



Begroting 2012

Windesheim Flevoland

17 oktober 2011

Inhoudsopgave

1. Managementtoelichting	3
1.1 Kwaliteit	3
1.2 Vernieuwing	5
2. Financiële toelichting	7
2.1 Inleiding	7
2.2 Baten	7
2.3 Kosten	8
3. Risicoparagraaf	13
3.1 Ontwikkeling fonds WF	13
3.2 Ontwikkeling studentaantallen	13
3.3 Personeel	13
3.4 Ontwikkeling nieuwe Opleidingen	14
3.5 Lesplaats Lelystad	14
3.6 Huisvesting	14
4. Vergelijking begroting 2012 met businesscase	15
4.1 Studentenpopulatie	15
4.2 Ontwikkeling Rijksbijdrage	15
4.3 Huisvesting	16
4.4 Tariefstelling en indexering	16
Bijlage 1: Overzicht begroting Totaal	17
Bijlage 2: Overzicht begroting Bedrijfsvoering en Diensten	18
Bijlage 3: Overzicht begroting Onderwijs	19
Bijlage 4: Overzicht begroting Onderzoek	20
Bijlage 5: Overzicht begroting Ondernemen	21
Bijlage 6: Meerjarenbegroting	22
Bijlage 7: Samenvatting capaciteitsplan Totaal	23

1. Managementtoelichting

De basis op orde, kwaliteit en vernieuwing als speerpunten

Met het aanbod van 16 voltijdopleidingen (waarvan één opleiding ook in deeltijd wordt aangeboden en één zowel duaal als in deeltijd), de instroom van 573 eerstejaars (20% boven de prognose), waarvan circa 80% afkomstig uit Flevoland, en bijna 140 medewerkers (waarvan een deel standplaats Zwolle heeft), is een goede basis gelegd voor Windesheim Flevoland. Onze focus blijft in het komende jaar gericht op de verdere ontwikkeling van een breed aanbod van bacheloropleidingen en het bieden van onderscheidend en kwalitatief hoogwaardig onderwijs dat voorziet in de behoefte van de regio. In 2012 worden twee nieuwe opleidingen aangeboden: Pedagogiek en Mobiliteit.

Net als in het voorafgaande jaar is ook in 2012 veel inspanning nodig om de naamsbekendheid van de hogeschool verder te vergroten en studenten te werven. Onderzoek wordt uitgevoerd naar het aandeel van studenten ingeschreven bij Windesheim Flevoland van het totaal aantal personen afkomstig uit Flevoland dat deelneemt aan hoger onderwijs. De businesscase gaat na een opbouwperiode van drie jaar ervan uit dat 40% van de studenten uit Flevoland zich voor een desbetreffende opleiding van Windesheim Flevoland inschrijft.

1.1 Kwaliteit

In 2012 staat de verbetering van kwaliteit centraal. We geven prioriteit aan de volgende onderwerpen:

- Het invoeren van een **instaprocedure** voor alle aankomende studenten: deze procedure omvat in ieder geval een intakegesprek, een entreetoets en zo mogelijk Windesheim Flevoland breed een aanbod van cursussen wiskunde, Nederlands en Engels in de vijfde onderwijsperiode. Zo mogelijk worden deze cursussen aangeboden in samenwerking met de Summerschool. Overwogen wordt het behalen van de bij deze vakken behorende toetsen als norm van het BSA op te nemen. Relevant is of het mogelijk is de datum van aanmelding vooruitlopend op wetswijziging te vervroegen. In dat geval is wel aandacht nodig voor de concurrentie van omliggende instellingen. Het uitvoeringsplan voor de instaprocedure gereed in januari 2012.
- Het borgen van de **kwaliteit van de afgestudeerden**: om vast te kunnen stellen wat het niveau is van de studenten bij de start van het vierde studiejaar en aan te kunnen tonen dat zij bij afstuderen voldoen aan de eindcompetenties, worden met de docententeams van de desbetreffende opleidingen hierover afspraken gemaakt. Onderdeel van het toetsbeleid vormt het zogenaamde vier ogen principe. De betreffende opleidingen leggen in november afspraken over afstuderen vast. Over de borging zijn concrete afspraken gemaakt met de examencommissie.
- Het optimaliseren van **studentbegeleiding** en verbetering van rendement. Extra aandacht wordt gegeven aan:

- studenten die willen switchen in de eerste maand na inschrijving;
- studenten die vóór 1 februari (zonder verlies van studiefinanciering) willen uitschrijven, o.a. via exitgesprekken;
- culturele diversiteit van studenten;
- langstudeerders;
- flexibilisering onderwijsaanbod.

Gebleken is een relatief grote uitval van eerstejaars in het afgelopen jaar, zowel tijdens het studiejaar als door BSA. Er wordt rekening mee gehouden dat de inzet om het rendement te verbeteren kan worden gedempt door het verhogen van de BSA norm naar 50ec en de conditie dat basisvakken behaald dienen te zijn (zie instaprocedure). Lange termijn ambitie blijft een rendement van 70%.

Het uitvoeringsplan voor studentbegeleiding is gereed in december 2011.

- Het versterken van **onderzoek**: een onderzoeksagenda wordt opgesteld. Extra aandacht wordt gegeven aan de integratie van de onderzoeksleerlijn in de curricula en een uitbreiding met een derde lectoraat wordt verkend. In de ontwerpbegroting is formatieruimte opgenomen (0,5 fte per cluster) voor onderzoeksactiviteiten voor die clusters die nog geen verbinding hebben met een lectoraat.
De onderzoeksagenda is gereed in januari 2012.
- Het op orde hebben van de basiskwaliteit van **onderwijs- en examenregelingen, studiegidsen, Educator, WISE, examen- en opleidingscommissies, pdca cyclus**: op onderdelen van onderwijs- en examenregelingen en Educator zijn aanvullingen nodig en verdere inhoudelijke verbetering is gewenst. In de ontwerpbegroting is formatieruimte opgenomen voor een redacteur (0,4 fte) voor deze verbeterslag. Monitoring is nodig van het Windesheim Flevoland breed functioneren de examencommissies.
De aanvullingen op de onderwijs- en examenregelingen en Educator zijn gereed voor einde oktober 2011. Inhoudelijke verbeteringen worden na afloop van elke onderwijsperiode voorbereid voor het komende studiejaar.
Leden van de Flevolandse subcommissies van examencommissies worden getraind (september-november). Het functioneren van de gezamenlijke examencommissies wordt opgestart (oktober). Monitoring vindt na afloop van elke onderwijsperiode plaats.
De Pdca cyclus wordt uitgevoerd.
- Het op orde hebben van de **'kleine kwaliteit'**: verbetering van dienstverlening is nodig, onder andere op het gebied van roostering en informatievoorziening. Er wordt een roosteraar voor Windesheim Flevoland geworven.
Het plan van aanpak dienstverlening is gereed in december 2011. Met de diensten worden service level agreements gesloten (december 2011).
- Het verder verbeteren van de kwaliteit van de **medewerkers**: op basis van een inventarisatie van de kwaliteiten van medewerkers (HR3P), benodigde aanvullingen, en stand van zaken didactische aantekening en mastergraad wordt een personeelsbeleidsplan opgesteld. Focus is gericht op:
 - competenties op tenminste twee van de drie O's;
 - indien nodig mobiliteit;
 - teambuilding;

- cultuur- en identiteitontwikkeling;
- diversiteit;
- werving in de regio;
- trajecten voor behalen mastergraad.

In de ontwerpbegroting is budget voor scholing opgenomen.

Het personeelsbeleidsplan is gereed in februari 2012. Tegelijkertijd start de werving van nieuwe medewerkers voor studiejaar 2012-2013 (procedure is gereed in december 2011). In het kader van de functiemix zal in de 2^e helft van 2012 per cluster een docent geworven worden in schaal 13.

1.2 Vernieuwing

In 2012 staat ook de vernieuwing van Windesheim Flevoland centraal. We willen prioriteit geven aan de volgende onderwerpen:

- Het **evalueren van het onderwijsconcept**: Windesheim Flevoland kent een eigen onderwijsconcept en -model. Aandacht wordt daarbij ook gegeven aan het aantal contacturen en studiebelasting mede in verhouding tot de Comakerships. De evaluatie is gereed in februari 2012.
- Het **flexibiliseren van het onderwijsaanbod**: vanaf de tweede onderwijsperiode worden er behalve de kerstperiode geen vaste vakanties ingeroosterd. Voordeel is dat op meer momenten Comakerships kunnen beginnen. De vijfde onderwijsperiode wordt ingevuld met de instaprocedure en voorbereidende cursussen, alsmede een mogelijkheid tot herkansing van tentamens. Op langere termijn wordt onderzocht of studenten een versneld traject wensen te volgen. De flexibilisering start vanaf de tweede onderwijsperiode in november 2011.
- Het verder ontwikkelen en opzetten van **Comakerships**: vanaf het tweede studiejaar volgen de meeste studenten een of meer Comakerships in de regio. Het aantal beschikbare plaatsen moet met de start van 12 nieuwe opleidingen fors worden uitgebreid. Overleg hierover vindt plaats met het werkveld, waarbij specifieke aandacht uitgaat naar het grote aantal midden- en kleinbedrijven en ZZP'ers in de regio. De projectgroep Comakers start in oktober 2011. Het plan van aanpak is gereed in maart 2012.
- Het vernieuwen van het **portfolio**: in lijn met de Windesheimbrede discussie wordt het gewenste aanbod van opleidingen van Windesheim Flevoland bepaald. We blijven ons focussen op het brede aanbod van bacheloropleidingen, gericht op een brede doelgroep van studenten. Specifieke aandacht gaat uit naar:
 - het ontwikkelen van één of meer AD's, bijvoorbeeld in combinatie met verlenging van de gemeenschappelijke propedeuse van de economische opleidingen met een gemeenschappelijk tweede jaar. Waarbij de afronding van dat tweede jaar, zowel een uitstroommoment voor de AD kan zijn, als de start van de specialisatiefase;
 - het opzetten van mbo-hbo trajecten.

Voor de start in 2013 is het traject ingezet voor TMD/TNO voor het aanbieden van enkele nieuwe opleidingen.

De voorbereiding van het portfolio is gereed in november 2011.

Dit najaar (december 2012) wordt een actieprogramma opgesteld over de kansen van vernieuwingen vanuit Windesheim Flevoland.

1.3 Voortgang

In februari 2012 wordt aan het CvB - en vervolgens na goedkeuring, aan de financiers van Windesheim Flevoland - een notitie aangeboden over het verloop van de aanwending van de door de financiers ter beschikking gestelde middelen en de situatie waarbij Windesheim Flevoland de kosten kan dekken uit reguliere inkomsten uit rijksbijdrage en collegegelden. Alsmede de daarbij te hanteren uitgangspunten voor Windesheim Flevoland.

Mede naar aanleiding hiervan, wordt een voorstel voor het vormen van een eigen vermogen opgesteld.

Bovengenoemde speerpunten zullen aan de orde komen in de resultaat- en activiteitenplanningen (RAP's) die de directie van Windesheim Flevoland afsprekt met de clustermanagers en adviseurs. Over de hoofdlijnen van de vorderingen wordt het CvB geïnformeerd.

De speerpunten maken ook onderdeel uit van het Meerjarenbeleidsplan voor Windesheim Flevoland 2011-2014, dat op basis van deze begroting wordt geactualiseerd. Volgend jaar wordt in de cyclus van Windesheim een nieuw Meerjarenbeleidsplan opgesteld.

Met de gemeente Lelystad is overlegd om in januari 2012 te komen tot een stappenplan voor een steviger fundament – kwaliteitsimpuls en toename aantallen in vo en mbo- voor toeleiding naar het hbo. Ook is de verwachting dat in 2012 een onderdeel van het concept Roy Heiner in de vorm van een minor leadership kan starten. Daarnaast worden andere minors zoals op het terrein van composieten onderzocht. Tevens wordt ingezet op uitbreiding van comakerships in samenwerking met regionale bedrijven en instellingen. Specifieke aandacht gaat uit naar de ontwikkeling van Lelystad Airport.

2. Financiële toelichting

2.1 Inleiding

Windesheim Flevoland bevindt zich in de opbouwfase. Naast het aanbod van de vier bestaande opleidingen heeft per 1 september 2011 uitbreiding plaatsgevonden met 12 nieuwe opleidingen. Er is voor Windesheim Flevoland een eigen kadernota opgesteld. Dit omdat bij Windesheim Zwolle de uitgangspositie een merendeels volgroeide organisatie met relatief vaststaande en voorspelbare batenontwikkelingen is en bij WF dit, vanwege de opbouwfase en de toekomstige verwachte groei van opleidingen en studenten, duidelijk niet het geval is. Het kader is, in analogie met de businesscase, vormgegeven vanuit een normatief kostenkader. Deze kaders worden gevormd door:

- Businesscase WF
- Onderwijsconcept WF
- MJB WF 2011-2014
- Organisatieontwerp WF
- Vaststaande verplichtingen (o.a. huurcontract De Landdrost)

In deze toelichting wordt aangegeven hoe de budgetten over de onderdelen, zoals deze in de kadernota normatief werden voorgeschreven, zijn uitgekapt. Er moet echter geconcludeerd worden dat de oorspronkelijke businesscase op veel onderdelen achterhaald is. Waardoor een vergelijk hiermee op onderdelen mank gaat. De belangrijkste afwijkingen zijn weergegeven in de paragraaf 'Vergelijking Begroting met Businesscase'.

In de bijlagen zijn de volgende overzichten voor Windesheim Flevoland opgenomen:

1. Overzicht begroting Totaal
2. Overzicht begroting Bedrijfsvoering en Diensten
3. Overzicht begroting Onderwijs
4. Overzicht begroting Onderzoek
5. Overzicht begroting Ondernemen
6. Meerjarenbegroting
7. Samenvatting capaciteitsplan Totaal

2.2 Baten

Het totale begrotingsvolume van Windesheim Flevoland voor 2012 is K€ 16.211.

Voor een bedrag van K€ 6.981 vindt de dekking van de begroting plaats uit eigen directe middelen met als twee grootste posten de Rijksbijdrage (K€ 4.313) en opbrengst collegegelden (K€ 1.945). Het resterende deel van de baten ad K€ 9.229 wordt vanuit de bijdrage financiers bekostigd.

De financieringsaanvraag voor 2012 wordt in Tabel 1 weergegeven.

Tabel 1: Opbouw financieringsaanvraag 2012

Omschrijving Bedragen x 1.000	Bedrag
Bijdrage financiers exploitatie (EBIT)	€ 9.229
Afschrijvingskosten	€ 947-
EBITDA	€ 8.282
Onderuitputting 2011	€ 2.000-
Investerings 2012	€ 170
Financieringsaanvraag 2012	€ 6.452

2.3 Kosten

Zoals eerder vermeld, is het totale begrotingsniveau van Windesheim Flevoland K€ 16.211. Hiervan heeft K€ 10.156 betrekking op personeelskosten en K€ 6.055 op externe kosten.

Onderstaand worden de kosten per compartiment nader toegelicht.

Onderwijs (bestaande opleidingen en nieuwe opleidingen)

Zowel voor de bestaande opleidingen als voor de nieuwe opleidingen is de capaciteit voor wat betreft de directe inzet voor het onderwijs per cluster conform het kader vastgesteld. Ook voor de ontwikkeluren is de invulling conform het kader gegaan.

Met de Lerarenopleiding Basisonderwijs (Pabo) is een resultaatsafspraken gemaakt waarbij de additionele middelen van de IPABO K€ 240 aangewend mogen worden in 2012, zodat in 2013 een D/S-ratio behaald kan worden van 1:28.

In alle clusters is 0,5 fte toegevoegd ter versterking van de leerlijn onderzoek.

In totaal wordt **K€ 5.353** aan directe loonkosten besteed en **K€270** aan overige administratie en beheerskosten.

Tabel 2 geeft inzicht in de taakstellende personele bezetting in Fte's per onderwijscluster

Tabel 2: Fte's en Docent/Student ratio per cluster

	Economie	Onderwijs & Opvoeding	Welzijn & Gezondheid	ICT & Techniek	Totaal
Management	1,00	1,00	0,70	1,00	3,70
Onderwijsuitvoering	12,43	19,72	8,19	14,08	54,42
Onderwijsontwikkeling	2,38	0,77	1,00	2,13	6,28
Totaal Onderwijs	15,81	21,49	9,89	17,21	64,40
Verwachte populatie 2011-2012	283	441	155	291	1.170
Verwachte populatie 2012-2013	371	462	215	405	1.453
Gewogen populatie 2012	312	448	175	329	1.264
D-S Ratio	25,13	22,72	21,37	23,37	23,23

In korte tijd zijn veel nieuwe docenten aangesteld. Van de huidige docenten heeft 32% geen afgeronde Master. Een aantal nieuwe docenten heeft geen didactisch getuigschrift. Daarom is in de begroting op centraal niveau een post scholing van K€ 100 opgenomen.

Onderzoek

Er zijn twee Lectoraten binnen Windesheim Flevoland actief. In de kadernota is vastgesteld dat de inzet van alle lectoren en kenniskringleden extern gefinancierd zal moeten worden. Ook is aangegeven dat de in de businesscase opgenomen onderzoeksgelden als impuls gelden ingezet worden. Geconstateerd kan worden dat het lectoraat klantenperspectief in de zorg volledig extern gefinancierd wordt met inbegrip van een interne levering binnen het onderwijs van K€ 50. Hiervoor wordt een minor ontwikkeld en verzorgd.

Het lectoraat van de Lerarenopleiding Basisonderwijs speelt een rol bij de verwerving van onderzoeksopdrachten ten behoeve van de contractactiviteiten van deze opleiding, maar voert deze niet uit. Het Lectoraat heeft daarom zelf geen externe omzet, want deze wordt verantwoord bij het uitvoerende compartiment Ondernemen van de Lerarenopleiding Basisonderwijs. Dit lectoraat heeft daarnaast nog een inhoudelijke inzet binnen het onderwijs van de Lerarenopleiding Basisonderwijs. Tabel 3 geeft inzicht in inzet in de Fte's per lectoraat.

Tabel 3: *Inzet in Fte's en externe omzet per lectoraat*

	Economie	Onderwijs & Opvoeding	Welzijn & Gezondheid	ICT & Techniek	Totaal
Lector		0,52	0,66		1,18
Kenniskring		1,01	2,30		3,31
Ondersteuning			0,40		0,40
Totaal Onderzoek	0,00	1,53	3,36	0,00	4,89
Externe gelden Onderzoek in K€			221		221

De totale kosten van de lectoraten bedragen **K€ 509** hiervan heeft K€ 469 betrekking op de personele inzet en K€ 40 betrekking op out of pocket kosten ten behoeve van het onderzoek.

Ondernemen

In de begroting van Windesheim Flevoland is in 2012 alleen bij het cluster educatief sprake van omzet op het gebied van ondernemen, die deels bekostigd wordt vanuit de derde geldstroom. In totaal is de omzet van dit cluster K€ 290. Doordat dit cluster een redelijke omvang contractactiviteiten kent, kan er binnen het onderwijs een gunstigere docent studentratio gerealiseerd worden. Loopt de omzet terug zal het consequenties hebben voor de inzet van personeel binnen het cluster. De totale kosten bedragen **K€ 339**. Het negatieve resultaat kan verklaard worden doordat de inzet reëel is begroot en de baten behoedzaam zijn ingeschat.

Tabel 4 geeft inzicht inzet in de Fte's en omzet binnen Ondernemen.

Tabel 4: *Inzet in Fte's en externe omzet Ondernemen*

	Economie	Onderwijs & Opvoeding	Welzijn & Gezondheid	ICT & Techniek	Totaal
Inzet Ondernemen		4,18			
Totaal Ondernemen	0,00	4,18	0,00	0,00	4,18
Externe gelden Ondernemen in K€		290			290

Bedrijfsvoering

De totale kosten voor bedrijfsvoering bedragen **K€ 2.567** waarvan K€ 1.857 betrekking heeft op de totale personeelskosten. Binnen de totale personeelskosten is in totaal voor K€ 200 aan scholingskosten verantwoord, voor K€ 100 is deze al verklaard bij het compartiment onderwijs, voor de rest betreft het scholingskosten in het kader van cultuurvorming en team-scholing. Onder bedrijfsvoering vallen de kosten van de ondersteuning aan alle activiteiten die betrekking hebben op onderwijs, ondernemen en onderzoek. Vanuit Tabel 3 kan inzicht verkregen worden over de totale inzet in Fte's en daarbinnen over de verdeling per activiteit. Geconstateerd moet worden dat de formatie gezien het aantal studenten, in relatie tot de domeinen bij Windesheim Zwolle, aan de hoge kant is. Dit komt omdat er voor bepaalde activiteiten (wet en regelgeving rondom veiligheid bijvoorbeeld) een vaste basis formatie aanwezig moet zijn. Hierdoor ontstaan in de groeifase schaalnadelen die bij verdere groei in studentaantallen geleidelijk zullen verdwijnen.

Daarnaast is reeds bij overname van de HvA geconstateerd dat een aantal medewerkers, in vergelijking tot het functie gebouw van Windesheim, hoog ingeschaald is.

De externe kosten bedragen K€ 710 en hebben betrekking op samenwerkingsverbanden met de Nieuwe bibliotheek en Flevoziekenhuis (K€ 150), reis- en verblijfskosten (K€ 95) en administratie en beheerskosten (K€ 465) hieronder vallen kosten voor externe adviseurs, catering, contributies en klein kantooormateriaal.

Tabel 5: *Inzet in Fte's compartiment bedrijfsvoering*

Omschrijving	fte's
Ondersteuning Planning, Onderwijs en Studentadministratie	2,50
Praktijkbureau	1,30
Ondersteuning Voorlichting en Evenementen en Marketing	0,70
Ondersteuning Kwaliteitszorg en Accreditatie en medewerkers Kwaliteitszorg	1,40
Ondersteuning bedrijfsvoering, operationeel en administratief	1,30
Management ondersteuning clusters	1,00
Management ondersteuning directie	1,80
Ondernemen	1,30
Ondersteuning lectoraten	0,25
Ondersteuning studentzaken	1,50
Totaal Ondersteuning onderwijs, onderzoek en ondernemen	13,05
Directie	2,00
Manager Bedrijfsvoering	0,80
Huismeesters	3,80
Receptie	2,00
ICT	1,50
Boventallig vanuit projectteam Lelystad	0,50
Examencommissie	0,40
Projectformatie Lectoraat/Internationalisering/Summerschool	0,40
Onderwijskundige	0,50
Redacteur OER	0,40
Totaal Bedrijfsvoering	25,35

Dienstverlening en Advies

Windesheim kent een centrale dienstenstructuur gevestigd in Zwolle waar vanuit de adviseurs en medewerkers hun werkzaamheden voor de verschillende afdelingen verrichten. Gelet op de ontwikkelfase waarin Windesheim Flevoland zich bevindt, alsmede de fysieke afstand zijn er enkele uitzonderingen. De totale personeelskosten bedragen **K€ 2.138**.

Tabel 6 geeft inzicht in de inzet in Fte's over de diverse werkzaamheden.

Tabel 6: Inzet adviseurs in Fte's

Omschrijving	fte's
Inzet V&FB	2,27
Inzet F&C	3,00
Inzet ICT	2,24
Inzet P&O	1,80
Inzet SOS	1,50
Inzet Communicatie	8,63
Totale dienstverlening vanuit Windesheim Zwolle	19,44
Inzet WISE	0,70
Inzet De Living	2,80
Inzet Kwaliteitszorg	3,38
Totaal Adviseurs binnen Windesheim Flevoland	6,88
Totaal Dienstverlening en Advies	26,32

Binnen de kosten van dienstverlening zijn ook de overige aan dienstverlening gekoppelde externe kosten verantwoord. In totaal bedragen deze kosten **K€ 5.035**.

Voor K€ 2.915 hebben deze kosten betrekking op huurkosten, aan de huur gekoppelde servicekosten en eigen facilitaire kosten. Het betreft de kosten van de Landdrost in Almere en het Ravelijn in Lelystad voor het totale begrotingsjaar en de doorlopende huur- en servicekosten (K€ 760) van het inmiddels leegstaande gebouw de Aardbei tot en met oktober 2012.

K€ 1.010 heeft betrekking op administratie en beheerskosten (K€ 760 marketing en communicatiebudget, visitatie opleidingen K€ 80, externe adviseurkosten K€ 130 en klein materiaal K€ 40)

De afschrijvingskosten van de inrichting van het inbouwpakket voor de landdrost, de inventaris en de ict voorzieningen bedraagt K€ 947.

Het resterende bedrag van K€ 138 heeft betrekking op nieuw aan te schaffen inventaris en onderwijsmateriaal.

3. Risicoparagraaf

3.1 Ontwikkeling fonds WF (Contante waarde)

Een belangrijke factor in de financiering van Windesheim Flevoland vormt het behaalde rendement op de inleg van de gelden van de financiers. In de businesscase geldt als uitgangspunt dat een storting van M€ 72 “oprent” naar M€ 83.

Er zijn twee variabelen die op dit moment een rol spelen bij de ontwikkeling van het fonds:

1. In de huidige economische situatie worden de benodigde rendementen niet behaald als gevolg van de renteontwikkelingen op de kapitaalmarkt.
2. Het moment van storting: Niet alle bedragen zijn in 2010 ontvangen. Voormalig VROM rondt de storting van hun bijdrage ultimo 2011 af.

Een derde variabele zou in de toekomst kunnen zijn de onttrekkingen aan het fonds door WF. Tot op heden zijn de aanvragen van WF binnen de kaders van de businesscase gebleven.

Met de financiers is afgesproken dat WF in het voorjaar van 2012 een analyse presenteert van de lange termijn ontwikkeling van de beschikbare en benodigde middelen.

Vanuit de Raad van Toezicht van Windesheim is eenzelfde vraag gekomen. Aandachtspunt hierbij is tevens de opbouw van het eigen vermogen.

3.2 Ontwikkeling studentaantallen

De instroom van studenten in de twaalf nieuwe opleidingen binnen WF is in totaal hoger dan verwacht volgens de businesscase. Wel valt op dat de opleidingen binnen het cluster zorg en welzijn het significant beter doen ten opzichte van de prognose, maar dat de opleidingen binnen het cluster Techniek het omgekeerde beeld laten zien. Ook valt op dat bestaande opleidingen te maken hebben met teruglopende studentaantallen. Dit is weliswaar conform de businesscase, maar zorgt er wel voor dat er binnen het portfolio van WF relatief veel kleine opleidingen zullen ontstaan. Het aanbod van gezamenlijke propedeuses (reeds ingezet) is daarom niet alleen vanuit onderwijskundig oogpunt gewenst, maar ook vanuit bedrijfseconomisch perspectief. Datzelfde geldt ook voor de hogere studie jaren.

Er is relatief weinig bekend rondom de populatie van studenten (vooropleiding, studiehistorie, motivatie etc.). Dit maakt het ingewikkeld om gezaghebbende uitspraken te doen over de toekomstige ontwikkeling van studentenaantallen. Deze informatie is wel nodig om een beeld te kunnen vormen voor toekomstige ontwikkelingen op het gebied van: rijksbijdrages en collegegelden, huisvesting en personeelsplanning.

3.3 Personeel

Windesheim Flevoland groeit. Niet alleen in studentaantallen maar ook in personeelsaantallen. De totale personele bezetting bedraagt 125 Fte. In relatief korte tijd moesten er verschillende vacatures ingevuld worden. Dit heeft ertoe geleid dat niet alle docenten beschikken over een didactische aantekening en/of over een Mastergraad. Bij deze benoemingen is de voorkeur gegeven aan praktijkervaring binnen het segment waarvoor opgeleid zal worden. Ook zijn met deze medewerkers resultaatsafspraken gemaakt dat zij binnen drie jaar een Mastergraad behaald hebben.

Een dergelijke groei in personeelsaantallen brengt risico's met zich mee. Er is op dit moment een aantal medewerkers bekend waarvan geconstateerd moet worden dat zij niet aan de verwachtingen voldoen. Hiervoor zullen passende oplossingen getroffen moeten worden.

3.4 Ontwikkeling nieuwe opleidingen

In de paragraaf 'Ontwikkeling Studentenaantallen' is geconstateerd dat er weinig bekend is rondom de huidige studentenpopulatie. Ditzelfde geldt voor de toekomstige marktvraag naar opleidingen van studenten.

Daarnaast is onduidelijk of het huidige personeelsbestand voldoende gekwalificeerd is voor en bekend is met het hoger onderwijs om het grote aantal nieuwe opleidingen op een kwalitatief verantwoord niveau en binnen de gestelde personele - en tijdsaders te realiseren.

3.5 Lesplaats Lelystad

Er is besloten (vanwege gebrek aan belangstelling van studenten) voorlopig geen duale opleidingen te starten in Lelystad. Ook zijn de activiteiten rondom de Roy Heiner Academy (RHA) gestaakt. In de businesscase zou de RHA bij volgroeiheid 240 studenten kennen en zouden er in 2025 bijna 1.000 duale studenten zijn.

3.6 Huisvesting

Met ingang van januari 2011 wordt de landrost toren A gehuurd voor 15 jaar en met ingang van 1 april 2011 wordt de landrost toren C gehuurd, eveneens voor een periode van 15 jaar. Voor de landrost toren C is een huurvrije periode van 2 jaar van toepassing. Om beide gebouwen te kunnen inrichten was een totaal investeringsbudget benodigd van K€ 6.411. Daarbij komt de totale post uit hoofde van de BTW-schade die K€ 3.600 bedraagt.

Zowel de Investerings als de post BTW-schade worden in 15 jaar afgeschreven. De totale post huur en afschrijvingen (na afloop van de huurvrije periode) per BVO komen uit op K€ 205 per m2 en liggen daarmee € 53 per m2 hoger dan de businesscase.

4. Vergelijking begroting 2012 met de businesscase

4.1 Studentenpopulatie

Algemeen

De businesscase gaat er vanuit dat de studentenpopulatie zich per 1 januari van het jaar inschrijft. Dit is voor het eerst gebeurd per 1 januari 2010. In werkelijkheid vinden de inschrijvingen plaats per 1 oktober van het betreffende jaar. Voor deze begroting betekent het dat de studenten die zich in werkelijkheid per 1 oktober 2012 inschrijven volgens de businesscase al vanaf 1 januari van dit jaar aanwezig zijn.

Aangezien er sprake is van een groeimodel is de studentpopulatie in de businesscase telkens hoger dan de werkelijkheid (verschil 1 januari – 1 oktober).

In de businesscase en ook in de begroting is de studentenpopulatie de belangrijkste parameter voor zowel de baten (Rijksbijdrage en collegegelden) als de lasten (personele inzet, huisvestingskosten en doorbelasting diensten).

Ontwikkelingen Lesplaats Lelystad

In de businesscase zou de RHA bij volgroeiheid 240 studenten kennen en zouden er in 2025 bijna 1.000 duale studenten zijn. In de begroting 2012 is het definitieve besluit om niet te starten met de RHA en het voorlopige besluit om niet te starten met de duale opleidingen verwerkt.

Instroomverwachting per 1 oktober 2011

De instroom van studenten in de 12 nieuwe opleidingen binnen WF is in totaal hoger dan verwacht volgens de businesscase. Wel valt op dat de opleidingen binnen het cluster zorg en welzijn het significant beter doen ten opzichte van de prognose maar dat de opleidingen binnen het cluster Techniek het omgekeerde beeld laten zien.

De bestaande opleidingen hebben te maken met teruglopende studentaantallen, waardoor groei van de totale studentpopulatie gedempt wordt.

4.2 Ontwikkeling Rijksbijdrage

De Rijksbijdrage in de businesscase is gebaseerd op de 'oude' berekeningsmethodiek, waarbij het aantal onderwijsvragenden vermenigvuldigd met prijspeil de Rijksbijdrage bepaalden. De nieuwe bekostiging die in 2011 is ingegaan, is in de begroting 2012 van toepassing. Hierbij is het aantal inschrijvingen (met een maximum van 4 jaar) en het aantal afgestudeerden bepalend voor de hoeveelheidscomponent. In een groeiende organisatie met veel nieuwe opleidingen werkt dit negatief door in de bepaling van de Rijksbijdrage omdat er relatief weinig afstudeerders zijn.

4.3 Huisvesting

In de businesscase is er vanuit gegaan dat de activiteiten in 2010 van start zouden gaan in een gebouw van 21.000 m². Hierbij is rekening gehouden met een gedifferentieerd tarief voor leegstand.

In werkelijkheid heeft WF, als onderdeel van de overname van vier opleidingen van de HvA, een 15-jarig huurcontract dat circa 10.000 m² behelst. Verder worden de huisvestingslasten bepaald door huur locatie Lelystad (t/m 2013) en huur locatie Aardbei (t/m oktober 2012).

Er is sprake van een voordelig effect op het aantal m²'s en een negatief effect op huurprijs per m². Per saldo zullen de huisvestingslasten de komende jaren lager uitvallen ten opzichte van de businesscase.

4.4 Tariefstelling en indexering

Het prijspeil van zowel de baten als de lasten in de businesscase stijgt jaarlijks met 2%. In de begroting 2012 is uitgegaan van de werkelijke prijspeilen. Geconstateerd kan worden dat het prijspeil van de baten in lijn ligt met de businesscase. Het prijspeil van de lonen ligt in werkelijkheid hoger. Dit wordt veroorzaakt door de invoering van een volledige 13e maand binnen het hbo. Dit was ten tijde van het opstellen van de businesscase nog niet bekend.

Bijlage 1: Overzicht begroting Totaal

	Begroting 2011	Forecast 2011	Begroting 2012
0 Resultaat	€ -	€ -174.000	€ -
1 Baten	€ 15.200.000	€ 15.573.000	€ 16.210.541
1.1 Interne Baten	€ -	€ -	€ -
1.1.1 Interne Toewijzing IPA			
1.1.3 Bijdrage Instellingskosten			
1.1.4 Interne Opbrengsten binnen Domein			
1.2 Externe Baten	€ 15.200.000	€ 15.573.000	€ 16.210.541
1.2.1 Rijksbijdrage Normatief			€ 4.313.000
1.2.2 Rijksbijdrage Geoormerkt	€ 13.441.000	€ 11.454.000	€ 9.229.217
1.2.3 Collegegelden	€ 1.518.000	€ 1.585.000	€ 1.945.074
1.2.4 Rentebaten	€ 144.000	€ 144.000	€ 100.000
1.2.5 Opbrengsten WVD		€ 460.000	€ 290.000
1.2.6 Opbrengst Facilitaire Dienstverl.		€ 35.000	€ 50.000
1.2.7 Bijdragen Studenten/Personeel		€ 15.000	
1.2.8 Diverse Baten	€ 97.000	€ 1.860.000	€ 283.250
1.2.9 Detachering/Uitkering		€ 20.000	
2 Kosten	€ 15.200.000	€ 15.747.000	€ 16.210.541
2.1 Personeels Kosten	€ 9.564.000	€ 10.365.000	€ 10.156.041
2.1.1 Loonkosten CASO	€ 8.442.000	€ 7.311.000	€ 9.047.053
2.1.3 Loonkosten Derden	€ 960.000	€ 2.499.000	€ 662.988
2.1.5 Personeelskosten overig	€ 162.000	€ 555.000	€ 446.000
2.2 Externe Kosten	€ 5.636.000	€ 5.382.000	€ 6.054.500
2.2.1 Huisvestingslasten	€ 3.086.000	€ 3.245.000	€ 2.915.000
2.2.2 Administratie & Beheer	€ 1.864.000	€ 1.335.000	€ 1.670.000
2.2.3 Inventaris en Apparatuur	€ 130.000	€ 155.000	€ 177.500
2.2.4 Afschrijvingskosten	€ 318.000	€ 365.000	€ 947.000
2.2.5 Reis- en Verblijfskosten	€ 238.000	€ 232.000	€ 195.000
2.2.6 Samenwerkingsverbanden		€ 50.000	€ 150.000
2.3 Interne Kosten	€ -	€ -	€ -
2.3.1 Doorbelasting Instellingskosten			
2.3.2 Eigen Bijdrage Projecten			
2.3.3 Interne kosten binnen Domein			

Bijlage 2: Overzicht begroting Bedrijfsvoering en Diensten

0 Resultaat	€	-
1 Baten	€	9.739.641
1.1 Interne Baten	€	-3.952.576
1.1.1 Interne Toewijzing IPA	€	-3.952.576
1.1.3 Bijdrage Instellingskosten	€	-
1.1.4 Interne Opbrengsten binnen Domein	€	-
1.2 Externe Baten	€	13.692.217
1.2.1 Rijksbijdrage Normatief	€	4.313.000
1.2.2 Rijksbijdrage Geoormerkt	€	9.229.217
1.2.3 Collegegelden	€	-
1.2.4 Rentebaten	€	100.000
1.2.5 Opbrengsten WVD	€	-
1.2.6 Opbrengst Facilitaire Dienstverl.	€	50.000
1.2.7 Bijdragen Studenten/Personeel	€	-
1.2.8 Diverse Baten	€	-
1.2.9 Detachering/Uitkering	€	-
2 Kosten	€	9.739.641
2.1 Personeels Kosten	€	3.995.141
2.1.1 Loonkosten CASO	€	3.412.541
2.1.3 Loonkosten Derden	€	226.600
2.1.5 Personeelskosten overig	€	356.000
2.2 Externe Kosten	€	5.744.500
2.2.1 Huisvestingslasten	€	2.915.000
2.2.2 Administratie & Beheer	€	1.455.000
2.2.3 Inventaris en Apparatuur	€	157.500
2.2.4 Afschrijvingskosten	€	947.000
2.2.5 Reis- en Verblijfskosten	€	120.000
2.2.6 Samenwerkingsverbanden	€	150.000
2.3 Interne Kosten	€	-
2.3.1 Doorbelasting Instellingskosten	€	-
2.3.2 Eigen Bijdrage Projecten	€	-
2.3.3 Interne kosten binnen Domein	€	-

Bijlage 3: Overzicht begroting Onderwijs

0 Resultaat	€ -
1 Baten	€ 5.622.858
1.1 Interne Baten	€ 3.677.784
1.1.1 Interne Toewijzing IPA	€ 3.677.784
1.1.3 Bijdrage Instellingskosten	€ -
1.1.4 Interne Opbrengsten binnen Domein	€ -
1.2 Externe Baten	€ 1.945.074
1.2.1 Rijksbijdrage Normatief	€ -
1.2.2 Rijksbijdrage Geoormerkt	€ -
1.2.3 Collegegelden	€ 1.945.074
1.2.4 Rentebaten	€ -
1.2.5 Opbrengsten WVD	€ -
1.2.6 Opbrengst Facilitaire Dienstverl.	€ -
1.2.7 Bijdragen Studenten/Personeel	€ -
1.2.8 Diverse Baten	€ -
1.2.9 Detachering/Uitkering	€ -
2 Kosten	€ 5.622.858
2.1 Personeels Kosten	€ 5.352.858
2.1.1 Loonkosten CASO	€ 4.960.920
2.1.3 Loonkosten Derden	€ 301.938
2.1.5 Personeelskosten overig	€ 90.000
2.2 Externe Kosten	€ 270.000
2.2.1 Huisvestingslasten	€ -
2.2.2 Administratie & Beheer	€ 175.000
2.2.3 Inventaris en Apparatuur	€ 20.000
2.2.4 Afschrijvingskosten	€ -
2.2.5 Reis- en Verblijfskosten	€ 75.000
2.2.6 Samenwerkingsverbanden	€ -
2.3 Interne Kosten	€ -
2.3.1 Doorbelasting Instellingskosten	€ -
2.3.2 Eigen Bijdrage Projecten	€ -
2.3.3 Interne kosten binnen Domein	€ -

Bijlage 4: Overzicht begroting Onderzoek

0 Resultaat	€ -
1 Baten	€ 508.600
1.1 Interne Baten	€ 225.350
1.1.1 Interne Toewijzing IPA	€ 225.350
1.1.3 Bijdrage Instellingskosten	€ -
1.1.4 Interne Opbrengsten binnen Domein	€ -
1.2 Externe Baten	€ 283.250
1.2.1 Rijksbijdrage Normatief	€ -
1.2.2 Rijksbijdrage Geoormerkt	€ -
1.2.3 Collegegelden	€ -
1.2.4 Rentebaten	€ -
1.2.5 Opbrengsten WVD	€ -
1.2.6 Opbrengst Facilitaire Dienstverl.	€ -
1.2.7 Bijdragen Studenten/Personeel	€ -
1.2.8 Diverse Baten	€ 283.250
1.2.9 Detachering/Uitkering	€ -
2 Kosten	€ 508.600
2.1 Personeels Kosten	€ 468.600
2.1.1 Loonkosten CASO	€ 334.150
2.1.3 Loonkosten Derden	€ 134.450
2.1.5 Personeelskosten overig	€ -
2.2 Externe Kosten	€ 40.000
2.2.1 Huisvestingslasten	€ -
2.2.2 Administratie & Beheer	€ 40.000
2.2.3 Inventaris en Apparatuur	€ -
2.2.4 Afschrijvingskosten	€ -
2.2.5 Reis- en Verblijfskosten	€ -
2.2.6 Samenwerkingsverbanden	€ -
2.3 Interne Kosten	€ -
2.3.1 Doorbelasting Instellingskosten	€ -
2.3.2 Eigen Bijdrage Projecten	€ -
2.3.3 Interne kosten binnen Domein	€ -

Bijlage 5: Overzicht begroting Ondernemen

0 Resultaat	€	-
1 Baten	€	339.442
1.1 Interne Baten	€	49.442
1.1.1 Interne Toewijzing IPA	€	49.442
1.1.3 Bijdrage Instellingskosten	€	-
1.1.4 Interne Opbrengsten binnen Domein	€	-
1.2 Externe Baten	€	290.000
1.2.1 Rijksbijdrage Normatief	€	-
1.2.2 Rijksbijdrage Geormerkt	€	-
1.2.3 Collegegelden	€	-
1.2.4 Rentebaten	€	-
1.2.5 Opbrengsten WVD	€	290.000
1.2.6 Opbrengst Facilitaire Dienstverl.	€	-
1.2.7 Bijdragen Studenten/Personeel	€	-
1.2.8 Diverse Baten	€	-
1.2.9 Detachering/Uitkering	€	-
2 Kosten	€	339.442
2.1 Personeels Kosten	€	339.442
2.1.1 Loonkosten CASO	€	339.442
2.1.3 Loonkosten Derden	€	-
2.1.5 Personeelskosten overig	€	-
2.2 Externe Kosten	€	-
2.2.1 Huisvestingslasten	€	-
2.2.2 Administratie & Beheer	€	-
2.2.3 Inventaris en Apparatuur	€	-
2.2.4 Afschrijvingskosten	€	-
2.2.5 Reis- en Verblijfskosten	€	-
2.2.6 Samenwerkingsverbanden	€	-
2.3 Interne Kosten	€	-
2.3.1 Doorbelasting Instellingskosten	€	-
2.3.2 Eigen Bijdrage Projecten	€	-
2.3.3 Interne kosten binnen Domein	€	-

Bijlage 6: Meerjarenbegroting

Meerjarenbegroting WF in €	2012	2013	2014	2015
Baten				
Rijksbijdrage	€ 13.542.217	€ 13.158.127	€ 14.373.128	€ 15.503.512
Collegegelden	€ 1.945.074	€ 2.461.313	€ 3.102.141	€ 3.829.328
IPA				
Werk voor derden	€ 290.000	€ 290.000	€ 290.000	€ 290.000
Overige baten	€ 433.250	€ 433.250	€ 433.250	€ 433.250
Interne baten				
Totaal Baten	€ 16.210.541	€ 16.342.690	€ 18.198.519	€ 20.056.090
Lasten				
Personele lasten	€ 10.156.041	€ 10.728.940	€ 12.101.131	€ 13.620.019
Huisvestingslasten	€ 2.915.000	€ 2.215.000	€ 2.315.000	€ 2.365.000
Administratie en beheer	€ 1.670.000	€ 1.900.000	€ 2.250.000	€ 2.500.000
Samenwerkingsverbanden	€ 150.000	€ 150.000	€ 150.000	€ 150.000
Inventaris en apparatuur	€ 177.500	€ 177.500	€ 177.500	€ 177.500
Afschrijvingen	€ 947.000	€ 947.000	€ 947.000	€ 947.000
Reis- en verblijfskosten	€ 195.000	€ 224.250	€ 257.888	€ 296.571
Interne kosten				
Totaal Lasten	€ 16.210.541	€ 16.342.690	€ 18.198.519	€ 20.056.090
Totaal	€ -	€ 0	€ 0	€ 0

Meerjarenbegroting WF in Fte	2012	2013	2014	2015
Totaal Netto Onderwijs	60,70	66,39	81,07	97,73
Totaal Netto Bedrijfsvoering	22,95	25,46	28,67	31,58
Totaal Netto Onderzoek	4,49	4,49	4,49	4,49
Totaal Netto Contractactiviteiten	4,18	4,18	4,18	4,18
Totaal Netto MT	6,50	6,50	6,50	6,50
Totaal Netto Instelling	0,00	0,00	0,00	0,00
Totaal Netto Dienst	26,32	26,32	26,32	26,32
Totaal	125,14	133,34	151,23	170,80

Bijlage 7: Samenvatting Capaciteitsplan Totaal

	FTE 2012 Aanstelling	FTE 2012 Inleen	FTE 2012 Uitleen	FTE 2012 Inleen declarabel	FTE 2012 Uitleen declarabel	FTE 2012 Totaal	EUR 2012 Aanstelling	EUR 2012 Inleen	EUR 2012 Uitleen	EUR 2012 declarabel	EUR 2012 Uitleen declarabel	EUR 2012 Totaal
Totaal Netto Onderwijs	60,70	0,00	0,00	0,00	0,00	60,70	€ 4.893.998	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 4.893.998
Totaal Netto Onderzoek	4,49	0,00	0,00	0,00	0,00	4,49	€ 443.360	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 443.360
Totaal Netto Contractactiviteiten	4,18	0,00	0,00	0,00	0,00	4,18	€ 339.442	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 339.442
Totaal Netto MT	6,50	0,00	0,00	0,00	0,00	6,50	€ 681.500	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 681.500
Totaal Netto Bedrijfsvoering	22,95	0,00	0,00	0,00	0,00	22,95	€ 1.279.670	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 1.279.670
Totaal Netto Instelling	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Totaal Netto Dienst	15,79	10,53	0,00	0,00	0,00	26,32	€ 1.298.659	€ 623.412	€ -	€ -	€ -	€ 1.922.071
TOTAAL	114,61	10,53	0,00	0,00	0,00	125,14	€ 8.936.629	€ 623.412	€ -	€ -	€ -	€ 9.560.041
CASO	109,18	10,53	0,00	0,00	0,00	119,71	€ 8.273.641	€ 623.412	€ -	€ -	€ -	€ 8.897.053
Detachering	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Derden	5,43	0,00	0,00	0,00	0,00	5,43	€ 662.988	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 662.988
Uitkering AAW/USZO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Totaal	114,61	10,53	0,00	0,00	0,00	125,14	€ 8.936.629	€ 623.412	€ -	€ -	€ -	€ 9.560.041