



arbeidsmarkt- en opleidingsfonds hbo

VERKORT JAARVERSLAG 2016

Stichting Zestor, arbeidsmarkt- en opleidingsfonds hbo

INHOUDSOPGAVE

JAARVERSLAG

BESTUURSVERSLAG 2016	3
JAAREKENING	
1. BALANS PER 31 DECEMBER 2016	22
2. STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2016	23
3. ALGEMENE TOELICHTING	24
OVERIGE GEGEVENS	27

BESTUURSVERSLAG 2016

Met het bestuursverslag als integraal onderdeel van het jaarverslag, geeft het bestuur inzicht in de activiteiten en de resultaten van Zestor, arbeidsmarkt- en opleidingsfonds over het verslagjaar 2016.

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 van relevante informatie voor het cao-overleg en de sector (hogescholen) 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 2016 hebben vorm gekregen in de uitvoering van de verschillende kerntaken. Binnen kerntaak 1 is onder meer een onderzoek uitgevoerd naar de omvang en samenstelling van de flexibele schil en naar de stijging van de instroom in de WW.

De uitvoering van kerntaak 2 heeft vorm gekregen door het uitvoeren van pilots, het uitwisselen van goede praktijken en het ontwikkelen van instrumenten en stimuleringsregelingen. De belangrijkste onderwerpen in 2016: duurzame inzetbaarheid, professionele ruimte en teamontwikkeling, startende docenten, werkdruk en arbeidsomstandigheden. Daarnaast is ter bevordering van de mobiliteit tussen hogescholen onder meer het platform "Project Buiten" ontwikkeld.

Onder kerntaak 3 zijn onder andere de volgende activiteiten uitgevoerd: het collectieve re-integratiecontract en het arbeidsmarktportaal Werkenbijhogescholen.nl.

De in 2016 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 kan het draagvlak verder worden verbreed. Ter voorbereiding op het jaarprogramma komt een 'Forum' bij elkaar, bestaande uit vertegenwoordigers van vakbonden en een vertegenwoordiging van de directeuren P&O. Mede op basis van deze input heeft het jaarprogramma van het fonds 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 en 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 de Algemene Onderwijsbond (AOB), één lid door CNV Connectief, één lid door de FNV 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. 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.

Het bestuur bedankt de medewerkers van het bureau voor hun inzet in 2016, alsmede de werknemers in de sector en de vakbondsvertegenwoordigers, die hebben bijgedragen aan de activiteiten van Zestor.

KERNTAAK 1: ONDERSTEUNEN VAN HET CAO-PROCES

CAO ONDERZOEKSOPDRACHTEN

1. Kwalitatieve en kwantitatieve evaluatie van de professionaliseringsafspraken

Sociale partners hebben afgesproken de uitvoering van de professionaliseringsafspraken uit de cao van 2012-2013 te evalueren. De cao-tafel heeft het verzoek bij Zestor neergelegd om de voortgang en de effecten van de professionaliseringsafspraken uit de cao te evalueren.

Resultaat

Het onderzoek zou eind 2016 starten. De start is echter uitgesteld tot begin 2017.

2. Onderzoek naar de omvang en samenstelling van de flexibele schil

In 2015 en 2016 heeft Zestor, op verzoek van cao-partijen, de omvang van de flexibele schil in het hbo in kaart gebracht.

Resultaat

De nulmeting van het onderzoek naar de flexibele schil is gepubliceerd in 2015. De herhalingsmeting is in juni 2016 opgeleverd. De eindrapportage wordt in maart 2017 gepubliceerd.

3. Analyse van de WW-instroom

In de instroom in de WW is een stijging zichtbaar van personeel afkomstig uit het hbo. Om de achtergronden hiervan te achterhalen, is een vervolgonderzoek uitgevoerd.

Resultaat

In december 2016 is de rapportage 'Een quickscan naar de toenemende WW-instroom vanuit het hbo' verzonden aan cao-partijen en op de website gepubliceerd.

CAO ONDERSTEUNENDE INVENTARISATIES

4. Medewerkertevredenheidsonderzoek en benchmark

Het TIM (Tevredenheid Instrument Medewerkers) is een onderzoek naar de medewerkertevredenheid op hogescholen. Hiervoor heeft Zestor een raamcontract afgesloten met Integron. Het onderzoek wordt uitgevoerd onder eigen regie van de hogeschool en biedt mogelijkheden tot benchmarken.

Resultaat

Het werk aan de benchmarkrapportage van Integron over de periode medio 2014 – medio 2016 is eind 2016 gestart. De benchmarkrapportage zal begin 2017 worden gepubliceerd.

5. Verzuimrapportage

Op basis van de gegevens die hogescholen aanleveren, wordt jaarlijks door het bureau een verzuimrapportage opgeleverd.

Resultaat

De verzuimrapportage is in april 2016 vastgesteld door het bestuur en gepubliceerd.

6. Vergelijking van programma's voor startende docenten

Cao-partijen hebben afspraken gemaakt over de professionele ondersteuning van startende docenten. Deze docenten worden binnen hogescholen ondersteund in hun docentschap door introductiecurcussen en het volgen van verplichte didactische cursussen. Om inzicht te krijgen in hoe startende docenten beter kunnen worden begeleid, is in het kader van Missie Vliegende Start een ondersteuningsaanbod ontwikkeld. De ervaringen zijn door middel van interviews, voorbeelden, stappenplannen, verhalen en dergelijke, gedeeld op de site van Missie Vliegende Start.

Resultaat

De vergelijking van programma's maakt inmiddels deel uit van het breder programma Missie: Vliegende Start (zie paragraaf 2.8).

7. Verzameling goede praktijken duurzame inzetbaarheid

Hogescholen geven de uitvoering van de afspraken in het kader van duurzame inzetbaarheid op verschillende manieren vorm. Welke vormen van uitwerking van de regeling hebben hogescholen gekozen en hoe werkbaar zijn deze?

Resultaat

Op de website is beschreven hoe een drietal hogescholen hun beleid ten aanzien van duurzame inzetbaarheid heeft vormgegeven.

8. Paper over informeel leren

Wat is informeel leren? Hoe organiseer en stimuleer je het? En wat betekent het voor medewerkers en de vraag naar meer eigen regie? Om het concept informeel leren te verduidelijken, wordt met een aantal experts een paper ontwikkeld.

Resultaat

De paper wordt begin 2017 opgeleverd en zal tijdens een seminar in april / mei 2017 gepresenteerd worden.

9. Onderzoek naar mobiliteitsvoorzieningen

Cao-partijen hebben in maart 2014 besloten om een onderzoek naar mobiliteitsvoorzieningen en van-werk-naar-werk-beleid te laten uitvoeren door Zestor. De verwachting was dat het in 2015 zou worden afgerond, maar die planning is niet gehaald. Door het bestuur is besloten om het onderzoek in 2016 af te ronden.

Resultaat

Het rapport 'Onderzoek versterking VWNW en re-integratiedienstverlening hogescholen' is op 30 mei 2016 aangeboden aan het cao-overleg en vervolgens op de website gepubliceerd.

10. Bijeenkomst toelichting sectorale ontslagcommissie hbo

In de cao-hbo is afgesproken om - met ingang van 1 april 2016 - een ontslagcommissie in te stellen voor ontslagen wegens bedrijfseconomische redenen. Deze commissie komt in plaats van de procesgang via het UWV. Cao-partijen hebben Zestor verzocht een bijeenkomst te organiseren over het doel en de spelregels van de nieuwe ontslagcommissie hbo.

Resultaat

De bijeenkomst is georganiseerd op 27 september 2016. Er waren bijna zestig deelnemers en de bijeenkomst werd goed beoordeeld (gemiddeld 7,7).

11. Arbeidsmarktmonitor

Eens in de twee jaar laat Zestor een arbeidsmarktmonitor opstellen, die de actuele stand van zaken en ontwikkelingen op de arbeidsmarkt voor hbo-personeel schetst. De analyse is onder meer bedoeld voor het signaleren, beantwoorden en oplossen van arbeidsmarkt vraagstukken en knelpunten. Doelgroepen zijn zowel cao-partijen als de individuele hogescholen.

Resultaat

De voorbereidingen voor de nieuwe monitor zijn eind 2016 gestart. De monitor wordt in de eerste helft van 2017 opgeleverd.

KERNTAAK 2: ONDERSTEUNEN VAN DE SECTOR BIJ INVULLING EN ONTWIKKELING VAN DE CAO

1. Implementatie professionaliseringsplannen

In het kader van de opdracht van de cao-tafel, om de uitvoering van de afspraken in de cao over professionalisering bij de hogescholen te ondersteunen, heeft het fonds verschillende activiteiten georganiseerd.

- **2.1.1 Afronding stimuleringsregeling instrumentontwikkeling en voorlichting**

Ter ondersteuning van de cao-afpraak over professionalisering is een stimuleringsregeling ontwikkeld, waarmee de hogescholen worden gestimuleerd tot vernieuwing van instrumenten en het verzorgen van voorlichting aan de medewerkers. De regeling is 1 juni 2014 van start gegaan en liep tot 31 december 2015. Voor de stimuleringsregeling waren in 2016 geen nieuwe aanvragen meer mogelijk.

Resultaat

In totaal zijn er elf aanvragen voor deze subsidieregeling goedgekeurd, ingediend door negen hogescholen. De regeling is in 2016 financieel afgesloten.

- **2.1.2 Opzetten en inrichten landelijk netwerk van docentenberaden**

Hogescholen worden ondersteund door ervaringsdeskundigen van Zuyd bij het inrichten van een docentenberaad op de eigen hogeschool. Het uiteindelijke doel van dit project is een landelijk netwerk van docentenberaden.

Docentenberaad

Het docentenberaad van Zuyd Hogeschool is samen met Zestor actief geweest in het werven en adviseren van andere hogescholen in het opzetten van een eigen docentenberaad. Tot nu toe heeft dat niet geleid tot het instellen van een docentenberaad op een andere hogeschool. Het project wordt in 2017 afgerond, met een evaluatie waarin de opbrengsten van het project worden beschreven en aanbevelingen worden gedaan voor de toekomst.

- **2.1.3 Stimuleringsregeling voor professionalisering en ontwikkeling van medewerkers in ondersteunende functies**

Op 22 april 2015 heeft het bestuur van Zestor het kader besproken voor een stimuleringsregeling voor medewerkers in ondersteunende functies in de lagere loonschalen. Deze stimuleringsregeling is nog niet gestart, omdat onduidelijk is of en hoe de activiteiten afgebakend kunnen worden. Overlap met bestaand hogeschoolbeleid lijkt bovendien moeilijk te voorkomen.

Resultaat

In 2017 wordt opnieuw getracht om samen met enkele hogescholen een manier te vinden om de professionalisering van medewerkers in ondersteunende functies, met nadruk op de lagere loonschalen, te stimuleren.

2. Duurzame inzetbaarheid

In het kader van duurzame inzetbaarheid is in 2016 een handreiking voor de medewerker ontwikkeld. Hierin is een overzicht opgenomen van regelingen, hoe ze werken en hoe je hiervan gebruik kunt maken. Tevens komen inspirerende praktijkverhalen aan de orde.

Rond dit thema is in 2016 ook een themabijeenkomst georganiseerd.

Resultaat

De handreiking 'Duurzame Inzetbaarheid' is in oktober 2016 opgeleverd. De handreiking is in beperkte oplage gedrukt en wordt op aanvraag van hogescholen verstuurd. Op verzoek van hogescholen is een Engelse vertaling gemaakt.

Op 11 oktober is de themabijeenkomst 'Duurzame inzetbaarheid in beweging' georganiseerd. Hierbij waren 65 gasten vanuit de hogescholen aanwezig en de bijeenkomst is beoordeeld met een 7,8.

3. Teamontwikkeling en professionele ruimte

Professionele ruimte is essentieel voor de ontwikkeling van een professionele cultuur en volwaardige arbeidsrelatie. De professionele ontwikkeling en de dialoog daarover is geen zaak van de individuele medewerker alleen, maar krijgt vorm in het gesprek en de afweging met collega's binnen een team. In het programma van 2016 zijn de onderwerpen 'Teamontwikkeling' en 'Professionele ruimte' dan ook samengebracht onder één noemer.

• 2.3.1 Stimuleringsregeling professionele ruimte 'Doorpakken en bestendigen'

Het bestuur heeft na het succes van de eerdere subsidieregeling Professionele Ruimte op 6 juni 2014 ingestemd met de uitwerking van de Stimuleringsregeling Professionele Ruimte: Doorpakken en Bestendigen. Om voor de stimuleringsregeling in aanmerking te komen, moeten de activiteiten een directe relatie hebben met het stimuleren van docenten om hun professionele ruimte te benutten en het werken in teams te versterken.

Resultaat

Deze regeling had een looptijd tot 1 september 2015. De regeling is in 2016 afgerond. In totaal zijn negen projecten van acht hogescholen gefinancierd via de subsidieregeling.

• 2.3.2 Stimuleringsregeling teamontwikkeling

In 2015 is een stimuleringsregeling 'Professionaliseren doe je samen' ontwikkeld gericht op teamontwikkeling op verschillende niveaus. De regeling wordt benut voor zowel docententeams als teams van de ondersteunende - en stafdiensten, om de samenwerking en het resultaatgericht werken te verbeteren.

Resultaat

De regeling is 1 juni 2015 van start gegaan en loopt tot 1 juni 2017. In 2016 zijn vijfendertig aanvragen van elf verschillende hogescholen gehonoreerd.

• 2.3.3 Inventarisatie van goede interventies voor teamontwikkeling

Goede voorbeelden van teaminterventies en methodieken worden onder andere vanuit de stimuleringsregeling verzameld en op de website van Zestor geplaatst.

Resultaat

De inventarisatie wordt in het voorjaar van 2017 op de site van Zestor geplaatst en daarna aangevuld met nieuwe voorbeelden.

- **2.3.4 Onderzoek naar Flipping the System**

In 2016 is er een interne verkenning uitgevoerd door Zestor over het thema 'flipping the system'. Op basis van deze verkenning is geconcludeerd dat Zestor de discussie over deze organisatieontwikkeling kan faciliteren door te zorgen voor een kader. In 2017 zullen we vooral de beelden en de verhalen ophalen uit het veld en de eerste experimenten en voorbeelden van kantelingen binnen hogescholen beschrijven c.q. onderzoeken.

Resultaat

In 2017 krijgt dit project een vervolg.

4. Mobiliteit

In het jaarprogramma 2016 zijn de volgende activiteiten onder het thema mobiliteit opgenomen:

- **2.4.1 Inspiratie voor kortdurende mobiliteit: 'Kijk eens om je heen'**

De activiteiten binnen 'Kijk eens om je heen' richten zich op het stimuleren en ondersteunen van de interne mobiliteit van medewerkers. Op de site van Zestor zijn praktische, laagdrempelige voorbeelden, instrumenten en suggesties geplaatst om medewerkers uit te nodigen verder te kijken dan hun eigen team en de eigen werkplek; om de blik te verruimen. De voorbeelden zijn deels ontleend aan het project Dialoog van de UMC's en bewerkt voor het hbo.

Resultaat

De site "Kijk eens om je heen" is opgeleverd als onderdeel van de website van Zestor. Hogescholen worden uitgenodigd zelf voorbeelden aan te dragen.

- **2.4.2 Kennisnetwerk mobiliteit**

Dit netwerk is ingesteld om ervaringen uit te wisselen en kennis te delen binnen het thema mobiliteit. Het netwerk wordt ook gebruikt om verschillende projecten van het fonds, zoals het verkennen van de mogelijkheden voor een loopbaanportaal en van een projectenbank.

Resultaat

Tweeëntwintig deelnemers van veertien verschillende hogescholen nemen deel aan het Kennisnetwerk Mobiliteit. Het kennisnetwerk is bijeengekomen op dinsdag 7 juni en op maandag 28 november 2016.

- **2.4.3 Ontwikkeling en inrichting digitale projectenbank**

Samen met de deelnemers van het kennisnetwerk mobiliteit en een projectteam is een digitale projectenbank ontwikkeld. Het platform 'Project Buiten' is gebaseerd op het principe van wederkerigheid: enerzijds publiceren hogescholen projectopdrachten en meeloopstages, anderzijds geven zij hun medewerkers de tijd en ruimte om een project of meeloopstages bij een andere hogeschool te doen.

Resultaat

Het platform is begin 2017 gereed voor gebruik. Eind 2016 hebben acht hogescholen hun deelname toegezegd.

- **2.4.4 Loopbaanportaal voor medewerkers van hogescholen**

Verschillende hogescholen hebben een loopbaanportaal voor hun medewerkers. Zo'n portaal kan de professionalisering van de medewerkers faciliteren en inzichtelijk maken. Het fonds heeft in 2016 verkend of er vanuit de hogescholen behoefte is aan een sectoraal loopbaanportaal.

Resultaat

In de bestuursvergadering van 3 november 2016 is besloten om geen loopbaanportaal te ontwikkelen, omdat daarvoor niet voldoende draagvlak bestaat.

- **2.4.5 Dag van de mobiliteit**

In het programma van 2016 is opgenomen om een dag te organiseren, waarbij (potentiële) medewerkers één dag kunnen meelopen/stagelopen bij een hogeschool.

Resultaat

In de bestuursvergadering van 9 maart is besloten om deze activiteit door te schuiven naar 2017.

- **2.4.6 Onderzoek naar wensen en belemmeringen bij (vrijwillige) mobiliteit**

Er wordt een onderzoek uitgevoerd naar de drijfveren van werknemers in het hbo ten aanzien van mobiliteit. Het onderzoek richt zich op de wensen en belemmeringen die werknemers ervaren. Wat is er nodig voor werknemers om mobiel te zijn in het werk nu en in de toekomst? Welke belemmeringen zijn er en hoe kunnen die worden weggenomen?

Resultaat

Het onderzoek is eind 2016 gestart en zal naar verwachting afgerond zijn medio 2017.

- **2.4.7 Themabijeenkomst Mobiliteit**

Om de uitkomsten van de onderzoeken in het kader van mobiliteit, de projectenbank en de site 'Kijk eens om je heen' te presenteren, was het voornemen om een themabijeenkomst te organiseren.

Resultaat

De bijeenkomst is niet georganiseerd, mede vanwege de planning van de overige onderdelen onder het thema "mobiliteit".

5. Leiderschapsontwikkeling

- **2.5.1 Inrichting leernetwerken**

In 2016 is door Zestor het programma Leerkring Leiderschap ontwikkeld. Dit aanbod is erop gericht dat maximaal dertig leidinggevendenden van drie hogescholen uit een regio bij elkaar komen in Leerkringen. Enerzijds wordt gewerkt aan de eigen vraagstukken als leidinggevende in een middenpositie in de organisatie en anderzijds stelt men als collectief een agenda op met aandacht voor hun rol als mogelijke veranderaars en voortrekkers.

Resultaat

De eerste Leerkring Leiderschap is gestart in regio Noord met leidinggevendenden van drie hogescholen. De eerste bijeenkomst was op 3 oktober 2016 in Leeuwarden. Op 27 oktober is een tweede bijeenkomst georganiseerd. De afsluitende bijeenkomst is op 21 maart 2017. Het streven is om in 2017 met nog twee nieuwe regionale Leerkringen te werken aan leiderschapsontwikkeling.

- **2.5.2 Stimuleringsregeling Leiderschapsontwikkeling**

De stimuleringsregeling leiderschapsontwikkeling heeft als doel effectief leiderschap in het hbo te stimuleren en te ondersteunen. De focus ligt daarbij op de rol van de leidinggevendenden in het stimuleren en ondersteunen van de medewerker en het team. Effectief leiderschap levert een bijdrage aan een professionele cultuur in het hbo, waarin professionalisering en het goede gesprek daarover vanzelfsprekend is.

Resultaat

In het kader van de stimuleringsregeling leiderschapsontwikkeling is één aanvraag ingediend in 2015. De verantwoording van deze aanvraag viel in 2016. De regeling is inmiddels beëindigd.

6. Professionele leergemeenschap

Binnen hogescholen signaleren we een ontwikkeling, waarbij in multidisciplinaire teams gewerkt wordt aan de verbinding in de driehoek onderwijs, onderzoek en beroepenveld. Hoe geef je als hogeschool op een goede manier (multidisciplinair) vorm aan deze samenwerking en wat vraagt dat voor competenties van de deelnemende medewerkers? Dit thema wordt verkend met een expertgroep.

Resultaat

De verkenning heeft geresulteerd in een 'Kijkkader professionele leergemeenschappen'. Het kader wordt in januari 2017 gepubliceerd. In 2017 wordt verder onderzoek gedaan naar de praktijk van professionele leergemeenschappen.

7. Bekwaamheidseisen

In 2013 is gestart met het organiseren van een community of practice (CoP), gericht op de ontwikkeling van didactische basis- en senior kwalificaties voor hogeschooldocenten. De community is bedoeld voor deelnemers met een resultaatgerichte opdracht binnen hun hogeschool met betrekking tot de ontwikkeling BDB (basiskwalificatie didactische bekwaamheid) en de senior kwalificatie onderwijs (SKO). De leden van het netwerk organiseren onderling peerreviews.

Resultaat

De CoP BDB/BKE is in 2016 drie keer bij elkaar geweest: op 15 februari, 30 mei en 26 september 2016. Een vaste kern van negentwintig deelnemers van achttien verschillende hogescholen neemt deel aan de CoP.

In 2016 is de 'Handleiding peerreview basiskwalificatie didactische bekwaamheid' gepubliceerd op de website van Zestor.

8. Startende docenten

• 2.8.1 Missie Vliegende Start

In 2015 is Missie: Vliegende Start gelanceerd. Met Missie: Vliegende start willen we hogescholen bewegen om de werving, selectie en begeleiding van startende docenten te verbeteren.

De activiteiten in 2016 zijn gericht op aandacht voor het waarderende én signalerende karakter van Missie Vliegende start, de ondersteuning van hogescholen en het delen van kennis en ervaring.

Resultaat

In het kader van de ondersteuning van hogescholen zijn er in 2016 op twee hogescholen workshopsessies gehouden. Met één hogeschool zijn definitieve afspraken gemaakt ter realisatie begin 2017. Verder zijn er verkennende gesprekken gevoerd met vier hogescholen over het organiseren van een workshopreeks.

Er is een themamiddag georganiseerd voor HR Professionals, waar veertien HR Professionals van zes hogescholen aan hebben deelgenomen.

Via de projectwebsite is er ruim aandacht besteed aan probleemsigalering, visievorming en kennisdeling. Om de missie verder op de kaart te krijgen, is een communicatiestrategie ontwikkeld. Hieruit zijn een debattour en het uitschrijven van een Award naar voren gekomen. De voorbereiding van deze activiteiten heeft in 2016 plaatsgevonden. In 2017 krijgt het project een vervolg.

- **2.8.2 Hbo-docent in beeld**

Begin 2016 is de opzet uitgewerkt voor het project 'Hbo-docent in beeld', waarmee een reëel beroepsbeeld van de hbo-docent wordt geschetst door collega docenten.

Resultaat

Bromet Filmschool heeft de training verzorgd voor docenten, die in koppels werken aan korte filmpjes. In totaal zijn zessentwintig filmpjes opgeleverd, die een beeld schetsen van een hbo-docent. Deze filmpjes worden op Werkenbijhogescholen.nl en op de site van Zestor geplaatst.

9. Versterking kwaliteit van de Medezeggenschapsraden

Voor de versterking van de kwaliteit van de medezeggenschapsraden worden jaarlijks bijeenkomsten specifiek voor deze doelgroep georganiseerd.

Resultaat

Op 8 november 2016 is een bijeenkomst georganiseerd. Als thema is gekozen voor "Sterke medezeggenschap in het hbo". Het programma van de bijeenkomst is afgestemd met de Vereniging van Medezeggenschapsraden VMH. Er waren ongeveer vijftig deelnemers en de bijeenkomst werd beoordeeld met een 7,8.

10. Arbocatalogus

De werkingssfeer en de toepassing van de Arbocatalogus hbo is vastgelegd in de cao-hbo en wordt door middel van een zelfstandige website ontsloten door Zestor. Via een paritair samengestelde klankbordgroep worden nieuwe onderwerpen besproken en zo nodig ter toetsing voorgelegd aan het bestuur en het cao overleg.

Resultaat

De klankbordgroep Arbocatalogus is bijeengewees op 21 mei 2016. Hierbij is de branche RI&E besproken, alsmede het thema werkdruk. Tijdens de tweede bijeenkomst op 30 november 2016 zijn de conceptteksten voor de branche RI&E besproken en is ingegaan op het thema thuiswerken.

Om het gebruik van de Arbocatalogus hbo te stimuleren, is in oktober 2016 één Arbo update uitgebracht.

In 2016 heeft een verkenning plaatsgevonden naar de voor- en nadelen van een branche RI&E. Op basis van deze verkenning is het bestuur akkoord gegaan met de ontwikkeling van een branche RI&E voor het hbo. In 2016 is een expertgroep viermaal bij elkaar geweest om de inhoud van de branche RI&E vorm te geven. Het instrument wordt in januari 2017 gelanceerd.

11. Werkdruk

Werkdruk blijft een belangrijk thema binnen het hbo. In 2016 is er op verschillende manieren aandacht geweest voor dit thema.

- **2.11.1 Handreiking monitoren van werkdruk voor Arbo-professionals**

Voor het in kaart brengen van de mogelijkheden voor monitoring van werkdruk en effectmeting van interventies zijn in 2015 focusbijeenkomsten met experts gehouden. De verzamelde kennis en inzichten zijn verwerkt in een 'Handreiking monitoren van werkdruk in het hbo', die handvatten biedt voor het inrichten van indicatoren voor werkdruk en effectmeting. De handreiking is in 2016 methodisch onderbouwd.

Resultaat

De handreiking is in concept voorgelegd tijdens de bestuursvergadering van 13 april 2016. In 2017 wordt de handreiking bij een aantal hogescholen getoetst en indien nodig bijgesteld.

- **2.11.2 Handreiking bespreekbaar maken en aanpakken van werkdruk in teams in het hbo**

Samen met het lectoraat 'Arbeidsorganisatie en arbeidsproductiviteit' van de Hanzehogeschool is een instrument ontwikkeld, dat zich richt op het inventariseren van regelproblemen, regelmogelijkheden en knelpunten van individuele werknemers en van teams op hogescholen.

Resultaat

In 2016 is de handreiking 'Aanpak werkdruk in onderwijsteams' opgeleverd. Binnen drie pilot-teams bij drie verschillende hogescholen is het instrument met succes uitgetoetst. In de bestuursvergadering van 3 november 2016 is besloten om een vervolg te geven aan de handreiking. Dit zal leiden tot een verdieping van de bestaande handreiking in 2017.

- **2.11.3 Tool voor het wegwijs maken van de medewerker bij werkdruk**

Voor de individuele medewerker, die op zoek gaat naar informatie over het beheersen of voorkomen van werkdruk, is een (digitale) tool ontwikkeld. Deze tool geeft informatie over werkdruk, biedt de mogelijkheid om een korte werkdruktest te doen en geeft inzage in oplossingsrichtingen. Aan de hand van herkenbare voorbeelden uit het hbo en films van ervaringsdeskundigen wordt het onderwerp geïllustreerd.

Resultaat

Op 16 juni 2016 is tijdens een seminar de website www.werkendebalans.nl gelanceerd.

- **2.11.4 Afronding en verantwoording stimuleringsregeling 'Maatwerk in werkbeleving'**

Ter ondersteuning van de hogescholen bij het gezond en duurzaam inzetbaar houden van hun medewerkers, is de stimuleringsregeling 'Maatwerk in werkbeleving' beschikbaar gesteld. De regeling had een looptijd tot 1 januari 2016. De regeling is begin 2016 verantwoord en afgesloten.

Resultaat

De stimuleringsregeling "Maatwerk in werkbeleving" is tijdens de bestuursvergadering van 9 maart formeel afgerond. In het kader van deze stimuleringsregeling zijn er achttien projecten van achttien verschillende hogescholen gefinancierd.

- **2.11.5 Themabijeenkomst werkdruk**

Om de ontwikkelde instrumenten en goede voorbeelden uit de stimuleringsregeling te delen, is een themabijeenkomst over werkdruk georganiseerd.

Resultaat

Op 16 juni 2016 heeft het seminar 'Wijs met werkdruk in het hbo' plaatsgevonden. Er waren ruim negentig deelnemers. De bijeenkomst werd goed gewaardeerd (gemiddeld een 7,7).

12. Inclusieve arbeidsorganisaties

Op het thema 'Inclusieve arbeidsorganisaties' zijn in 2016 de volgende activiteiten uitgevoerd:

- **2.12.1 Programma van activiteiten ter ondersteuning van het creëren van werkplekken voor mensen met een beperking**

In 2015 is de Participatiewet ingevoerd. Deze wet heeft als doel dat zoveel mogelijk werknemers met een beperking aan het werk kunnen. De afgelopen jaren heeft het fonds de sector met verschillende activiteiten ondersteund. In 2016 is een aantal bijeenkomsten georganiseerd.

Resultaat

De "Businesscase; Arbeidsparticipatie voor medewerkers met een arbeidsbeperking in het hbo" is begin 2016 uitgebracht. Op 24 maart 2016 een bijeenkomst georganiseerd voor hogescholen over deze businesscase. Op 6 oktober is een bijeenkomst georganiseerd over functiecreatie. Op 15 december 2016 werd een training gegeven, gericht op leidinggevenden en begeleiders op hogescholen.

- **2.12.2 Stimuleringsregeling 'Ruim baan voor participatie'**

Voor de stimuleringsregeling 'Ruim baan voor participatie' zijn in 2015 zes aanvragen ingediend. Hogescholen kunnen de middelen onder meer inzetten voor concrete begeleiding bij functiecreatie of het aanzoeken van kandidaten, voor het ontwikkelen van handreikingen en voor het organiseren van trainingen. De regeling heeft een looptijd tot 1 januari 2017.

Resultaat

Er zijn in 2016 nog dertien aanvragen binnengekomen voor de stimuleringsregeling "Ruim baan voor participatie". In 2017 wordt de regeling financieel afgerond.

- **2.12.3 Debatbijeenkomsten 'Succesfactoren voor een inclusieve hogeschool'**

Volgens een onderzoek van Het College voor de Rechten van de Mens komt in het hbo ongelijke beloning tussen mannen en vrouwen voor. Het College wijst erop dat beloningsmaatstaven, door de wijze waarop zij worden toegepast, kunnen leiden tot onderscheid op grond van geslacht. Hoe is het daadwerkelijk gesteld met de beloningsverschillen in het hbo en wat zijn de oorzaken? Om hierover van gedachten te wisselen, is een bijeenkomst georganiseerd.

Resultaat

Op 3 november 2016 is de bijeenkomst "Uw verdiende loon" georganiseerd. Er waren ongeveer 25 deelnemers en de bijeenkomst werd beoordeeld met een 7,8.

13. Congres

Eens in de twee jaar wordt door Zestor een groot congres georganiseerd met verschillende workshops.

Resultaat

Het eerstvolgende congres staat conform het jaarprogramma gepland voor oktober 2017.

KERNTAAK 3: FACILITEREN EN GEZAMENLIJK OPEREREN

1. Re-integratie

• 3.1.1 Collectief contract

Zestor heeft een collectief raamcontract met Margolin voor re-integratie. Hogescholen kunnen hiervan gebruik maken en hun werkloze of met werkloosheid bedreigde werknemers aanmelden voor begeleiding en bemiddeling naar een nieuwe baan.

Resultaat

De begeleiding van ongeveer tachtig voormalige werknemers van hogescholen naar een nieuwe baan wordt gedeeltelijk gefinancierd door Zestor.

• 3.1.2 Digitale informatie over re-integratie en inrichting CoP

Vergelijkbaar met de wijze waarop VOION (fonds voor het voortgezet onderwijs) dit opgepakt heeft, is voor het hbo de re-integratiegids-hbo ontwikkeld. De inhoud is door sociale partijen getoetst.

Resultaat

De website www.re-integratiegids-hbo.nl wordt in januari 2017 gelanceerd.

2. Arbeidsmarktportaal en vacaturebank 'Werken bij hogescholen'

Werkenbijhogescholen.nl is hét landelijk arbeidsmarktportaal van alle hogescholen. Op het arbeidsmarktportaal vinden bezoekers niet alleen vacatures van hogescholen, maar ook meer informatie over het werken in het hbo. Een belangrijk deel van de activiteiten blijft zich richten op het profileren van de site 'Werkenbijhogescholen.nl' om voldoende kwalitatief goede bezoekers te trekken.

Resultaat

Op steeds meer plekken is het arbeidsmarktportaal Werkenbijhogescholen.nl zichtbaar. In 2016 is er gestart met een eigen facebookpagina. Deze facebookpagina heeft nu ruim 12.000 volgers. In 2016 hebben hogescholen gezamenlijk 2627 vacatures op Werkenbijhogescholen.nl geplaatst. Het arbeidsmarktportaal heeft in totaal 387.428 bezoekers getrokken.

Er is onder deze post ook een training "wervende vacatureteksten schrijven" aangeboden aan hogescholen: op 7 juni, 13 juni en op 29 september 2016. In totaal hebben 30 personen deelgenomen; de trainingen werden beoordeeld met een 8,3.

3. Imago van het hbo als werkgever

In vervolg op het imago-onderzoek, dat is afgerond in 2015, is een kennisnetwerk opgezet. Dit netwerk komt bij elkaar om kennisuitwisseling tussen hogescholen mogelijk te maken en de verdere inrichting van www.werkenbijhogescholen.nl als sectorportaal mee vorm te geven. In het kader van het verbeteren van de informatie over het werken in het hbo worden zijn sectorpagina's ingericht over het werken in de sectoren agro & food, economie, gezondheidszorg, techniek, kunst, sociale studies en lerarenopleidingen en pabo's.

Resultaat

Het kennisnetwerk 'Werving en imago' is op 3 november 2016 voor de eerste keer bij elkaar gekomen. Voor dit netwerk is een kick-off bijeenkomst met een inhoudelijk programma georganiseerd. Er waren 46 deelnemers en de bijeenkomst werd beoordeeld met een 7,8. De sectorpagina's zijn ingericht op het arbeidsmarktportaal werkenbijhogescholen.nl en worden gekoppeld aan relevante vacatures en aan praktijkverhalen van werknemers.

4. Subsidiewijzer

De 'Subsidiewijzer arbeidsmarkt hbo' is een samenhangend en toegankelijk overzicht van arbeidsmarktbevorderende maatregelen. De subsidiewijzer is via de site 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 zal begin 2017 worden geactualiseerd.

5. Meet and Greets voor intersectorale mobiliteit

In samenwerking met SoFoKles en Academic Transfer worden bijeenkomsten georganiseerd voor promovendi en personeelsadviseurs uit beide geledingen.

Resultaat

Bij veel hogescholen en universiteiten zijn gesprekken gevoerd over het ontwikkelde idee van een carrière café voor promovendi en postdocs. Er zijn concrete plannen voor bijeenkomsten in Amsterdam, Nijmegen en Enschede. In 2017 zullen deze bijeenkomsten worden georganiseerd.

6. Open regeling voor vernieuwende projecten voor HRM

Naar analogie van het A+O fonds gemeenten was het voornemen hogescholen in staat te stellen om via een open regeling subsidie aan te vragen voor innovatieve HR-projecten

Resultaat

Dit project is doorgeschoven naar 2017.

7. Ontsluiten van trends en ontwikkelingen

Trends en ontwikkelingen op het gebied van organisatieontwikkeling volgen elkaar snel op. Hogescholen gaan daar op verschillende manieren mee om. Zestor kan een rol spelen in het signaleren van deze trends en een discussie aanwakkeren tussen hogescholen over het duiden van deze ontwikkelingen.

Resultaat

Dit project is doorgeschoven naar 2017.

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. 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.

Resultaat

In 2016 hebben de cao-partijen ingestemd met het verzoek van de Stichting van het Onderwijs inzake een financiële bijdrage voor dat jaar.

FINANCIËN

In de begroting 2016 is aan baten het bedrag van € 1.827.000 begroot en aan lasten het bedrag van € 2.214.000. De feitelijke realisatie is € 1.804.946 aan baten en € 2.079.604 aan lasten. Uiteindelijk is voor het bedrag van € 22.054 minder aan baten gegenereerd dan oorspronkelijk begroot. Dit is met name het gevolg van lagere rentebaten dan begroot.

De gerealiseerde lasten zijn per saldo € 134.396 lager dan begroot. In de staat van baten en lasten over 2016 zijn de projectactiviteiten lager dan begroot en de bureaunkosten hoger dan begroot, omdat van de salaris- en overheadkosten een kleiner deel dan begroot, achteraf is toegerekend aan de projectactiviteiten. Als de projectactiviteiten en bureaunkosten gecorrigeerd worden voor de doorberekening, zijn zowel de projectactiviteiten als de bureaunkosten in 2016 binnen de begroting gebleven. Tot slot zijn de beheerskosten in 2016 ruim binnen begroting gebleven.

Liquiditeit en solvabiliteit

De mate waarin Zestor aan al haar financiële verplichtingen op korte termijn (≤ 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 2016 bedraagt de current ratio 8,0.

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 2016 bedraagt de solvabiliteitsratio 87,5%.

Begroting 2017

In de bestuursvergadering van 7 december 2016 is de begroting voor 2017 vastgesteld. Het totaalbedrag aan verwachte baten bedraagt € 1.802.000. Het totaalbedrag aan lasten is begroot op € 2.582.500, waarvan € 2.076.500 ten behoeve van de projectactiviteiten, € 381.000 ten behoeve van de bureaunkosten en € 125.000 ten behoeve van de beheerskosten. Onder de bureaunkosten zijn in de begroting 2017 de totale personele lasten van het bureau begroot, welke in de loop van het boekjaar toegeschreven worden naar de verschillende projectactiviteiten op basis van het tijdschrijfsysteem. Deze doorberekening is ook in de begroting 2017 verwerkt.

Voor 2017 zijn de voorgenomen activiteiten in het Jaarprogramma 2017 op hoofdlijnen uitgewerkt en begroot. Het bestuur heeft met het Jaarprogramma ingestemd.

Stimuleringsregelingen

De volgende vier stimuleringsregelingen zijn in 2016 beëindigd:

Stimuleringsregeling Professionalisering: Instrumentontwikkeling en voorlichting gericht op de medewerker	beëindigd
Looptijd: 1 juni 2014 t/m 31 december 2015 (verlengd)	€
Budget	100.000
Aangevraagd subsidiebedrag	50.332
Reeds uitbetaald	50.332
Nog te betalen	0
(Nog) niet besteed	49.667

Stimuleringsregeling Professionele Ruimte 'Doorpakken en bestendigen'	beëindigd
Looptijd: 1 september 2014 t/m 31 augustus 2015	€
Budget	200.000
Aangevraagd subsidiebedrag	81.670
Reeds uitbetaald	81.670
Nog te betalen	0
(Nog) niet besteed	118.329

Stimuleringsregeling Leiderschap	beëindigd
Looptijd: 1 juni 2015 t/m 31 mei 2016	€
Budget	200.000
Aangevraagd subsidiebedrag	15.000
Reeds uitbetaald	15.000
Nog te betalen	0
(Nog) niet besteed	185.000

Stimuleringsregeling Maatwerk in Werkbeleving	beëindigd
Looptijd: 1 april 2013 tot 31 december 2014 (verlengd)	€
Budget	275.000
Aangevraagd subsidiebedrag	223.719
Reeds uitbetaald	223.719
Nog te betalen	0
(Nog) niet besteed	51.281

Ultimo 2016 zijn de volgende twee stimuleringsregelingen nog lopend:

Stimuleringsregeling Teamontwikkeling	lopend
Looptijd: 1 juni 2015 t/m 31 mei 2017 (verlengd)	€
Budget (verhoogd)	300.000
Aangevraagd subsidiebedrag	233.164
Reeds uitbetaald	145.153
Nog te betalen	<u>88.011</u>
(Nog) niet besteed	66.836

Stimuleringsregeling 'Ruim baan voor participatie'	lopend
Looptijd: 1 juni 2014 t/m 31 december 2016 (verlengd)	€
Budget (verhoogd)	120.000
Aangevraagd subsidiebedrag	84.310
Reeds uitbetaald	52.905
Nog te betalen	<u>31.405</u>
(Nog) niet besteed	35.690

Bij de begroting 2017 zijn de volgende, nog te starten stimuleringsregelingen opgenomen:

Stimuleringsregeling 'Medewerkers in beweging'	te starten
Looptijd: nader te bepalen	€
Budget	p.m.
Aangevraagd subsidiebedrag	0
Reeds uitbetaald	0
Nog te betalen	<u>0</u>
(Nog) niet besteed	p.m.

Open regeling voor vernieuwende projecten voor HRM en medewerkers	te starten
Looptijd: nader te bepalen	€
Budget	p.m.
Aangevraagd subsidiebedrag	0
Reeds uitbetaald	0
Nog te betalen	<u>0</u>
(Nog) niet besteed	p.m.

Samenstelling bestuur in 2016

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. Welmers (v.a. 8-3-2016)

Namens de werknemersorganisaties:

De heer ir. A.W. Verburg, penningmeester
De heer D.D. van der Zweep
De heer R.C. van Baalen
Mevrouw J.C. Krijt (t/m 31-1-2016)
Mevrouw H.J. Adriani -Wempe (v.a. 1-2-2016 t/m 27-6-2016)
De heer D. Bruning (v.a. 1-12-2016)

Samenstelling bureau in 2016

Mevrouw drs. J.C. de Vries, secretaris/directeur
De heer drs. H.J. Jansen, beleidsadviseur
Mevrouw drs. G.M.O. Lemmens, projectadviseur
De heer drs. A. Mújde, projectadviseur
Mevrouw F. Aarbiou, medewerker communicatie
Mevrouw H. Houwer, medewerker projecten
Mevrouw A.R. Azadkhan, secretaresse
Mevrouw J.L. Teeuwen, medewerker communicatie
Mevrouw B.W.C. van Dalen, projectadviseur
Mevrouw drs. E.I. Luijendijk, projectadviseur
Mevrouw S.A. Simon, projectadviseur
De heer A. Pakker, projectadviseur
Mevrouw J. Smit, projectadviseur

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

Het jaarverslag 2016 is vastgesteld in de bestuursvergadering van 12 april 2017.

1. BALANS PER 31 DECEMBER 2016

(na verwerking resultaat)

	Ref.	Jaarrekening 2016 €	Jaarrekening 2015 €
ACTIVA			
Vorderingen	4.1	203.020	76.187
Liquide middelen	4.2	4.887.003	5.359.748
		<hr/>	<hr/>
TOTAAL ACTIVA		<u>5.090.023</u>	<u>5.435.935</u>
 PASSIVA			
Reserves			
- Algemene Reserve	4.3	2.208.177	2.200.231
- Reserve Arbeidsmarktmiddelen hogescholen	"	<u>2.246.335</u>	<u>2.528.939</u>
Totaal reserves		<u>4.454.512</u>	<u>4.729.170</u>
Voorziening wachtgeld	4.4	0	2.052
Verplichtingen			
- Verplichtingen Projectactiviteiten	4.5.1	391.851	328.542
- Overige verplichtingen	4.5.2	<u>243.660</u>	<u>376.171</u>
Totaal verplichtingen		<u>635.511</u>	<u>704.713</u>
		<hr/>	<hr/>
TOTAAL PASSIVA		<u>5.090.023</u>	<u>5.435.935</u>

2. STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2016

	Ref.	Jaarrekening 2016 €	Begroting 2016 €	Jaarrekening 2015 €
BATEN				
Bijdrage Hogescholen		1.797.000	1.797.000	1.797.000
Rente		7.946	30.000	43.029
Totaal baten	5.2	<u>1.804.946</u>	<u>1.827.000</u>	<u>1.840.029</u>
LASTEN				
Projectactiviteiten	5.3.1	1.595.937	1.728.000	1.601.572
Exploitatie				
Bureaunkosten	5.3.2	399.678	361.000	281.751
Beheerskosten	5.3.3	83.989	125.000	126.721
Totaal lasten		<u>2.079.604</u>	<u>2.214.000</u>	<u>2.010.044</u>
EXPLOITATIERESULTAAT		<u>-274.658</u>	<u>-387.000</u>	<u>-170.015</u>

3. ALGEMENE TOELICHTING

Doelstelling Stichting

Stichting Zestor is gevestigd aan de Prinsessegracht 21, 2514 AP te 's-Gravenhage en ingeschreven in het handelsregister onder nummer 23143738. Zestor is het arbeidsmarkt- en opleidingsfonds voor het hoger beroepsonderwijs. Zestor stimuleert beleidsvorming en -maatregelen rond de mobiliteit en employabiliteit van hogeschoolmedewerkers. 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 zorgt het voor kennisuitwisseling tussen de hogescholen zelf.

Stichting Zestor beoogt geen winst.

Grondslagen van waardering en bepaling van het resultaat

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2016, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2016.

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.

Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

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.

Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans als een transactie (met betrekking tot het actief of de verplichting) niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting.

Een actief of verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot het actief of de verplichting aan een derde zijn overgedragen.

Een actief en een verplichting worden gesaldeerd als de onderneming beschikt over een deugdelijk juridisch instrument om het actief en de verplichting gesaldeerd af te wikkelen en de onderneming het stellige voornemen heeft om het saldo als zodanig netto of simultaan af te wikkelen.

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, wat tevens de functionele valuta is van de stichting.

Gebbruik 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.

Vorzieningen

Vorzieningen 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.

Indien (een deel van) de uitgaven die noodzakelijk zijn om een voorziening af te wikkelen waarschijnlijk geheel of gedeeltelijk door een derde worden vergoed bij afwikkeling van de voorziening, wordt de vergoeding als afzonderlijk actief gepresenteerd.

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

Opbrengstverantwoording

Opbrengsten uit dienstenverlening 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.

Rentebaten en soortgelijke opbrengsten en rentelasten en soortgelijke kosten

Rentebaten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost. Rentelasten en soortgelijke lasten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren.

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 2016**

Het exploitatieresultaat over 2016 zal conform de statuten van Stichting Zestor worden toegevoegd / onttrokken aan de reserves.

Bestandsnaam: 814B86FC
Map: C:\Users\farida\AppData\Local\Microsoft\Windows\Temporary
Internet Files\Content.MSO
Sjabloon: C:\Users\Farida\AppData\Roaming\Microsoft\Sjablonen\Wordsjabloon
Zestor.dotx
Titel: Zestor brief
Onderwerp:
Auteur: Farida
Trefwoorden:
Opmerkingen: 2010.01.04
Aanmaakdatum: 1-5-2017 14:21:00
Wijzigingsnummer: 2
Laatst opgeslagen op: 1-5-2017 14:21:00
Laatst opgeslagen door: F. Aarbiou
Totale bewerkingstijd: 1 minuut
Laatst afgedrukt op: 9-6-2017 12:59:00
Vanaf laatste volledige afdruk
Aantal pagina's: 27
Aantal woorden: 8.588 (ong.)
Aantal tekens: 47.240 (ong.)