selectie van een lector en de uitwerking van de onderzoeksthema's van de nieuw in te stellen lectoraten, zijn de contourennota's leidend. In 2021 zal een nieuw instellingplan worden opgesteld met een herijking van de thema's.

Het ARC Delta Areas and Resources is in september 2020 gevisiteerd. De visitatiecommissie was tevreden over alle onderdelen, en heeft zich - i.v.m. de organisatiewijziging - op het onderdeel onderzoeksprofilering onthouden van een oordeel. Als aanbevelingen zijn gegeven:

- Zorg voor een helder onderzoeksprofiel
- Formuleer inspirerende onderwijsdoelen
- Geef focus aan de rol van lectoren en onderzoekers in het onderwijs
- Investeer in een solide acquisitie inzet
- Hogeschoolbrede aanpak voor methodische kwaliteit
- Zet de Living Labs nog meer in bij de promotie en herformuleer de KPI's.

Deze aanbevelingen sluiten mooi aan bij de nieuwe koers die is ingezet door beide locatiedirecties. Hierbij ligt het accent op de volgende drie prioriteiten, waardoor ontwikkeling en creëren van stabiliteit hand in hand gaan:

1. Onderzoek wordt gedragen ingericht en voorzien van een helder profiel, waarbij nieuwe lectoraten passen bij het instellingsplan en een organisatie met meer structuur en heldere taakverdeling volgt. Hierbij zal naadloze interactie met het onderwijs een belangrijk uitgangspunt zijn.
2. Samenspel onderzoek en onderwijs is gestroomlijnd door een goede planning, waarbij heldere afspraken en taakverdeling ook een onderdeel vormen.
3. Hogeschool Van Hall Larenstein is zichtbaar in de buitenwereld, met als resultaat meer studenten en samenwerkingen in de regio (versterken regionale verankering).

Opmerkelijke projecten en ontwikkelingen
In 2020 zijn de domeinen afgeschaft en is Hogeschool Van Hall Larenstein als organisatie overgegaan op locatiegerichte aansturing. Hierbij is voor locatie Leeuwarden en locatie Velp een directeur onderzoek benoemd. In 2020 promoveerde ook de eerste PhD student met een lector van Hogeschool Van Hall Larenstein als copromotor. Marjanne van der Hoek promoveerde met haar onderzoek naar de rol van carnitine bij veroudering. Haar praatje en de verdediging gingen vanuit Wageningen UR geheel online. Co-promotor Feike van de Leij gaf na afloop aan hoe het traject van Marjanne als een soort achtbaan is verlopen in de afgelopen jaren.

Projecten in de schijnwerpers

Meerdere projecten hebben in 2020 in de schijnwerpers gestaan, zoals:

- *Koeien en kruiden*: Groenpact heeft op donderdag 13 februari 2020 de Impactprijzen Groen Onderwijs uitgereikt. Uiteindelijk ging 'Koeien en Kruiden' met deze prestigieuze prijs aan de haal. Uit handen van astronaut André Kuipers ontvingen de studenten Diermanagement en Dier- en Veehouderij de prijs met bijbehorende cheque van €2.500. 'Koeien en Kruiden' is een samenwerkingsproject tussen studenten van de opleidingen Diermanagement en Dier- en Veehouderij binnen het gelijknamige project dat valt onder de lectoraten Dairy, Weidevogels en Bijengezondheid. Over het project zijn in 2020 ook meerdere publicaties verschenen in de media, waaronder Nieuwe Oogst en Boerderij.
- *AROSSTA/DIADEMA*: Alwin Hylkema heeft met zijn project AROSSTA grote stappen gezet in de ontwikkeling van artificiële riffen in het Caraïbisch gebied. Hierover is onder andere uitgebreid geschreven in BioNews. Tom Wijers behaalde mooie resultaten binnen het project Diadema, waarvoor hij bij het WAC in de aquariumruimte zee-egels aan het kweken is. Hierover is onder andere in Nature Today een uitgebreid artikel verschenen.
- *Waddenzuivel*: vanuit het lectoraat Dairy Proces Technology is Peter de Jong met zijn team het project Zuivelkringloop op de Waddeneilanden gestart. Hierover is uitgebreid gepubliceerd in verschillende landelijke en regionale media, waaronder VMT en Wâldnet.
- *Duurzaam Bodembeheer*: Emiel Elferink ontving samen met twee Milieukundestudenten in september het koninklijk paar op het Biosintrum in Oosterwolde. Hier vertelden de studenten over het onderzoek met mesokosmossen, waarover meer te lezen en te zien is op de Facebookpagina van Hogeschool Van Hall Larenstein en Omrop Fryslân.
- *VPA Rijntakken*: Professionals en beleidsmakers van over de hele wereld komen naar Nederland om te leren over onze geïntegreerde aanpak van waterbeheer. Studenten, als professionals van de toekomst, leren over dergelijke processen. In het project VPA Rijntakken ontwikkelen we studiemateriaal over duurzaam rivierbeheer in de breedste zin van het woord. Visual Problem Appraisal (VPA) is een op film gebaseerde leerstrategie met als doel inzicht te geven in de complexiteit van rivierbeheer. De VPA dient als instrument voor probleemanalyse, sociale dialoog en het ontwikkelen van beleid. Het ondersteunt daarmee een gezamenlijk ontwerp voor duurzaam en integraal beheer van het Nederlandse rivierengebied rondom de Neder-Rijn, Waal en IJssel. In drie deelopdrachten is een set van zestien interviews uitgewerkt. Nieuwe interviews worden nu uitgewerkt in een nieuwe opdracht (deel 4) in samenwerking met Rijkswaterstaat.
- *Nieuw lectoraat Gebiedsgerichte Transitie naar Kringlooplandbouw*: Met de start van dit lectoraat gaat Hogeschool Van Hall Larenstein aan de slag met een systeemverandering in de landbouw. In Living Labs worden projecten opgezet waarbinnen studenten, onderzoekers en belanghebbenden gebiedsgericht samenwerken om vorm te geven aan kringlooplandbouw. Het doel is samen te leren en te innoveren in de richting van een economisch, ecologisch en maatschappelijk verantwoord voedselsysteem (productie en consumptie). Het lectoraat wordt gefinancierd door het ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit vanuit het programma Praktijkkennis voor Voedsel en Groen en in deze functie is inmiddels benoemd Rik Eweg.
- *Vitaal en Veelzijdig Bos*: Hogeschool Van Hall Larenstein is penvoerder geworden van een tweetal projecten waarin onderzoek wordt gedaan naar duurzaam bosbeheer. Beide projecten hebben een looptijd van vier jaar en er is een bedrag mee gemoeid van 1,2 miljoen euro. Er wordt samen gewerkt met een scala aan werkveldpartijen en andere kennisinstellingen. Met het project Vitaal bos onderzoekt Hogeschool Van Hall Larenstein hoe bossen op een natuurlijke manier in stand kunnen worden gehouden en hoe nieuwe functies aan het bos kunnen worden toegevoegd voor CO₂ vastlegging om zo klimaatverandering tegen te gaan. Het wordt steeds duidelijker dat vitale, veelzijdige bossen essentieel zijn bij het waarmaken van de grote ambities op het gebied van klimaatadaptatie, CO₂-vastlegging, biodiversiteitsherstel, kringlooplandbouw en circulaire economie. Met beide projecten krijgen beheerders van bos, natuur en landschap handvatten en kennis om dit te bereiken.





Centres of Expertise

CoE Groen 2.0

Het Centre of Expertise Groen is het samenwerkingsverband tussen de vier groene hogescholen Aeres Hogeschool, Hogeschool Van Hall Larenstein, HAS Hogeschool en Hogeschool Inholland voor praktijkgericht onderzoek. Hogeschool Van Hall Larenstein is hier penvoerder van. Met elkaar richten wij ons als onderzoeksgroep op de maatschappelijke opgaven, zoals beschreven in de kennis- en innovatieagenda Landbouw, Water, Voedsel van het Meerjarig Missiegedreven Innovatie Programma, de NWA en sectorale agenda's. Het CoE Groen werkt vanuit de zeven thema's zoals beschreven in het sectorplan 'Duurzaam pionieren met Groene generaties 2019-2023':

- Veerkrachtige natuurlijk bronnen
- Vitaliteit van stad & land
- Gezond voedsel met meerwaarde
- Herontwerp van het agrifood systeem
- Digitalisering en hightech
- Nieuwe business modellen
- Samenwerken en governance

In 2020 zijn de visie, missie, strategie en inhoudelijke focus verder uitgewerkt en bestuurlijk bekrachtigd. Het CoE Groen is onderdeel van de kennisinfrastructuur, zoals deze via het Groenpact in het praktijkarrangement Programma Praktijkkennis voor Voedsel en Groen (hierna: PVG) invulling krijgt. Om de financiering van

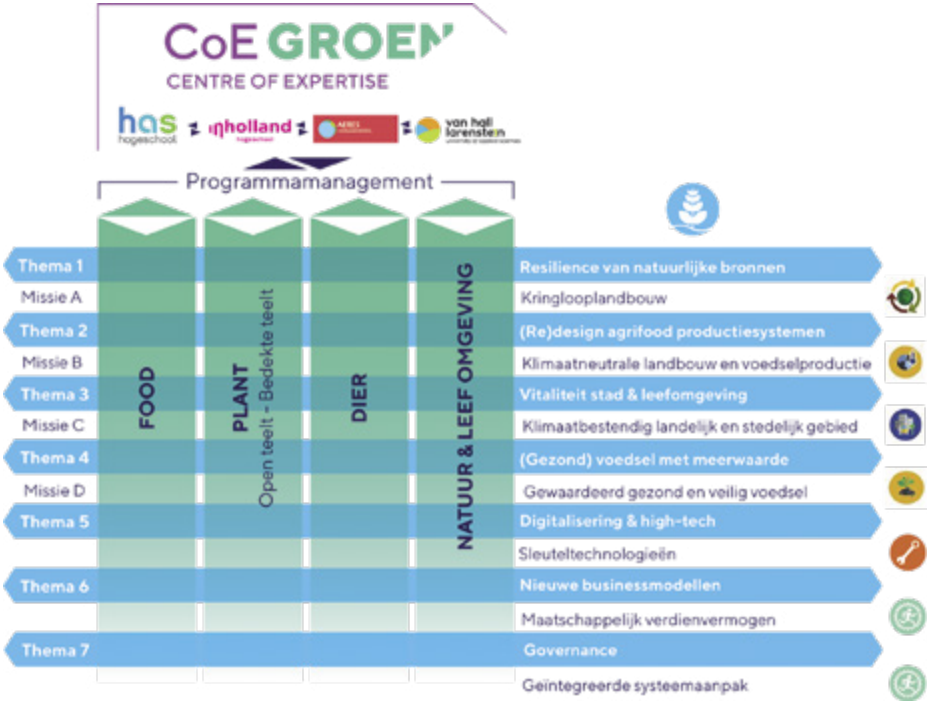
de basisinfrastructuur voor de komende acht jaar te borgen, is in november 2020 de SPRONG Groen-aanvraag ingediend bij Regieorgaan SIA. Recentelijk is een positieve beschikking ontvangen. In het Trajectvoorstel SPRONG Groen/CoE Groen, onderdeel van de SPRONG Groen-aanvraag, is het plan van aanpak voor 2021 tot en met 2024 beschreven naar de zes resultaatgebieden:

- Profilering
- Professionalisering en personeelsbeleid
- Netwerkvorming
- Kwaliteit
- Impact
- Management en beheer

Gelijktijdig is in 2020 door het CoE Groen, binnen het PVG gewerkt aan diverse thematische calls. Het CoE Groen, heeft:

- Nieuwe onderwerpen geagendeerd en afgestemd met de beroepspraktijk, Ministerie LNV en Regieorgaan SIA
- Deelgenomen is aan de startsessies
- Nieuwe voorstellen op de thematisch calls ontwikkeld

Als gevolg van corona heeft ook binnen dit programma enige vertraging plaatsgevonden. Desondanks zijn acht voorstellen ontwikkeld, waarvan zes ingediend. Twee daarvan zijn gehonoreerd, drie in behandeling ter beoordeling en één afgewezen. Daarnaast is een aanvraag Kringlooplectoraat vanuit Hogeschool Van Hall Larenstein ingediend en gehonoreerd. Totaal zijn op dit moment onder het PVG elf projecten in uitvoering.



Figuur 3 CoE Groen



Watercampus (waaronder CEW)

Ook in 2020 maakte Hogeschool Van Hall Larenstein onderdeel uit van het Centre of Expertise Water-technology (hierna: CEW). Het CEW is hét kennis- en innovatiecentrum voor toegepast onderzoek en productontwikkeling op het gebied van watertechnologie. Het CEW bundelt expertise van onderwijs, onderzoek, overheden en ondernemingen. Het CEW en Hogeschool Van Hall Larenstein verwerven samen passende opdrachten, waar studenten bij worden betrokken en waardoor de opleidingen ook in ontwikkeling blijven.

Deltaplatform

Daarnaast participeert Hogeschool Van Hall Larenstein in het CoE Deltaplatform. Onderdeel hiervan is het lectorenplatform, waarbij de lectoren rond het thema water zijn aangesloten. Het CoE Deltaplatform heeft een nauwe link met de master River Delta Development.

FACT

Het Food Application Centre for Technology (hierna: FACT), met Kevin de Leeuw als operator/beheerder, heeft een food grade erkenning van de COKZ en kan op verzoek van klanten en/of in projecten food grade produceren. Het up-to-date houden van de kwaliteitshandboeken en het opstellen van protocollen voor food grade producties behoort tot de verantwoordelijkheden van Nyasha Ngiranda. Op dit moment heeft al een van de klanten bij het FACT (Olivious) baat bij het gestructureerd aanpakken van food grade producties. Dit bedrijf ontwikkelt een gezondheidsdrank op basis van olijfolie en doet het bijbehorende productontwikkelingsonderzoek in het FACT. Dit bedrijf is ook een van de opdrachtgevers van een project binnen IDCM, de masteropleiding International Dairy Chain Management.

Bedrijven die deels werken met minor(en), afstuderen, stages binnen het FACT zijn:

1. OMVE
2. Wafilin
3. AZO Liquids
4. Triskelion
5. Lascon
6. Ausnutria
7. VME
8. Omke Jan
9. Lely
10. Aware
11. FrieslandCampina
12. Danone
13. Vreugdenhil Dairy Foods
14. Noorderland
15. Rouveen
16. DMK/DOC
17. Interfood
18. Waddenzuivelbedrijven (o.a. Terschelling en Schiermonnikoog)



Impact praktijkgericht onderzoek

De onderzoeksprocessen worden regelmatig en systematisch geëvalueerd. De onderzoekseenheid maakt gebruik van een samenhangend geheel aan meet- en evaluatie-instrumenten. Dit zijn KPI's, geëvalueerde projecten en processen die via een dashboard inzichtelijk zijn voor de onderzoekseenheid. Deze

instrumenten leiden door in verschillende processen van onderzoek en onderwijs in de organisatie. Door het inzetten van verbeteracties krijgen we grip en sturing op het verhogen van de kwaliteitsnorm. In het volgende overzicht zijn de waarden voor de KPI's in 2020 weergegeven (Velp en Leeuwarden gezamenlijk).

Code	KPI	Toelichting vanuit het ARC	Totaal realisatie 2020	Totaal plan	Realisatie in %
K1	Publicatie in peer-reviewed blad	Het gaat hier om publicaties in tijdschriften die door externe experts voorafgaand aan de publicatie zijn goedgekeurd. De artikelen zijn bedoeld voor het internationale wetenschappelijke publiek en zijn meestal in het Engels geschreven.	22	12	183
K2	Publicatie in vakblad	Het gaat hier om publicaties in tijdschriften die al dan niet door externe experts voorafgaand aan de publicatie zijn goedgekeurd. Het gaat hier meestal om Nederlandstalige tijdschriften bedoeld voor de beroepspraktijk.	17	40	43
K3	Aantal ingediende projecten	Het gaat hier om (co)auteurschap van voorstellen die een funding beogen en die zijn ingediend.	66	79	84
K4	Aantal toegekende projecten	Het (mede)verwerven van een geheel of gedeeltelijke funding voor een hogeschool activiteit (hetzij onderzoek/onderwijs, training of een mix hiervan) die door een externe organisatie(s)/partij(en) wordt uitgekeerd. Het gaat hier om niet-Europese aanvragen.	49	40	123
K5	Prijs innovatie beroepspraktijk	Hier is sprake van een prijs die uitgelooft wordt door een aantal externe (beroeps)organisaties voor excellent onderzoek/onderwijs/hbo-activiteit.	1	2	50
K6	Publiciteit: radio, tv, krant etc.	Een media moment in krant, TV radio etc.	90	55	164
B1	Symposium/conferentie: presentatie, paper etc.	Een aantoonbaar product zoals een PPT presentatie, poster, tekst etc.	64	60	107
B2	Advies of model voor de beroepspraktijk	Het gaat hier om aantoonbare, tastbare producten (tekst, beeld, technologie) of deelname aan brainstormgroepen, interactieve werkprocessen etc. waarvan de inbreng evalueerbaar is door de beroepspraktijk.	35	50	70
B3	Participatie in een toegekend Europees subsidie project	Activiteit die geheel of gedeeltelijk wordt bekostigd door een Europese subsidie.	3	6	50



Code	KPI	Toelichting vanuit het ARC	Totaal realisatie 2020	Totaal plan	Realisatie in %
B4	Onderzoeksproject met internationale partners	Aantoonbare deelname (in tekst of activiteit) aan een project waaraan internationale partners deelnemen.	16	12	133
B5	Vervolg- of aansluitende opdracht	Een geheel of gedeeltelijk gefinancierde opdracht van een externe partij waarvan de aanleiding is terug te herleiden naar een eerder uitgevoerde opdracht.	9	10	90
O1	Student betrokken bij onderzoek	Het gaat hier om een afgeronde student(en) activiteit die een bijdrage levert aan praktijkgericht onderzoek en die gewaardeerd kan worden met EC's (of andere reguliere studiepunten).	333	500	67
O2	Publicatie met studenten in vakblad	Aantoonbare co-productie van artikelen, publicaties, beeldmateriaal bedoeld voor de beroepspraktijk.	2	13	15
O3	Bijdrage in minor of leerlijn: gastcolleges, lesmateriaal etc.	Lesmateriaal, methodieken, concepten die in een lopende minor of leerlijn worden toegepast/gebruikt. Uitgedrukt in uren lesbesteding door de student.	64	15	427
O4	Onderzoeksresultaten in curriculum ontwikkeld	Onderzoeksresultaten (databestanden, ontwerpen etc.) die (mede) tot stand zijn gekomen door onderwijsactiviteiten. Het gaat hier om tabellen, ontwerpen en andere vormen van producten die publiceerbaar zijn. Wordt uitgedrukt in aantal (potentiële) publicaties.	10	11	91
O5	Verantwoordelijke bijdrage aan onderwijs: ontwikkeling	Aantoonbare bijdrage (in de vorm van teksten, beeldmateriaal etc.) van de onderzoeker aan het onderwijs. Uit te drukken in uren inclusief voorbereiding en nazorg.	54	70	77
P1	Nieuwe partner niet-groene sector, samenwerking	Aantoonbaar partnership van een organisatie/instelling uit de niet-groene sector aan een hbo-activiteit.	18	25	72
P2	Nieuwe partner groene sector, samenwerking	Aantoonbaar partnership aan een hbo-activiteit van een organisatie/instelling uit de groene sector.	28	32	88

Tabel 8 Overzicht KPI's Hogeschool Van Hall Larenstein 2020 plan en realisatie

De KPI's laten zien dat het aantal ingediende projecten kleiner is dan de prognose; het aantal toegekende projecten is echter groter dan verwacht. Ondanks dat er in 2020 niet of nauwelijks gereisd kon worden, is de participatie in internationale onderzoeksprojecten boven verwachting. Daarnaast is er meer gepubliceerd in peer reviewed tijdschriften. Ook het aantal mediamomenten is boven

verwachting. Het aantal publicaties (met studenten) in vakbladen laat wel te wensen over. Hoewel het aantal bijdragen in minoren etc. relatief groot is, behoeft het aantal studenten betrokken bij onderzoek van lectoraten ook aandacht.



Kwaliteitsafspraken

Met de ‘Wet studievoorschot hoger onderwijs’ is het studiefinancieringsstelsel in het hoger onderwijs hervormd. De middelen die vrijkomen door het verdwijnen van de basisbeurs, worden geïnvesteerd in de kwaliteit van het hoger onderwijs en het aan het onderwijs verbonden onderzoek. In dit hoofdstuk wordt beschreven hoe Hogeschool Van Hall Larenstein de studievoorschotmid-delen in 2020 heeft ingezet en welke doelen daarbij nagestreefd zijn, passend bij de koers van de hogeschool. Allereerst wordt kort het proces toegelicht dat de hogeschool heeft doorlopen in het kader van de (hernieuwde) aanvraag 2019-2024, omdat dit het kader van de maatregelen in 2020 vormde.

Vernieuwingsproces plan kwaliteitsafspraken 2020
Hogeschool Van Hall Larenstein heeft in juli 2019 een voorstel voor Kwaliteitsafspraken 2019-2024 gemaakt. Dit plan is in oktober 2019 beoordeeld door de NVAO. Bij deze beoordeling bleek dat het voorstel nog niet aan de criteria voldeed. Het op 1 september 2019 aangetreden CvB heeft deze kans aangegrepen om een zorgvuldige analyse uit te voeren naar de kwaliteit van het onderwijs binnen Hogeschool Van Hall Larenstein om samen met studenten, medewerkers en management nieuwe doelen te stellen en deze gezamenlijk uit te werken in concrete en realiseerbare maatregelen.

Het CvB heeft vanaf december 2019 tevens het programmanagement voor de planvorming, realisatie en monitoring van alle maatregelen voor de kwaliteitsafspraken sterker ingericht. Er is een stuurgroep ingesteld onder voorzitterschap van een lid van het CvB, met een projectleider kwaliteitsafspraken, de directeur Onderwijs & Onderzoek, twee studenten en vanaf oktober 2020 ook twee docenten. De inzet van deze docenten en studenten heeft een belangrijke bijdrage geleverd aan de betrokkenheid van beide locaties van de hogeschool. Zo hebben de studenten actief de studieverenigingen gesproken, een podcast opgenomen samen met vertegenwoordigers uit alle geledingen van de hogeschool en een enquête ontwikkeld met betrekking tot de Kwaliteitsafspraken.

Doelen en maatregelen 2020
Het CvB heeft een voorstel van de stuurgroep aangenomen voor de aanscherping van de doelen voor 2020. De MR heeft hierop instemming verleend op 31 januari 2020. Ook de RvT heeft meegekeken en feedback gegeven. De maatregelen zijn vervolgens uitgewerkt in plannen op opleidingsniveau, via bijeenkomsten met opleidingen en via concretisering van een gemeenschappelijk format door de opleidingen zelf. Ook zijn plannen opgesteld voor gezamenlijke doelen. De plannen van de opleidingen zijn door de directies ter instemming voorgelegd aan de opleidingscommissies. Bij dit overleg van de opleidingscommissie sloot ook een lid van de stuurgroep aan om de opleidingscommissies van extra achtergrondinformatie te voorzien. Dit heeft bijgedragen aan een goede beoordeling van de voorgelegde plannen. Na verkregen instemming van de opleidingscommissies zijn de budgetten vrijgegeven voor de opleidingen.

Dit heeft voor 2020 geresulteerd in de volgende maatregelen, op drie generieke doelen, binnen de thema’s zoals opgesteld in het sectorakkoord (tabel 9):

Thema	Doel 1 Meer maatwerk in SL	Doel 2 Versterking kwaliteit onderwijs	Doel 3 Up-to date werkplekken
1. Intensiever en kleinschalig onderwijs			
2. Meer en betere begeleiding studenten	a. Meer individuele SLB-gesprekken met studenten b. Nieuwe werkwijze in SLB voor specifieke groepen studenten c. SLB-bureau met opleidingsoverstijgend aanbod voor studenten d. Gerichte begeleiding van studenten met studievertraging		
3. Studiesucces		e. Verbetering in manier van toetsen en beoordelen f. Verbetering actualiteit van (onderdelen van) het onderwijsprogramma g. Aanbieden van activerende werkvormen	
4. Onderwijsdifferentiatie			
5. Onderwijsfaciliteiten			i. Vergroten mogelijkheden voor werken met eigen device (stopcontacten) j. Sessies organiseren met studenten over (kleine) verbeteringen in studie-faciliteiten
6. Professionalisering	k. Onderwijskundige ondersteuning bij ontwerp en uitvoering nieuwe werkwijzen SLB l. Ontwikkelen professionaliseringsaanbod voor SLB’ers en begeleiders van studenten met studievertraging	h. Inzet e-coaches bij ontwerp en uitvoering digitale werkvormen m. Onderwijskundige ondersteuning op toetsing, actualiteit en activerende didactiek	

Tabel 9 Maatregelen gerangschikt naar thema’s Sectorraad en doelen Hogeschool Van Hall Larenstein



Hogeschool Van Hall Larenstein had er al eerder voor gekozen met de studievoorschotmiddelen niet te investeren op thema 1 (intensiever en kleinschalig onderwijs) en op thema 4 (onderwijs-differentiatie). Door de omvang van de hogeschool, kan kleinschalig onderwijs met de huidige middelen gerealiseerd worden. Ook vanuit de NSE-analyses blijkt dat de studenten gemiddeld genomen tevreden zijn over de groepsgrootte. T.a.v. thema 4 is in het instellingsplan en de onderwijsvisie bewust niet gekozen voor een ‘honours program’. Een belangrijke reden hiervoor is de kleine omvang van de opleidingen en de mogelijkheden binnen de programma’s voor differentiatie, uitgaande van de ruimte voor SLB en keuze-mogelijkheden bij minor, stage en afstuderen.

De opleidingen waren in 2020 vrij in de keuze op welke maatregelen ze wilden inzetten. Het toekennen van budget gebeurde op basis van het aantal studenten, waarbij 10% van het budget ingezet mocht worden voor materiële kosten. Voor de maatregelen k, l en m zijn extra interne middelen beschikbaar gesteld. In totaal was er voor de maatregelen in 2020 € 1.623.675,- beschikbaar. Het budget was begin 2020 nog niet definitief, vandaar dat er voorzichtig geraamd/gepland is. In totaal zijn maatregelen met een totaalbedrag van ongeveer €1.5 mln ingepland.

Naast het reguliere budget was er in 2020 nog extra budget beschikbaar vanwege onderuitputting van de studievoorschotmiddelen in 2019. Het budget t.b.v. de kwaliteitsafspraken voor 2019 was € 1.414.735,- waarvan € 979.607,- is gerealiseerd. Dit werd veroorzaakt doordat bij het opstellen van de begroting 2019 nog niet bekend was wat de precieze omvang van de studievoorschotmiddelen was. Deze is toen ingeschat op € 1.000.000,-. In de tweede helft van 2019 werd duidelijk dat het budget voor 2019 € 1.414.735,- bedroeg. Dat was te laat om nog effectief uit te kunnen zetten. Dit betekent dat een bedrag van € 435.128,- wel is ontvangen in 2019, maar niet in dat jaar is ingezet ten behoeve van de studievoorschotmiddelen. Na instemming van de MR is dit bedrag in 2020 ingezet voor onderwijskundige ondersteuning aan opleidingen (maatregel m) met name bij het verbeteren van de manier van toetsen en beoordelen en de actualisering van het onderwijsprogramma (maatregelen e en f).

Realisatie 2020

Corona heeft geleid tot verschuivingen, bijvoorbeeld omdat diverse fysieke bijeenkomsten, zoals beurs-bezoeken, kennisdelingsbijeenkomsten en studiereizen, geen doorgang konden vinden. Dit had met name impact op het budget voor het SLB-bureau (maatregel c; € 300.000,-). Dit budget is grotendeels verschoven naar opleidingsniveau (€ 125.000,- voor elke locatie, verdeeld naar opleidingen), en deels naar de afdeling Onderwijs & Onderzoek voor het uitwerken van een plan van aanpak voor het SLB-bureau (€ 50.000,-). Deze wijziging is voorgelegd aan de MR, die daar instemming op heeft verleend. De implementatie van het SLB-bureau is onderdeel van de plannen voor 2021-2024.

De verschuivingen binnen de budgetten en de corona-maatregelen hebben de realisatie van de doelen op de geselecteerde thema’s niet in de weg gestaan. In algemene zin kan geconcludeerd worden dat de plannen grotendeels gerealiseerd zijn. Waar dit niet gebeurt is, zijn adequate verschuivingen van het budget gedaan binnen de gestelde kwaliteitsdoelen. De opleidingen hebben in samenspraak met de opleidingscommissies hun oorspronkelijke plannen op deze verschuivingen aangepast (enkele voorbeelden worden verderop genoemd). Door in samenspraak met de MR te anticiperen op de actualiteit zijn de middelen verantwoord ingezet.

Een totaaloverzicht van de daadwerkelijke realisatie in relatie tot de begin 2020 vastgestelde budgetten wordt in tabel 10 gegeven, per maatregel. Bovengenoemde verschuivingen zijn hierin terug te zien.



Thema	Maatregel	Geconcretiseerd budget	Aangepaste realisatie (Corona)
2. Meer en betere begeleiding studenten	a. Meer individuele SLB-gesprekken met studenten	€ 226.421,00	€ 264.889,16
	b. Nieuwe werkwijze in SLB voor specifieke groepen studenten	€ 115.647,00	€ 90.885,58
	c. SLB-bureau met opleidingsoverstijgend aanbod voor studenten	€ 303.640,00	€ 49.796,50
	d. Gerichte begeleiding van studenten met studieovertraging	€ 85.085,00	€ 109.804,60
	Subtotaal	€ 730.793,00	€ 515.375,84
3. Studiesucces	e. Verbetering in manier van toetsen en beoordelen	€ 121.893,33	€ 194.904,16
	f. Verbetering actualiteit van (onderdelen van) het onderwijsprogramma	€ 185.424,33	€ 223.769,03
	g. Aanbieden van activerende werkvormen	€ 203.728,33	€ 291.029,83
	Subtotaal	€ 511.046,00	€ 709.703,02
5. Onderwijsfaciliteiten	i. Vergroten mogelijkheden voor werken met eigen device (stopcontacten)	€ 101.352,00	€ 100.939,50
	j. Sessies organiseren met studenten over (kleine) verbeteringen in studiefaciliteiten	€ 7.333,00	€ 7.303,15
	Subtotaal	€ 108.685,00	€ 108.242,65
6. Professionalisering	h. Inzet e-coaches bij ontwerp en uitvoering digitale werkvormen	€ 124.570,00	€ 151.022,49
	k. Onderwijskundige ondersteuning bij ontwerp en uitvoering nieuwe werkwijzen SLB ¹⁰	€ 0,00	€ 0,00
	l. Ontwikkelen professionaliseringsaanbod voor SLB'ers	€ 0,00	€ 0,00
	m. Onderwijskundige ondersteuning op toetsing, actualiteit en activerende didactiek ¹¹	€ 435.128,00	€ 435.128,00
	Subtotaal	€ 559.698,00	€ 586.150,49
	Onvoorzien	€ 81.212,00	€ 0,00
	Totaal	€ 1.991.434,00	€ 1.919.472,00

Tabel 10 Financiële realisatie studievoorschotmiddelen t.o.v. budget in 2020

¹⁰ Inzet op overige maatregelen was via extra investering CvB

¹¹ Cursief: onderuitputting 2019 ingezet in 2020



De vermindering van realisatie op het thema ‘meer en betere begeleiding studenten’ van ruim € 200.000,- geeft deels een vertekend beeld, door de verschuiving van het budget van het SLB-bureau naar de opleidingen. Duidelijk is te zien dat er namelijk ook een extra investering heeft plaats gevonden op enkele specifieke maatregelen binnen dit thema: meer individuele gesprekken met studenten (maatregel a; 20% hoger ten opzichte van oorspronkelijk budget) en gerichtere begeleiding van studenten met studievertraging (maatregel d; 30% extra geïnvesteerd). De vermindering van de totale investering op dit thema is te verklaren uit het doorschuiven van diverse activiteiten rondom de doorontwikkeling van SLB naar 2021-2024, omdat primair ingesprongen moest worden op de andere context door de corona-crisis.

Concrete voorbeelden van de extra begeleiding in Corona-context zijn:

- Bij de afstudeerders binnen de opleiding Diermanagement die een gespecialiseerde begeleiding vroegen, zijn meer docenten actiever betrokken.
- Studieloopbaanbegeleiders van de opleiding Kust- en Zeemanagement hebben elk 12 uur extra ingezet om gesprekken te voeren met eerste- en tweedejaars studenten, tot grote tevredenheid van de studenten.
- Bij Milieukunde zijn individuele gesprekken gevoerd en zijn online klassenuren gehouden, ook voor deeltijdstudenten. Concrete tips en tricks rondom studeren in Corona-tijd zijn hierbij gedeeld.

De vrijkomende middelen vanuit het doorschuiven van de SLB-doorontwikkeling naar 2021-2024 zijn extra ingezet in het *verhogen van het studiesucces* (dan wel het minimaal op peil houden hiervan in corona-tijd). De opleidingen hebben het extra budget ingezet op een bij corona-maatregelen passende manier van toetsen en beoordelen (maatregel e), in combinatie met extra inzet op het omzetten van fysiek naar online onderwijs (maatregelen f en g). In totaal is het budget voor studiesucces hierdoor met ruim € 200.000,- verhoogd naar meer dan € 712.000,-.

Voorbeelden van oorspronkelijk geplande dan wel vanwege Corona bijgestelde concrete activiteiten zijn:

- Diverse activiteiten bij de opleiding Bedrijfskunde en Agribusiness zijn van fysiek naar digitaal omgezet, zoals de carrièredag Agrifood, de biovakbeurs en netwerkdagen met gastsprekers.
- Bij de opleiding Diermanagement is een compleet nieuw curriculum ontwikkeld, waarbij jaar 1 klaar voor uitvoering staat.

- Bij Management van de Leefomgeving heeft kalibratie door beoordelaars plaatsgevonden. Door met twee beoordelaars alle beoordelingen te bekijken is uniforme beoordeling verder versterkt.
- Er zijn bij Milieukunde nieuwe toetsmatrijzen, nieuwe beoordelingsformulieren en nieuwe rubrics ontwikkeld. Alle moduleboeken zijn hierop aangepast. Hiermee wordt ook beoogd om de toetsdruk voor studenten te verlagen. Uit de evaluatie van een module komen positieve resultaten. Daarnaast waarderen studenten dat binnen groepswork ook een individuele beoordeling plaatsvindt.

Een aantal maatregelen had tot doel om de uitval van studenten te verminderen (gekoppeld aan de thema's ‘meer en betere begeleiding studenten’ en ‘studiesucces’). Dit is vanwege de tussentijdse aanpassingen rondom de BSA (uitstellen/tijdelijk vervallen) maar ook door Corona helaas niet concreet in meetbare resultaten uit te drukken. Wel is in de door de stuurgroep met het opleidingsmanagement gehouden verantwoordingsgesprekken over 2020 geconstateerd dat studenten de extra aandacht en de docenten de extra ruimte hebben gewaardeerd.

De investeringen in onderwijsfaciliteiten (thema 5) zijn conform planning verlopen, met een enkele aanpassing qua besteding. De omschakeling naar online-onderwijs is onder meer mogelijk gemaakt door de investering in opnamefaciliteiten voor digitaal onderwijs op beide locaties. Maar ook zijn extra investeringen gedaan om praktijkonderwijs ‘op school’ mogelijk te maken. Dit was nodig door de afname qua mogelijkheden van praktijkbezoeken of veldstudies. Concreet betreft dit bijvoorbeeld een plotter in Leeuwarden (bij de opleiding Management van de Leefomgeving) en een inseminatiekoe en meetapparatuur voor de opleiding Dier- en veehouderij.

Wat *professionalisering* (thema 6) betreft zijn de activiteiten van opleidingen op de maatregelen e, f en g begeleid door zowel onderwijskundigen als e-coaches (inzet van e-coaches betreft maatregel h). De inzet van e-coaches is in 2020 ook met ruim 20% geïntensiveerd ten opzichte van de oorspronkelijke planning. Daarnaast is er vanuit andere middelen van Hogeschool Van Hall Larenstein, ingezet op de maatregelen k en l. Omdat dit niet gefinancierd is vanuit de studievoortgangsmiddelen, zijn deze totalen niet opgenomen. Op maatregel m is € 435.128,- (onderuitputting van 2019), ingezet voor onderwijskundige ondersteuning. Hierbij is onderwijskundige ondersteuning verleend aan de opleidingen

Diermanagement, de associate degree Diermanagement, Dier- en Veehouderij, Tuinbouw en Akkerbouw, International Business, Bos- en Natuurbeheer, Management van de Leefomgeving, Land- en Watermanagement, Forensisch Laboratoriumonderzoek en Kust- en Zee-management.

In tabel 10 is inzicht gegeven in de verantwoorde verschuivingen tussen de budgetten voor de diverse maatregelen. Op financieel vlak kenmerkte 2020 zich ook door onverwachte veranderingen van het budget dat binnen de lumpsum voor de kwaliteitsafspraken werd bestemd. In de laatste kaderbrief is dit budget gesteld op € 1.612.137,-. Dit betekent dat er naast een beperkt “niet besteed” budget van ruim € 70.000,- ook een budget “achteraf toegekend” (ruim € 46.500,-) doorgeschoven wordt naar 2021. Het bestuur neemt de bestemming hiervoor mee in het gesprek met de MR over de post “onvoorzien” uit de begrotingen voor 2021 t/m 2024.

Afspraken 2021-2024, het proces

Het proces voor de concretisering van de studievoorschotmiddelen 2021-2024 is, net als het onderwijs zelf, beïnvloed door de corona-pandemie. In eerste instantie was het de intentie van de stuurgroep om meerdere bijeenkomsten met studenten op locatie te organiseren. Na de laatste bijeenkomst (februari 2020) is naar nieuwe manieren gezocht om zoveel mogelijk studenten en docenten te betrekken bij de uiteindelijke keuzes. De in ‘*Vernieuwingsproces plan kwaliteitsafspraken 2020*’ beschreven acties en de daarin opgehaalde informatie zijn ook gebruikt voor de uitwerking van nieuwe kwaliteitsdoelen richting de jaren 2021-2024. Aanvullend hierop is de opbrengst uit de onderzoeksvisitaties (zoals de verbinding tussen onderwijs en onderzoek en met name de participatie van studenten aan onderzoek) meegenomen.

In april 2020 heeft de stuurgroep op basis van de eerdergenoemde inventarisaties een voorstel op hoofdlijnen uitgewerkt, waarin drie kwaliteitsdoelen zijn uitgewerkt in meerdere maatregelen, met een indicatie van de kosten daarvan. Als alle voorgestelde maatregelen doorgevoerd zouden worden dan zou het beschikbare budget overschreden worden. Om een keuze te kunnen maken, is door en voor studenten een enquête ontwikkeld. In overleg met de MR is deze enquête ook uitgezet onder alle medewerkers. Uiteindelijk hebben 611 studenten en 141 medewerkers aan deze enquête deelgenomen. De enquête gaf richting aan de keuzes. De studenten en medewerkers hebben duidelijk aangegeven wat zij belangrijk vonden. Met stip op 1: de kwaliteitsverbetering van toetsing en beoordelen. De uitkomsten van de enquête en het voorstel van de stuurgroep zijn vervolgens begin juni besproken met de MR. De MR heeft hierbij specifiek gevraagd om te investeren in de studieverenigingen. Op basis van de uitkomsten van de enquête en het gesprek met de MR zijn de uiteindelijke keuzes in maatregelen en de bijbehorende budgetten gemaakt. Eind juni is formele toestemming verkregen van de MR en de RvT.

In de vervolgstappen werden alle maatregelen geconcretiseerd en verder uitgewerkt. Aan elke maatregel is een eigenaar toegewezen. De maatregelen zijn na de zomer uitgewerkt in plannen, door de eigenaar samen met relevante betrokkenen. Voor alle plannen zijn door de stuurgroep nadere kaders opgesteld. Vanuit de stuurgroep is gecontroleerd of de opgestelde plannen voldoen aan de gestelde kaders. Op plannen van de opleidingen is instemming gevraagd van de opleidingscommissie van de betreffende opleiding. Voor plannen die gezamenlijk worden opgesteld, is apart instemming gevraagd van de MR.

Dit traject heeft voor 2021-2024 geresulteerd in twaalf uitgewerkte maatregelen, binnen het kader van drie instellingspecifieke kwaliteitsdoelen en vier (van de zes) landelijke thema's (zie tabel 11). Net als in 2020 investeert Van Hall Larenstein met de studievoorschotmiddelen niet op thema 1 (intensiever en kleinschalig onderwijs) en niet op thema 4 (onderwijsdifferentiatie).



Thema	Kwaliteitsdoel 1 Een persoonlijke en studentgerichte hogeschool	Kwaliteitsdoel 2 Versterking kwaliteit onderwijs	Kwaliteitsdoel 3 Versterking onderzoek projectonderwijs
1. Intensiever en kleinschalig onderwijs			
2. Meer en betere begeleiding studenten	2. SLB-programma 3. SLB-bureau		
3. Studiesucces	6. Vast aanspreekpunt voor studieverenigingen bij de opleiding	8. Extra tijd voor kwaliteitsverbetering toetsing	10. Docentparticipatie in onderzoek 11. Aanpassen curriculum mbt onderzoek 12. Loket voor stages en afstuderen
4. Onderwijsdifferentiatie			
5. Onderwijsfaciliteiten	4. Stiltewerkplekken 5. Studieverenigingen (subsidie en bestuurs- beurzen)		
6. Professionalisering	1. Professionalisering SLB-ers	7. Onderwijskundige ondersteuning 9. Helpdesk voor docenten	

Tabel 11 Doelen en maatregelen kwaliteitsafspraken 2021-2024

De uitwerking is vastgelegd in het ‘Voorstel kwaliteit-safspraken 2019-2024 Van Hall Larenstein’ dat medio december 2020 is voorgelegd aan een NVAO-panel voor toetsing op de landelijke criteria. Zij hebben februari 2021 de hogeschool bezocht voor hun onderzoek. Het advies van het NVAO-panel dat daaruit volgde was op alle criteria positief, en het panel was zeer lovend over het gevolgde proces en de uitkomsten daarvan. Begin 2021 is Hogeschool Van Hall Larenstein voortvarend aan de slag gegaan met de uitvoering van de uitgewerkte maatregelen.

Reflectie medezeggenschap
Verslag medezeggenschapsraad: Studievoorschotmiddelen 2020
In 2019 heeft de NVAO Hogeschool Van Hall Larenstein geen goedkeuring verleend ten aanzien van haar plan voor de besteding van de studievoorschotmiddelen. Herformulering van het ingediende plan was daardoor noodzakelijk. In januari 2020 is hiermee gestart en is een plan van aanpak gemaakt voor het hele jaar. Er is een stuurgroep Kwaliteitsafspraken gevormd, samen met een commissie Studievoorschotmiddelen vanuit de MR. De commissie Studievoorschotmiddelen is een afvaardiging van de MR en bestaat uit medewerkers en studentleden. De commissie is een volwaardige gesprekspartner van de Stuurgroep en koppelt haar bevindingen terug aan de gehele MR.

In het accreditatiekader wordt gevraagd om een duidelijke koppeling met de strategie van de instelling. Echter vanwege de corona-crisis, heeft het proces om te komen tot een nieuw instellingsplan vertraging opgelopen. Dit heeft ertoe geleid dat de doelen die gesteld worden in de kwaliteitsafspraken worden overgenomen in het instellingsplan 2021-2025.

Belangrijk daarbij was dat, na de eerste bespreking met de RvT en de MR, input zou worden opgehaald bij studenten en medewerkers om zo voldoende draagvlak te krijgen en bekendheid te genereren.

Vanaf eind 2019 tot maart 2020 zijn er dan ook diverse bijeenkomsten geweest met studenten en medewerkers. Mede op basis van de uitkomsten van deze bijeenkomsten is gekeken wat studenten en medewerkers vinden van de kwaliteit van het onderwijs en welke kwaliteitsverbetering van het onderwijs en onderzoek nodig en/of wenselijk wordt gevonden. Hieruit zijn drie doelen naar voren gekomen met onderliggende pakketten van maatregelen.

- De drie doelen zijn:
- 1. Een persoonlijke en studentgerichte hogeschool
 - 2. Versterking kwaliteit onderwijs
 - 3. Versterking onderzoek projectonderwijs

De MR heeft zijn eerste prioritering binnen de doelen en maatregelen kenbaar gemaakt. Daarnaast is, op basis van dit pakket, een enquête onder medewerkers en studenten uitgezet met als doel prioriteiten aan te geven. De keuzes zijn vervolgens verder uitgewerkt en besproken met de commissie Studievoorschotmiddelen, de MR, de directeuren, de hoofden van afdelingen, het CvB en de RvT.

Dit heeft geresulteerd in het aanvraagdossier Kwaliteitsafspraken, waarbij duidelijk is dat er veel draagvlak voor de doelen en de plannen is. Ook worden acties ten aanzien van de monitoring uitgezet op basis van de PDCA-cyclus. In een canvas (een soort overkoepelend overzicht) zijn alle maatregelen op een rij gezet en nader geconcretiseerd. Leden van de commissie Studievoorschotmiddelen, de MR en de Opleidingscommissies hebben input en feedback gegeven op de plannen, evenals directies en CvB.

Tijdens het hele proces is het onderwerp Studievoorschotmiddelen op alle vergaderingen van de MR aan de orde geweest, naast de reguliere overleggen met de stuurgroep Kwaliteitsafspraken en de commissie Studievoorschotmiddelen.

Op 2 december 2020 heeft de MR ingestemd met het voorstel. Op 8 december 2020 is het door het CvB vastgesteld en 16 december 2020 heeft ook de RvT zijn akkoord gegeven. Begin 2021 zal de NVAO-evaluatie plaatsvinden.

Studenten

Hogeschool Van Hall Larenstein leidt mensen op uit de hele wereld, die als ambitieuze en innovatieve professionals het verschil maken bij de belangrijkste maatschappelijke vraagstukken. Professionals die hun idealen kunnen vertalen in beleid, verdienmodellen en impact. Studenten staan centraal en daarom is in het afgelopen jaar al sterk ingezet op de verbetering van het contact met studenten.

In het verslagjaar is de studentenpopulatie gestegen ten opzichte van voorgaande jaren:

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Studenten (totaal per 1 oktober per meetjaar, exclusief master)	4.220	4.239	4.312	4.337	4.325	4.548
Instroom bachelor en ad	1.211	1.150	1.239	1.269	1.216	1.278
Instroom master	59	50	62	52	36	52
Instroom totaal	1270	1200	1301	1321	1252	1330

Tabel 12 Aantal studenten

In het opmerkelijke jaar 2020 is nog meer ingezet in ondersteuning en begeleiding van studenten. Zo zijn door decanen trainingen en sessies georganiseerd, mede in het kader van corona, en zijn trainingen en bijeenkomsten gegeven voor decanen en Studie Loopbaanbegeleiders (SLB-ers) zelf om studenten beter te begeleiden. Ook zijn studenten uitgebreid betrokken geweest bij de wijze van besteding van de studievoorschotmiddelen 2020.

Studenttevredenheid

Nationale Studenten Enquête

De Nationale Studenten Enquête (hierna: NSE) is een landelijk onderzoek dat jaarlijks wordt uitgevoerd en bedoeld is om de tevredenheid van studenten over de hogeschool en de opleiding te meten. Het laatste NSE dateert uit 2018; in 2019 is het onderzoek niet uitgevoerd vanwege technische problemen, in 2020 ook niet vanwege de coronacrisis. Er waren in 2020 wel uitgaven van de Keuzegids Bachelors en Masters.

Keuzegids Bachelors

De Keuzegids Bachelors 2020 baseert zich op de NSE-score van 2018. In de Keuzegids zijn de opleidingen onderverdeeld in categorieën. Per relevante categorie zijn de highlights weergegeven.

- In de categorie Milieu en Natuur, subcategorie Management van de Leefomgeving scoort de opleiding Management van de Leefomgeving Leeuwarden opnieuw een eerste plaats als 'topopleiding' met een score van 75 punten.
- In de categorie Milieu en Natuur, subcategorie Milieu en Natuur staat de opleiding Kust- en Zeemanagement opnieuw op de derde plaats met een score van 66 punten.
- In de categorie Voedingsmiddelentechnologie staat de opleiding Voedingsmiddelentechnologie Leeuwarden op de derde plaats met een score van 65 punten.
- Ook de opleiding Biotechnologie staat als eerste genoemd in haar categorie met een score van 60 punten.

Keuzegids Masters

Aangezien er bij de Keuzegids Masters 2020 gebruik is gemaakt van de NSE-resultaten van 2018 en er geen gebruik is gemaakt van NVAO-accreditatie-resultaten zijn er geen eindoordelen te presenteren. In het oog springend zijn de positieve waarderings voor de opleidingen Management of Development (studeerbaarheid, uitdagend onderwijs, internationalisering) en Agricultural Production Chain Management (internationalisering).

Tevredenheid alumni

De tevredenheid van alumni over hun studie wordt gemeten met behulp van de landelijke HBO-Monitor. In april 2020 zijn de resultaten ontvangen van de enquête die eind 2019 is afgenomen onder alumni die in 2017-2018 zijn afgestudeerd. 77% van de respondenten is (zeer) tevreden over hun studie. In 2018 was deze algemene tevredenheidsscore 69% en in 2017 71%. Dit betekent een significante stijging in tevredenheid van alumni van 8% ten opzichte van 2018. De stijging ten opzichte van de tevredenheidsscore van 2017 is 6%.

Met deze resultaten voldoen we aan de doelstelling in het Instellingsplan "Grenzeeloos Groen" van '75% van de ondervraagde alumni in de HBO monitor is eind 2021 (zeer) tevreden over de studie'. Ook het percentage respondenten dat de opleiding zou aanraden aan familie of vrienden is significant hoger dan vorig jaar (van 59% in 2018, naar 70% in 2019), net als het percentage met een vast dienstverband.

Studiesucces

Voorgaande jaren werd gebruik gemaakt van de DUO-cijfers om de verschillende jaren onderling goed te kunnen vergelijken. DUO is gestopt met het beschikbaar stellen van deze cijfers. Sinds vorig jaar hebben we een nieuwe, eigen berekeningsmethodiek gebruikt waardoor vergelijking met cijfers uit voorgaande jaren niet goed mogelijk is. De definities zijn daarbij niet veranderd, maar de berekeningsmethodiek wel. De verschillen in de berekening van DUO en de eigen methodiek worden toegelicht bij tabel 13.

Cohort	Rendement				Uitval				Switch
	Bachelor		Ad		Bachelor		Ad		
	voltijd	deeltijd	voltijd	deeltijd	voltijd	deeltijd	voltijd	deeltijd	
Cohort 2015	57%	41%							
Cohort 2017			81%	57%					
Cohort 2019					20%	33%	24%	30%	3,80%

Tabel 13 Studiesucces Bachelor en associate degree-opleidingen

Opmerking bij tabel

Deze cijfers betreffen niet de masteropleidingen. De meeste masteropleidingen van Hogeschool Van Hall Larenstein zijn namelijk eenjarige opleidingen.

Rendement Bachelor: van de studenten die zich ingeschreven hebben voor het tweede jaar, het percentage dat binnen vijf jaar een diploma heeft (nominaal + 1 jaar) cohort 2015.

Rendement Ad: van de studenten die zich ingeschreven hebben voor het tweede jaar, het percentage dat binnen drie jaar een diploma heeft (nominaal + 1 jaar) cohort 2017.

Uitval: dit betreft het percentage dat in het eerste jaar of direct na afloop van het eerste jaar stopt met de opleiding binnen Hogeschool Van Hall Larenstein.

Switch (hogeschool breed): dit betreft het percentage dat in het eerste jaar of na direct na afloop van het eerste jaar switcht van opleiding binnen Hogeschool Van Hall Larenstein.



In het instellingsplan 2018-2021 is de ambitie gesteld dat in 2021 het rendement op 70% ligt en de uitval op 25%. Voor de voltijd bacheloropleidingen, die het grootste aandeel hierin hebben, zien de cijfers er als volgt uit (DUO-cijfers in de eerste drie kolommen en eigen cijfers in de laatste twee kolommen):

Cohort 2011	Cohort 2012	Cohort 2013	Cohort 2014	Cohort 2015
60%	59%	59%	58%	57%

Tabel 14 Trend rendement bachelor opleidingen

Cohort 2015	Cohort 2016	Cohort 2017	Cohort 2018	Cohort 2019
31%	27%	28%	28%	20%

Tabel 15 Trend uitval bachelor opleidingen

Uit deze cijfers concluderen wij dat er weinig beweging zit in de rendementcijfers. Er is een lichte daling te zien en de uitval is licht verbeterd. Omdat de cijfers voor rendement (vanaf cohort 2014) en uitval (vanaf cohort 2018) anders zijn berekend, is het niet goed mogelijk om een conclusie te trekken over de ontwikkelingen in de cijfers. Ook corona en de aanpassingen in de BSA-regels hebben invloed gehad op de cijfers. Wat we wel kunnen concluderen is dat op grond van de laatste cijfers de ambities uit het instellingsplan 2018-2021 niet gehaald gaan worden. We zullen de oorzaken daarvan nader moeten analyseren maar ons ook moeten oriënteren op de betekenis van de geringe beweging voor onze ambities in de toekomst. Dit maakt onderdeel uit van de plannen voor de studievoorschotmiddelen, waarin we ook zullen inzetten op het thema studiesucces waaronder rendement en uitval.

Overleg studenten en directie

Tijdens de coronacrisis heeft de directie in Leeuwarden periodiek overlegsessies gehouden met voorzitters van studie- en studentenverenigingen. Een groot deel van de studenten is bij een vereniging aangesloten. Zo bleef men goed op de hoogte van wat er speelde onder studenten in coronatijd. Deze sessies bevallen beide partijen erg goed, dus ook na de crisis zullen ze plaats blijven vinden. Diermanagement heeft zelf een studentenadviesraad in het leven geroepen. In Velp worden periodiek pizzasessies gehouden waar het MT in gesprek gaat met studenten over hun tevredenheid over bijvoorbeeld online lessen of de studeerbaarheid van een programma. Er is daarnaast maandelijks een inloopsprekkuur bij de directie. Op beide locaties is per opleiding ook een SPIL aangewezen, een docent die in team NSE zit en vanuit zijn/haar functie het team en MT van input voorziet.

In het verslagjaar is op beide locaties de introductieweek op locatie georganiseerd. In nauwe samenwerking met de studentenverenigingen, in goede afstemming met de gemeentes en met inachtneming van de anderhalve-meter-richtlijn zijn beide introductieweken goed verlopen. Dit werd als heel waardevol ervaren door de eerstejaars studenten.

Internationaal

Vanwege Corona zagen veel studenten hun kansen vervliegen om in het buitenland te studeren of een stage te doen. Ook buitenlandse studenten hadden het zwaar. Naast de beperkingen die Corona van iedereen eiste, misten zij een dagelijks supportsysteem zoals de aanwezigheid van directe familie. Ook waren er zorgen over het welzijn van eigen familie in het thuisland en indirect de zorg over de eigen toekomst vanwege de financiële onzekerheid waar hun families in verkeerden. Hogeschool Van Hall Larenstein en de gemeenschap hebben daarom het afgelopen jaar extra aandacht besteed aan het persoonlijke contact met deze kwetsbare groep. Zo kon worden gematcht met buddy's, werd Samen- aan-tafel-met-Kerst georganiseerd en vonden er sociale ontmoetingen online plaats.

Studentendecanaat

Het Studentendecanaat is beschikbaar op beide locaties en bestaat in totaal uit zes decanen. Studenten komen op eigen initiatief of worden door hun studieloopbaanbegeleider naar het decanaat verwezen bij studieproblemen, een functiebeperking, vragen over wet- en regelgeving of problemen van persoonlijke aard. De decanen geven informatie, advies en begeleiding aan studenten. Het studentendecanaat rapporteert en adviseert gevraagd en ongevraagd binnen de organisatie over (knelpunten in) het onderwijs en over studentaangelegenheden. Jaarlijks schrijven de decanen een jaarverslag.

Ontwikkelingen in studiejaar 2019 – 2020

In studiejaar 2019-2020 kreeg de hogeschool vanaf maart te maken met maatregelen ten gevolge van het COVID-19 virus. Het decanaat stapte vanaf dat moment over naar een andere manier van werken. Studentengesprekken werden online gevoerd en diverse trainingen online aangeboden. De decanen hebben ook een rol gehad bij het ondersteunen van financiële aanvragen uit het Noodfonds van Hogeschool Van Hall Larenstein, voor studenten die extra (reis)kosten gemaakt hadden bij repatriëring vanuit het buitenland. Bij het decanaat is de afgelopen jaren een toename van studenten met persoonlijke of psychische problemen te merken, zoals burn-out en studiestress vanwege ervaren prestatiedruk in de studie en maatschappij. Sinds de invoering van de coronamaatregelen was er bij studenten ook nieuwe of extra problematiek te merken: somberheid en depressieve klachten, angst- en panieklachten, het ontbreken van perspectief, eenzaamheid en het gemis van sociale contacten, de studieplanning die anders liep dan verwacht, financiële zorgen en uitstel van stage of afstuderen.

Concrete acties en activiteiten van het studenten-decanaat 2019 - 2020

- Het studentendecanaat heeft o.a. de volgende acties ondernomen ter bevordering van het welzijn van studenten:
- Voor beide locaties is (online) yoga voor studenten aangeboden; In Velp betrof dit cursussen yoga voor stressreductie en in Leeuwarden doorlopende wekelijkse yogalessen.
 - In Leeuwarden is een faalangsttraining en een autisme-lotgenoten groep voor studenten aangeboden;
 - Voor studenten zijn Mirro E-Health (online) modules beschikbaar gesteld (oktober 2019), gericht op mentale gezondheid. Studenten kunnen kosteloos en anoniem gebruik maken van Mirro. De modules 'Zelfbeeld' en 'Grip op coronastress' werden het vaakst gebruikt, gevolgd door de modules 'Angst & paniek' en 'Somberheid'.
 - Op beide locaties heeft het decanaat langstudeerstudiegroepen begeleid.
 - Er werden concrete studentwelzijn- en studeerge-richte ideeën en tips over omgang met de COVID-19 situatie opgesteld (nieuwsbrieven) en aangedragen bij studenten en studieloopbaanbegeleiders

Opvallende zaken uit gespreksregistratie

In dit studiejaar hebben 1109 studenten één of meer malen een gesprek gehad met een decaan. Dat is 25% van de studentenpopulatie. Dit percentage is hetzelfde als vorig studiejaar, ondanks dat de adviesgesprekken over het bindend studieadvies niet zijn gevoerd. In plaats daarvan zijn meer gesprekken gevoerd over stress t.g.v. COVID-19. In figuur 4 staat het overzicht van gespreks-onderwerpen in categorieën en percentages.

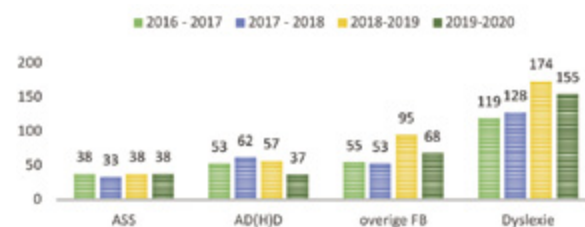


Figuur 4 Gespreksonderwerpen decanaat per geregistreerde categorie (in percentages)



Studenten met een functiebeperking en topsport

Het decanaat organiseert elk jaar intakegesprekken met (aspirant) studenten met een functiebeperking of studerende topsporters die voorzieningen willen en daar volgens het beleid van Hogeschool Van Hall Larenstein recht op hebben. In deze gesprekken wordt besproken wat nodig is om de studie goed te laten verlopen. Een studieloopbaanbegeleider is doorgaans aanwezig bij dit intakegesprek. In studiejaar 2019-2020 heeft 27% van alle eerstejaarsstudenten een functiebeperking gemeld, in 2018-2019 was dit 33%. De twee jaren daarvoor was het 26%. In figuur 5 staan de aantallen studenten per meest voorkomende functiebeperking. Er waren in studiejaar 2019-2020 twaalf nieuwe aanmeldingen van topsporters.



Figuur 5 Eerstejaars studenten met een functiebeperking (in aantallen), trend van vier studiejaren

Profileringfonds

Conform de afspraken in de regeling profileringfonds kunnen studenten die vertraging oplopen als gevolg van bijzondere omstandigheden financiële compensatie krijgen uit dit fonds. In 2020 heeft Hogeschool Van Hall Larenstein aan 88 EER-studenten financiële ondersteuning verleend uit het profileringfonds en is een totaalbedrag van € 139.263,- betaald. Deze financiële ondersteuning is verleend aan studenten die vertraging opliepen als gevolg van ziekte, een functiebeperking of familieomstandigheden. Er zijn in 2020 geen bestuursbeurzen uitgekeerd.

Alumni

Sinds kort zijn de alumniverenigingen in Leeuwarden en Velp (Aristaeus en VVA) gefuseerd tot één alumni-vereniging met een nieuw bestuur. De vereniging heeft een communitywebsite opgericht (www.vva-aristaeus.nl) waarop de leden (alumni) onderling contact en contact met de hogeschool onderhouden.





Medewerkers

In 2020 is het HR-beleid nadrukkelijker gepositioneerd binnen de organisatie. Binnen HR is in het verslagjaar veel aandacht geweest voor de HR-elementen in de doorontwikkeling van de organisatie. Hierbij horen de aandacht voor het veranderproces als zodanig en de structuuraanpassingen, de vertaling van veranderingen naar HR-beleid en -instrumenten en de aandacht voor de gewenste gedragsverandering. Voorbeelden hiervan zijn de nieuwe functie HRM-manager, de invoering van de tijdelijke functie opleidingsmanager (inclusief de functiebeschrijving) en de positionering van de directieteam.

HR beleid

Ontwikkeling personeelsformatie

In 2020 is het aantal medewerkers en het aantal fte's ten opzichte van 2019 licht gestegen. De man/vrouw verdeling is nagenoeg gelijk gebleven. Het aandeel van medewerkers "55 jaar en ouder" is weer licht gestegen.

Medewerkers	2018	2019	2020
Aantal medewerkers	565	563	588
Aantal fte	449	449	460

Tabel 16 Aantal medewerkers

OP/OOP

Het aandeel onderwijzend personeel is in 2020 licht afgenomen.

Personeel	2018	2019	2020
Ondersteunend	32,70%	30,20%	34,70%
Onderwijzend	67,30%	69,80%	65,30%

Tabel 17 Verhouding ondersteunend/onderwijsgevend personeel

Flexibele arbeidsovereenkomsten

Van Hall Larenstein streeft naar een verhouding tussen flexibele en vaste arbeidsovereenkomsten van 15/85%. In 2020 is het percentage tijdelijke arbeidsovereenkomsten licht gestegen ten opzichte van 2019 (van 15,5 naar 18,9 %). Nieuwe medewerkers krijgen altijd eerst een tijdelijk contract aangeboden.

Soort dienstverband	2018	2019	2020
Vaste aanstelling	472	476	477
Tijdelijke aanstelling	93	87	111
Totaal	565	563	588

Tabel 18 Verhouding vast/tijdelijk dienstverband

Het aantal min/max contracten betreft 22. Deze contracten verlopen allemaal via een extern payroll bureau. Alleen als sprake is van een specifieke en aanvullende expertise met een afgebakende opdracht wordt een ZZP'er ingezet. Uitzendkrachten worden alleen bij ziek en piek ingezet. Volledigheidshalve is het Sociaal jaarverslag opgenomen in bijlage 4.

Gezondheid en welzijn

Arbo

Hogeschool Van Hall Larenstein streeft naar optimale arbeidsomstandigheden voor zowel medewerkers als studenten. Het Arbobeleid is gericht op waarborging van de veiligheid en gezondheid van medewerkers en studenten. Daarnaast streven we naar het voorkomen van psychosociale arbeidsbelasting.

Corona

Na de eerste lockdown zijn beide panden aangepast aan de geldende Coronamaatregelen, waaronder de anderhalvemeter-samenleving. Er werden onder andere looproutes, bewegwijzering en desinfectiezuilen geplaatst, mondkapjes uitgedeeld en een telsysteem geïnstalleerd om het aantal bezoekers te monitoren. Daarnaast is er veel landelijk contact gehouden met andere hogescholen over Corona en integrale veiligheid. Positief hieraan is dat er nu een netwerk is gevormd om meer kennis te delen en samen te werken op het gebied van integrale veiligheid.

Veiligheid

In 2020 is voortgeborduurd op de algemene veiligheid van de laboratoria. De nieuwe chemicaliën-beheerder stuurt actief op voorraadbeheersing en monitort de aanwezige hoeveelheden. Ook worden gevaarlijke stoffen die niet meer worden gebruikt, adequaat afgevoerd. Daarnaast wordt er in nauwe samenwerking met de veiligheidsadviseurs goed gekeken of er op de juiste wijze wordt gewerkt. En er is een collega die per 1 januari 2021 de rol van preventiemedewerker op zich neemt.

Risico Inventarisatie en Evaluatie (hierna: RI&E)

Op beide locaties is in 2017 een RI&E uitgevoerd conform de wettelijke verplichting. Deze is in 2020 bijgewerkt en er zijn verschillende actiepunten uit het plan van aanpak behorende bij de RI&E uitgevoerd.

Verzuim en preventie

2020 wordt gekenmerkt door een forse daling van het verzuimpercentage, maar ook door een aanzienlijke verhoging van de verzuimduur en van de medewerkers zonder verzuim.

Ziekteverzuim (excl. zwangerschapsverlof)	2018	2019	2020
Incl. > 1 jaar	5,21%	5,54%	4,85%
Excl. > 1 jaar	3,49%	3,66%	3,16%
Gem. verzuimduur in dagen	32,24	40,02	60,95
% Medewerkers zonder verzuim	50,73 %	49,5%	64,74%

Tabel 19 Verzuim 2020

Er waren dus veel langdurige ziektegevallen in 2020. Deze ziektegevallen zijn intensief begeleid door de leidinggevenden. Bij de aanpak van het verzuim is samenwerking tussen leidinggevende en medewerker een belangrijk uitgangspunt. Daarbij staat centraal:

- Werken aan een lage terugkomdrempel; regelmatig contact tussen leidinggevende en medewerker
- Werken aan snel en doelgericht herstel
- Met aandacht, respect en interesse als basis van de communicatie

Niet duidelijk is in hoeverre corona een rol heeft gespeeld. Niet iedereen die corona heeft, is ook ziek (gemeld). In 2021 zullen we de ontwikkeling van het verzuim intensief volgen om vroegtijdig signalen van uitval te ontdekken en daar actief op te reageren.

Bedrijfsartsen

Hogeschool Van Hall Larenstein werkt samen met de arbodienst 'Zorg van de Zaak'. De bedrijfsartsen zijn een keer per twee weken op de locatie beschikbaar voor spreekuur en overleg. Vanaf half maart zijn alle spreekuur contacten online georganiseerd. Medewerkers kunnen altijd zelf een afspraak maken met de bedrijfsarts, ook als ze niet ziek zijn. Hiervoor is geen toestemming van de leidinggevende nodig.





Sociaal Medisch Team (SMT)

In 2020 is zeven keer een SMT georganiseerd. In het SMT bespreken leidinggevers, bedrijfsartsen, bedrijfsmaatschappelijk werkers en HR-adviseurs de hoofdlijnen, aandachtspunten en risico's met betrekking tot het verzuim binnen de desbetreffende eenheid. Daarnaast heeft er een keer een beleids-SMT plaatsgevonden. In dit overleg wordt jaarlijks geëvalueerd en worden de beleidslijnen besproken die gelden voor de hele organisatie. De vaste deelnemers adviseren het dan ook aanwezige CvB en directie over het beleid met betrekking tot ziekteverzuim.

Vitaliteit

Hogeschool Van Hall Larenstein is erbij gebaat dat medewerkers zo gezond mogelijk zijn, zowel fysiek als mentaal. De hogeschool wil zich niet alleen richten op het voorkomen van zieke medewerkers, maar wil zich vooral richten op het bevorderen van welzijn, employability en het verminderen van werkdruk. Zilveren Kruis Achmea heeft in samenwerking met de Vereniging Hogescholen voor alle hogescholen Livvit ontwikkeld. Dit is een pakket dat bestaat uit een palet van diensten om verzuim te voorkomen, de gezondheid van medewerkers te bevorderen en om zieke medewerkers te helpen re-integreren.

In 2020 zijn er bij Hogeschool Van Hall Larenstein preventiemaatregelen ingezet. In totaal hebben 77 medewerkers (13 % van het totale medewerkersbestand) gebruik gemaakt van de beschikbare gezondheidsoplossingen van Livvit. 86 % van deze maatregelen waren op mentaal gebied. De belangrijkste inzet betrof (individuele) coaching en bedrijfsmaatschappelijk werk.

Bedrijfsmaatschappelijk werk (BMW)

Voor alle medewerkers van Hogeschool Van Hall Larenstein bestaat de mogelijkheid om gebruik te maken van Bedrijfsmaatschappelijk werk ((BMW). BMW is extern belegd bij het GIMD. Voor de locatie Leeuwarden is de vaste Bedrijfsmaatschappelijk werker, Margriet Oosterhof. Voor Velp is Amélie Timmermans sinds juli 2020 de vaste Bedrijfsmaatschappelijk werker. Zij heeft Tanja Faasen opgevolgd.

In 2020 zijn er negentien nieuwe aanmeldingen geweest bij BMW. In 2019 waren dit er achttien, dus vergelijkbaar. In Leeuwarden zijn negen medewerkers begeleid, hiervan zijn zeven trajecten afgerond. In Velp zijn er tien medewerkers begeleid en zijn elf trajecten afgerond. De redenen voor het raadplegen van BMW zijn divers: In 2020 was dit voornamelijk werkdruk in combinatie met een andere manier van werken (thuiswerken vanwege corona), een verstoorde werk/privé balans, werkstress of arbeidsinhoudelijke problemen, naast persoonlijke problemen. De aanleiding top-10 was afgelopen jaar:

Aanleiding hulpvraag (top 10)	Aantal
Werkdruk	9
Verwerkingsproblemen	4
Arbeidsomstandigheden overig	3
Psychische werkbelasting	2
Coping stijl	2
Werk - privé balans	2
Relatie met direct-leidinggevende	1
Assertiviteit	1
Arbeidsverhoudingen overig	1
Arbeidsonvrede	1

Tabel 20 Top-10 hulpvraag Bedrijfsmaatschappelijk werk

Vertrouwenspersonen

Er is in 2020 door zeven medewerkers een beroep gedaan op een vertrouwenspersoon. In twee gevallen betrof het een informatieaanvraag van procedurele aard; feitelijk spreken we daarom van vijf meldingen. Het aantal meldingen van medewerkers is daarmee nagenoeg gelijk gebleven. Er zijn geen formele klachten ingediend. In vergelijking met de branche spreken we van een lage meldingsgraad. Omdat niet duidelijk is waarom dit zo is gaan we onderzoeken of het proces hieromtrent nog kan worden aangescherpt.

Werkbeleving medewerkers

Een maal per twee jaar wordt een MTO uitgevoerd onder alle medewerkers. In september 2019 is het laatste MTO uitgevoerd. Naast een analyse van de tevredenheid is nadrukkelijk gekeken naar de fysieke omstandigheden en met name ook de psychische sociale arbeidsbelasting (werkdruk, ongewenst gedrag, discriminatie etc.). Vooral het evenwicht tussen het werk en de privésituatie wordt bovengemiddeld belangrijk bevonden en blijft sinds 2013 een verbeterpunt. De ervaren werkdruk is nog altijd te hoog onder docenten.

De resultaten zijn met het management en de MR gedeeld. Alle MTO-resultaten, in het bijzonder de werkdruk resultaten, zijn op teamniveau met de teams besproken. Daaruit zijn acties gekomen. Acties gericht op het team maar ook op organisatiebreed niveau. Daarnaast is een apart werkdrukbeleid opgesteld. In 2021 wordt een vervolg gegeven aan het tweejaarlijkse werkbelevingsonderzoek.

Maatschappelijk verantwoorde hogeschool

Met betrekking tot dit onderwerp wordt in dit verslag melding gemaakt van slechts een onderdeel van dit thema. Begin 2019 zijn er tien medewerkers met een arbeidsbeperking aan het werk bij Hogeschool Van Hall Larenstein met een aanstellingsomvang van in totaal 6,5 fte. In 2020 waren dit nog maar zeven medewerkers met een aanstellingsomvang van in totaal 5 fte. Hogeschool Van Hall Larenstein staat de komende periode voor een grote uitdaging als het gaat om de inclusiviteit van de arbeidsorganisatie en zal hier verder op investeren. Voor 2021 zal een plan moeten worden geformuleerd met geactualiseerde uitgangspunten en beleid ten aanzien van maatschappelijk verantwoord werkgeverschap.

Kwaliteit, ontwikkeling en scholing

Jaarverslag VHL Academy 2020

In 2020 heeft de Van Hall Larenstein Academy negen verschillende trainingen en workshops aangeboden waar 121 medewerkers aan hebben deelgenomen. In 2020 zijn de volgende trainingen en workshops georganiseerd:

- Basiskwalificatie Didactische Bekwaamheid (BDB)
- Basiskwalificatie Examinering (BKE)
- Intervisie traject opleidingsmanagers
- Engels voor ondersteuning
- Youth Mental Health First Aid
- Bedrijfshulpverlening (BHV)
- Opleidingscommissies (OPCO)

BDB training

Deze BDB trainingen worden momenteel uitgevoerd door de HAN. De training is bedoeld voor nieuwe docenten die nog geen ervaring hebben met lesgeven. In de training is ook de BKE opgenomen. Het certificaat is vereist voor het kunnen verkrijgen van een vaste aanstelling. Half december 2019 is de Basiskwalificatie Didactische Bekwaamheid (bestaande uit Didactiek en BKE) gestart, uitgevoerd door de HAN. De lesstof wordt meer integraal aangeboden, dat wil zeggen dat de BDB bestaat uit de onderdelen Didactiek en BKE. De cursus wordt zowel

fysiek als online gegeven; uiteraard met inachtneming van de Coronamaatregelen en regels.

Engelstalige BDB

Op dit moment volgen zes docenten een (online) Engelstalige BDB bij de Universiteit Utrecht: Teaching in Higher Education in an International Classroom. Deze training is zonder BKE. Er is wel een mogelijkheid om de BKE afzonderlijk in het Engels te volgen (inclusief certificaat).

Basis Kwalificatie Examinering

Hogeschool Van Hall Larenstein investeert continu in de professionaliteit van docenten.

- Opleidingsniveau: We streven ernaar dat alle docenten minimaal een mastergraad hebben. 84% van de docenten heeft een mastergraad of PhD. Docenten die nog geen masteropleiding hebben worden ondersteund in het behalen van een mastergraad.
- Didactische vaardigheden: Veel docenten hebben op basis van hun ervaring voldoende didactische competenties. Docenten die dat niet hebben volgen een training didactiek. Deze training wordt voor nieuwe docenten gecombineerd met de basis kwalificatie examinering. 84% van alle docenten beschikt over voldoende ervaring of heeft de training didactiek gevolgd.
- Examinering: Alle docenten die een rol hebben op het gebied van examinering moeten een training basis kwalificatie examinering (BKE) volgen én het certificeringstraject met goed gevolg afsluiten. 53% van alle docenten heeft een BKE certificaat. Voorzitters en secretarissen van examencommissies dienen tevens te beschikken over een SKE-certificaat.

Intervisie traject voor tijdelijk benoemde opleidingsmanagers

In de doorontwikkeling van de organisatie en organisatiecultuur hebben de (tijdelijke) opleidingsmanagers een cruciale rol. Tijd voor reflectie en het uitwisselen van ervaringen is daarbij noodzakelijk. Dit wordt ondersteund met een verkort intervisieprogramma voor de opleidingsmanagers. De intervisie heeft geen vastomlijnd programma. De intervisiethema's komen vanuit de groep zelf. De intervisie vindt plaats in twee groepen van vijf deelnemers per groep, op de locaties Leeuwarden en Velp. In 2020 zijn er twee bijeenkomsten geweest waar alle tijdelijk benoemde opleidingsmanagers aan hebben deelgenomen. Begin 2021 is de derde bijeenkomst.



**Engels voor ondersteuning**

In Leeuwarden is de onlinecursus Engels in juni 2020 afgerond. Aan deze onlinecursus hebben zeven medewerkers deelgenomen en allen hebben de cursus met goed resultaat afgerond.

Youth Mental Health First Aid

Deze training bestaat vier dagdelen en is erop gericht om psychische klachten als depressie, suicideproblematiek, angststoornissen, eetstoornissen, psychose, agressief gedrag, verslaving en zelfbeschadiging te herkennen en eerste hulp te kunnen bieden. De training wordt op beide locaties gegeven door de GGD en is voornamelijk bedoeld voor SLB'ers, decanen en docenten. Op beide locaties is de training in maart gestart, met in Leeuwarden vijftien deelnemers en in Velp acht. Door Corona is de training (nog) niet afgerond.

BHV

In Velp was een tweedaagse cursus BHV waarvoor acht deelnemers zich hadden aangemeld.

OPCO

In het schooljaar 2019-2020 is in Leeuwarden een training en zijn in Velp twee trainingen georganiseerd, waarvan een in 2020. Negentien deelnemers hebben de training gevolgd.

Planning basis- en professionaliseringsuren

Het basisrecht is conform de CAO vastgelegd op 3%. Tijdens de jaarlijkse gesprekken tussen leidinggevende en medewerker legt de medewerker verantwoording af over de ingezette basisuren en worden afspraken gemaakt over de in te zetten professionaliseringsuren. De verantwoording van het professionaliseringsplan is opgenomen in bijlage 5.

Impact coronacrisis op de arbeidsvoorwaarden

Ten gevolge van de coronamaatregelen zijn de meeste medewerkers hun werkzaamheden online gaan uitvoeren, overwegend vanuit huis. Om de kosten van het thuiswerken te compenseren, is er tweemaal (voor de zomer en in het najaar) een thuiswerkvergoeding uitgekeerd aan alle medewerkers. Daarnaast is de structurele vaste tegemoetkoming in reiskosten voor het woon-werkverkeer het hele jaar volledig voortgezet. We kijken terug op een transitie naar online werken die veel van mensen heeft gevraagd maar ook heeft laten zien dat er veel mogelijk is. Waar situaties voor medewerkers nijpend werden is gezocht naar maatwerkoplossingen. Voor 2021 staan we voor de uitdaging om betekenis te geven aan alle nieuwe inzichten die de corona maatregelen ons hebben gebracht en structureel invulling te geven aan de voordelen die de maatregelen hebben opgeleverd.

Organisatie doorontwikkeling

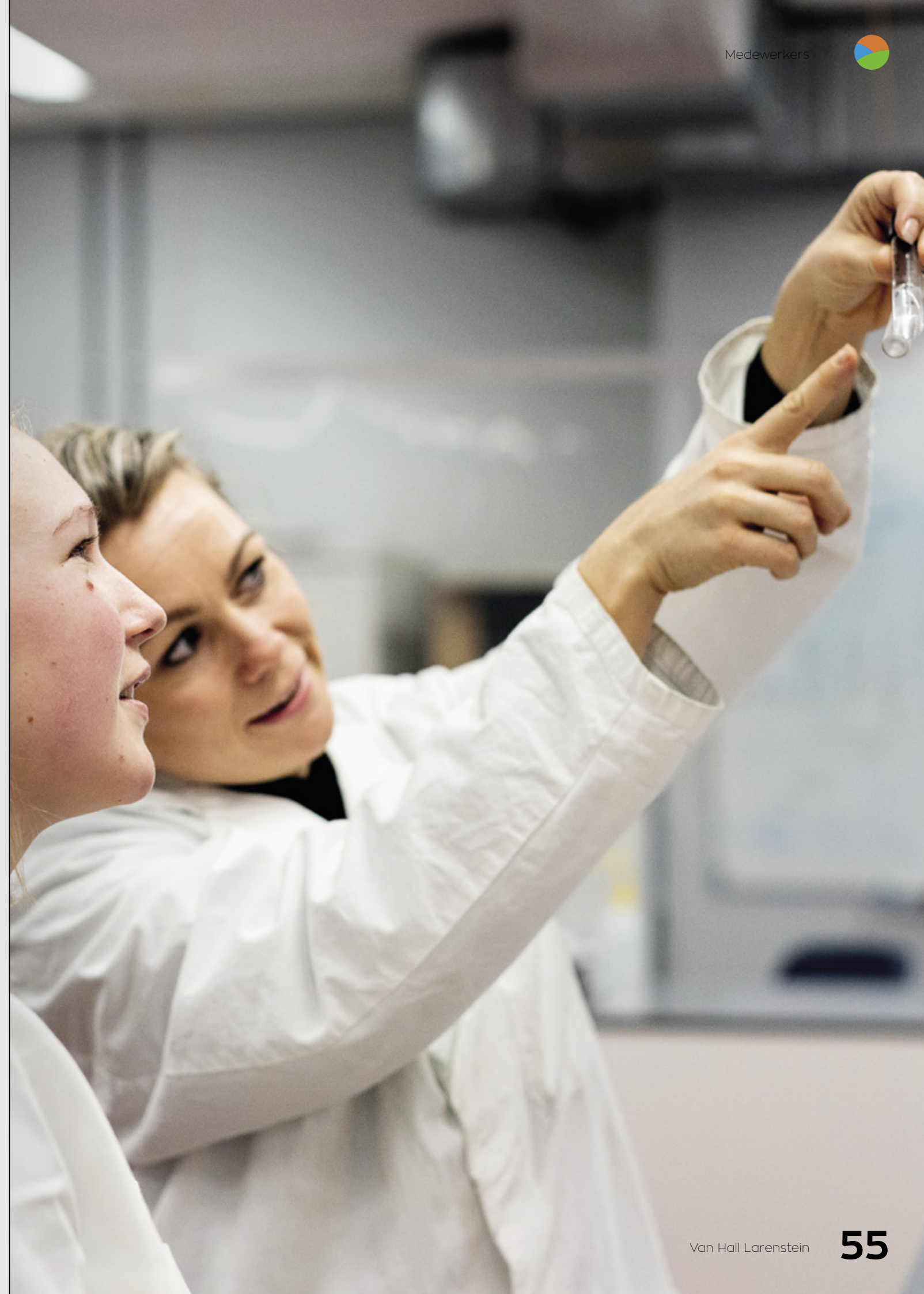
In 2020 is de doorontwikkeling van de organisatie in gang gezet bij Hogeschool Van Hall Larenstein. De doorontwikkeling omvat het proces van organisatieherinrichting waarin de structuur van resultaatverantwoordelijke teams in fases wordt losgelaten en een lijnorganisatie wordt ingericht. Hieraan liggen de volgende uitgangspunten ten grondslag:

- Aansturing op locatie
- Maximaal drie hiërarchische lagen
- Elke medewerker kent één leidinggevende
- De span of control mag niet te groot zijn

In 2020 is vanuit bovenstaande principes op beide locaties een Directeur Onderzoek en een Directeur Onderwijs geïnstalleerd. Zij hebben de opdracht om op locatie sturing te geven aan het onderwijs en het onderzoek en in samenwerking met elkaar de verbinding tot stand te laten komen tussen deze twee primaire processen. Zij dragen bovendien de verantwoordelijkheid om als team de synergie tussen beide locaties tot stand te laten komen.

Er zijn voorbereidingen getroffen voor de installatie van opleidingsmanagers, door interim opleidingsmanagers te benoemen vooruitlopend op de sollicitatieprocedures voor de vaste functies in 2021. Om de interim opleidingsmanagers in deze nieuwe functie optimaal te ondersteunen zijn voor hen intervisie bijeenkomsten georganiseerd onder begeleiding van een externe leiderschapstrainer.

In 2021 wordt vervolg gegeven aan deze doorontwikkeling.





Ondersteunende diensten en services

Mediatheek

De mediatheek zet al een aantal jaren in op het digitaal aanbieden van e-books, artikelen en databanken waarvoor iedereen, waar men zich ook maar bevindt, via thuistoegang (lean library) 24/7 van alle functies van de mediatheek gebruik kan maken. Het feit dat een groot gedeelte van de collectie digitaal wordt aangeboden heeft zijn functie dit jaar wel bewezen. Mede hierdoor werd het belang van digitaal publiceren, met name door de lectoren, nog meer door de mediatheek ondersteund. Vele rapporten/artikelen/onderzoeken/(afstudeer) verslagen werden via de repository van de mediatheek aangeboden op diverse platforms en vonden hun weg naar verschillende lezers in het land. Verder hebben we veel studenten digitaal lesgegeven in het gebruik van de mediatheek, informatievaardigheden, scriptiehulp, APA en het zoeken in databanken.

Het Auteursrechteninformatiepunt (AIP) heeft diverse auteursrechtenvragen beantwoord en heeft tevens een cursus ontwikkeld waardoor docenten zich de benodigde basiskennis eigen konden maken.

Facilitaire Dienst

De Facilitaire Dienst heeft vele werkzaamheden verricht om te zorgen dat de Covid-19 maatregelen in acht konden worden genomen. Zo is gewaarborgd dat de gebouwen veilig en volgens de geldende maatregelen geopend konden blijven tijdens de gehele coronacrisis.

Om de openstelling veilig te continueren werden diverse aanpassingen in het pand doorgevoerd zoals het bepalen en aanbrengen van belijning voor de bewegwijzering in het gebouw om de anderhalvemeter afstand te behouden, bepalingen voor het aantal toegestane personen per ruimte, en werden de laboratoria uitgerust met speciale schermen om veilig practica uit te kunnen voeren. Belangrijke evenementen zoals open dagen, meeloopdagen en diplomering zijn online vormgegeven. Hierbij werd nauw samengewerkt met de afdeling Marketing & Communicatie.

ICT

In de eerste maanden van 2020 heeft ICT veel ondersteuning geboden bij het gebruik van onder meer MS Teams, het aanbieden van online onderwijs aan onze studenten en de praktische ondersteuning van het thuiswerken en vergaderen van docenten, onderzoekers en staf. De overgang van onsite naar online werken/studeren is goed verlopen.

De volgende applicaties/systemen zijn in 2020 door ICT opgeleverd voor productie: de Xedule ICT implementatie voor planning en roostering, kassasystemen voor F&C, Deliver (DISP) voor Land- en Watermanagement en de uitfasering van Infogarden, MIS (Management Informatie Systeem), Evalytics voor het gebruik van enquêtes, de migratie van de Acceptatietest omgeving naar SURF-Cumulus.

ICT is in 2020 gestart met de technische ICT-transitie naar de nieuwe locatiestructuur van de hogeschool, met het project Digitaal Archiveren, de optimalisatie van Moodle-rooms en de implementatie van verbetermaatregelen op basis van de SURF benchmark Informatiebeveiliging.

De inzet van de e-coaches was in het verslagjaar met name gericht op de ondersteuning van de implementatie van MS Teams en het maken van opnames van onderwijsvideo's. Zo zijn 21 webinars voor het onderwijs opgezet en uitgevoerd en heeft de zeer geslaagde Online Business Fair in Velp plaatsgevonden. Ook werd veel aandacht gegeven aan kennisdeling van het optimaal verzorgen van online onderwijs, ook aan en in het buitenland.



Marketing & Communicatie

Evenementen

Alle wervingsevenementen zijn omgezet naar online evenementen. Zo zijn er grootschalige online open dagen gerealiseerd. Ook meeloopdagen en het MBO doorstroomevenement 'Taste Your Future' zijn succesvol online georganiseerd. Daarvoor is veel extra film- en fotomateriaal gemaakt, maar ook andere digitale middelen, zoals een geheel nieuwe VR-experience.

Werving

Voor de wervingscampagne vanaf september is gekozen voor een nieuw concept met twee belangrijke elementen in de hoofdrol: 'Futureproof' en 'Kies'. In 2020 werd het nieuwe beeldmerk, zonder groen voetje vanwege de leesbaarheid, in al het campagnemateriaal gebruikt. Dit is een opmaat naar een nieuw beeldmerk.

Interne en crisiscommunicatie

Bij aanvang van de coronacrisis is een 24 uur-hulplijn ingericht en vanaf 15 maart is er wekelijks een informatiebericht naar alle medewerkers en studenten verstuurd. De felgekleurde mondkapjes met huisstijl vonden gretig aftrek.

Mediabereik

Het bereik op Facebook en Twitter nam in 2020 met 55% toe: een bereik van 34.9 miljoen; 29.002 volgers, waarvan 1726 nieuwe volgers in 2020 erbij. In 2020 zijn 190 berichten op LinkedIn geplaatst. Er zijn 676 online nieuwsberichten geplaatst. Dat is een afname van 14% ten opzichte van 2019, echter het bereik van betreffende berichten steeg met 67%. We zijn dus iets minder vaak in de media verschenen, maar de berichten hebben veel meer lezers bereikt.



Financiën

Resultaat 2020

Dit betreft het resultaat van Stichting Van Hall Larenstein en haar groepsmaatschappij Stichting WAC. De geconsolideerde jaarrekening 2020 sluit af met een positief resultaat van € 3.456.000 en is daarmee € 3.156.000 positiever uitgevallen dan was begroot.

Liquiditeit

De liquiditeit uitgedrukt in de current ratio bedraagt 1,04 en ligt daarmee hoger dan de norm-current ratio van 0,5. Daarbij is sprake van een gezonde financiële positie. Het saldo van de liquide middelen per 31 december 2020 bedraagt € 11,1 mln. Dit betreft een ABN-AMRO rekening waarvan de middelen ter vrije beschikking staan. De BNG-depositorekening is opgenomen onder de financiële vaste activa. Daarnaast is een rekening-courantkrediet van € 1,0 mln. beschikbaar bij ABN-AMRO Bank waarvan per balansdatum geen gebruik wordt gemaakt.

Solvabiliteit

De solvabiliteit bedraagt per 31 december 2020 40% en is met 6% gestegen ten opzichte van 31 december 2019. De solvabiliteit ligt ruim boven het interne normpercentage van 31%.

Signaliseringswaarde bovenmatig eigen vermogen

Ultimo 2020 bedraagt het berekende normatieve eigen vermogen van Hogeschool Van Hall Larenstein € 44,5 mln. Het werkelijke eigen vermogen per 31 december 2020 bedraagt € 20,8 mln. De ratio van het eigen vermogen bedraagt 0,47 (ten opzichte van 1,0). Dit betekent dat er geen sprake is van bovenmatig eigen vermogen bij Hogeschool Van Hall Larenstein.



Geconsolideerde balans

Na bestemming van het netto resultaat.

Bedragen x € 1000,-

	31-12-2020	31-12-2019
ACTIVA		
<i>Vaste activa</i>		
Materiële vaste activa	33.849	34.999
Financiële vaste activa	1.447	2.170
Totaal vaste activa	35.296	37.169
<i>Vlottende activa</i>		
Voorraden	159	181
Vorderingen en overlopende activa	5.521	6.095
Liquide middelen	11.064	7.217
Totaal vlottende activa	16.744	13.493
TOTAAL ACTIVA	52.040	50.662
PASSIVA		
<i>Eigen vermogen</i>		
Algemene reserves	20.820	17.364
Bestemde reserve	0	0
Eigen vermogen	20.820	17.364
Voorzieningen	4.315	3.160
Langlopende schulden	10.797	12.121
Kortlopende schulden	16.108	18.017
TOTAAL PASSIVA	52.040	50.662



Geconsolideerde staat van baten en lasten

Bedragen x € 1000,-

	Resultaat 2020	Begroting 2020	Resultaat 2019
BATEN			
Rijksbijdrage EZ	40.831	39.902	38.355
Overige overheidsbijdragen en subsidies	0	0	85
College-, cursus-, les- en examengelden	8.989	8.665	9.068
Baten werk in opdracht van derden	7.002	8.787	5.995
Overige baten	2.842	2.813	2.961
Totaal baten	59.664	60.167	56.464
LASTEN			
Personeelslasten	40.322	39.923	38.924
Afschrijvingen	2.415	2.623	2.374
Huisvestingslasten	2.178	2.215	1.857
Overige lasten	10.808	14.829	12.026
Totaal lasten	55.723	59.590	55.181
SALDO BATEN EN LASTEN	3.941	577	1.283
Financiële baten en lasten	-485	-277	-314
RESULTAAT	3.456	300	969
Belastingen	0	0	0
Resultaat deelnemingen	0	0	0
RESULTAAT NA BELASTINGEN	3.456	300	969
Resultaat aandeel van derden	0	0	0
NETTO RESULTAAT	3.456	300	969

Investeringsbeleid

Het uitgangspunt in de meerjarenbegroting is dat de jaarlijkse investeringsbedragen in lijn liggen met de jaarlijkse afschrijvingskosten (Ideaalcomplex), met uitzondering van de investeringen in de verbouwingen van de locaties Velp en Leeuwarden.

De gerealiseerde investeringen in 2020 bedragen € 1,0 mln. Dit betreft de investeringen gebouwen € 0,4 mln. en inventaris en apparatuur € 0,6 mln. In de begroting 2020 was een investeringsbudget van € 1,9 mln. opgenomen. De investeringen in 2020 vallen € 0,9 mln. lager uit doordat de investering in laboratoriumfaciliteiten niet is geëffectueerd en de investeringen in inventaris en apparatuur lager is uitgevallen.

Conform de missie van de hogeschool maken de duurzame en groene investeringen een belangrijk deel uit van de gerealiseerde investeringen in 2020.

Treasurybeleid

Hogeschool Van Hall Larenstein heeft zich in 2020 gebaseerd op haar eigen Treasury statuut, waarbij de Regeling Beleggen en Belenen door Instellingen voor onderwijs en onderzoek als uitgangspunt is genomen. Hogeschool Van Hall Larenstein streeft bij het beheer van financiële posities en financiële stromen naar minimalisatie van de kosten en de risico's en maximalisatie van de opbrengsten. Hogeschool Van Hall Larenstein heeft in 2020 gehandeld binnen de Regeling Beleggen en belenen door Instellingen voor onderwijs en onderzoek. In de tussentijdse rapportages is een toelichting gegeven op de financiële ontwikkeling van de hogeschool. Op 31 december 2020 heeft Hogeschool Van Hall Larenstein een lening uitstaan bij Stichting WAC die voldoet aan de regeling. Ook de afgesloten kredietfaciliteit met ABN-AMRO Bank is conform de regeling.

De onder financiële vaste activa opgenomen BNG depositorekening, met een saldo van € 1,4 mln. per 31 december 2020, is volledig als zekerheid gesteld (openbaar pandrecht in de eerste rang) voor de onder de langlopende schulden opgenomen lening met de BNG. De aflossing van de lening wordt ieder kwartaal rechtstreeks op de depositorekening in mindering gebracht tot einde looptijd van de lening.



ABN-AMRO Bank heeft een kredietfaciliteit verstrekt met een oorspronkelijke hoofdsom van € 12,0 mln., bestaande uit een langlopende lening van € 11,0 mln. en een rekening-courantkrediet van € 1,0 mln. Ter zekerheidsstelling is 1^e hypotheekrecht verstrekt op het gebouw van locatie Leeuwarden.

Publiek en private activiteiten

De private activiteiten van Hogeschool Van Hall Larenstein zijn beperkt en niet materieel. Voor zover hiervan sprake is, betreft dit Trainingen & Cursussen, waarbij marktconforme tarieven worden gehanteerd. Bij de uitvoering van de onderzoeksprojecten is het uitgangspunt dat er een directe inhoudelijke koppeling bestaat tussen het onderzoeksproject en het onderwijs (de opleidingen). De financiers betreffen nagenoeg alleen subsidieverstrekkers uit het publieke domein, zoals LNV, Nuffic, Provincies, EU e.d. Bij deze subsidieverstrekkers zijn de tarieven (c.q. de grondslag ervan) in de subsidievoorwaarden vastgesteld.

Declaraties vergoedingen en diensten individuele bestuurders

Onderstaand een overzicht van de declaraties c.q. vergoedingen aan de bestuursleden over het verslagjaar 2020:

bedragen x € 1	Dr. C.H.E. Kwakman	Drs. J. van Iersel
Representatiekosten	0	108
Reiskosten binnenland	2.997	2.028
Reiskosten buitenland	0	505
Congressen, cursussen	0	272
Totaal	2.997	2.913

Het declaratiereglement van Hogeschool Van Hall Larenstein is als uitgangspunt genomen voor dit overzicht.



Continuïteitsparagraaf en toekomstparagraaf

Van Hall Larenstein heeft als rechtsvorm een stichting. In dit hoofdstuk zijn de financiële verwachtingen voor de komende vier jaren opgenomen en wordt ingegaan op de verwachte ontwikkelingen in studentenaantallen, personele bezetting, huisvestingsbeleid, financieringsstructuur, mutatie van reserves en voorzieningen.

Meerjarige balansen

	Realisatie	Begroting/Prognose			
(bedragen x € 1.000)	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2024
ACTIVA					
Immateriële vaste activa	0	0	0	0	0
Materiële vaste activa	33.849	33.472	32.772	31.872	30.872
Financiële vaste activa	1.447	727	0	0	0
Totaal vaste activa	35.296	34.199	32.772	31.872	30.872
Vlottende activa					
Voorraden	159	220	220	220	220
Vorderingen	5.521	6.045	4.975	5.125	5.525
Liquide middelen	11.064	13.503	13.803	14.103	14.403
Totaal vlottende activa	16.744	19.768	18.998	19.448	20.148
TOTAAL ACTIVA	52.040	53.967	51.770	51.320	51.020
PASSIVA					
Eigen vermogen					
Algemene reserves	20.820	23.820	24.120	24.420	24.720
Eigen vermogen	20.820	23.820	24.120	24.420	24.720
Voorzieningen	4.315	4.250	3.800	3.350	3.350
Langlopende schulden	10.797	9.474	8.150	7.550	6.950
Kortlopende schulden	16.108	16.423	15.700	16.000	16.000
TOTAAL PASSIVA	52.040	53.967	51.770	51.320	51.020
Solvabiliteitsratio	40,0%	44,1%	46,6%	47,6%	48,5%
Current ratio	1,04	1,20	1,21	1,22	1,26
Weerstandsvermogen	0,35	0,36	0,36	0,36	0,37



Solvabiliteitsratio

De verwachting is dat Hogeschool Van Hall Larenstein jaarlijks een rendement draait van € 0,3 mln. waardoor het eigen vermogen jaarlijks toeneemt. Voor 2021 is een rendement begroot van € 0.3 mln. De verwachting is dat vanaf het jaar 2022 het balanstotaal jaarlijks af zal nemen doordat de boekwaarde van de gebouwen afneemt (betreft afschrijving op de verbouwingen van de locaties Leeuwarden en Velp) en de afloop van de lening BNG die vanuit de deposito BNG (opgenomen onder financiële vaste activa) wordt afgelost. De verwachting is dat het solvabiliteitsratio zal stijgen van 40% eind 2020 naar 49% eind 2024. Hogeschool Van Hall Larenstein hanteert een interne norm van 31%.

Current ratio (liquiditeit)

De verwachting is dat deze ratio de komende jaren licht zal stijgen van 1,04 eind 2020 naar 1,26 eind 2024. Hogeschool Van Hall Larenstein hanteert een interne norm van 0,50. De verwachte current ratio ligt daarmee ruim boven deze norm.

Materiële vaste activa

Het saldo ultimo 2020 bedraagt € 33,8 mln. Dit is inclusief de verbouwingen van de locatie Leeuwarden en Velp voor € 14,2 mln. uit eerdere jaren. In het meerjaren investeringsplan voor de komende vijf jaren is jaarlijks een bedrag van gemiddeld € 1,5 mln. aan vervangings- en uitbreidingsinvesteringen begroot.

Dit is inclusief investeringen in verband met groot onderhoud. De verwachting is dat de boekwaarde de komende jaren met gemiddeld plm. € 0,9 mln. zal afnemen, doordat de afschrijvingskosten hoger uitvallen dan de investeringen veroorzaakt door de afschrijvingskosten op de verbouwingen.

Financiële vaste activa

Dit betreft de depositorekening van de BNG. Dit saldo staat niet ter vrije beschikking van Hogeschool Van Hall Larenstein. Vanuit de depositorekening wordt de jaarlijkse aflossingsverplichting van de lening BNG van € 0,7 mln. betaald. Het kortlopend gedeelte van de deposito van € 0,7 mln. is opgenomen onder de vorderingen. Eind 2022 bedraagt het saldo van BNG-depositorekening nihil.

Vlottende activa

Het saldo ultimo 2020 bedraagt € 16,7 mln. en de verwachting is dat het saldo vanaf 2021 rond € 19,6 mln. zal liggen. Dit wordt met name veroorzaakt door de verwachte toename van het saldo van de liquide middelen.

Eigen vermogen

Het geprognosticeerde resultaat over 2020 bedraagt € 3,0 mln. en voor de jaren daarna € 0,3 mln. Deze verwachte resultaten worden volledig toegevoegd aan het eigen vermogen. Er is nog geen bestemmingsreserve gevormd en de algemene reserve betreft alleen publieke middelen.

	Jaarrekening	Prognose	Schatting		
(bedragen x € 1.000)	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2024
Eigen vermogen					
Algemene reserve	17.364	20.820	23.820	24.120	24.420
Resultaatbestemming	3.456	3.000	300	300	300
Bestemde reserve	0	0	0	0	0
TOTAAL EIGEN VERMOGEN	20.820	23.820	24.120	24.420	24.720



Voorzieningen

Het saldo van de voorzieningen ultimo 2020 bedraagt € 4,3 mln. en de verwachting is dat dit richting eind 2024 zal afnemen naar € 3,4 mln. door de afname van de voorziening voor duurzame inzetbaarheid. Onderstaand de specificatie van de voorzieningen:

	Jaarrekening	Prognose	Schatting		
(bedragen x € 1.000)	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2024
Voorzieningen					
WW verplichtingen	208	500	500	500	500
WIA verplichtingen	448	400	400	400	400
Voorziening werktijdvermindering	1.761	1.800	1.800	1.800	1.800
Voorziening jubilea	720	650	650	650	650
Vorziening DI uren	1.178	900	450	0	0
TOTAAL	4.315	4.250	3.800	3.350	3.350

De verwachting is dat de voorziening voor duurzame inzetbaarheid eind 2023 nihil zal bedragen, aangezien deze uren conform CAO binnen drie jaren opgenomen dienen te worden.

Langlopende schulden

Hieronder zijn twee langlopende leningen begrepen met een saldo ultimo 2020 van € 10,8 mln., bestaande uit BNG € 1,4 mln. en ABN-AMRO Bank € 9,4 mln. De jaarlijkse aflossingsverplichting van de lening BNG bedraagt € 0,7 mln. en wordt in mindering gebracht op het saldo van de BNG-depositorekening. De jaarlijkse aflossingsverplichting van de lening met ABN-AMRO Bank bedraagt € 0,6 mln. De verwachting is dat de komende jaren geen extra financieringsbehoefte benodigd is en dat de huidige kredietfaciliteit van ABN-AMRO Bank ruim voldoende is om aan alle financiële verplichtingen te voldoen.

Kortlopende schulden

De verwachting is dat dit saldo afneemt van € 16,1 mln. eind 2020 naar € 15,7 mln. eind 2024. Dit betreft met name het wegvallen van de aflossingsverplichting van de lening BNG doordat de lening eind 2022 volledig is afgelost.



Meerjarige staat van baten en lasten

	Realisatie	Prognose			
(bedragen x € 1.000)	2020	2021	2022	2023	2024
BATEN					
Rijksbijdragen	40.831	46.378	48.620	45.918	46.419
Overige overheidsbijdragen en subsidies	0	300	1.100	900	0
College-, cursus, en examengelden	8.989	7.848	6.348	9.248	9.248
Baten werk in opdracht van derden	7.002	8.931	8.900	8.900	8.900
Overige baten	2.842	2.805	2.800	2.800	2.800
Totaal baten	59.664	66.262	67.768	67.766	67.367
LASTEN					
Personeelslasten	40.322	44.480	46.325	46.325	45.653
Afschrijvingen	2.415	2.529	2.600	2.600	2.500
Huisvestingslasten	2.178	2.262	2.300	2.300	2.300
Overige lasten	10.808	13.608	15.993	16.041	16.434
Totaal lasten	55.723	62.879	67.218	67.266	66.887
SALDO BATEN EN LASTEN	3.941	3.383	550	500	480
Financiële baten en lasten	-485	-312	-250	-200	-180
RESULTAAT	3.456	3.071	300	300	300
Belastingen	0	0	0	0	0
RESULTAAT NA BELASTINGEN	3.456	3.071	300	300	300
Resultaat aandeel van derden	0	-71	0	0	0
NETTO RESULTAAT	3.456	3.000	300	300	300
Rentabiliteitsratio					
	5,8%	4,5%	0,4%	0,4%	0,4%

Analyse resultaat 2020

De geconsolideerde jaarrekening sluit af met een positief resultaat over 2020 van € 3.456.000 en is daarmee + € 3.156.000 positiever uitgevallen dan was begroot. Voor een nadere analyse verwijzen we naar de jaarrekening 2020 van Stichting Van Hall Larenstein.

Baten

De baten bedragen in 2020 € 59,7 mln., de verwachting is dat deze met € 6,6 mln. toenemen in 2021. Voor het jaar 2022 is de verwachting dat de baten met € 1,5 mln. toenamen t.o.v. 2021 en in 2023 en 2024 op hetzelfde niveau blijven.





Rijksbijdragen

Dit betreft voor € 5,6 mln. de toename van de rijksbijdragen, onderstaand een overzicht van de verwachte ontwikkeling van de rijksbijdragen van 2020 t/m 2024.

	Jaarrekening	Prognose	Schatting		
(bedragen x € 1.000)	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2024
Rijksbijdragen					
Totaal onderwijs en onderzoek	39.082	39.584	39.600	39.600	39.600
Studievoorschotmiddelen	1.749	2.894	3.620	3.818	4.319
Compensatie collegegelden 2021-2022	0	1.400	2.900	0	0
Extra middelen o.b.v. referentieraming	0	2.500	2.500	2.500	2.500
TOTAAL	40.831	46.378	48.620	45.918	46.419

Overige overheidsbijdragen en subsidies

Dit betreffen incidentele middelen (NPO gelden) voor een totaalbedrag van € 2,5 mln. die door OCW voor de jaren 2021 en 2022 beschikbaar worden gesteld. De verwachting is dat Hogeschool Van Hall Larenstein deze voor € 0,3 mln. in 2021 zal aanwenden, € 1,1 mln. in 2022 en € 0,9 mln. in 2022.

College, cursus- en examengelden

De collegegelden zijn in verband met de Covid-19 crisis voor het studiejaar 2021-2022 verlaagd met 50%. Dit wordt door OCW gecompenseerd. De inschatting is dat compensatie voor Hogeschool Van Hall Larenstein € 4,3 mln. bedraagt, waarvan € 1,4 mln. valt in het kalenderjaar 2021 en € 2,9 mln. in het kalenderjaar 2022.

	Jaarrekening	Prognose	Schatting		
(bedragen x € 1.000)	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2024
Collegegelden					
Opbrengst excl. korting 50%	9.755	9.848	9.848	9.848	9.848
Korting 50% jaar 2021-2022	0	-1.400	-2.900	0	0
Restitutie	-766	-600	-600	-600	-600
TOTAAL	8.989	7.848	6.348	9.248	9.248

Baten werk in opdracht van derden

De verwachting is dat in 2021 de baten werk in opdracht van derden met € 1,9 mln. toenemen ten opzichte van 2020 en de jaren daarna dit minimaal op hetzelfde niveau blijft.

Studentenaantallen

Onderstaand het verwachte verloop van de studenten-aantallen voor de jaren 2020 tot en met 2024.

	2020	2021	2022	2023	2024
Aantal studenten (incl. Masters)	4616	4616	4616	4616	4616

Het totaal aantal studenten per 1 oktober 2020 bedraagt 4.616 inclusief masterstudenten. In de meerjarenbe-groting is het uitgangspunt dat de studentenaantallen jaarlijks gemiddeld rond 4.616 studenten ligt. Rekening houdend met demografische ontwikkelingen is de ver-wachting dat de studentenaantallen op hetzelfde niveau blijven.

Lasten

De lasten in 2020 bedragen € 55,7 mln., de verwachting is dat deze met € 7,2 mln. toenemen in 2021 en vervolgens verder stijgen met € 4,3 mln. Voor het jaar 2022 is de verwachting dat de baten met € 1,5 mln. toenemen t.o.v. 2021 en dan in 2023 en 2024 op hetzelfde niveau blijven c.q. licht dalen.



Personele lasten

De verwachting is dat de personele lasten, die in 2020 € 40,3 mln. bedragen, stijgen naar € 45,2 mln. in 2024. Onderstaand een overzicht van de personele lasten.

	Jaarrekening	Prognose	Schatting		
(bedragen x € 1.000)	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2024
Personele lasten					
Lonen en salarissen	36.859	40.153	41.553	41.553	41.553
Dotatie personele voorzieningen	1.591	300	300	300	300
Personeel niet in loondienst	1.534	2.872	2.872	2.872	2.200
Overige personele lasten	338	1.155	1.600	1.600	1.600
TOTAAL	40.322	44.480	46.325	46.325	45.653

In de dotatie personele voorzieningen in 2020 van € 1.591.000 is de dotatie voor de voorziening voor duur-zame inzetbaarheid van € 1.178.000 opgenomen, die vanaf 2020 in de jaarrekening is opgenomen.

Ontwikkeling medewerkers en fte's
Onderstaand een overzicht van de verwachte ontwikke-ling van het aantal fte's en medewerkers van 2020 tot en met 2024.

	2020	2021	2022	2023	2024
Bestuur (Directie)	6	6	6	6	6
Onderwijzend personeel	300	321	331	331	331
Ondersteunend personeel	154	162	169	169	169
Totaal aantal fte's	460	489	506	506	506
Totaal aantal medewerkers	588	611	632	632	632

Het aantal fte's in 2020 bedraagt 460 (588 medewerkers). De verwachting is dat het aantal fte's in 2021 zal stijgen met 29 ten opzichte van 2020 en vanaf 2022 nog verder zal stijgen met 17 als gevolg van de toename van het aantal studenten in schooljaar 2020-2021 waarvoor Hoge-school Van Hall Larenstein in 2021 extra rijksbijdrage heeft ontvangen om de personele formatie uit te breiden. Daarnaast is er ook een stijging in verband met de extra inzet ten behoeve van de thema's die gefinancierd wor-den uit de studievoorschotmiddelen.

Huisvestingsbeleid

In 2015 en 2016 zijn de locaties Velp en Leeuwarden verbouwd voor een bedrag van € 14,2 mln. Beide gebou-wen zijn in eigendom van Stichting Van Hall Larenstein. De verwachting is dat de afschrijvingslasten vanaf 2020 jaarlijks op hetzelfde niveau blijven. In de komende jaren zijn nog geen uitbreidingsinvesteringen in de huisvesting gepland.

	2020	2021	2022	2023	2024
Huisvestingsratio	0,07	0,06	0,06	0,06	0,06

Overige lasten

De overige lasten bedragen in 2020 € 10,8 mln. en nemen richting 2024 toe naar € 16,4 mln., een verwachte stijging van € 5,6 mln. De verwachte stijging betreft de overige lasten die stijgen met 0,6 mln. Dit wordt veroorzaakt door de doorbelaste kosten in onderzoeksprojecten aan subsidieverstrekkers in verband met afronding van een

aantal grote penvoedersprojecten waardoor de materiele kosten en kosten partners hoger uitvallen. Verder is de verwachting dat na de Covid-19 crisis, bij volledige ope-ning van de locaties, de overige lasten fors gaan toene-men door de activiteiten van medewerkers en studenten op locatie.



Meerjarig kasstroomoverzicht

	Realisatie	Begroting/Prognose			
(bedragen x € 1.000)	2020	2021	2022	2023	2024
OPERATIONELE ACTIVITEITEN					
Resultaat boekjaar	3.456	3.000	300	300	300
Afschrijvingen materiele vaste activa	2.413	2.529	2.600	2.600	2.500
Mutaties voorzieningen	1.155	-65	-450	-450	0
Totaal	7.024	5.464	2.450	2.450	2.800
Mutaties in werkkapitaal:					
Vorraden	22	-61	0	0	0
Vorderingen en overlopende activa	574	-524	1.070	-150	-400
Kortlopende schulden	-2.194	315	-723	300	0
Totaal	-1.598	-270	347	150	-400
Kasstroom operationele activiteiten	5.426	5.194	2.797	2.600	2.400
Kasstroom uit investeringsactiviteiten:					
Investerings in gebouwen en terreinen	-414	-1.097	-900	-700	-500
Investerings in overige materiele vaste activa	-595	-1.055	-1.000	-1.000	-1.000
Desinvesteringen in vaste activa	31	0	0	0	0
Kasstroom uit investeringsactiviteiten:	-978	-2.152	-1.900	-1.700	-1.500
Kasstroom uit financieringsactiviteiten:					
Nieuw opgenomen leningen	0	0	0	0	0
Aflossing langlopende leningen	-1.324	-1.323	-1.324	-600	-600
Mutaties financiële vaste activa	723	720	727	0	0
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-601	-603	-597	-600	-600
KASSTROOM	3.847	2.439	300	300	300
MUTATIE LIQUIDE MIDDELEN					
Saldo liquide middelen per 1 januari:					
Kas	2	2	3	3	3
ABN-AMRO	7.215	11.062	13.500	13.800	14.100
Totaal	7.217	11.064	13.503	13.803	14.103
Saldo liquide middelen per 31 december:					
Kas	2	3	3	3	3
ABN-AMRO	11.062	13.500	13.800	14.100	14.400
Totaal	11.064	13.503	13.803	14.103	14.403
Mutatie	3.847	2.439	300	300	300

Door het positieve resultaat in 2020 en het verwachte positieve resultaat in 2021 neemt het saldo liquide mid- delen fors toe. De verwachting is dat dit de jaren daarna beperkt zal toenemen. De current ratio zal de komende jaren ruim boven de norm van 0,5 uitkomen.

Risicoparagraaf

Zie separate toelichting in paragraaf 1.6.

Overige

De toelichting op basis van de notitie ‘Helderheid inzake de bekostiging van het hoger onderwijs’ is opgenomen in bijlage 6.





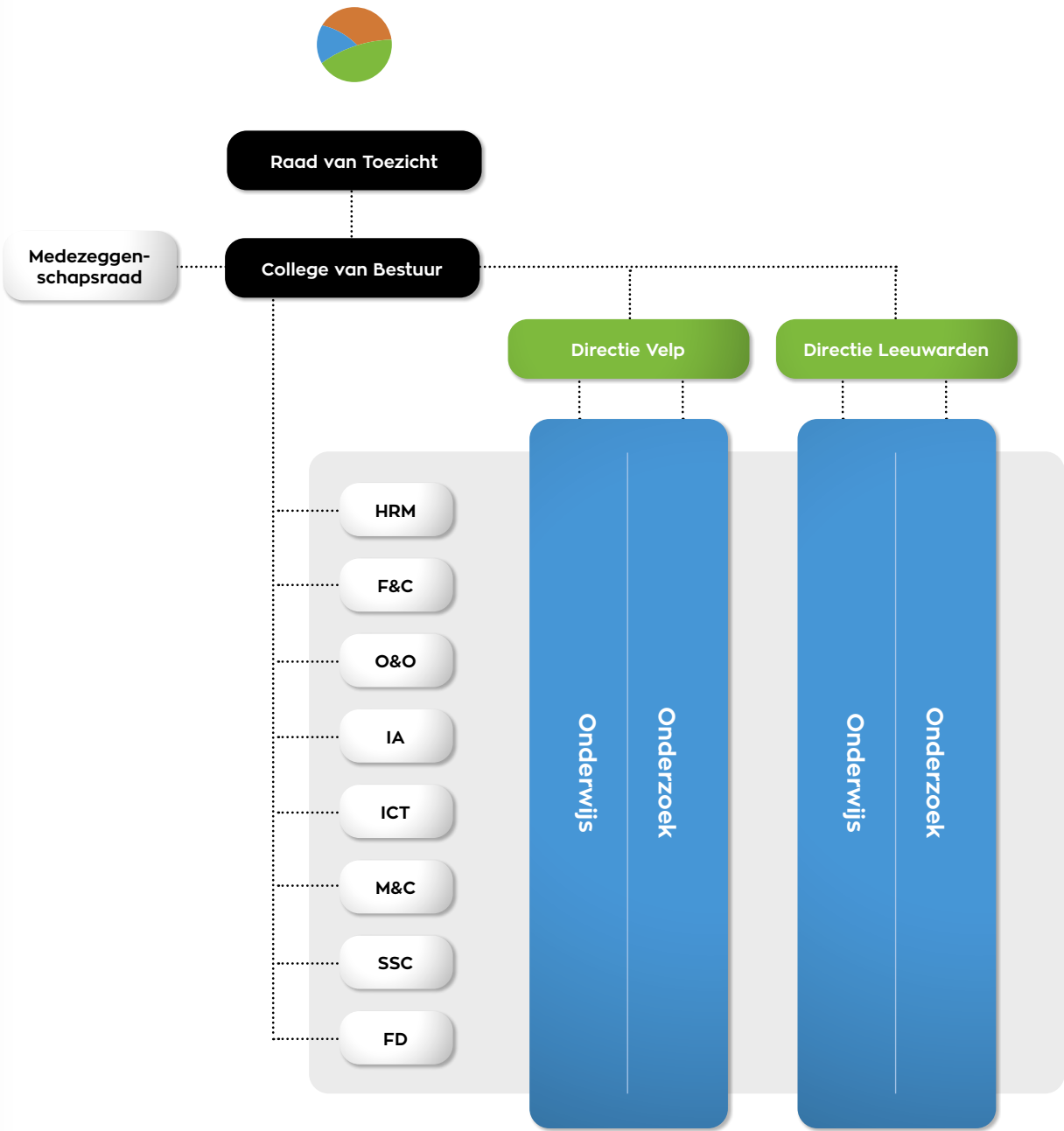
Bijlagen

Portefeuilleverdeling en relevante nevenfuncties van het College van Bestuur

Relevante nevenfuncties	
Drs. J. van Iersel	<p><i>Portefeuille:</i></p> <ul style="list-style-type: none">• Instellingsstrategie• Internationalisering• Huisvesting en facilitaire zaken• Finance en control• Onderwijslogistiek• ICT/informatiebeleid <p><i>Relevante nevenfuncties</i></p> <ul style="list-style-type: none">• Vice voorzitter RvT Frion Zorg• Voorzitter RvT Catent <p><i>Gekoppeld aan functie:</i></p> <ul style="list-style-type: none">• Lid Bestuur (penningmeester) Stichting Steun Bosbouw en Cultuurtechnisch Onderwijs (BCO)• Voorzitter RvT Stichting Waterapplicatiecentrum (WAC)• Lid RvT Centre of Expertise Water Technology (CEW)• Penningmeester Stichting DKLL• Penningmeester Leeuwarden Student City• Secretaris penningmeester Stichting Kennisintensief Innovatief Ondernemerschap Gelderland (SKIOG)
Dr. C.H.E. Kwakman	<p><i>Portefeuille:</i></p> <ul style="list-style-type: none">• Onderwijs• Personeel en organisatie• Onderzoek en lectoraten• Studenttevredenheid• Kwaliteitszorg onderwijs en onderzoek• Kwaliteitsafspraken. <p><i>Relevante nevenfuncties</i></p> <ul style="list-style-type: none">• Lid Bestuur Nationaal Regieorgaan Praktijkgericht Onderzoek SIA• Lid Bestuur Stichting De Nieuwe Meso (vakblad voor leiderschap in het onderwijs)



Organogram Hogeschool Van Hall Larenstein





Samenstelling Raad van Toezicht en rooster van aftreden

Mevrouw dr. N. Harms (1956)

Met ingang van 1 april 2016 benoemd tot lid van de Raad van Toezicht en per 2 november 2016 voorzitter van de commissie Onderwijs, Onderzoek en Kwaliteit (OOK). Mevrouw Harms is voormalig onderwijsdirecteur en bestuurder van de faculteit Aard- en Levenswetenschappen van de Vrije Universiteit te Amsterdam. Mevrouw Harms heeft de Nederlandse nationaliteit.

Nevenfunctie: Maat bij maatschap akkerbouwbedrijf Tjalma-Harms. Voorzitter bestuur stichting Nederlandse Vioolbouwschool.

De heer P.C. Heijne RC (1964)

Lid van de Raad van Toezicht sinds 1 november 2020 en per 16 december 2020 voorzitter van de auditcommissie. De heer Heijne is directeur en medeoprichter Zero Hunger Lab van de Universiteit van Tilburg. De heer Heijne heeft de Nederlandse nationaliteit.

Nevenfunctie: Lid raad van toezicht en auditcommissie MBO Utrecht.

De heer H.W.J Ovink (1967)

Voorzitter van de Raad van Toezicht sinds 1 november 2020 en per 16 december 2020 lid van de benoemingen- en remuneratiecommissie. De heer Ovink is speciaal gezant International Water Affairs voor het Koninkrijk der Nederlanden. De heer Ovink heeft de Nederlandse nationaliteit.

Nevenfunctie: Lid raad van bestuur Resilient Cities Catalyst, New York. Voorzitter van de Internationale raad van advies Deltares. Lid Raad van Bestuur Rebuild by Design, New York.

De heer ir. ing. J. S. W. Ozenga MBA (1978)

Lid van de Raad van Toezicht sinds 1 april 2017 en lid van de auditcommissie sinds 1 juni 2017. De heer Ozenga is gemeentesecretaris/algemeen directeur van de gemeente Heemskerk. Met ingang van 18 december 2019 benoemd tot vicevoorzitter van de raad en voorzitter van de benoemingen- en remuneratiecommissie. De heer Ozenga heeft de Nederlandse nationaliteit.

Nevenfunctie: Voorzitter raad van toezicht Fries Sociaal Planbureau.

Mevrouw dr.ir. M.A.H. de Rond-Schouten (1983)

Lid van de Raad van Toezicht sinds 1 november 2020 en per 16 december 2020 lid van de commissie Onderwijs, Onderzoek en Kwaliteit. Mevrouw de Rond-Schouten is Director Marketing Swine & Digital Innovation bij ForFarmers Group en duurzaam agrarisch ondernemer. Mevrouw de Rond-Schouten heeft de Nederlandse nationaliteit.

Nevenfunctie: Maat bij maatschap varkenshouderijbedrijf VOF de Rond-Schouten.

De heer ir. A.K. Schaap (1958)

Lid van de Raad van Toezicht sinds 1 november 2019 en met ingang van 18 december 2019 benoemd tot lid van de commissie Onderwijs, Onderzoek en Kwaliteit. De heer Schaap is onafhankelijk programma/projectleider, adviseur en toezichthouder op het gebied van zuivel. De heer Schaap heeft de Nederlandse nationaliteit.

Nevenfunctie: Eigenaar eenmanszaak 'Schaap – Power in Partnership', consultancy, project- en programmamanagement. Lid raad van commissarissen Join-data. Lid raad van advies Amalthea Coöperatie melkgeitenhouders u.a.



Wijziging samenstelling

In verband met het bereiken van de maximale zittingstermijn zijn 30 oktober afgetreden: Rob Mooren, voorzitter van de Raad van Toezicht, en de leden Hein Pieper en Marco Korff. Een overzicht van de Raad van Toezicht treft u hier.

	Eerste benoeming	Herbenoeming	Afloop zittingstermijn
Mevrouw dr. N. Harms	01-04-2016	01-04-2020	31-03-2024
De heer P.C. Heijne RC	01-11-2020		31-10-2024
De heer drs. M.C. Korf (tot 1 november 2020)	01-11-2012	01-11-2016	31-10-2020
De heer drs. R.H.J. Mooren (tot 1 november 2020)	01-11-2012	01-11-2016	31-10-2020
H.W.J. Ovink	01-11-2020		31-10-2024
De heer ir. ing. J. S. W. Ozenga MBA	01-04-2017		31-03-2021
De heer drs. H.Th.M. Pieper (tot 1 november 2020)	01-11-2012	01-11-2016	31-10-2020
Mevrouw dr.ir. M.A.H. de Rond-Schouten	01-11-2020		31-10-2024
De heer ir. A.K. Schaap	01-11-2019		31-10-2023



Sociaal Jaarverslag

Beheersing uitkeringen 2020

Bij beëindiging van een tijdelijk contract en in specifieke situaties kan het voorkomen dat oud-medewerkers na beëindiging recht hebben op een wettelijke werkloosheidsuitkering (WW) en conform cao-hbo ook op een bovenwettelijke werkloosheidsuitkering (BW). Door het eigen risico-dragerschap komen beide uitkeringen ten laste van Hogeschool Van Hall Larenstein. Er is gekozen voor een externe partner (indien gewenst) voor het begeleiden van oud-medewerkers bij het vinden van ander werk. We hebben een contract met Randstad voor deze begeleiding.

Daarnaast draagt Hogeschool Van Hall Larenstein het eigen risico in het geval een medewerker uit dienst treedt en aansluitend een WGA-uitkering (werkhervatting gedeeltelijk arbeidsgeschikten) ontvangt.

Als laatste kan het voorkomen dat een medewerker ziek uit dienst gaat. Qare verzorgt in dat geval de begeleiding en bewaking van de Wet Verbetering Poortwachter. In 2020 zag het er als volgt uit:

WW/BW

In 2020 is een WW-uitkering en/of een BW-uitkering uitgekeerd aan:

- WW uitkering: 14 personen
- BW uitkering: 3 personen

Alle medewerkers met een WW-uitkering waarvan Hogeschool Van Hall Larenstein de bijbehorende uitkering in 2020 in rekening heeft gekregen, zijn (momenteel) beëindigd in 2020. Er zijn dus geen lopende WW-uitkeringen. Hogeschool Van Hall Larenstein heeft twee ex-medewerkers die nog een BW-uitkering ontvangen. Deze BW-uitkeringen hebben een einddatum die ligt in het kalenderjaar 2021. Wel hebben we een medewerker die per 1 januari 2021 uit dienst is getreden en die we in november 2020 al een 3 maanden durend programma via Randstad hebben aangeboden om er voor te zorgen dat ze vanaf 1 januari 2021 sterker op de arbeidsmarkt komt te staan.

WGA

In 2020 hebben vier ex-medewerkers een uitkering ontvangen. Er zijn per 1 januari 2021 nog drie ex-medewerkers met een WGA uitkering.

ZW (ziekte wet)

Begeleiding Qare in 2020 (ziek uit dienst): twee waarvan nog geen herstel te verwachten was/is op korte termijn. Begeleiding Randstad: in totaal twee waarvan een in 2020 een andere baan heeft gevonden en een per medio april 2020 over is gegaan naar een WW-uitkering en uiteindelijk naar werk.

Per 1 januari 2021 hebben we een medewerker die per 1 januari 2021 ziek uit dienst is gegaan en die momenteel wordt begeleid door Qare.

Verantwoording professionaliseringplan jaar 2020

Toelichting behorende bij verantwoording professionaliseringplan jaar 2020 Hogeschool Van Hall Larenstein

Inleiding

Onderstaand treft u de verantwoording aan van de kosten van het professionaliseringsplan over het jaar 2020.

In de cao hbo is aangegeven dat de werkgever jaarlijks minimaal 6% van het getotaliseerde jaarinkomen moet besteden aan professionalisering, 3% daarvan aan een basisrecht uren en 3% aan out of pocketkosten

Per onderdeel hieronder een toelichting.

Out of pocketkosten jaar 2020

De gerealiseerde out of pocketkosten over 2020 bedragen € 352.982

Op basis van de professionaliseringafspraken in de cao is het budget over 2020:

3% van totale brutosalariskosten jaar 2020 (€ 28.916.000) = € 867.480.

Dit betekent een onderuitputting van € 514.498 in het jaar 2020.

De belangrijkste oorzaak van de lagere uitputting is de Covid-19 crisis sinds medio maart 2020. Dit heeft tot gevolg gehad dat opleidingen/cursussen vertraagd c.q. uitgesteld zijn en opleidingen/ cursussen alleen digitaal gevolgd konden worden waardoor medewerkers de keuze hebben gemaakt om het volgen van de opleiding/ cursus uit te stellen.

Opbouw out of pocketkosten jaar 2020

De opbouw van de scholingskosten is als volgt:

	Bedrag
Vakmatige opleidingen/congressen e.d.	€ 262.768
Professionalisering teams	€ 3.655
Didactiek	€ 2.335
Toetsing en examinering	€ 21.289
Coaching en intervisie	€ 62.935
Interne opleidingen en cursussen	€ 0
Totaal	€ 352.982

Bovenstaande categorieën zijn aangehouden conform de verantwoording van het professionaliseringsplan jaar 2015, zoals besproken in het lokaal overleg.

Out of pocketkosten per afdeling jaar 2020

Per afdeling zijn de out of pocketkosten over 2020 als volgt:

	Bedrag
College van Bestuur	€ 4.644
Medezeggenschapsraad	€ 4.068
Bestuursstaf	€ 3.676
O&O ondersteuning	€ 32.538
HR	€ 9.334
Finance & Control	€ 5.793
Services	€ 88.223
Delta Area & Resources	€ 95.966
Food & Dairy	€ 108.740
Interne opleidingen en cursussen	€ 0
Totaal	€ 352.982

Planning basis- en professionaliseringsuren jaar 2020

Het basisrecht is conform de cao vastgesteld op 3%. Tijdens de planningsgesprekken zijn, door de leidinggevenden en medewerkers, afspraken gemaakt over de aanwending van deze uren.

Zoals besproken, bij de verantwoording van het professionaliseringsplan jaar 2015, wordt de werkelijke uitputting van deze uren niet geregistreerd.





Notitie Helderheid inzake bekostiging

Inleiding

Hogeschool Van Hall Larenstein heeft kennis genomen van de notitie 'Helderheid in de bekostiging van het hoger onderwijs'. Onderstaand verstrekken wij de informatie met betrekking tot acht thema's uit de notitie Helderheid.

Thema 1

Uitbesteding een of meer delen onderwijsprogramma('s) CROHO-opleidingen aan een private organisatie (+ kosten)

Bij Hogeschool Van Hall Larenstein vindt geen uitbesteding van werkzaamheden plaats in de hierboven bedoelde zin. Waar voor het verzorgen van onderwijs expertise van elders wordt ingehuurd, gebeurt dat incidenteel bij zusterinstellingen voor hoger onderwijs of door het individueel inhuren van gastdocenten.

Thema 2

Investeren van publieke middelen in private activiteiten

Hogeschool Van Hall Larenstein besteedt middelen aan de volgende private activiteiten:

- Studentenvoorzieningen, zoals sportvoorzieningen en vormingsactiviteiten;
- Studentenhuisvesting. Hogeschool Van Hall Larenstein heeft in 2020 voor € 53.699 (2019: € 20.689) bijgedragen in de studentenhuisvesting voor buitenlandse studenten. Hoewel studentenhuisvesting niet tot de primaire taken van de hogeschool behoort, maakt de korte verblijftijd van de meeste buitenlandse studenten het onmogelijk adequate huisvesting voor hen te vinden. Tegen deze achtergrond heeft Hogeschool Van Hall Larenstein besloten een gedeelte in de leegstandkosten bij te dragen in de exploitatie van de tijdelijke huisvesting voor buitenlandse studenten. De woonruimte wordt tegen marktconforme tarieven doorberekend aan de huurders.

Thema 3

Het verlenen van vrijstellingen

De eisen omtrent de vrijstellingen voor toetsen en toelating voor de opleiding zijn vastgelegd in de Onderwijs- en Examenregeling (OER). De uiteindelijke besluitvorming voor het al dan niet toekennen van vrijstellingen voor toetsen berust bij de examencommissie. Voorts is de examencommissie verantwoordelijk voor aanwezigheid van traceerbare besluiten in individuele gevallen.

Thema 4

Bekostiging van buitenlandse studenten

Door Hogeschool Van Hall Larenstein zijn met diverse hoger onderwijsinstellingen in het buitenland uitwisselingscontracten afgesloten. Voor Europese mobiliteit doet Hogeschool Van Hall Larenstein mee aan het Erasmus-beurzenprogramma van de EU. Hogeschool Van Hall Larenstein heeft diverse overeenkomsten met partnerinstellingen via een InterInstitutional Agreement (IIA). Voor de 2+2-programma's (double degree) buiten Europa, waarbij studenten na twee jaar studie elders instromen in het derde jaar in Nederland, heeft Hogeschool Van Hall Larenstein samenwerkingsverbanden met een aantal instellingen in Azië. Deze 2+2-studenten worden niet voor de bekostiging opgevoerd en betalen een kostendekkend tarief. Via deze samenwerkingsovereenkomst wordt de kwaliteit van de aansluiting en instroom geborgd.

Thema 5

Collegegeld niet betaald door de student zelf

Hogeschool Van Hall Larenstein kent in 2020 een aantal studenten dat tegelijkertijd als personeelslid bij de hogeschool is aangesteld, of anders gezegd, personeelsleden die tevens als student staan ingeschreven. De namen van deze personen zijn bekend. Het betreft onder meer student-assistenten en studenten met een bijbaan van geringe omvang. Geen van deze personeelslidstudenten volgt in het kader van opleiding en vorming van het personeel van Hogeschool Van Hall Larenstein één van de initiële opleidingen van de hogeschool. Er is dus ook geen sprake van dat de hogeschool voor enig personeelslid het collegegeld heeft betaald.

Thema 6

Studenten volgen modules van opleidingen

Dit thema is niet van toepassing op de hogeschool. Aanschuifonderwijs en losse modules worden als contractonderwijs tegen kostendekkend tarief aangeboden en worden buiten het bekostigd onderwijs gehouden.

Thema 7

Student volgt een andere opleiding dan waarvoor ingeschreven

Dit thema is niet van toepassing op de hogeschool.

Thema 8

Bekostiging van maatwerktrajecten

Hogeschool Van Hall Larenstein verzorgt geen maatwerktrajecten voor bedrijven en/of organisaties in de vorm van CROHO-opleidingen die leiden tot een diploma. Door Hogeschool Van Hall Larenstein worden wel in het kader van 'een leven lang leren' diverse cursussen en trainingen verzorgd voor bedrijfsleven en overheden.





**van hall
larenstein**

university of applied sciences

Agora 1
Postbus 1528
8901 BV Leeuwarden
058 284 61 00

Larensteinselaan 26a
Postbus 9001
6880 GB Velp
026 369 56 95

www.hvhl.nl