



arbeidsmarkt- en opleidingsfonds hbo

## **VERKORTE JAARREKENING 2014**

Stichting Zestor, arbeidsmarkt- en opleidingsfonds hbo

## **INHOUDSOPGAVE**

<b>BESTUURSVERSLAG 2014</b>	<b>3</b>
<b>JAAARREKENING</b>	
<b>1. BALANS PER 31 DECEMBER 2014</b>	<b>20</b>
<b>2. STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2014</b>	<b>21</b>
<b>3. ALGEMENE TOELICHTING</b>	<b>22</b>
<b>OVERIGE GEGEVENS</b>	<b>25</b>

## BESTUURSVERSLAG 2014

Met het bestuursverslag als integraal onderdeel van de Jaarrekening, geeft het bestuur inzicht in de activiteiten en de resultaten van Zestor, arbeidsmarkt- en opleidingsfonds over het verslagjaar 2014.

In nauw overleg met de partijen die deelnemen aan het cao-overleg voor het hbo heeft het bestuur de activiteiten van Zestor ondergebracht bij drie kerntaken:

**1. Ondersteunen van het cao-proces**

Het proactief verzamelen voor het cao-overleg en de sector (hogescholen) van relevante informatie en het verrichten en initiëren van onderzoek.

**2. Ondersteunen van de sector bij de invulling en ontwikkeling van de cao**

Deze activiteiten zijn gericht op het overdragen van kennis en ervaring binnen en aan de sector. Proefprojecten (pilots) worden opgezet om ervaring met onderwerpen op te doen en om kennis over te dragen.

**3. Faciliteren van hogescholen en gezamenlijk opereren**

Door gezamenlijk handelen kunnen hogescholen en medewerkers grotere voordelen behalen dan per individuele hogeschool het geval is. Het gaat hierbij om regelmatig terugkerende of permanente activiteiten.

Naast de direct aan de cao gekoppelde activiteiten, hebben de sociale partners vastgesteld dat het fonds ten behoeve van de sector ook een eigenstandige functie heeft in onderzoek naar nieuwe ontwikkelingen en de ontwikkelingen op lange termijn op de arbeidsmarkt in het algemeen en de arbeidsmarkt in het hbo in het bijzonder. In het verlengde van deze functie neemt het fonds verschillende initiatieven.

De activiteiten in 2014 hebben vooral vorm gekregen in de uitvoering van kerntaak twee: het ondersteunen van de sector bij de uitvoering van cao-afspraken, door het uitvoeren van pilots, het uitwisselen van goede praktijken en het ontwikkelen van instrumenten en stimuleringsregelingen. De belangrijkste onderwerpen in het verlengde van de cao-afspraken zijn: professionalisering, participatie van arbeidsgehandicapten, werkdruk, professionele ruimte, mobiliteit en duurzame inzetbaarheid. Onder kerntaak drie – het gezamenlijk opereren – zijn voor 2014 de volgende activiteiten opgenomen: het collectieve re-integratiecontract, het arbeidsmarktportaal [Werkenbijhogescholen.nl](http://Werkenbijhogescholen.nl), de subsidiewijzer en de netwerkactiviteiten op het gebied van gezondheidsbeleid.

De in 2014 uitgevoerde activiteiten worden langs de drie bovengenoemde kerntaken in het bestuursverslag verantwoord.

## **Draagvlak voor de activiteiten**

Partijen aan de cao-tafel zijn voor het fonds het belangrijkste gremium voor het verkrijgen van draagvlak voor de uitgevoerde activiteiten. Partijen zijn zelf verantwoordelijk om bij hun eigen achterban de activiteiten van het fonds onder de aandacht te brengen en daarmee het draagvlak voor het sectorfonds te vergroten.

Een nauwere aansluiting met de ontwikkelingen aan de cao-tafel wordt bevorderd, doordat er in een aantal gevallen bestuurders van werkgeverszijde en/of werknemerszijde zowel deelnemen aan het cao-overleg als zitting hebben in het bestuur van Zestor.

Het bestuur zorgt voor betrokkenheid vanuit de sector, door de inrichting van klankbordgroepen en netwerkbijeenkomsten. Zo weet het bestuur wat er speelt in het veld, kan maatwerk in de uitvoering van activiteiten worden gerealiseerd en het draagvlak verder worden verbreed. Ter voorbereiding op het Jaarprogramma 2015 is zo een Forum ingesteld, bestaande uit vertegenwoordigers van vakbonden en een vertegenwoordiging van de directeurs P&O. In 2014 is het Forum tweemaal bij elkaar gekomen: op 17 september en 29 oktober 2014. Mede op basis van deze input heeft het jaarprogramma 2015 vorm gekregen.

Belangstellenden werkzaam in of ten behoeve van de sector zijn in het verslagjaar regelmatig over de voortgang van activiteiten en nieuwe projecten geïnformeerd.

Voor het verstevigen van het draagvlak is eveneens de website van het fonds van belang. Nieuwe publicaties, bijeenkomsten en andere wetenswaardigheden zijn op de website vermeld. Naast de algemene website beheert het fonds ook nog twee andere websites, te weten: [www.werkenbijhogescholen.nl](http://www.werkenbijhogescholen.nl) en [www.arbocatalogushbo.nl](http://www.arbocatalogushbo.nl).

## **Samenstelling bestuur**

De Stichting Zestor, arbeidsmarkt- en opleidingsfonds hbo, wordt bestuurd door een bestuur dat bestaat uit acht natuurlijke personen. Vier bestuursleden zijn bestuurders van hogescholen en worden benoemd door de werkgeversorganisatie, de Vereniging Hogescholen. Eén lid van het bestuur wordt benoemd door ABVAKABO FNV, één lid door de Algemene Onderwijsbond (AOB), één lid door de Christelijke Nationaal Vakbond Onderwijs (CNV Onderwijs) en één lid door de UNIENFTO. Genoemde organisaties zijn de partijen die namens de aangesloten werkgevers en de georganiseerde werknemers de cao-hbo afsluiten.

## **Bureau**

Het bestuur wordt in de uitvoering van de taken ondersteund door een bureau dat uitvoering geeft aan de diverse projecten en activiteiten. Het bureau wordt voor een aantal projecten ondersteund door gedetacheerde medewerkers van hogescholen en andere externe organisaties. De dagelijkse leiding voor het uitvoeren van de taken is door het bestuur gedelegeerd aan de ambtelijk secretaris/directeur. De secretaris geeft leiding aan de bureauorganisatie.

De Vereniging Hogescholen fungeert voor de bureaumedewerkers als formele werkgever.

## KERNTAAK 1: ONDERSTEUNEN VAN HET CAO-PROCES

### CAO ONDERZOEKSOPDRACHTEN

Vanwege de onderhandelingen in 2014 voor een nieuwe cao-hbo zijn er in het verslagjaar geen onderzoeksopdrachten vanuit de cao-tafel bij het fonds neergelegd.

In het verlengde van de onderzoeksopdracht WW/BW, uitgevoerd in 2013, heeft het fonds aan de cao-partijen voorgesteld een onderzoek uit te voeren naar mobiliteitsvoorzieningen voor medewerkers in het hbo en een handreiking voor hogescholen te ontwikkelen, waarin de verantwoordelijkheden aangaande de re-integratie van (ex)medewerkers duidelijk worden belegd en de afspraken in de cao, die de overgang naar een andere werkgever vergemakkelijken, worden toegelicht. Vanwege de op dat moment lopende onderhandelingen zijn deze voorstellen door de cao-tafel aangehouden.

In het verlengde van het onderzoek naar duurzame inzetbaarheid was het voorstel voor 2014 om een onderzoek te doen naar instrumenten die nodig zijn om medewerkers duurzaam inzetbaar te houden. De inventarisatie moet resulteren in een informatieve rapportage voor cao-partijen en diverse handreikingen. Ook dit voorstel is aangehouden tot besluitvorming in de cao over de regelingen voor duurzame inzetbaarheid.

### CAO ONDERSTEUNENDE INVENTARISATIES

#### B.1. Arbeidsmarktmonitor

De Arbeidsmarktmonitor voor het hbo wordt tweejaarlijks opgesteld. De voorbereidingen voor de nieuwe monitor zijn eind 2013 gestart. Er is een klankbordgroep ingesteld met gebruikers uit de hogescholen en de vakbonden. De monitor biedt specifiek aandacht aan mobiliteit, de flexibele arbeid, de inzet van mensen met een beperking, benchmarks en het delen van aspecten van personeelsbeleid van de hogescholen. De omvang van het algemene, niet sectorspecifieke beschouwende, deel is in 2014 teruggebracht.

#### Resultaat

De Arbeidsmarktmonitor is eind april onder de titel 'Van baan naar Loopbaan' voorgelegd aan het bestuur. De monitor is in september gedrukt en is op 2 oktober 2014 tijdens de themabijeenkomst over de arbeidsmarkt voor personeel in het hbo uitgereikt. Voor de bijeenkomst is een paper 'Werken in het hbo; een gemankeerde of geruststellende toekomst?' geschreven door het SCP. De monitor is samen met de paper verspreid onder bestuurders van hogescholen en vakbonden, directeuren P&O en voorzitters van de medezeggenschapsraden. De monitor is tevens op de website van Zestor gepubliceerd.

#### B.2. Verzuimregistratie

Jaarlijks wordt op verzoek van cao-partijen een Paper Ziekteverzuim hbo uitgebracht. In de paper worden gegevens over het ziekteverzuim in het hbo gepubliceerd. Dit zijn gegevens over het verzuimpercentage, de verzuimfrequentie en de duur van het verzuim. Op basis van de toegestuurde verzuimgegevens kunnen hogescholen het eigen verzuimpercentage op sectorniveau benchmarken. De mogelijkheid tot uitbreiding van de verzuimgegevens naar categorieën personeel is onderzocht bij twaalf hogescholen die een specifieke verzuimmodule in gebruik hebben.

#### Resultaat

De verzuimpaper is in de vergadering van april voorgelegd aan het bestuur. In juni 2014 zijn de verzuimgegevens voor het hbo over het jaar 2013 toegestuurd aan cao-partijen en hogescholen. De extra onderzochte verzuimgegevens onder de verschillende personeelscategorieën zijn toegestuurd aan de twaalf deelnemende hogescholen en maken onderdeel uit van de rapportage.

### B.3. Medewerkertevredenheidsonderzoek en benchmark

In de cao-hbo hebben partijen afgesproken dat iedere hogeschool een medewerkertevredenheidsonderzoek (MTO) uitvoert met een tweejaarlijkse herhalingsfrequentie. Voor het hbo is daarvoor een specifiek instrument ontwikkeld: TIM (Tevredenheid Instrument Medewerkers). Het TIM is een onderzoek naar de medewerkertevredenheid op hogescholen. Het onderzoek maakt gebruik van een gestandaardiseerde vragenlijst die is ontwikkeld door een aantal vertegenwoordigers van hogescholen en een lector, in samenwerking met onderzoeksbureau Integron en Zestor. Er is de mogelijkheid extra vragen toe te voegen die betrekking hebben op de eigen hogeschool.

#### Resultaat

In 2014 heeft het fonds een notitie voor de cao-tafel gemaakt over de ontwikkeling en inzet van het MTO/TIM. Op 15 januari 2014 is deze notitie, met de stand van zaken met betrekking tot MTO's bij de 37 hogescholen, verstuurd.

De inhoud van de vragenlijst is in 2014 opnieuw bekeken. Voor het vernieuwen van de vragenlijst is een klankbordgroep samengesteld met HR-professionals vanuit de hogescholen en MR-leden of vakbondsvertegenwoordigers. De klankbordgroep is tweemaal bijeengekomen: op 16 mei en 4 juli 2014. De nieuwe vragenlijst is voor het begin van het schooljaar 2014/2015 afgerond.

Het raamcontract met de aanbieder Integron is in 2014 verlengd voor een periode van drie jaar.

De voorbereidingen voor de MTO benchmarkrapportage zijn eind 2014 gestart. De rapportage wordt naar verwachting in maart 2015 opgeleverd.

### B.4. Extra opdracht: Haalbaarheidsanalyse sectorplannen

Cao-partijen hebben Zestor per brief van 17 december 2013 verzocht een haalbaarheidsanalyse voor een sectorplan te maken voor instroom van jongeren, beroepenstages en interne en externe mobiliteit. Gaande de onderhandelingen heeft de cao-tafel besloten om het sectorplan niet in te dienen. In vervolg hierop heeft het bestuur besloten een onderzoek naar de inrichting van mobiliteitscentra uit te laten voeren. De startnotitie is ter instemming voorgelegd aan cao-partijen.

#### Resultaat

De cao-tafel heeft op 24 april 2014 besloten het sectorplan niet in te dienen. Het bestuur heeft in de vergadering van 29 oktober 2014 besloten het onderzoek naar mobiliteitscentra/voorzieningen wel uit te laten voeren. Dit onderzoek is onderdeel van het Jaarprogramma 2015.

## KERNTAAK 2: ONDERSTEUNEN VAN DE INVULLING EN ONTWIKKELING VAN CAO-AFSPRAKEN

### C. Projecten in het verlengde van cao-afspraken

#### C.1. Professionalisering

In het kader van de opdracht van de cao-tafel om uitvoering te geven aan de professionaliseringsafspraken, zet het fonds in op de volgende thema's:

- **C.1.a. Inzet op de medewerker**

Voor de invulling van onderop, waarbij de medewerker wordt gestimuleerd en gefaciliteerd om zijn professionalisering ter hand te nemen, is begin 2014 met een aantal hogescholen verkend wat de medewerker daarvoor nodig heeft.

- C.1.a.-1 Instrumentontwikkeling

Aan de hand van een vragenlijst is informatie verzameld onder de contactpersonen professionalisering. Kennisuitwisseling op de onderwerpen 'registreren en verantwoorden' en 'informeel leren' zijn als thema's genoemd. Een korte inventarisatie na de zomervakantie heeft echter duidelijk gemaakt dat hogescholen intern zo druk zijn met het vormgeven en uitvoeren van de cao-afpraak, dat er weinig ruimte is om gezamenlijk op te trekken.

Om de afspraken in de cao over professionalisering voor het voetlicht te brengen bij de medewerkers, is het initiatief genomen voor een serie korte films. Medewerkers die hun eigen professionalisering ter hand hebben genomen, vertellen in het kort welke stappen zij hebben genomen, wat het hen heeft opgeleverd en hoe zij van hieruit verder gaan.

**Resultaat**

Op 22 april is in Utrecht een bijeenkomst voor specialisten georganiseerd en er is geïnventariseerd of hogescholen gezamenlijk of in kleine netwerken op specifieke thema's samen willen optrekken.

De opnamen van de eerste film zijn eind 2014 begonnen.

- C.1.a.-2 Stimuleringsregeling instrumentontwikkeling en voorlichting

Ter ondersteuning van de cao-afpraak over professionalisering is een stimuleringsregeling op dit thema ontworpen. Met deze stimuleringsregeling ondersteunen de sociale partners in het hbo hogescholen bij het ontwikkelen van instrumenten en voorlichtingsprogramma's voor medewerkers ten behoeve van hun professionalisering.

**Resultaat**

Op 28 mei is de stimuleringsregeling 'Professionalisering: instrumentontwikkeling en voorlichting gericht op de medewerker' gelanceerd. In 2014 zijn drie aanvragen onder deze regeling ingediend.

- **C.1.b Inzet op teams**

Vanuit een pilot met de drie Noordelijke hogescholen is de ervaring dat ook een inzet op het niveau van de teams noodzakelijk is. In 2014 heeft het fonds twee interventies op het niveau van teams uit het veld verzameld.

**Resultaat**

De twee geïnventariseerde teaminterventies lenen zich niet voor inzet in het veld. Dit onderwerp is doorgeschoven naar 2015 en krijgt in eerste instantie vorm door middel van de ontwikkeling van een nieuwe stimuleringsregeling voor teams.

- **C.1.c Vernieuwend leiderschap**

De professionaliseringsafspraken en de inzet tot vernieuwing van arbeidsrelaties vereisen een nieuwe en andere rol van de leidinggevende. Om hogescholen mede-eigenaar te laten zijn van het programma, zijn specialisten binnen de hogescholen aangezocht om het programma mee vorm te geven en de verantwoordelijkheid voor de bundeling van goede praktijken en uitwisseling ter hand te nemen. Op initiatief van de Hogeschool Rotterdam is een kennisnetwerk van specialisten ingericht. Ter voorbereiding van de eerste bijeenkomst van dit netwerk is door het bureau een vragenlijst uitgezet om inzicht te krijgen in de stand van zaken binnen de hogescholen en om ontwikkelbehoefte in kaart te brengen.

Op dit thema is in 2014 ook een stimuleringsregeling ontworpen. De stimuleringsregeling biedt zowel kleine als grote hogescholen de mogelijkheid om gezamenlijk de ontwikkeling van het leiderschap te versterken.

**Resultaat**

De eerste bijeenkomst van het netwerk heeft plaatsgevonden op 14 februari 2014. Op 17 april heeft de tweede bijeenkomst van het netwerk plaatsgevonden. Op 25 september is een workshop georganiseerd met twee externe bureaus om de ambities van de hogescholen op het thema leiderschap in kaart te brengen en inzichtelijk te krijgen op welke activiteiten de hogescholen gezamenlijk willen optrekken. Op 11 december is het netwerk opnieuw bijeengevoerd. Daarin is afgesproken dat de specialisten zich in groepjes opdelen, om in kleinere setting gedeelde ambities verder te verkennen of in te vullen. Uit de bijeenkomsten is geen duidelijke visie op een gemeenschappelijk bovensectoraal programma voortgekomen.

De Stimuleringsregeling Leiderschapsontwikkeling is op 28 mei 2014 uitgezet onder de hogescholen. In het verslagjaar zijn er geen aanvragen ingediend.

De voorwaarde om gezamenlijk op te trekken bij de aanvragen lijkt een belemmering te zijn voor het indienen van een projectvoorstel. De regeling is onder andere op dit onderdeel per 17 december 2014 aangepast.

- **C.1.d Inzetten op regionale samenwerking en invulling en draagvlak van onderop**

Om aan te sluiten bij de initiatieven binnen de hogescholen, draagvlak te creëren en uitwisseling te stimuleren, is een pilot met de drie noordelijke hogescholen uitgevoerd. Er is een projectleider aangezocht om de drie noordelijke hogescholen te ondersteunen bij de uitvoering van de professionaliseringsafspraken. Door de projectleider is ook de organisatie van drie regionale bijeenkomsten mede in gang gezet.

**Resultaat**

Op 6 oktober 2014 vond de eerste van een serie regionale bijeenkomsten rondom professionalisering plaats. Met ruim 100 deelnemers hebben de drie Noordelijke hogescholen de aftrap gedaan. Op 10 november 2014 is een regionale bijeenkomst georganiseerd voor het Oosten. In het Westen wisselden drie hogescholen op 7 november 2014 hun kennis uit.



- **C.1.e Monitoren**

De cao-tafel heeft het verzoek bij Zestor neergelegd om de voortgang met betrekking tot de invulling van de professionaliseringsafspraken te monitoren. Het doel van deze voortgangsrapportage is om zicht te krijgen op de implementatie van de nieuwe professionaliseringsafspraken.

**Resultaat**

In de bestuursvergadering van 13 december 2013 is het verzoek van de cao-tafel om de uitvoering van de professionaliseringsafspraken te monitoren, besproken. Het bestuur heeft vastgesteld dat van formele kwantitatieve en kwalitatieve monitoring nog geen sprake kan zijn in 2014. Het tijdsplan ligt een jaar te vroeg. Wel heeft het bestuur gevraagd de voortgang van de uitvoering van de plannen te volgen door gesprekken te organiseren met de hogescholen en MR-leden. Hiervoor is in december 2014 een opdracht verleend.

- **C.1.f Faciliteren kennisnetwerk BKO/SKO**

Op verzoek van hogescholen is in 2013 gestart met het organiseren van een community of practice (CoP) over de ontwikkeling van didactische basis- en seniorkwalificaties voor hogeschooldocenten. De community is bedoeld voor deelnemers met een resultaatgerichte opdracht binnen hun hogeschool met betrekking tot de ontwikkeling van BKO (BDB)/SKO. Inmiddels wordt landelijk de term BDB (basiskwalificatie didactische bekwaamheid) gebruikt, naast senior kwalificatie onderwijs (SKO). De CoP wordt benut voor collegiale consultatie en intervisie.

**Resultaat**

In 2014 zijn vijf bijeenkomsten georganiseerd: op 20 januari, 10 maart, 23 juni, 22 september en 15 december 2014. Doel van deze bijeenkomsten was om een protocol voor peerreview te ontwikkelen. Het traject van peerreviews is begeleid door een ervaringsdeskundige van het traject bij de universiteiten.

- **C.1.g Handreiking didactische vaardigheden**

Gezien de landelijke ontwikkelingen en afspraken over de basiskwalificatie didactische bekwaamheid en seniorenkwalificatie is de actualisering van de bestaande handreiking niet ingevuld. Een vergelijkend overzicht van didactische bekwaamheidsprogramma's wordt in 2015 samengesteld.

**Resultaat**

Verwacht wordt dat in de loop van 2015 een bij de nieuwe afspraken behorend ondersteuningsinstrument kan worden ontwikkeld.

- **C.1.h Bijeenkomsten startende docenten**

Hogescholen organiseren voor startende docenten goede interne introductie- en begeleidingsprogramma's en actuele didactische cursussen. Toch hebben docenten aan het begin van hun docentschap behoefte aan brede ondersteuning en uitwisseling van kennis en inzichten. Om een inventarisatie van de behoeften voor de verdere ontwikkeling van startende docenten in kaart te brengen, heeft het fonds een aantal uitwisselingsbijeenkomsten georganiseerd. De bijeenkomsten zijn door een externe procesbegeleider ondersteund.

**Resultaat**

De bijeenkomsten vonden plaats op 7 mei in Utrecht en 14 mei in Zwolle. Het bestuur heeft het bureau gevraagd voor starters een programma te ontwikkelen.

- **C.1.i Bijeenkomsten Versterking kwaliteit van de Medezeggenschapsraden**

Voor de versterking van de kwaliteit van de medezeggenschapsraden worden jaarlijks, in nauwe samenwerking met de landelijke Vereniging van Medezeggenschapsraden hbo, bijeenkomsten georganiseerd specifiek voor deze doelgroep.

**Resultaat**

Op 12 november 2014 is een themabijeenkomst georganiseerd, waarin dieper is ingegaan op de rol van de medezeggenschapsraad bij het MTO (medewerkertevredenheidonderzoek).

## C.2. Wajong

Op 20 februari 2014 is de Participatiewet door de Tweede Kamer aangenomen. Deze wet heeft als doel mensen met een beperking meer kansen te bieden op de arbeidsmarkt. In het Sociaal Akkoord is afgesproken dat werkgevers tot 2026 100.000 extra banen creëren voor mensen met een arbeidsbeperking.

Hogescholen hebben de afspraak gemaakt dat er tot en met 2015 119 medewerkers met een beperking worden geplaatst. Om hogescholen te ondersteunen in dit proces, kunnen de hogescholen gebruik maken van de stimuleringsregeling 'Ruim baan voor participatie'. Hogescholen kunnen via Zestor een subsidie aanvragen voor het ondersteunen van het bewustwordingsproces, het ontsluiten van de juiste informatie en het creëren van draagvlak.

**Resultaat**

De stimuleringsregeling 'Ruim baan voor participatie' is ingegaan op 1 juni 2014. In het verslagjaar zijn er geen aanvragen ingediend.

### C.3. Arbocatalogus

De werkingssfeer en de toepassing van de Arbocatalogus hbo is vastgelegd in de cao-hbo. De geheel vernieuwde website Arbocatalogus hbo is gelanceerd op 9 januari 2014. De vernieuwde Arbocatalogus hbo richt zich meer dan voorheen op de medewerker in het hbo. In 2014 zijn de activiteiten gericht op een zo breed mogelijke bekendheid van de Arbocatalogus binnen de sector, om het gebruik van de Arbocatalogus hbo te bevorderen.

- **C.3.a Onderhoud en actueel houden van de Arbocatalogus hbo**

Het is van belang om de Arbocatalogus hbo zo actueel mogelijk te houden: met de laatste aanpassingen in wetgeving, structureel geactualiseerde praktijkvoorbeelden vanuit de hogescholen, nieuwe praktische rapporten en adviezen vanuit de Stichting van de Arbeid en andere bedrijfs- en overheidssectoren en de laatste wijzigingen uit het Livvit-pakket. Hierin is ook een belangrijke rol weggelegd voor de paritaire klankbordgroep Arbocatalogus hbo.

#### Resultaat

Op 12 december 2013 zijn cao-partijen akkoord gegaan met de teksten voor de vernieuwde website Arbocatalogus hbo. De nieuwe website is op 9 januari 2014 gelanceerd.

De klankbordgroep is bijeengekomen op 7 mei 2014 om de nieuwe teksten over 'Fysische factoren' af te stemmen.

- **C.3.b Uitgeven van een special**

Om het gebruik van de Arbocatalogus hbo te stimuleren, zijn in het verslagjaar twee specials uitgebracht over actuele thema's op het gebied van gezond en veilig werken. Doel is de Arbo-professional, leidinggevende en medewerker in het hbo handreikingen te doen voor gezond en veilig werken en de Arbocatalogus onder de aandacht te brengen.

#### Resultaat

In 2014 zijn, onder de naam Arbo Update, twee specials uitgebracht. Op 1 juli is er een special uitgebracht onder de noemer 'Gezonde Werkplek'. Op 12 november 2014 is een Update uitgebracht met als thema 'Verzuim en preventie'.

- **C.3.c Een widget voor iedere hogeschool**

Tegelijkertijd met de lancering van de nieuwe site is het proces gestart om zoveel mogelijk hogescholen een widget te laten plaatsen. Een widget is een kleine applicatie waarmee toegang verkregen wordt tot een website, in dit geval de Arbocatalogus hbo. De widget kan geplaatst worden op het intranet of de Arbo-pagina van de hogeschool. Bij de introductie van de widget bij de hogescholen is gebruik gemaakt van de positieve ervaringen uit de pilot bij de Hogeschool Rotterdam.

#### Resultaat

Een derde van de hogescholen heeft in 2014 een widget geplaatst.

- **C.3.d Apps als drager van de Arbocatalogus hbo**

Er zijn vele tientallen apps (applicaties) die te maken hebben met gezond, veilig en vitaal werken in omloop. Voorstel is om die apps tot drager te maken van de bekendheids- en participatiecampagne voor de Arbocatalogus hbo.

#### Resultaat

In het verslagjaar is aan dit onderwerp geen uitvoering gegeven.

## C.4. Professionele ruimte

Cao-partijen geven met enige regelmaat aan, dat het thema professionele ruimte belangrijk is om mee verder te gaan en het blijvend onder de aandacht te houden. Het is een onderwerp dat gemakkelijk 'ingenomen' kan worden door andere, eveneens belangrijke cao-thema's, zoals professionalisering en goed werknemers- en werkgeverschap. Professionele ruimte raakt immers aan veel aspecten van de organisatie. Om het begrip zuiver te houden en daadwerkelijk de professional zijn of haar professionele ruimte (terug) te geven, is het van belang om de focus ook op dat doel te houden en het als zelfstandig thema te blijven benoemen.

- **C.4.a Stimuleringsregeling Professionele Ruimte**

De bestaande regeling is verlengd, om hogescholen die nog geen gebruik hebben gemaakt van de regeling te stimuleren, en ook deze instituten en opleidingen over de streep te trekken om na te denken over de mate van professionele ruimte voor de medewerkers en wat er eventueel nodig is om die ruimte in te laten nemen.

Begin 2014 is een evaluatie uitgevoerd van deze stimuleringsregeling. Op basis van deze evaluatie en een procesonderzoek is een vervolgstimuleringsregeling opgesteld. De vervolgregeling biedt bestaande initiatieven de mogelijkheid het onderwerp breder in te zetten binnen de hogeschool.

### Resultaat

In de vergadering van 25 april heeft het bestuur besloten tot een verlenging van de 'oude' regeling om hogescholen die nog geen gebruik hebben gemaakt van de regeling, in de gelegenheid te stellen dit alsnog te doen. In het kader van deze regeling zijn in 2014 nog vijf aanvragen ingediend.

In de vergadering van 25 april heeft het bestuur ook besloten tot een tweede stimuleringsregeling in het kader van professionele ruimte. Deze regeling is onder de titel 'Professionele ruimte: doorpakken en bestendigen' in juli onder hogescholen uitgezet. In het kader van deze regeling is in december 2014 een aanvraag ingediend.

- **C.4.b. Publicaties**

In 2014 stond een aantal publicaties in het kader van dit thema op het programma: een inspiratieboekje voor docenten, een rapportage van het procesonderzoek en een handreiking naar aanleiding van dit onderzoek.

### Resultaat

In april is het Inspiratieboekje Professionele ruimte voor hbo-docenten 'Vertrouwen in Kwaliteit' gereed gekomen. De boekjes zijn, op aanvraag, verstuurd naar de hogescholen. Begin juni zijn vrijwel alle boekjes uitgegeven. Op verzoek van hogescholen is het boekje in het Engels vertaald.

Van het procesonderzoek is in oktober de onderzoeksrapportage afgerond. Op basis van het onderzoek is een handreiking 'Wijzer in de professionele ruimte; Strategieën om de professionele ruimte van docenten en docententeams te optimaliseren' gemaakt. Deze is in de decembervergadering met het bestuur besproken en wordt begin 2015 onder hogescholen verspreid.

## C.5. Werkdruk

Werkdruk is een belangrijk thema binnen de sector onderwijs, en zeker ook voor het hbo. Vanuit het fonds is in 2014 op verschillende manieren aandacht geweest voor dit thema.

- **C.5.a Digitale wegwijzer werkdruk**

In het kader van de ontwikkeling van een digitale wegwijzer zijn interviews met vijf hogescholen uitgevoerd, om te verkennen hoe in de behoefte van ondersteuning kan worden voorzien. Uit het onderzoek blijkt dat er geen behoefte is aan verdere digitale ontsluiting van goede praktijkvoorbeelden. Die is er al in voldoende mate via de Arbocatalogus. Wel is er behoefte aan verdieping op de thema's effectmeting en werkdefinities, naast een handreiking voor medewerkers en een overzicht van Quick Wins.

### Resultaat

In het kader van de 'wegwijzer werkdruk' is in 2014 besloten tot het inrichten van in eerste instantie één focusgroep gericht op de thema's effectmeting en werkdefinities. De verzamelde kennis en inzichten monden uit in een 'Handreiking monitoren van werkdruk in het hbo', die handvatten biedt voor het inrichten van indicatoren voor werkdruk en effectmeting. Deze handreiking wordt in 2015 uitgebracht.

- **C.5.b Voortzetting stimuleringsregeling 'Maatwerk in werkbeleving'**

De stimuleringsregeling 'Maatwerk in werkbeleving', gelanceerd op 1 april 2013, is in de bestuursvergadering van 30 oktober 2013 verlengd tot en met 30 juni 2014. In de vergadering van 25 april 2014 is besloten het budget te verhogen en de looptijd te verlengen tot 1 januari 2015.

### Resultaat

In 2014 is er door tien hogescholen een aanvraag ingediend onder de stimuleringsregeling 'Maatwerk in werkbeleving'.

- **C.5.c Themabijeenkomst werkdruk**

Op dinsdag 4 november 2014 heeft Zestor een seminar over werkdruk georganiseerd, waarin vooral aandacht is besteed aan de projecten en de resultaten die bereikt zijn met de stimuleringsregeling 'Maatwerk in werkbeleving', aangevuld met goede voorbeelden uit andere sectoren.

### Resultaat

De bijeenkomst 'Hogescholen druk met werkdruk', georganiseerd in Den Haag, is bezocht door ruim honderd deelnemers.

- **C.5.d Handreiking 'Aanpak van werkdruk vereist maatwerk'**

Voor het ontwikkelen van een handreiking vanuit het perspectief van de medewerker, is één van de workshops op de werkdrukbijsamenkomst benut om een focusgroep te vormen.

### Resultaat

Met begeleiding van een extern bureau wordt met het veld bekeken of in 2015 een tool voor de medewerker kan worden ontwikkeld.

## C.6. Mobiliteit

In het Jaarprogramma 2014 is, in het verlengde van de cao-afspraken over Professionalisering en Duurzame inzetbaarheid en de resultaten uit de Arbeidsmarktmonitor, het onderwerp Mobiliteit in een breder perspectief opgenomen.

- **C.6.a ESF project intersectorale mobiliteit**

Om de intersectorale mobiliteit tussen hogescholen en universiteiten te ondersteunen, is door medewerkers van de Radboud Universiteit Nijmegen en het lectoraat Organisatieconfiguraties en Arbeidsrelaties een onderzoek uitgevoerd naar samenwerkingsverbanden en initiatieven van partijen die intersectorale mobiliteit kunnen bevorderen. Uit tachtig initiatieven zijn er acht geselecteerd voor nadere bestudering. Het onderzoek is door een projectgroep met bestuurders uit beide geledingen begeleid.

### Resultaat

Op 11 februari 2014 is samen met SoFoKles, sociaal fonds voor de kennissector, een bijeenkomst met de titel 'Naar een open arbeidsmarkt in het hoger onderwijs' georganiseerd. De factsheet en de handreiking 'Op weg naar een open arbeidsmarkt in het hoger onderwijs' zijn in de vergadering van 29 oktober aan het bestuur voorgelegd en hierna op de site van Zestor geplaatst.

- **C.6.b Stimuleringsregeling 'Oriëntatie op de loopbaan'**

In 2014 is door het bestuur in het kader van duurzame inzetbaarheid de stimuleringsregeling 'Oriëntatie op de loopbaan' vastgesteld. De regeling kent een inzet op de begeleiding van nieuwe instroom, het verbreden van de inzetbaarheid door externe oriëntatie, de uitwisseling met de beroepspraktijk en het stimuleren en faciliteren van langer doorwerken.

### Resultaat

In afwachting van besluitvorming aan de cao-tafel over nieuwe afspraken in dit kader is de stimuleringsregeling aangehouden.

- **C.6.c Thematische startbijeenkomst, workshops en inventarisatie naar loopbaanscan(s)**

Ter ondersteuning van de stimuleringsregeling 'Oriëntatie op de eigen loopbaan' stonden in 2014 de volgende activiteiten op het programma: een thematische startbijeenkomst, een workshop voor leidinggevendenden, een workshop voor medewerkers en een inventarisatie onder hogescholen voor het inzetten van loopbaanscan(s).

### Resultaat

Omdat de stimuleringsregeling geen doorgang heeft gevonden, zijn deze activiteiten niet uitgevoerd.

- **C.6.d Inrichting van een klussen- of projectenbank**

In het kader van het bevorderen van mobiliteit en de vraag vanuit diverse partijen om mobiliteit te ondersteunen, wordt een klussen- en/of projectenbank geïntegreerd in het arbeidsmarktportaal werkenbijhogescholen.nl. Een aantal hogescholen heeft in 2013 in een vragenlijst over werkenbijhogescholen.nl al aangegeven interesse te hebben in een klussen- en/of projectenbank. In 2014 is een eerste verkenning gedaan naar de wijze waarop de projectenbank vorm moet krijgen.

**Resultaat**

Op 28 oktober 2014 heeft een bijeenkomst plaatsgevonden met de specialisten van de hogescholen die hebben aangegeven belangstelling te hebben voor de ontwikkeling van een 'projectenbank' ter bevordering van de intersectorale mobiliteit. In 2015 zal dit verder worden opgepakt.

- **C.6.e Onderzoek naar de mobiliteit van personeel**

In het jaarprogramma 2014 is een kwalitatief en kwantitatief onderzoek naar de mobiliteit van het personeel in het hoger onderwijs opgenomen. Doel van het onderzoek is, om beelden over mobiliteit te verzamelen en te wegen en daarmee een typering te maken van verschillende soorten werknemers in het hbo.

**Resultaat**

Dit onderzoek is doorgeschoven naar 2015.

## **C.7. Duurzame inzetbaarheid**

In 2013 is op verzoek van cao-partijen een onderzoek gedaan naar het gebruik en de effectiviteit van de in de cao-hbo opgenomen regelingen. Bij dit onderzoek is eveneens in kaart gebracht wat er in andere sectoren aan vernieuwende maatregelen op het gebied van duurzame inzetbaarheid zijn ontwikkeld. Voor 2014 stond op het programma om een vervolgonderzoek uit te voeren naar de instrumenten die nodig zijn om medewerkers duurzaam inzetbaar te houden.

**Resultaat**

In de bestuursvergadering van 25 april is door het bureau een startnotitie voor het vervolgonderzoek duurzame inzetbaarheid voorgelegd. Het bestuur heeft besloten dit onderzoek geen doorgang te laten vinden, omdat de resultaten van het onderzoek kunnen interfereren met de gesprekken aan de cao-tafel over een nieuwe afspraak in het kader van duurzame inzetbaarheid.

## KERNTAAK 3: FACILITEREN EN GEZAMENLIJK OPEREREN

### E.1. Re-integratie

Het fonds heeft een collectief raamcontract voor re-integratie afgesloten met Margolin. Hogescholen kunnen hiervan gebruikmaken en hun werkloze of met werkloosheid bedreigde medewerkers aanmelden voor begeleiding en bemiddeling naar een nieuwe baan. Het fonds financiert een deel van de begeleiding.

#### Resultaat

In 2014 zijn 103 medewerkers in het kader van het re-integratiecontract aangemeld. Op basis van de cohorten 2011 en 2012 is het plaatsingspercentage 40%.

### E.2. Arbeidsmarktportaal en vacaturebank 'Werken bij Hogescholen'

In het kader van het gezamenlijk optrekken van hogescholen, is het arbeidsmarktportaal en vacaturebank 'Werken bij Hogescholen' een belangrijk ondersteuningsinstrument. Het fonds blijft zich richten op het profileren van de site, om voldoende kwalitatief goede bezoekers te trekken. De site is in 2014 losgekoppeld van de vacaturebank [werkenbijdeoverheid.nl](http://werkenbijdeoverheid.nl). Een voor het hbo specifieke doorlopende online campagne moet de website gericht onder de aandacht brengen, en in voldoende mate nieuwe bezoekers generen om vacatureplaatsing voor hogescholen aantrekkelijk te houden.

#### Resultaat

In 2014 hebben 31 hogescholen gezamenlijk 2265 vacatures op [werkenbijhogescholen.nl](http://werkenbijhogescholen.nl) geplaatst. Het arbeidsmarktportaal heeft in totaal 376.531 bezoekers mogen ontvangen. Dit is een stijging van 65% ten opzichte van 2013.

### E.3. Subsidiewijzer

De 'Subsidiewijzer arbeidsmarkt hbo' is een samenhangend en toegankelijk overzicht van arbeidsmarktbevorderende maatregelen. De subsidiewijzer is via de website van Zestor te raadplegen. Gezien de veranderende wet- en regelgeving is het van belang om de subsidiewijzer regelmatig te controleren op de actualiteit van de regelingen, voorzieningen, kortingen en subsidies.

#### Resultaat

De subsidiewijzer is in maart 2014 volledig herzien en geactualiseerd.

### E.4. Strategische personeelsplanning

Het kennisnetwerk Strategische Personeelsplanning (SPP) is voortgekomen uit een klankbordgroep waarin het gebruik van het door het fonds ontwikkelde HRI-instrument is geëvalueerd. Het kennisnetwerk richt zich voornamelijk op het uitwisselen van ervaringen op het gebied van SPP.

#### Resultaat

Het kennisnetwerk Strategische personeelsplanning is, onder begeleiding vanuit Zestor, voor de laatste maal bijeengekomen op 17 juni 2014.



### **E.5. Kennisnetwerk gezondheidsbeleid**

Ter ondersteuning van de afspraken in de cao-hbo over het gezondheidsbeleid, is er binnen de sector behoefte aan een kennisnetwerk op dit thema. De uitwisseling van kennis en kunde over actuele gezondheidsthema's staat hierin centraal. Het netwerk wordt ook ingezet als klankbord of om onderzoeken uit te zetten.

#### **Resultaat**

Er zijn in 2014 twee bijeenkomsten vanuit het fonds gefaciliteerd: op 28 mei en 4 december 2014. Het netwerk bestaat uit 43 leden.

#### **Stichting van het Onderwijs**

In de bestuursvergadering van 6 juni 2014 is op verzoek van cao-partijen besloten, dat Zestor als kassier optreedt voor de bijdrage aan de Stichting van het Onderwijs voor 2014. Deze bijdrage is geen verplichting voor meerdere jaren. Cao-partijen bekijken van jaar tot jaar of dit verzoek opnieuw wordt voorgelegd. Afspraak is, dat de leden van het cao-overleg monitoren of de activiteiten van de Stichting niet interfereren of overlappen met de activiteiten van het sectorfonds.

## FINANCIËN

In de begroting 2014 is aan baten het bedrag van € 1.887.000 begroot en aan lasten het bedrag van € 2.019.000. De feitelijke realisatie is € 1.858.631 aan baten en € 1.658.115 aan lasten. Uiteindelijk is voor het bedrag van € 28.369 minder aan baten gegenereerd dan oorspronkelijk begroot. Dit is met name het gevolg van lager dan begrote rentebaten.

De gerealiseerde lasten zijn per saldo € 360.885 lager dan begroot, voornamelijk vanwege lagere kosten bij geplande/begrote projectactiviteiten in 2014. De gerealiseerde apparaatskosten zijn eveneens lager dan begroot, omdat een deel van de salaris- en overheadkosten achteraf wordt toegerekend aan de projectactiviteiten. Als de apparaatskosten gecorrigeerd worden voor dit effect, zijn deze slechts licht lager dan begroot.

### Liquiditeit en solvabiliteit

De mate waarin Zestor aan al haar financiële verplichtingen op korte termijn ( $\leq 1$  jaar) kan voldoen wordt uitgedrukt middels een liquiditeitsratio. Zestor hanteert de current ratio:

Current ratio = vlottende activa / vlottende passiva.

De streefwaarde bedraagt 1 of hoger. Bij een streefwaarde van 1 of hoger zijn de vlottende activa hoger gewaardeerd dan de vlottende passiva. Ultimo 2014 bedraagt de current ratio 9,6.

De mate waarin Zestor aan al haar financiële verplichtingen op lange termijn kan voldoen wordt uitgedrukt middels een solvabiliteitsratio. Deze ratio drukt de verhouding tussen het eigen vermogen en het totaal (eigen + vreemd) vermogen op de balans uit. Zestor hanteert de volgende ratio:

Solvabiliteitsratio = eigen vermogen / totaal vermogen.

De streefwaarde bedraagt minimaal 50%. Bij de streefwaarde van 50% of hoger is het eigen vermogen altijd minimaal zo hoog gewaardeerd als het vreemde vermogen. Ultimo 2014 bedraagt de solvabiliteitsratio 90%.

### Begroting 2015

In de bestuursvergadering van 17 december 2014 is de begroting voor 2015 vastgesteld. Het totaalbedrag aan verwachte baten bedraagt € 1.847.000. Het totaalbedrag aan lasten is begroot op € 2.251.000, waarvan € 1.154.000 ten behoeve van de projectactiviteiten, € 937.000 ten behoeve van de apparaatskosten en € 160.000 ten behoeve van de beheerskosten. Onder de apparaatskosten worden in eerste instantie de totale personele lasten van het bureau opgenomen. Deze worden in de loop van het boekjaar toegeschreven naar de verschillende projectactiviteiten op basis van het tijdschrijfsysteem.

Voor 2015 zijn de voorgenomen activiteiten in het Jaarprogramma 2015 op hoofdlijnen uitgewerkt en begroot. Het bestuur heeft met het Jaarprogramma ingestemd.

Bij de begroting 2015 zijn de volgende reserveringen gemaakt voor de stimuleringsregelingen:

Oriëntatie op de eigen loopbaan	€ 1.000.000
Professionalisering en ontwikkeling van medewerkers in ondersteunende functies	€ 300.000
Teamontwikkeling	<u>Nog te bepalen</u>
<b>Totaal reserveringen</b>	<b>€ 1.300.000</b>

## Samenstelling bestuur in 2014

### Namens de werkgeversorganisatie (benoemd door de Vereniging Hogescholen):

De heer drs. J.W. Meinsma, voorzitter  
Mevrouw A.M. Mur  
De heer drs. J.D. Schaap  
De heer dr. J.H. de Ruiter

### Namens de werknemersorganisaties:

De heer ir. A.W. Verburg, penningmeester  
Mevrouw J.J. Muijres (t/m 31-7-2014)  
De heer D.D. van der Zweep (v.a. 1-8-2014)  
Mevrouw H. van den Berg  
De heer R.C. van Baalen

## Samenstelling bureau in 2014

Mevrouw drs. J.C. de Vries, secretaris/directeur  
De heer M.R. Haasnoot, senior beleidsadviseur (t/m 30-6-2014)  
De heer drs. H.J. Jansen, beleidsadviseur  
Mevrouw F.H.M.A. Heintzbergen-Willems, projectadviseur (t/m 30-6-2014)  
Mevrouw drs. G.M.O. Lemmens, projectadviseur  
De heer drs. A. Mújde, projectadviseur  
De heer drs. J. Valk, projectadviseur (t/m 31-7-2014)  
Mevrouw F. Aarbiou, medewerker communicatie  
Mevrouw H. Houwer, medewerker projecten  
Mevrouw A.R. Azadkhan, secretaresse  
Mevrouw E. Visser, projectadviseur (t/m 30-11-2014)  
Mevrouw J.L. Teeuwen, medewerker communicatie (v.a. 12-5-2014)  
Mevrouw B.W.C. van Dalen, projectadviseur (v.a. 1-9-2014)  
Mevrouw drs. E.I. Luijendijk, projectadviseur (v.a. 1-9-2014)

Stichting Zestor is gevestigd aan de Prinsessegracht 21, 2514 AP te 's-Gravenhage.

De jaarrekening is vastgesteld in de bestuursvergadering van 22 april 2015.

## 1. BALANS PER 31 DECEMBER 2014

(na verwerking resultaat)

	Ref.	Jaarrekening 2014 €	Jaarrekening 2013 €
<b>ACTIVA</b>			
Vorderingen	4.1	118.658	88.863
Liquide middelen	4.2	5.353.810	6.103.272
		<hr/>	<hr/>
<b>TOTAAL ACTIVA</b>		<b><u>5.472.468</u></b>	<b><u>6.192.135</u></b>
 <b>PASSIVA</b>			
Reserves			
- Algemene Reserve	4.3	2.157.202	2.102.077
- Reserve tbv Stimuleringsregeling 500 POP	"	0	0
- Reserve tbv Stimuleringsregeling Prof. Ruimte	"	-2.823	-19.198
- Reserve Arbeidsmarktmiddelen hogescholen	"	2.744.806	2.615.790
		<hr/>	<hr/>
		4.899.185	4.698.669
Voorziening wachtgeld	4.4	6.434	32.589
Verplichtingen			
- Verplichtingen Projectactiviteiten	4.5.1	245.458	572.483
- Overige verplichtingen	4.5.2	321.391	253.131
- Overlopende passiva	4.5.3	0	635.263
		<hr/>	<hr/>
		566.849	1.460.877
		<hr/>	<hr/>
<b>TOTAAL PASSIVA</b>		<b><u>5.472.468</u></b>	<b><u>6.192.135</u></b>

## 2. STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2014

	Ref.	Jaarrekening 2014 €	Begroting 2014 €	Jaarrekening 2013 €
<b>BATEN</b>				
Bijdrage Hogescholen		1.797.000	1.797.000	1.797.000
Subsidies		0	p.m.	31.724
Rente		55.125	90.000	90.738
Overige baten		6.506	0	15.250
<b>Totaal baten</b>	5.2	<u><b>1.858.631</b></u>	<u><b>1.887.000</b></u>	<u><b>1.934.712</b></u>
 <b>LASTEN</b>				
<b>Projectactiviteiten</b>	5.3.1	1.260.909	1.032.000	1.425.990
<b>Exploitatie</b>				
Apparaatskosten	5.3.2	304.248	872.000	451.659
Beheerskosten	5.3.3	92.958	115.000	89.372
<b>Totaal lasten</b>		<u><b>1.658.115</b></u>	<u><b>2.019.000</b></u>	<u><b>1.967.021</b></u>
 <b>EXPLOITATIERESULTAAT</b>		<u><b>200.516</b></u>	<u><b>-132.000</b></u>	<u><b>-32.309</b></u>

### 3. ALGEMENE TOELICHTING

#### **Doelstelling Stichting**

Stichting Zestor is het arbeidsmarkt- en opleidingsfonds voor het hoger beroepsonderwijs. Zestor stimuleert beleidsvorming en -maatregelen rond de mobiliteit en employabiliteit van hogeschool-medewerkers. Het fonds draagt subsidies, onderzoeken en instrumenten aan, waarmee hogescholen hun arbeidsmarkt- en personeelsbeleid adequaat kunnen afstemmen op de eisen van deze tijd.

In Zestor zijn de gezamenlijke partners van het cao-overleg hbo vertegenwoordigd: acht leden namens en vanuit de cao-partijen vormen het bestuur. Het bestuur wordt ondersteund door een bureau, dat uitvoering geeft aan uiteenlopende projecten en activiteiten op de kerngebieden onderzoek en instrumentontwikkeling, deskundigheidsbevordering en re-integratie.

Zestor opereert op sectorniveau. Het arbeidsmarktfonds dient het gezamenlijke belang van de hogescholen. Daar waar het verstandig of noodzakelijk is dat individuele hogescholen gezamenlijk optreden, zorgt Zestor voor coördinatie en monitoring. Daarnaast vertaalt het fonds algemene trends en ontwikkelingen op het gebied van arbeidsmarkt- en personeelsbeleid naar bruikbare kennis en instrumenten voor het hbo én het zorgt voor kennisuitwisseling tussen de hogescholen zelf.

Stichting Zestor beoogt geen winst.

#### **Grondslagen van waardering van activa en passiva en bepaling van het resultaat**

##### **Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 640**

De jaarrekening van Stichting Zestor is opgesteld op grond van algemeen aanvaarde grondslagen voor financiële verslaggeving conform Titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek en in het bijzonder de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 640, organisaties zonder winststreven. De gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van vorig jaar. De vergelijkende cijfers van het voorgaande boekjaar zijn, waar nodig, slechts qua rubricering voor vergelijkingsdoeleinden aangepast. Bij het samenstellen van de balans en staat van baten en lasten wordt een bestendige gedragslijn in acht genomen.

##### **Algemeen**

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten.

Voor zover niet anders is vermeld, worden activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen ervan naar de onderneming zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Baten worden in de staat van baten en lasten opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Indien een transactie ertoe leidt dat nagenoeg alle of alle toekomstige economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot een actief of verplichting aan een derde zijn overgedragen, wordt het actief of de verplichting niet langer in de balans opgenomen. Verder worden activa en verplichtingen niet meer in de balans opgenomen vanaf het tijdstip waarop niet meer wordt voldaan aan de voorwaarden van waarschijnlijkheid van de toekomstige economische voordelen en betrouwbaarheid van de bepaling van de waarde.

De opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben.

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, de functionele valuta van de onderneming.

### **Gebruik van schattingen**

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management zich oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen.

De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

### **Financiële instrumenten**

Financiële instrumenten omvatten vorderingen, geldmiddelen, schulden en overige te betalen posten. Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Na de eerste opname worden vorderingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieverentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingverliezen. Kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieverentemethode.

### **Reserves**

De reserves worden uitsluitend gemuteerd conform besluiten van het bestuur.

### **Voorzieningen**

Voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen en verliezen af te wikkelen.

- Een voorziening wordt in de balans opgenomen, wanneer er sprake is van een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting die het gevolg is van een gebeurtenis in het verleden; en
- waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt; en
- het waarschijnlijk is dat voor afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is.

### **Opbrengstverantwoording**

Opbrengsten uit dienstverlening worden in de staat van baten en lasten verwerkt wanneer het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, de inning van de te ontvangen vergoeding waarschijnlijk is, de mate waarin de dienstverlening op balansdatum is verricht betrouwbaar kan worden bepaald en de reeds gemaakte kosten en de kosten die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt om de dienstverlening te voltooien op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald. Indien het resultaat van een bepaalde opdracht tot dienstverlening niet op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de opbrengsten verwerkt tot het bedrag van de kosten van de dienstverlening die worden gedekt door de opbrengsten.

Overheidssubsidies die geen betrekking hebben op activa worden in het resultaat verantwoord wanneer de desbetreffende kosten zijn gemaakt en aan de voorwaarden voor subsidiëring is voldaan.

Zodra een betrouwbare schatting kan worden gemaakt van het resultaat van een onderhanden project, worden de projectopbrengsten en –kosten in de staat van baten en lasten verwerkt naar rato van de verrichte prestaties per balansdatum.

De mate waarin prestaties van een onderhanden project zijn verricht, wordt bepaald aan de hand van de tot de balansdatum gemaakte projectkosten in verhouding tot de geschatte totale projectkosten. Indien het resultaat van een onderhanden project niet betrouwbaar kan worden bepaald, worden de projectopbrengsten slechts verwerkt tot het bedrag van de gemaakte projectkosten dat waarschijnlijk kan worden verhaald. Verwachte verliezen op projecten worden onmiddellijk in de staat van baten en lasten opgenomen.

#### **Resultaatbepaling**

Het resultaat over het boekjaar heeft betrekking op het verschil tussen de totale waarde van de gerealiseerde baten enerzijds en kosten en andere lasten anderzijds. De baten worden verantwoord in het jaar waarin zij zijn gerealiseerd, verliezen zodra zij voorzienbaar zijn. De baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben.

#### **Belastingen**

Stichting Zestor is niet belastingplichtig voor de vennootschapsbelasting, loonbelasting en omzetbelasting.

#### **Subsidies**

Subsidies worden als baten verantwoord voor zover daar kosten tegenover staan.

#### **Projecttoekenningen**

De projecten worden verantwoord in het jaar dat zij zijn toegekend.

#### **Vrijval bij afrekening projecten**

De vrijval is het gevolg van een lagere eindafrekening bij afgeronde projecten. De vrijval komt ten gunste van het resultaat in het jaar waarin de eindafrekening plaatsvindt.



## OVERIGE GEGEVENS

### Bestemming resultaat 2014

Het positieve exploitatieresultaat over 2014 ad € 200.516 zal als volgt worden toegevoegd aan de reserves:

Bestemming/onttrekking resultaat	Jaarrekening 2014 €
<b>Exploitatieresultaat</b>	<b>200.516</b>
Af: Toevoeging rentebaten aan Algemene Reserve	-55.125
Af: Toevoeging aan reserve Professionele Ruimte	-16.375
Subtotaal	<b>-71.500</b>
Exploitatieresultaat plus subtotaal	129.016
<b>Toevoeging aan reserve Arbeidsmarktmiddelen hogescholen</b>	<b>129.016</b>

### Toevoeging aan de Algemene Reserve

Het bedrag ad € 55.125 aan rentebaten is toegevoegd aan de Algemene Reserve.

### Toevoeging aan de Reserve Professionele Ruimte

Conform het bestuursbesluit van 28 juni 2011 worden de uitbetaalde projectgelden van de regeling Professionele Ruimte onttrokken aan de hiervoor bestemde reserve. De reserve is hiermee meer dan volledig uitgeput en vertoont een negatief saldo. Aangezien vaak niet alle aangevraagde gelden benut worden, is de verwachting dat na afronding van de regeling de reserve weer een positief saldo zal vertonen. Als dit niet het geval is, kan het negatief saldo worden onttrokken aan de reserve Arbeidsmarktmiddelen hogescholen.

In 2014 is per saldo € 16.375 aan verplichtingen vrijgevallen en toegevoegd aan de reserve.

### Toevoeging aan Reserve Arbeidsmarktmiddelen hogescholen

Het bedrag van € 129.016 is toegevoegd aan de Reserve Arbeidsmarktmiddelen hogescholen.

### Statutaire vestigingsplaats

Stichting Zestor is gevestigd aan de Prinsessegracht 21, 2514 AP te 's-Gravenhage.

### Controleverklaring

Bij de jaarrekening is op 22 april 2015 een goedkeurende controleverklaring van de onafhankelijk accountant afgegeven.