

**RAPPORT VERBETERPLAN EN FINANCIËLE PROGNOSE IN
HET KADER VAN HET AANGEPAST TOEZICHT
FINANCIËLE CONTINUÏTEIT**

**Stichting HAS Opleidingen te 's-Hertogenbosch
(bestuursnummer 40205)**

Status rapport : definitief
Datum rapport : 25 september 2018
Kenmerk : 5243525

Inhoud

1	Inleiding	3
2	Inrichting en reikwijdte onderzoek	4
	2.1 Aanleiding: verzoek tot schatkistbankieren	4
	2.2 Inrichting, kaders en reikwijdte van het onderzoek	4
3	Bevindingen	6
	3.1 Het verbeterplan	6
	3.2 De liquiditeitsprognose 2018/2019	7
	3.3 De meerjarenbegroting 2018-2022	9
	3.4 Vervolgafspraken	10
Bijlage 1	Zienswijze van het bestuur	11

1 Inleiding

Op 1 mei 2018 paste de inspectie het financieel continuïteitstoezicht aan voor Stichting HAS Opleidingen te 's-Hertogenbosch (bestuursnummer 40205). De reden hiervoor was dat de liquiditeit van de instelling op korte termijn ernstig in het gedrang dreigde te komen. Dit is vastgelegd in het rapport 'Toezicht op de financiële continuïteit van Stichting HAS opleidingen te 's-Hertogenbosch' met kenmerk 5201897, dat openbaar gemaakt is via www.onderwijsinspectie.nl.

Aanpassing van het financieel continuïteitstoezicht gebeurt als een instelling op afzienbare termijn financiële risico's loopt die de continuïteit van het onderwijs in gevaar brengen. Het houdt in dat de inspectie een bestuur opdracht geeft om concrete maatregelen te treffen die de continuïteit en kwaliteit van het onderwijs waarborgen. Wij zien toe op de effectieve uitvoering van deze maatregelen door het bestuur.

Bij de aanpassing van het toezicht is met het bestuur van de Stichting HAS Opleidingen (hierna verder HAS) afgesproken dat zij uiterlijk 13 juli 2018 een verbeterplan met meerjarenbegroting 2018-2022 en een bijgestelde liquiditeitsprognose zou aanleveren. Op 13 juli 2018 ontvingen wij deze stukken van het bestuur. Op 17 juli 2018 hebben wij met het bestuur gesproken en een nadere toelichting op de stukken ontvangen. Wij hebben tijdens dit gesprek een aantal aanvullende afspraken gemaakt rondom de verdere concretisering van het verbeterplan, de liquiditeitsprognose en de meerjarenbegroting 2018-2022.

Naar aanleiding van de voortdurende en verslechterende negatieve financiële ontwikkelingen heeft de Rabobank in het voorjaar 2018 de HAS verzocht om de kwaliteit van haar financiële rapportage te verbeteren en een verbeterde begroting en liquiditeitsprognose op te stellen. Daarvoor heeft de HAS op dringend aanraden van de bank in mei 2018 het extern financieel adviesbureau PwC ingehuurd. In juli 2018 heeft PwC een Quick scan rapport uitgebracht over haar onderzoek naar de huidige financiële staat van de HAS en de vooruitzichten met het oog op het terugdringen van het voorziene liquiditeitstekort.

Naar aanleiding van het rapport van PwC en het gesprek dat HAS had met de inspectie hebben wij op 20 juli 2018 bijgestelde versies ontvangen van zowel het verbeterplan als de liquiditeitsprognose 2018/2019 als de meerjarenbegroting 2018-2022.

In dit rapport geven wij onze bevindingen over (bovengenoemde bijgestelde versies van) het verbeterplan, de liquiditeitsprognose en de meerjarenbegroting. Verder geven wij beknopt aan hoe wij de voortgang van de uitvoering van de maatregelen zullen volgen en welke afspraken wij met het bestuur maken in het kader van het aangepaste financiële continuïteitstoezicht.

2 Inrichting en reikwijdte onderzoek

2.1 Aanleiding: verzoek tot schatkistbankieren

De HAS heeft in 2017 bij het Ministerie van EZ een verzoek ingediend tot schatkistbankieren. Dit betrof zowel een rekening-courant krediet als de overname van de hypotheek op het grond en de gebouwen van de HAS. Beide worden tot dan toe door de Rabobank verstrekt. Het Ministerie van EZ heeft deze aanvraag overgedragen aan het Ministerie van OCW. Na de overdracht eind 2017 heeft de HAS in februari 2018 bij het Ministerie van OCW het verzoek tot schatkistbankieren ingediend.

Voor het in behandeling nemen van het verzoek tot schatkistbankieren stelt het Ministerie van OCW als eis dat het verbeterplan, de meerjarenbegroting en liquiditeitsprognose worden beoordeeld door de inspectie.

Wij hebben door middel van een financiële analyse een onderzoek verricht naar het verbeterplan, de meerjarenbegroting en de liquiditeitsbegroting. De uitkomsten daarvan staan in dit rapport.

2.2 Inrichting, kaders en reikwijdte van het onderzoek

De inspectie oefent toezicht op het hoger onderwijs uit binnen de kaders van de Wet op het onderwijstoezicht (Wot) en de Wet hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek (Whw). Wij beoordelen en bevorderen de kwaliteit van het stelsel voor hoger onderwijs en zien daarbij toe op de financiële rechtmatigheid, doelmatigheid en continuïteit en op de naleving van wettelijke voorschriften door instellingen in het hoger onderwijs, zoals vermeld op www.onderwijsinspectie.nl.

Het onderzoek voor dit rapport was gericht op de haalbaarheid en effectiviteit van het verbeterplan, de aannemelijkheid van de meerjarenbegroting 2018-2022 en de liquiditeitsprognose 2018/2019. Om deze stukken te beoordelen hebben we de onderstaande normen gebruikt:

- de onderbouwing van de maatregelen in het verbeterplan;
- het tijdspad van de maatregelen in het verbeterplan;
- het verwerken van de aanbevelingen van de inspectie in het verbeterplan;
- de financiële vertaling van de voorgenomen maatregelen van het verbeterplan, de meerjarenbegroting en de liquiditeitsprognose;
- de mate waarin de risico's en onzekerheden tot een aanvaardbaar laag niveau zijn gereduceerd;
- de inmiddels genomen maatregelen en acties vanuit het verbeterplan.

Wij hebben de bovenstaande ontvangen documentatie beoordeeld in relatie tot:

- de jaarrekening 2017 die door de instellingsaccountant op 29 juni 2018 is voorzien van een goedkeurende controleverklaring onder het voorbehoud van materiële onzekerheid over de continuïteit;
- de hypothecaire vereisten van de Rabobank;
- de waiver¹ van de Rabobank van 29 juni 2018. Daarin ziet de bank af van directe opeisbaarheid van de lening op grond van een vereiste solvabiliteitsratio. Verder stelt de bank een nadere eis aan de uitkomsten van de jaarrekening 2017 en eist ze betrokkenheid van PwC bij de financiële analyses van de HAS;
- het Quick scan rapport van PwC van 25 juni 2018.

¹ Een formele acceptatie van een kredietverstrekker van het niet nakomen van bepaalde voorwaarden uit de kredietovereenkomst door de kredietnemer.

Verder hebben wij via enkele gesprekken met het lid van het CvB dat is belast met financiën, de controller en hoofd Finance & Reporting mondeling nadere toelichtingen op de bovenstaande documenten verkregen.

Tot slot merken wij op dat wij in dit kader géén accountantsonderzoek hebben verricht naar het opgeleverde verbeterplan, de meerjarenbegroting en de liquiditeitsbegroting. Evenmin hebben wij een review uitgevoerd naar de accountantscontrole van de instellingsaccountant op de jaarrekening 2017.

3 Bevindingen

3.1 Het verbeterplan

Het verbeterplan bevat de onderstaande voornaamste vier thema's waarvoor de HAS verbetermaatregelen wil invoeren of al heeft doorgevoerd door middel van zogenoemde smartplannen. In de smartplannen zijn de concreet te nemen en genomen maatregelen vastgelegd.

	Thema's verbeterplan
1	De kwaliteit van de organisatie verbeteren
2	Verbeteren liquiditeitspositie
3	Herpositionering HKT&BO en verbeteren projectadministratie HKT&BO
4	Aantrekken extra lening

Hieronder beschrijven we kort per thema de belangrijkste maatregelen, die de HAS wil gaan nemen.

Thema 1: De kwaliteit van de organisatie verbeteren

De HAS heeft besloten om een audit te laten uitvoeren naar het functioneren van het bestuur en de financiële afdelingen. Het doel hiervan is de organisatie versneld 'in control' te brengen en het eigen handelen van het bestuur kritisch te laten evalueren. De opdracht hiervoor is in juni 2018 verstrekt en het rapport hierover wordt eind september verwacht.

Daarnaast heeft het bestuur besloten de deskundigheid van de financiële afdeling te vergroten, vooral om betrouwbare managementinformatie te verkrijgen. Daartoe is PwC ingehuurd en is in juni een nieuwe (extern aangetrokken) hoofd control aangesteld. Verder zijn maatregelen aangekondigd ter verbetering van de begrotingsdiscipline en van de opzet en procedures voor de totstandkoming van de toekomstige begrotingen. Ook is de liquiditeitsprognose 2018/2019 geconsolideerd opgesteld en geactualiseerd.

Thema 2: Verbeteren liquiditeitspositie

De HAS wil de liquiditeitspositie op korte termijn verbeteren door zoveel mogelijk liquide middelen in kas te houden en daarmee de vraag naar externe financiering te verminderen. Hiertoe heeft de HAS een aantal maatregelen genomen, namelijk: een investeringsbeperking met onmiddellijke ingang, een aanscherping van de procedures voor uitgaven, wekelijkse monitoring van de uitgaven aan investeringen, officiële aankondiging van de verlenging van de betalingstermijn naar 60 dagen, uitstel van strategische plannen die leiden tot uitgaven, onderzoek naar de mogelijkheden tot verkoop van vastgoed op korte termijn.

Thema 3: Herpositionering van HKT&BO

De HAS heeft een plan opgesteld om HAS Kennistransfer en Bedrijfsopleidingen (hierna HKT&BO) financieel gezonder te maken, HKT&BO te saneren en samen te voegen binnen de HAS. Hiertoe wil het bestuur eerst meer inzicht verkrijgen in de activiteiten van HKT&BO, de verliesgevende activiteiten afstoten en de projectadministratie verbeteren. Daarnaast wil het bestuur de overheadkosten terugbrengen en de begrotingsdiscipline verbeteren. Om het beoogde resultaat met deze maatregel te bereiken, heeft de HAS een aantal specifieke maatregelen geformuleerd: de interim directie heeft de opdracht gekregen de reeds aangekondigde reorganisatie met uitstroom van medewerkers uit te voeren en de HKT&BO financieel weer in balans te brengen door het verhogen van tarieven en het verlagen van de overheadkosten. Verder wordt voor het vergroten van het inzicht in de projecten en resultaten een nieuw registratiesysteem aangeschaft. Ook worden de begrotingsdiscipline en de procedures voor het afronden en afsluiten van projecten aangescherpt.

Thema 4: Aantrekken extra financiering

Om de piek in de liquiditeitsproblemen in december 2018 op te vangen, wil de HAS haar hypotheek uitbreiden. De HAS heeft hiertoe een uitbreiding via de huisbankier en via de schatkist overwogen. De huisbankier heeft in juli 2018 negatief gereageerd op een verhoging van de bestaande hypotheek. Derhalve resteert voor de HAS enkel de optie tot schatkistbankieren.

Onze bevindingen over de kwaliteit van het verbeterplan

In het verbeterplan zijn de meeste van de genoemde punten / aanbevelingen vanuit ons AFT-rapport¹ opgenomen. Enkele aanbevelingen zijn niet duidelijk in het verbeterplan verwerkt, namelijk het tijdspad van aanvang en afronding van acties en inzicht in de risico's en bijbehorende interne beheersingsmaatregelen daarvan. In het bestuursgesprek op 17 juli jl. heeft de HAS bevestigd dat het tijdspad nog niet altijd even consistent is vastgelegd in het verbeterplan. In de toelichting op de financiële vertaling van het verbeterplan blijkt naar onze mening een aanvaardbare onderbouwing van de genomen en te nemen maatregelen.

Onze bevindingen over de haalbaarheid en effectiviteit van het verbeterplan

Wij hebben vastgesteld dat de HAS inmiddels de eerste maatregelen tot verbetering heeft genomen. We vinden het aannemelijk dat het implementeren van het verbeterplan in zijn geheel zal leiden tot een beter inzicht in de bedrijfsvoering en hiermee de financiële positie van de instelling zal verbeteren. Maar daarbij blijft het van groot belang dat het bestuur de ontwikkelingen nauwlettend in de gaten houdt en direct ingrijpt wanneer de haalbaarheid van de maatregelen in gevaar komt. Wij zullen de verdere uitwerking en implementatie van de maatregelen blijven monitoren in het kader van het aangepast financieel toezicht.

3.2 De liquiditeitsprognose 2018/2019

De liquiditeitsprognose geeft een wekelijks inzicht in de begrote inkomsten en uitgaven en liquiditeitssaldi van de HAS en haar gelieerde stichting HKT&BO. De liquiditeitsprognose is opgesteld tot en met juli 2019 en is bijgesteld naar aanleiding van de bevindingen van het PwC onderzoek² en eerdere bevindingen van ons, alsmede door voortschrijdend inzicht in de verwachte inkomsten en uitgaven. De tekorten zijn daardoor minder hoog en kortstondiger dan eerder is geprognosticeerd.

¹ Het inspectierapport 'Toezicht op de financiële continuïteit van Stichting HAS opleidingen te 's-Hertogenbosch' met kenmerk 5201897.

² Het Quick scan rapport van PwC van 25 juni 2018.

Belangrijkste ontwikkelingen 2018/2019

Het geprognosticeerde tijdelijk liquiditeitstekort in de zomermaanden van 2018 is lager en korter (nu 1 week) en wordt nu maximaal geprognosticeerd op € 2,1 mln. Dit tekort is met een tijdelijke liquiditeitsverruiming tot medio september 2018 van de Rabobank tot een maximum van € 2,5 mln. voldoende opgevangen. Daarna wordt het rekening-courant van de Rabobank weer gemaximeerd op € 2,0 mln. Tot medio december 2018 verwacht de HAS (inclusief HKT&BO) dat haar liquiditeitsbehoefte binnen dit kredietmaximum valt.

Vanaf medio december 2018 prognosticeert de HAS (inclusief HKT&BO) haar liquiditeitsbehoefte op € 3,9 mln. Dit betekent een extra kredietbehoefte bovenop het rekening-courant krediet van de Rabobank van € 1,9 mln. Deze extra kredietbehoefte is vooral het gevolg van 13^e maand die het personeel krijgt.

De extra kredietbehoefte zal volgens de liquiditeitsprognose tot medio juli 2019 boven de huidige kredietfaciliteit van de Rabobank blijven, fluctuerend van € 2,4 mln. in januari 2019 tot € 0,4 mln. in juli 2019. Over de tweede helft van 2019 is nog geen wekelijkse liquiditeitsprognose opgesteld. Vanuit de begrote meerjaren kasstroomoverzichten 2018-2022 blijkt dat er ultimo 2019 een liquiditeitsbehoefte is van € 3,1 mln., dus € 1,1 mln. hoger dan het huidige rekening-courant krediet van de Rabobank. Voor de jaren 2020-2022 wordt geen extra liquiditeitsbehoefte boven de huidige kredietfaciliteit van de Rabobank begroot.

Belangrijkste aannames en veronderstellingen van de HAS

De rijksbijdragen zijn de voornaamste bron van inkomsten (ca. 70% van de totale baten). In de prognoses is rekening gehouden met de voorlopige beschikkingen rond de Rijksbijdragen. Ook is de prijscompensatie voor de CAO-verhoging verwerkt in de prognose. De collegegelden zijn door de HAS geanalyseerd en gebaseerd op ervaringscijfers. De overige inkomsten waaronder projectbaten, vorderingen uit CoE-projecten en subsidies bevatten mogelijke risico's op lagere ontvangsten. Dit vanwege de gebleken tekortkomingen van de kwaliteit van de huidige projectadministratie. De HAS heeft voorzichtigheidshalve rekening gehouden met een afslag van ca. 60% op de te factureren projectbaten.

De personele lasten zijn de voornaamste bron van uitgaven (ca. 75% van de totale lasten). De salariskosten zijn gebaseerd op de huidige formatie en hierin zijn de verwachte mutaties oftewel minder personeel van HKT&BO per september 2018 verwerkt. De geprognosticeerde overige uitgaven tot en met 22 juli 2019 liggen in de lijn met de uitgaven aan de huisvestingslasten en overige uitgaven vanuit de jaarrekening 2017. Overigens merken wij hierbij op dat de HAS uitdrukkelijk heeft aangegeven dat er geen plannen zijn voor investeringen in een afzonderlijke onderwijsvestiging in West-Brabant.

De HAS hanteert sinds april 2018 een betalingstermijn voor haar leveranciers van 60 dagen i.p.v. 30 dagen, waardoor de crediteuren een blijvend hoger bedrag vormen op de balans. De begrote uitgaven van projectkosten en betalingen vanuit CoE-projecten bevatten mogelijke risico's op hogere uitgaven vanwege de gebleken tekortkomingen in de huidige projectadministratie en bijbehorende onzekerheden zoals de afhankelijkheid van andere penvoerders. De HAS heeft een investeringsstop ingevoerd en uitsluitend de noodzakelijke investeringen worden goedgekeurd door de afdeling Finance & Reporting.

Onze bevindingen over de aannemelijkheid van de liquiditeitsprognose

Wij hebben vastgesteld dat de HAS de meeste van onze eerder besproken¹ verbeterpunten in de liquiditeitsprognose heeft verwerkt. Wij signaleren op basis van bovenstaande dat de HAS voor haar ontvangsten in de liquiditeitsprognose is uitgegaan van een conservatief scenario. Bij de uitgaven is de HAS uitgegaan van de eerdere begrote uitgaven. Deze leiden zoals bovenstaand gemeld voor enkele posten mogelijk tot hogere uitgaven. De liquiditeitsprognose is nu beter toegelicht waarbij de meest actuele ontwikkelingen, zoals korting collegegelden voor eerstejaars studenten, zijn verantwoord. Hierdoor is tevens de voorspellende waarde van de liquiditeitsprognose naar onze mening verbeterd.

De HAS zal de ontwikkeling van de liquiditeitsprognose 2018 en 2019 nauwlettend moeten volgen en actualiseren. Inmiddels gebeurt dit al op wekelijkse basis.

3.3 De meerjarenbegroting en -balans 2018-2022

De meerjarenbegroting, - balans en – kasstroomoverzicht 2018-2022 is gebaseerd op een consolidatie van de HAS en HKT&BO.

Belangrijkste ontwikkelingen in het financieel resultaat en de kengetallen

Financieel	Begroot	Gerealiseerd	Begroot				
	€ 1 mln.	* € 1 mln.	* € 1 mln.	* € 1 mln.	* € 1 mln.	* € 1 mln.	* € 1 mln.
	2017	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Resultaat	- € 0,9	- € 1,1	- € 0,2	€ 0,3	€ 0,8	€ 1,2	€ 1,6
Rentabiliteit		- 2,7%	- 0,4%	0,6%	1,6%	2,5%	3,0%
Solvabiliteit 2		0,28	0,30	0,33	0,37	0,43	0,47
Liquiditeit		0,26	0,23	0,24	0,23	0,29	0,52

Over 2017 heeft de HAS (geconsolideerd met de HKT&BO) tegenover een begroot negatief resultaat van € 0,9 mln. een negatief resultaat behaald van ruim € 1,1 mln. Over 2018 prognosticeert de HAS hierin een aanzienlijke verbetering, maar wel nog een negatief exploitatieresultaat van ca. € 0,2 mln. Vanaf 2019 begroot de HAS een positief exploitatieresultaat van € 0,3 mln. oplopend tot ruim € 1,5 mln. positief in 2022. Door deze verbeterde begrote resultaten verwacht de HAS een verbetering van haar liquiditeit en een lagere liquiditeitsbehoefte.

Belangrijkste ontwikkelingen 2018-2022

In de meerjarenbalans worden voor de jaren 2018 tot en met 2022 geen uitbreidingsinvesteringen begroot. Daardoor wordt vanaf ultimo 2017 een daling van de materiële vaste activa begroot van € 5,2 mln. (20%) tot een boekwaarde ultimo 2022 van € 20,5 mln., waarvan de gebouwen en terreinen circa € 17,6 mln.

In de meerjarenbalans wordt een gestage aflossing van de langlopende leningen met € 0,8 mln. begroot met een resterende schuld ultimo 2022 van € 4,5 mln.

De begrote toename van de liquiditeit ultimo 2022 betreft vooral een toename van de geldmiddelen tot een bedrag van € 3,1 mln. en is het gevolg van enerzijds een fors positief begroot resultaat van € 1,6 mln. (rentabiliteit van 3%), en anderzijds een begrote afname leidend tot een gehele aflossing van het huidige rekening-courant krediet in 2021.

¹ (Telefonische) gesprekken die de Rekenschap met het bestuur van de HAS in mei, juni en juli 2018 heeft gevoerd.

Belangrijkste aannames en veronderstellingen van de HAS

In de meerjarenbalans wordt boven het bestaande rekening-courant krediet van € 2 mln. uitgegaan van een aanvullend krediet van bijna € 1,9 mln. ultimo 2018 en € 1,1 ultimo 2019. De begrote investeringen lopen op van € 0,5 mln. in 2018 naar € 1,2 mln. in 2022. Ze bedragen daarbij iets minder dan de helft van de jaarlijkse afschrijvingen. Er zijn voorzichtigheidshalve nog geen desinvesteringen geboekt, omdat deze nog te onzeker zijn.

Onze bevindingen over de aannemelijkheid van de meerjarenbegroting en -balans

De HAS heeft de opzet van de meerjarenbegroting en –balans in lijn gebracht met het format van de jaarrekening. De rijksbijdragen 2019 en later in de meerjarenbegroting is gebaseerd op een groei van ruim 9% per jaar van het aantal bekostigde studenten in 2018 en in 2019. Deze groei is gebaseerd op ervaringscijfers van de laatste jaren van de HAS, maar is wel aanzienlijk hoger dan het gemiddelde binnen het HBO. Wij vinden deze begrote groei erg hoog. Daarnaast worden de baten uit projecten van derden voor de jaren 2018-2022 op het niveau van 2017 begroot, terwijl de HAS in haar verbeterplan meldt dat er sprake is van vele onzekerheden en reductie van het aantal opdrachten. Wij vinden de begrote baten vanuit deze projecten daarom aan de hoge kant begroot.

Wij hebben vastgesteld dat de HAS in de meerjarenbegroting en –balans 2018-2022 rekening heeft gehouden met de financiële consequenties naar aanleiding van het onderzoek van de inspectie over zij-instromers¹. De HAS heeft geen rekening gehouden met besluitvorming over desinvesteringen in materiele vaste activa en de opbrengsten hiervan. Dit heeft gevolgen voor de robuustheid van de begrote balans en de kengetallen die hieruit worden afgeleid zoals het werkkapitaal.

3.4 Vervolgafspraken

Ons onderzoek leidt naast de bevindingen over de door de HAS aangeleverde documenten ook tot afspraken over het vervolgtoezicht. Onderdeel daarvan zijn in ieder geval:

1. Afstemming met de HAS over de positie van OCW (direct na gesprek met OCW op 18 september 2018)
2. Afstemming van eventuele herziene afspraken die de HAS wil maken met haar huisbankier
3. Toezending door de HAS van het externe rapport m.b.t de governance (in september 2018)
4. Maandelijks toezending door de HAS van de actuele liquiditeitsprognose
5. Toezending door de HAS van de concept jaarstukken 2018 met geprognoseerd resultaat 2018 (zodra beschikbaar)
6. Toezending door de HAS managementletter en/of accountantsverslag (zodra beschikbaar)

Tevens hebben wij met het College van Bestuur van de HAS afgesproken, dat als er zich ontwikkelingen voordoen die de financiële positie van de HAS sterk (negatief) beïnvloeden, zij dat meteen bij ons melden.

¹ Naar aanleiding van het onderzoek van de inspectie over de rechtmatigheid van de bekostiging van zij-instromers (zie 'Rapport zij-instroomtrajecten HAS Hogeschool/HAS Kennistransfer d.d. 28 januari 2016' met kenmerk 4774031).

Bijlage 1 Zienswijze van het bestuur

HAS Hogeschool kan zich vinden in de bevindingen die door de Onderwijsinspectie in het rapport uiteengezet worden. Wij willen nog enkele zaken benadrukken.

Het groen onderwijs in het algemeen en de HAS in het bijzonder, kent een hogere groei dan het gemiddelde binnen het HBO.

Aangezien deze groei van studentenaantallen negatieve impact heeft op de financiële situatie van de HAS, zien wij ons gedwongen maatregelen te treffen als het instellen van een numerus fixus. Deze zullen we toepassen op onze grootste en snelst groeiende opleiding Toegepast Biologie met name ten behoeve van de vestiging 's-Hertogenbosch. Eenzelfde ontwikkeling vindt plaats bij de 4 Technische Universiteiten. Wij betreuren deze beweging omdat de arbeidsmarkt grote behoefte heeft aan afgestudeerden uit de sector.

De organisatie ontwikkeling die we inzetten bij HAS KennisTransfer is inhoudelijk en niet financieel gedreven. In 2017 is reeds besloten om HAS Opleidingen en HAS KennisTransfer samen te voegen. Het saneren en financieel gezonder maken is onderdeel van de follow up naar aanleiding van de jaarresultaten 2017.

HAS Hogeschool zal de komende jaren niet investeren in gebouwen en terreinen. Wat betreft overige activa als computers, apparatuur etc. zullen we de investeringen op het niveau van de afschrijvingen houden. De kwaliteit van het onderwijs zal dus niet worden aangetast.

Wij zetten de uitvoering van het verbeterplan met kracht voort en zullen daarmee de positieve financiële trend die in de meerjarenbegroting is opgenomen realiseren.