

Geconsolideerde meerjarenbegroting Stichting Avans 2023-2027

Colofon

datum 15-11-2022

auteurs DFS - Beleid, Planning & Control

versie 3

status Voorgenomen besluit

Inhoudsopgave

1	Inleiding en managementsamenvatting	3
1.1	Structuur meerjarenbegroting 2023-2027	3
1.2	Algemeen beeld	3
1.3	Managementsamenvatting 2023	4
1.4	Managementsamenvatting meerjarig	5
1.5	Besluitvorming meerjarenbegroting 2023-2027	7
2	Beleidsmatig beeld	8
2.1	Inleiding	8
2.2	Beleidsmatig beeld Stichting Avans	8
2.2.1	<i>Ambitie 2025</i>	8
2.2.2	<i>Invulling innovatiebudget 2023</i>	8
2.2.3	<i>Kwaliteitsafspraken</i>	9
2.2.4	<i>Nationaal Programma Onderwijs (NPO) - specifieke tijdelijke middelen</i>	10
2.3	Relevante externe ontwikkelingen	10
2.3.1	<i>Bestuursakkoord Hoger Onderwijs & Wetenschap</i>	10
2.3.2	<i>Herinvoering van basisbeurs/ kwaliteitsafspraken</i>	11
2.3.3	<i>Cao en ontwikkeling arbeidsmarkt</i>	11
2.3.4	<i>Inflatie</i>	12
3	Financieel beeld	13
3.1	Avans budgetmodel	13
3.1.1	<i>Regulier budget</i>	13
3.1.2	<i>Additioneel budget</i>	13
3.1.3	<i>Investeringsbudget</i>	13
3.2	Begrotingsbeeld	13
3.2.1	<i>Meerjarig geconsolideerd exploitatieresultaat</i>	13
3.2.2	<i>Meerjarig exploitatieresultaat huisvesting en inrichting</i>	15
3.2.3	<i>Meerjaren geconsolideerde financiële ratio's</i>	15
4	Onzekerheden en gehanteerde aannames	17
4.1	Onzekerheden en gehanteerde aannames	17
4.1.1	<i>Studentenaantallen</i>	17
4.1.2	<i>Beleidswijzigingen Ministerie van OCW</i>	18
4.1.3	<i>Beleidswijzigingen Avans Hogeschool</i>	19
4.1.4	<i>Ontwikkeling prijspeil baten en lasten</i>	20
4.1.5	<i>Wijzigingen in investerings- en financieringsniveaus</i>	22
4.1.6	<i>Overige onzekerheden</i>	24
4.2	Extreme stresstest	25
Bijlagen	27	
	Opzet meerjarenbegroting 2023-2027	27
	Uitgangspunten totstandkoming budget per bedrijfsonderdeel	27

1 Inleiding en managementsamenvatting

1.1 Structuur meerjarenbegroting 2023-2027

Voor u ligt de geconsolideerde meerjarenbegroting 2023-2027 van Stichting Avans. Deze meerjarenbegroting omvat daarmee Stichting Avans (vaak informeel aangeduid als Avans Hogeschool) en haar deelnemingen (met name Avans+, de Juridische Hogeschool en Stichting Associate degrees Academie Avans - HZ¹). Aangezien het merendeel van de activiteiten plaatsvindt binnen Stichting Avans zelf, richt deze toelichting zich met name op het financiële beeld en de budgettering van Stichting Avans (verder: Avans). Indien de Stichting inclusief haar deelnemingen wordt bedoeld, dan wordt gesproken over 'geconsolideerd'.

Het doel van deze meerjarenbegroting is tweeledig. Enerzijds geeft deze inzicht in het meerjaren financiële perspectief; anderzijds is deze voor het jaar 2023 kaderstellend voor de interne budgetallocatie.

In hoofdstuk 2 wordt een beeld geschetst van de belangrijkste beleidsmatige ontwikkelingen, die binnen Stichting Avans spelen of vanuit de externe omgeving op Stichting Avans afkomen. Vervolgens komt in hoofdstuk 3 het financieel beeld uit de meerjarenbegroting aan bod. In hoofdstuk 4 worden de belangrijkste financiële onzekerheden voor deze meerjarenbegroting beschreven. Tevens worden de belangrijkste aannames beschreven die gehanteerd zijn bij de opstelling van de meerjarenbegroting. Tenslotte is ook de uitkomst van een uitgevoerde financiële stresstest beschreven.

In de bijlages zijn de onderliggende details opgenomen.

1.2 Algemeen beeld

Avans staat dit jaar wederom op nummer 1 in de ranglijst van Keuzegids hbo. Opvallend daarbij is dat de waardering van onze studenten is toegenomen, terwijl de meting is gedaan over het 'corona-studiejaar' 2021-2022.

Per 1 oktober 2022 zijn er 33.445 studenten die hun collegegeld aan Avans betalen² (2021: 34.907; +/- 4,2%). Onderliggend is wel sprake van een aantal beelden: de instroom ligt redelijk in lijn met voorgaand jaar, terwijl de doorstroom fors lager is dan de afgelopen jaren. Deze dip in de doorstroom lijkt te duiden op een na-ijleffect van de coronamaatregelen (bijv. het uitstellen van het bindend studieadvies). Deze verminderde doorstroom speelt ook bij onze collega-instellingen. Op de langere termijn zal deze ontwikkeling naar verwachting leiden tot een daling van het bij Avans ingeschreven aantal studenten met ca. 500 studenten. Het gaat om een totale daling van 2% over een periode van 5 jaar (1-10-2027 vs. 1-10-2022).

¹ Verder aangeduid als ADA.

² In deze aantallen zijn dus o.a. niet inbegrepen studenten van andere hbo-instellingen die onderwijs volgen bij Avans (bijvoorbeeld een minor-traject).

1.3 Managementsamenvatting 2023

Het proces van de totstandkoming van de meerjarenbegroting 2023-2027 is gestart met een planningsbrief. In de planningsbrief werd uitgegaan van een begrotingstekort in 2023 ad -/- m€ 0,8. De consolidatie van alle deelbegrotingen resulteert in een negatief begrotingssaldo 2023 ad -/- m€ 9,9. De afwijking ten opzichte van de planningsbrief wordt met name verklaard door 2 effecten:

1. De begrote lasten voor Ambitie 2025 zijn m€ 4,0 hoger dan verwacht in de planningsbrief. Deze afwijking wordt verklaard door een aanscherping van de meerjarenplanning rondom de implementatie, met name voortkomend uit de output van de kwartiermakersopdracht 1 van de academies. In feite betreffen dit implementatieactiviteiten die begroot waren tot en met 2022, maar die pas in 2023 zullen plaatsvinden. Ditzelfde effect ligt mede ten grondslag aan het overschot in 2022; dit betreft feitelijk een lastenverschuiving tussen jaren (impact 2023 -/- m€ 4,0).
2. Het per saldo effect van de macro-economische inflatie. Wij voorzien aan de lastenzijde van onze begroting diverse lastenstijgingen in 2023 (met name cao en bouwlasten), terwijl het onzeker is of de dekking aan de batenkant (rijksbijdrage en collegegelden) voldoende is om deze stijging te kunnen opvangen. Het Ministerie van OCW heeft er bijvoorbeeld voor gekozen om de bepaling van de prijsinflatie van het wettelijk collegegeld 2023/2024 bij te stellen, zodat studenten een minder groot deel van de rekening deel betalen. De onzekerheid op dit gebied is groter dan deze in de afgelopen jaren was, mede omdat de Nederlandse overheid ook keuzes zal moeten maken welke effecten zij wel of niet wil en kan compenseren. Pas aan het einde van het eerste halfjaar van 2023 zal duidelijkheid bestaan over de belangrijkste elementen (cao-hbo en loon- en prijscompensatie in de rijksbijdrage). Het gaat voor 2023 voor Avans om een effect van -/- m€ 5,0.

Gelijk aan voorgaand jaar hebben wij aanvullend een correctie ad m€ 2,4 doorgevoerd binnen de begroting 2023 ('managementcorrectie'). Ons beeld op basis van ervaringen uit het verleden is namelijk dat binnen diverse deelbegrotingen en de implementatielasten van Ambitie 2025 nog financiële ruimte bestaat die niet volledig gebruikt zal worden (o.a. vacatures worden later ingevuld dan begroot). Uitdrukkelijk wordt gesteld dat het doorvoeren van deze managementcorrectie geen impact heeft op de budgetallocatie aan bedrijfsonderdelen en programma's/projecten. Met het verwerken van deze managementcorrectie proberen wij een zo betrouwbaar mogelijke inschatting te maken van het financiële resultaat over 2023. De omvang van deze managementcorrectie is lager dan begroot voor 2022 (2022: m€ 5,5), dit wordt verklaard doordat wij constateren dat in algemene zin de deelbegrotingen realistischer zijn opgesteld en doordat als gevolg van een terugloop in de studentenaantallen minder vacatures zijn begroot.

Na het doorvoeren van deze managementcorrectie resulteert een begrotingstekort over 2023 ad -/- m€ 7,5. In de volgende tabel hebben wij de afwijking ten opzichte van de planningsbrief op hoofdlijnen samengevat.

Ontwikkelingen resultaat 2023

Alle bedragen in mEUR

Planningsbiref	-0,8
Doorgeschoven kosten Ambitie 2025	-4,0
Per saldo macro-economische inflatie	-5,0
Overige effecten	-0,1
Consolidatie deelbegrotingen 2023	-9,9
Doorgevoerde managementcorrectie	2,4
Resultaat begroting 2023	-7,5

Ondanks de overschrijding van de begrotingsruimte in de planningsbrief 2023 houden wij vast aan het financiële kader in de planningsbrief. Deze keuze is ingegeven door de aard van de afwijkingen ten opzichte van de planningsbrief en de behoefte om voorspelbaar te zijn richting de bedrijfsonderdelen (de financiële druk op enkele academies is reeds groot door teruggelopen studentenaantallen). Ons eigen vermogen is ruimschoots afdoende om dit te kunnen opvangen.

1.4 Managementsamenvatting meerjarig

In eerste instantie hebben wij deze meerjarenbegroting opgesteld conform het geldende beleid (zie paragraaf 2.2). Uiteraard vereist het opstellen van een meerjarenbegroting het doen van enkele aannames. De belangrijkste aannames (zie paragraaf 4.1) betreffen de ontwikkeling van het aantal studenten, mogelijke beleidswijzigingen bij het Ministerie van OCW, de ontwikkeling in het prijspeil van de baten en lasten en de geplande investeringen.

Deze meerjarenbegroting 2023-2027 omvat 2 verschillende Ambitieperiodes. Enerzijds omvat deze de implementatie van onze huidige Ambitie 2025; anderzijds omvat deze ook de start van een nieuwe Ambitieperiode richting 2030. Voor deze laatste periode is er nog geen duidelijkheid over de Ambitie, dus bestaat er ook nog geen zicht op de daarmee gemoeide financiële middelen. Voor de huidige Ambitieperiode geldt dit beide wel, dit maakt dat de begroting van de daarvoor benodigde middelen gebaseerd is op een planning opgesteld vanuit het transitieteam, gebaseerd op bottom-up input.

In algemene zin geldt dat Avans een terugloop in het aantal studenten kent, hetgeen maakt dat onze belangrijkste baten, rijksbijdrage en collegegelden, zullen teruglopen. Daarnaast is ook bekend dat in de afgelopen jaren vanuit het Ministerie van OCW relatief veel tijdelijke middelen zijn toegekend aan het Hoger Onderwijs (met name NPO); dit maakt ook dat onze baten meerjarig zullen afnemen.

Aan de lastenzijde van onze begroting zien wij dat de implementatie van Ambitie 2025 in de komende jaren forse inspanningen vraagt (mede omdat wij in de afgelopen jaren niet in staat waren om voldoende personeel aan te trekken om onze plannen te realiseren). Verder zien wij dat, via het Avans budgetmodel, de lasten van de academies dalen in lijn met de ontwikkeling van de studentenaantallen. Voor de ene academie zorgt dit voor een financiële uitdaging, terwijl dit voor de andere academie leidt tot minder personele krapte (en daarmee minder uitstaande vacatures).

De ontwikkeling van de macro-economische inflatie zorgt ook voor financiële uitdagingen. Het beeld is kort gezegd dat wij aan de lastenzijde diverse effecten begroten (o.a. cao, oplopende bouwlasten, stijgende energielasten en oplopende rente op onze lening), terwijl het onzeker

is of de dekking aan de batenkant (rijksbijdrage en collegegelden) voldoende is om deze stijging te kunnen opvangen. De onzekerheid op dit gebied is groter dan deze in de afgelopen jaren was, mede omdat de Nederlandse overheid ook keuzes zal moeten maken welke effecten zij wel of niet wil en kan compenseren. Pas aan het einde van het eerste halfjaar van 2023 zal duidelijkheid bestaan over de belangrijkste elementen (cao-hbo en loon- en prijscompensatie in de rijksbijdrage).

Voor de jaren 2024 en 2025 geldt dat wij de begrote lasten Ambitie 2025 niet kunnen absorberen binnen onze reguliere bedrijfsvoering. Er resteert in deze jaren ook een tekort binnen onze reguliere bedrijfsvoering als gevolg van het naar verwachting niet geheel gedekte prijsinflatievraagstuk. Dit maakt dat wij ons eigen vermogen in de periode 2023 tot en met 2025 afbouwen met -/- m€ 56,0 tot een niveau van m€ 188,5. Voor de gehele Ambitieperiode (2021 t/m 2025) bezien is sprake van een afbouw van ons eigen vermogen met -/- m€ 13,0³. Aan de start van deze Ambitieperiode hebben wij het voornemen uitgesproken om ons eigen vermogen in totaal met m€ 19,5 af te bouwen (cf. meerjarenbegroting 2021-2025). De begrote afbouw past binnen deze ambitie, wij achten het niet toekomstbestendig om een groter begrotingstekort na te streven.

Voor 2026 en 2027 geldt dat wij een sluitende begroting nastreven, aangezien wij dit een gezond uitgangspunt vinden voor de start van de nieuwe ambitieperiode. Beseft dient te worden dat voor deze jaren nog geen financiële ruimte voor de nieuwe Ambitie 2030 is begroot. Mocht het prijseffect rondom de prijsinflatie structureel zijn, dan zullen keuzes gemaakt dienen te worden over structurele activiteiten om daarmee financiële ruimte te creëren voor de Ambitie 2030.

In de onderstaande tabel is de uitwerking hiervan weergegeven.

<u>Ontwikkeling en opbouw exploitatieresultaten</u> <i>Alle bedragen in MEUR</i>	Begroot 2023	Begroot 2024	Begroot 2025	Begroot 2026	Begroot 2027	Totaal
Geconsolideerd exploitatieresultaat	-7,5	-24,0	-24,5	0,0	0,0	-56,0
Waarvan kosten Ambitie 2025	22,8	21,8	18,7			63,3

Naast de impact op onze exploitatie is ook binnen de balansposities sprake van enkele relevante begrote ontwikkelingen: er zijn investeringen begroot voor een totaalbedrag ad m€ 385,2 (zie paragraaf 4.1.5). Deze investeringsomvang is verhoogd als gevolg van de prijsontwikkelingen rondom grondstoffen, bouwmaterialen, gas, energie en arbeid. De aannames rondom de investeringsniveaus zijn in lijn met de separate notitie rondom de herijking van de huisvestingsplannen (inclusief tolerantiegrenzen en noodfonds). Ter financiering van deze investeringen dient, uitgaande van een gezonde liquiditeit, externe financiering aangetrokken te worden (maximale omvang eind 2027: m€ 194,5). Wel dient te worden beseft dat de omvang van de benodigde externe financiering voor onze beoogde investeringen dusdanig is dat, alhoewel passend binnen de signaleringsgrenzen van OCW, wij deze onwenselijk achten. De snelle oploop van de financieringsbehoefte maakt ook dat het de vraag is of dit überhaupt financierbaar is. Dit leidt ertoe, mits het financiële beeld niet wezenlijk verandert, dat niet alle beoogde investeringen daadwerkelijk doorgang kunnen vinden. In het besluitvormingsproces rondom deze investeringen zullen wij een toetsing doen aan het dan bekende financiële beeld. Wij hebben er bewust voor gekozen om alle beoogde

³ In 2021 was sprake van een resultaat ad m€ 26,9 en MARAP2 2022 kent een resultaatprognose van m€ 16,1.

investeringen op te nemen in deze meerjarenbegroting (integraal beeld) om daarmee inzicht te geven in de noodzaak tot het maken van keuzes.

Om ook de toekomstbestendigheid van onze financiële positie in geval van niet begrote onvoorziene omstandigheden te toetsen is een extreme stresstest uitgevoerd (zie paragraaf 4.2), waaruit geconcludeerd kan worden dat ook in dergelijke situatie de continuïteit van Stichting Avans niet in het geding is.

1.5 Besluitvorming meerjarenbegroting 2023-2027

Over deze meerjarenbegroting 2023-2027 heeft het College van Bestuur (CvB) een voorgenomen besluit tot vaststelling genomen op 15 november 2022.

De audit commissie zal op 5 december de meerjarenbegroting bespreken ten behoeve van haar advies in de Raad van Toezicht (RvT) vergadering op 15 december.

De Avans Medezeggenschapsraad (AMR) heeft instemmingsrecht op de hoofdlijnen van de meerjarenbegroting. De AMR is in het voorjaar geïnformeerd over de planningsbrief 2023 en zal in de vergadering van 6 december geïnformeerd over de hoofdlijnen van de meerjarenbegroting. De AMR heeft ingestemd met de planningsbrief 2023, en zal op 13 december een besluit nemen over de hoofdlijnen van de meerjarenbegroting.

De uitkomst van de meerjarenbegroting 2023-2027 zal tenslotte gepubliceerd worden in de continuïteitsparagraaf van het jaarverslag 2022.

2 Beleidsmatig beeld

2.1 Inleiding

In dit hoofdstuk worden enerzijds de beleidsmatige ontwikkelingen binnen Stichting Avans geschetst, anderzijds de externe ontwikkelingen die van invloed zijn op de meerjarenbegroting van Avans.

2.2 Beleidsmatig beeld Stichting Avans

2.2.1 Ambitie 2025

In 2021 heeft besluitvorming plaatsgevonden over het implementatieplan Ambitie 2025. Als onderdeel van het implementatieplan zijn meerjarig middelen gereserveerd voor de verwezenlijking van de implementatie. Het gaat om een totaalbedrag ad m€ 93,6 voor de periode 2021 tot en met 2025. Inmiddels is besloten om de structurele middelen voor de onderzoeksambitie ad m€ 18,0 uit het meerjarige Ambitie budget te halen; hierdoor resteert een transitiebudget ad m€ 75,6.

Door het transitieteam is dit transitiebudget, mede gebaseerd op de uitkomsten van de kwartiermakersopdracht 1, verdeeld naar de bouwblokken en naar kalenderjaren. Daardoor ligt er nu een bottom-up gedragen meerjarenplanning ten grondslag aan de geactualiseerde meerjarenplanning van het transitieteam, met een planningshorizon tot uiterlijk eind 2025. Op basis van bepaalde financiële normeringen zijn de middelen toebedeeld aan de individuele bedrijfsonderdelen. Voor de bedrijfsonderdelen is er daarmee grotendeels duidelijkheid over de beschikbare middelen voor hun eigen activiteiten in dit kader. Tevens zijn er vanuit het transitieteam afspraken gemaakt hoe om te gaan met afwijkingen in relatie tot de planning; uitgangspunt daarbij is dat de financiën gelijke tred houden met de inhoudelijke voortgang.

Voor deze meerjarenbegroting geldt hetzelfde financiële risico als blijkt in 2021 en 2022. Wij hebben moeite om de beschikbare middelen volledig in te zetten, omdat de benodigde personele capaciteit niet (tijdig) beschikbaar is. Dit vraagstuk is in 2023 wel kleiner dan voorgaande jaren, aangezien er nu vooraf duidelijkheid bestaat over de beschikbare middelen en door de gedaalde studentenaantallen mogelijk ruimte ontstaat in de formatie van enkele academies. Daarnaast blijft wel de vraag of sprake is van voldoende absorptiecapaciteit om de veranderingen uit de Ambitie 2025 te kunnen implementeren. Deze risico's zouden kunnen leiden tot een lagere besteding dan middelen beschikbaar gesteld / begroot en/of een andere fasering van de activiteiten waardoor de lasten naar achter schuiven in de tijd.

2.2.2 Invulling innovatiebudget 2023

De beschikbare middelen voor innovatie zijn voor een groot deel in de reguliere academiebudgetten opgenomen, om daarmee de innovatie binnen de academies te faciliteren. Daarnaast kennen wij een centraal innovatiebudget dat ingezet kan worden voor Avans-brede projecten en overige projecten met een strategisch karakter. In de volgende tabel is per project/programma inzichtelijk hoeveel innovatiebudget maximaal beschikbaar is gesteld in de planningsbrief 2023, en hoeveel innovatiebudget opgenomen is in de begroting 2023. Gezien het belang van de Avans-brede projecten/programma's volgt na de tabel een korte beschrijving.

Kolom 2 - projecten in begroting				
<i>Bedragen in k€</i>				
Project	Penvoerder	In de begroting opgenomen innovatiebudget	Maximale ruimte innovatiebudget cf. planningsbrief 2023	Vershil maximaal toegestaan en begroot budget
Ambitie 2025	Transitieteam	22.828	18.820	4.008
IVA	DIF	13.458	13.458	0
<i>Subtotaal Ambitie 2025</i>		36.286	32.278	4.008
Erasmusbeurzen	DMCS	320	320	0
<i>Subtotaal overige</i>		320	320	0
Totaal		36.606	32.598	4.008

Ambitie 2025

Zie voor een inhoudelijke toelichting paragraaf 2.2.1. In vergelijking met de planningsbrief wordt in de begroting 2023 een beroep gedaan op een hoger innovatiebudget. Deze overschrijding komt voort uit het feit dat bepaalde geplande activiteiten in 2022 pas in 2023 uitgevoerd zullen worden. Deze vertraging in vergelijking met de planning blijkt ook uit de prognoses van 2022; er wordt een onderbesteding op dit dossier verwacht, die resulteert in een beter resultaat dan begroot voor 2022. In feite is hier sprake van een verschuiving van activiteiten in de tijd, waarbij het totaal aan gevraagde middelen nog steeds past binnen het totaal beschikbare transitiebudget.

Informatievoorziening Avans (IVA)

Avans heeft ten behoeve van de integrale sturing ervoor gekozen om alle gewenste verbeteringen in technologie en data te bundelen binnen IVA. Hierbinnen wordt middels de deelportfolio's Onderwijs & Onderzoek, Bedrijfsvoering en Generiek gestuurd op het realiseren van projecten. In de Regiegroep informatievoorziening (RIV) waar zowel academie- als diensteneenheden directies onderdeel van uitmaken, worden de ontwikkelprioriteiten van IVA bepaald. Er wordt gewerkt volgens een agile aanpak. Een deel van de projecten van IVA is onderdeel van de planvorming rondom de kwaliteitsafspraken. Het in de begroting 2023 gevraagde budget voor IVA is in lijn met de meerjarenbegroting zoals eerder opgesteld vanuit IVA.

Erasmusbeurzen

Ten aanzien van de Erasmusbeurzen geldt dat DMCS de begrote activiteiten 2023 naar verwachting niet geheel kan bekostigen vanuit de externe subsidiebatens, waardoor in 2023 additioneel budget benodigd zal zijn. Het gevraagde budget is conform het in de planningsbrief beschikbaar gestelde budget.

2.2.3 Kwaliteitsafspraken

Het Ministerie van OCW heeft toegezegd dat de besparingen door de invoering van het sociaal leenstelsel vanaf 2019 worden geherinvesteerd in het HO. Deze middelen worden als onderdeel van de rijksbijdrage toegekend aan de instellingen, en worden ingezet voor een kwaliteitsverbetering van het hoger onderwijs.

In de financiële MARAP's wordt financiële verantwoording afgelegd over de voortgang ten opzichte van de planvorming. Het beeld bij MARAP2 – 2022 was dat in vergelijking met de planvorming sprake is van een hogere onderbesteding. Ten aanzien van een aantal projecten is een vertraging geprognoseerd als gevolg van de coronacrisis en de daardoor gestelde

prioriteiten. Vooralsnog is er geen noodzaak om de planvorming tussentijds te herzien. De kwaliteitsafspraken zijn dan ook inbegrepen in deze meerjarenbegroting 2023 in lijn met de planvorming.

2.2.4 *Nationaal Programma Onderwijs (NPO) - specifieke tijdelijke middelen*

Avans heeft in 2021 en 2022 extra rijksbijdrage ontvangen vanuit de NPO specifieke tijdelijke middelen. Deze middelen worden volgens het plan ingezet over de jaren 2021 tot en met 2023. Het beeld is dat de activiteiten achterblijven / vertraagd zijn t.o.v. het opgestelde plan. Dit maakt dat momenteel een integrale actualisatie plaatsvindt van het plan, waaruit mogelijk de noodzaak tot bijstelling van het plan blijkt. Mocht dit het geval zijn dan zullen alle relevante gremia daarin betrokken worden.

In september heeft Berenschot een zogenaamd monitoring gesprek gevoerd met een afvaardiging van Avans ten aanzien van de voortgang van de planrealisatie. Berenschot voert met ongeveer 40 onderwijsinstellingen een dergelijk gesprek, waarna zij een overall rapportage opstellen richting de Tweede Kamer. In het gesprek bleek dat de achterstand ten opzichte van de planvorming bij meerdere instellingen het geval is. Informeel is de verwachting uitgesproken dat de middelen tot en met 2024 ingezet mogen worden.

In financieel opzicht dient de rijksbijdrage toegerekend te worden naar rato van de gerealiseerde lasten. Dit maakt dat per saldo geen resultaat wordt gerealiseerd op deze aanvullende activiteiten (inbegrepen zowel binnen de rijksbijdrage als binnen de lasten).

2.3 Relevante externe ontwikkelingen

2.3.1 *Bestuursakkoord Hoger Onderwijs & Wetenschap*

In juli is het Bestuursakkoord ondertekend door het Ministerie van OCW, de VSNU en de VH. De daarin gemaakte afspraken hebben een impact op Avans. De beleidsmatige impact wordt via de reguliere lijnen opgepakt. In financieel opzicht zijn met name 2 thema's relevant.

Onderwijs-arbeidsmarkt: tekortsectoren

Hogescholen spelen een belangrijke rol in het opleiden van geschoold personeel in de tekortsectoren gezondheidszorg, bètatechniek en onderwijs. De inzet voor deze drie tekortsectoren krijgt een financiële impuls, waarbij gekozen wordt voor het gericht inzetten bij opleidingen die opleiden voor deze tekortsectoren. Het verminderen van deze tekorten is een voorwaarde om maatschappelijke transitievraagstukken aan te kunnen pakken. De beoogde doelen zijn groeiende instroom, lagere uitval en studieswitch, meer gediplomeerden, meer duale opleidingen en toename van het aantal studenten dat een duaal traject volgt en meer opleidingen die werken met leeruitkomsten. De verantwoording zal zich richten op een indicatoren-set; expliciet is overeengekomen dat het geen financiële verantwoording betreft specifiek voor deze middelen. Avans ontvangt vanaf 2023 structureel m€ 1,9 extra rijksbijdrage. Het CvB heeft deze middelen inmiddels verdeeld over de betreffende academies, zodanig dat deze uitvoering kunnen geven aan de verwezenlijking van deze doelstellingen.

Praktijkgericht onderzoek

Hogescholen dragen met hun praktijkgericht onderzoek bij aan de grote maatschappelijke transities en zorgen voor actueel en relevant hbo. Daarom investeert het Ministerie extra in het praktijkgericht onderzoek om hogescholen toe te rusten om hun rol als kennisinstellingen te verstevigen en verder uit te bouwen. Voor de komende jaren moet de capaciteit, continuïteit en kwaliteit van het praktijkgericht onderzoek aan hogescholen worden

verstevigd. Avans ontvangt vanaf 2023 structureel m€ 5,8 extra rijksbijdrage. De doelstellingen uit het bestuursakkoord liggen in lijn met onze onderzoeksambitie. Wel constateert het CvB dat binnen het onderzoeksdomein ideeën leven om nog een verdere stap te zetten (bijv. associate lectoren en PD-trajecten); deze ideeën passen goed in de lijn van het bestuursakkoord. Het CvB heeft daarom aan het LIC opdracht gegeven om aanvullend beleid in dit kader te ontwikkelen.

2.3.2 Herinvoering van basisbeurs/ kwaliteitsafspraken

Het Kabinetsovoorstel is om alle studenten in het hoger onderwijs, die nog recht hebben op een prestatiebeurs, vanaf het studiejaar 2023-2024 weer een basisbeurs te geven. Ook krijgen studenten die tijdens het leenstelsel geen basisbeurs ontvingen een tegemoetkoming.

Het Ministerie is daarnaast voornemens om de middelen ten aanzien van de kwaliteitsafspraken structureel beschikbaar te stellen voor het hoger onderwijs (dus ook na 2024). Op welke wijze deze middelen verdeeld zullen worden over de instellingen is nog onduidelijk. In deze meerjarenbegroting zijn deze structurele middelen reeds inbegrepen. Avans heeft de middelen uit de kwaliteitsafspraken ingezet om uitvoering te kunnen geven aan het opgestelde plan. Dit plan heeft een looptijd tot en met 2024; hetgeen maakt dat vanaf 2025 deze middelen naar eigen inzicht ingezet mogen worden. We hebben de aanname gedaan om de bijbehorende lasten ook na 2024 te laten doorlopen in deze meerjarenbegroting. Deze aanname hebben wij gedaan, omdat het veelal structurele activiteiten (o.a. 5% meer tijd voor student nabijheid) betreffen die wij dekken vanuit deze aanvullende middelen.

De extra rijksbijdrage voor de kwaliteitsafspraken werd door het Ministerie gefinancierd vanuit de afschaffing van de basisbeurs. Nu het plan is om deze afschaffing terug te draaien is het Ministerie voornemens om de verlaging van het wettelijk collegegeld voor eerstejaarsstudenten (en tweedejaarsstudenten aan de lerarenopleidingen) ongedaan te maken met ingang van 2024/2025. Dit zal voor onderwijsinstellingen betekenen dat de compensatie voor deze korting via de rijksbijdrage ook zal vervallen vanaf 2024. Ook deze beoogde aanpassing is reeds inbegrepen in deze meerjarenbegroting.

Onder studenten leeft een zorg of deze voorgaande voorstellen de toegankelijkheid van het hoger onderwijs in het geding brengen. De impact hiervan op onze studentenaantallen is nog ongewis.

2.3.3 Cao en ontwikkeling arbeidsmarkt

De huidige cao-hbo heeft een looptijd tot 1 april 2023. De budgetten van de bedrijfsonderdelen zijn gebaseerd op deze cao-hbo. Gelijk aan voorgaande jaren streven de hbo-instellingen naar een cao-afpraak die gedekt kan worden door de middelen die zij via het Ministerie van OCW ontvangen voor de loon- en prijscompensatie. In deze meerjarenbegroting is bovenscholss een reservering opgenomen voor de financiële impact van de nog af te sluiten cao-hbo, tevens is de verwachte compensatie in de rijksbijdrage opgenomen in de begroting (zie ook paragraaf 4.1.4). Het financiële risico voor deze meerjarenbegroting betreft dan ook dat een duurdere cao wordt afgesloten dan gedekt vanuit de rijksbijdrage.

In de Macro Economische Verkenning 2023 van het CPB (september 2022) wordt over de Nederlandse arbeidsmarkt onder ander het volgende gesteld. "In 2022 is de werkloosheidsvoet historisch laag en de vacaturegraad historisch hoog. Daarmee is de arbeidsmarkt buitengewoon krap, vergeleken met de afgelopen vijftig jaar. De groei in de

werkgelegenheid vlakt af in 2023. In 2023 groeit de werkgelegenheid bij de overheid en de zorg nog flink door, maar daalt de werkgelegenheid in de marktsector.”

In de praktijk merken wij dat als middelen beschikbaar zijn, dat het moeilijk is om (tijdig) vacatures in te vullen. Naar verwachting zal dit in de komende jaren niet veel makkelijker zijn. Wel is de verwachting dat bijvoorbeeld door afnemende studentenaantallen op bepaalde plekken binnen Avans een overschot aan personeel zal ontstaan, terwijl op andere plekken sprake is van een tekort aan personeel (bijv. om de onderzoeksambitie te realiseren). Het is derhalve van groot belang dat Avans de interne doorstroom van personeel vergroot; deze behoefte zal alleen maar toenemen als studenten daadwerkelijk keuzemodules bij andere academies gaan volgen.

2.3.4 *Inflatie*

In de Macro Economische Verkenning 2023 van het CPB (september 2022) wordt gesteld dat de inflatie in 2023 naar verwachting zal dalen, maar dat de onzekerheid over de energieprijzen groot blijft. In deze meerjarenbegroting is ook de hoge inflatie zichtbaar in de begrote lasten.

Het gaat dan om een verwachte oploep van energietarieven. Avans is in de gelukkige omstandigheid dat de energietarieven voor de panden in ons eigendom zijn vastgeklemd tot en met eind 2023 bij een externe energieleverancier; dit maakt dat wij pas in 2024 hiervan een negatieve impact kunnen ondervinden (vanaf 2024 m€ 1,5 aan lastenstijging begroot). Binnen de gebouwgebonden lasten zorgt de hoge inflatie ook voor lastenstijgingen ten aanzien van de facilitaire dienstverlening en het jaarlijks onderhoud van onze panden. Deze begrote lastenstijgingen zijn reeds van toepassing vanaf 2023 (lastengroei ad m€ 0,8).

Ook ten aanzien van onze begrote investeringen in (inrichting van) huisvesting verwachten wij het effect van prijsstijgingen. In lijn met de daarover uitgebrachte notitie rondom de herijking van huisvesting zijn in deze begroting de tolerantiegrenzen (20%) en het noodfonds (10%) voorzichtigheidshalve inbegrepen in de gepresenteerde investeringsniveaus. Deze keuze hebben wij gemaakt om een goede afspiegeling weer te geven van onze financieringspositie als gevolg van de planvorming. Wel hebben wij ervoor gekozen om de resultaatimpact van het noodfonds op nihil te stellen (prijscompensatie in rijksbijdrage is gelijk aan afschrijvingen noodfonds).

Om de inflatie af te remmen heeft de Europese Centrale Bank de rente verhoogd. Dit betekent voor Avans dat wij naar verwachting geconfronteerd zullen worden met een hogere rente op onze aan te trekken externe financiering (begroot: 2,5%; meerjarenbegroting 2022-2026: 1,5%). Het risico bestaat dat, om de inflatie af te remmen, een verdere rentestijging zal optreden.

3 Financieel beeld

In dit hoofdstuk worden de hoofdlijn van het Avans budgetmodel en het begrotingsbeeld beschreven.

3.1 Avans budgetmodel

3.1.1 *Regulier budget*

Reguliere budgetten zijn bedoeld voor het uitvoeren van reguliere structurele activiteiten van een bedrijfsonderdeel. Directies hebben de vrijheid om deze budgetten te besteden aan hun reguliere activiteiten (lumpsum karakter).

3.1.2 *Additioneel budget*

In hoofdstuk 2 zijn diverse beleidsontwikkelingen beschreven die (mogelijk) een financiële impact zullen hebben. Om deze beleidsontwikkelingen te kunnen uitvoeren stelt het CvB additionele budgetruimte beschikbaar. Voor de inhoudelijke invulling van het innovatiebudget 2023 wordt verwezen naar paragraaf 2.2.2.

3.1.3 *Investeringsbudget*

Naast de reguliere en de additionele exploitatiebudgetten kent Avans eveneens een investeringsbudget. Het investeringsbudget bestaat uit reguliere en projectmatige investeringen. Het beschikbare *reguliere investeringsbudget* voor 2023 is in de planningsbrief 2023 gemaximeerd op m€ 13,3 (hierin is inbegrepen m€ 1,6 voor kleine verbouwingen en m€ 1,8 voor te activeren onderhoud). Het investeringsbudget kent een onderbouwing in de vorm van een investeringsbegroting waarin gedetailleerd per bedrijfsonderdeel de begrote investeringen zijn opgenomen. In de begroting 2023 is m€ 17,7 opgenomen voor reguliere investeringen. De overschrijding van de maximale ruimte uit de planningsbrief wordt veroorzaakt door wettelijk verplichte duurzaamheidsinvesteringen, hogere prijzen als gevolg van inflatie en een verschuiving van geplande investeringen van 2022 naar 2023. Naast reguliere investeringen is eveneens sprake van *projectmatige investeringen* die via het standaard besluitvormingstraject worden behandeld, voor een overzicht van de begrote investeringen verwijzen wij naar paragraaf 4.1.5.

De lasten van de investeringen zijn via de afschrijvingslasten verwerkt in de meerjarenbegroting.

3.2 Begrotingsbeeld

3.2.1 *Meerjarig geconsolideerd exploitatieresultaat*

Deze meerjarenbegroting 2023-2027 omvat 2 verschillende Ambitieperiodes. Enerzijds omvat deze de implementatie van onze huidige Ambitie 2025; anderzijds omvat deze ook de start van een nieuwe Ambitieperiode richting 2030. Voor deze laatste periode is er nog geen duidelijkheid over de Ambitie, dus bestaat er ook nog geen zicht op de daarmee gemoeide financiële middelen. Voor de huidige Ambitieperiode geldt dit beide wel, dit maakt dat de begroting van de daarvoor benodigde middelen gebaseerd is op een planning opgesteld vanuit het transitieteam, gebaseerd op bottom-up input.

In algemene zin geldt dat Avans een terugloop in het aantal studenten kent, hetgeen maakt dat onze belangrijkste baten, rijksbijdrage en collegegelden, zullen teruglopen. Daarbij hebben wij als voordeel dat de terugloop van de rijksbijdrage met een jaar vertraging optreedt ('t-2 financiering'). Daarnaast is ook bekend dat in de afgelopen jaren vanuit het

Ministerie van OCW relatief veel tijdelijke middelen zijn toegekend aan het Hoger Onderwijs (met name NPO); dit maakt ook dat onze belangrijkste baten meerjarig zullen afnemen.

Aan de lastenzijde van onze begroting zien wij dat de implementatie van Ambitie 2025 in de komende jaren forse inspanningen vraagt (mede omdat wij in de afgelopen jaren niet in staat waren om voldoende personeel aan te trekken om onze plannen te realiseren). Verder zien wij dat, via het Avans budgetmodel, de lasten van de academies dalen in lijn met de ontwikkeling van de studentenaantallen. Voor de ene academie zorgt dit voor een financiële uitdaging, terwijl dit voor de andere academie leidt tot minder personele krapte (en daarmee minder uitstaande vacatures). Overall bezien is wel de verwachting dat de begrotingen van de bedrijfssonderdelen 'minder lucht bevatten' dan in het verleden.

De ontwikkeling van de macro-economische inflatie zorgt ook voor financiële uitdagingen. Het beeld is kort gezegd dat wij aan de lastenzijde diverse effecten begroten (o.a. cao, oplopende bouwlasten, stijgende energielasten en oplopende rente op onze lening), terwijl het onzeker is of de dekking aan de batenkant (rijksbijdrage en collegegelden) voldoende is om deze stijging te kunnen opvangen. De onzekerheid op dit gebied is groter dan deze in de afgelopen jaren was, mede omdat de Nederlandse overheid ook keuzes zal moeten maken welke effecten zij wel of niet wil en kan compenseren. Pas aan het einde van het eerste halfjaar van 2023 zal duidelijkheid bestaan over de belangrijkste elementen (cao-hbo en loon- en prijscompensatie in de rijksbijdrage).

Dit voorgaande leidt er voor 2023 toe dat wij een groot deel van de begrote lasten voor Ambitie 2025 kunnen absorberen binnen onze reguliere bedrijfsvoering (a.g.v. t-2 financiering OCW), maar wel een groter tekort verwachten dan eerder in de planningsbrief 2023 opgenomen. Voor de jaren 2024 en 2025 geldt dat wij de begrote lasten Ambitie 2025 niet kunnen absorberen, hetgeen leidt tot begrotingstekorten en daarmee afbouw van ons eigen vermogen. Er resteert in deze jaren ook een tekort binnen onze reguliere bedrijfsvoering als gevolg van het naar verwachting niet geheel gedekte prijsinflatievraagstuk. Voor 2026 en 2027 geldt dat wij een sluitende begroting nastreven, aangezien wij dit een gezond uitgangspunt vinden voor de start van de nieuwe ambitieperiode. Mocht het prijseffect rondom de prijsinflatie structureel zijn, dan zullen keuzes gemaakt dienen te worden over structurele activiteiten om daarmee financiële ruimte te creëren voor de Ambitie 2030.

In de onderstaande tabel is de uitwerking hiervan weergegeven.

<i>Ontwikkeling en opbouw exploitatieresultaten</i> <i>Alle bedragen in MEUR</i>	Begroot 2023	Begroot 2024	Begroot 2025	Begroot 2026	Begroot 2027	Totaal
Geconsolideerd exploitatieresultaat	-7,5	-24,0	-24,5	0,0	0,0	-56,0
Waarvan kosten Ambitie 2025	22,8	21,8	18,7			63,3

Dit alles maakt dat wij tijdens de looptijd van deze meerjarenbegroting ons eigen vermogen afbouwen met +/- m€ 56,0 tot een niveau van m€ 188,5. Daarmee resteert nog steeds een solide financiële positie, zie ook de ratio's in paragraaf 3.2.3. Wel dient te worden beseft dat de omvang van de benodigde externe financiering voor onze beoogde investeringen dusdanig is dat, alhoewel passend binnen de signaleringsgrenzen van OCW, wij deze onwenselijk achten. De snelle oploop van de financieringsbehoefte maakt ook dat het de vraag is of dit überhaupt financierbaar is. Dit leidt ertoe, mits het financiële beeld niet wezenlijk verandert, dat niet alle beoogde investeringen daadwerkelijk doorgang kunnen vinden. In het

besluitvormingsproces rondom deze investeringen zullen wij een toetsing doen aan het dan bekende financiële beeld.

Het meerjarige beeld rondom het begrote exploitatieresultaat kan naar entiteit ook als volgt worden gepresenteerd.

<u>Opbouw exploitatieresultaten</u> Alle bedragen in MEUR	Begroot 2023	Begroot 2024	Begroot 2025	Begroot 2026	Begroot 2027
Regulier	-12,2	-27,9	-26,6	-1,9	-0,6
Kapitaaldienst	4,3	3,1	0,0	-0,2	-1,6
Stichting Avans enkelvoudig	-7,9	-24,7	-26,5	-2,1	-2,2
Juridische Hogeschool	-0,1	-0,2	0,0	0,1	0,2
ADA	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Avans+ (geconsolideerd)	0,5	1,0	2,0	2,0	2,0
Avans Contractactiviteiten BV	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Deelnemingen	0,4	0,7	2,0	2,1	2,2
Totaal	-7,5	-24,0	-24,5	0,0	0,0

3.2.2 Meerjarig exploitatieresultaat huisvesting en inrichting

Uitgangspunt is dat alle huisvestingsactiviteiten in meerjarig perspectief gerealiseerd worden binnen de financiële ruimte van de kapitaaldienst. Het budget voor de kapitaaldienst bedraagt 6,0% van de totale baten van Stichting Avans enkelvoudig. In de volgende tabel is het begrote meerjarige exploitatieresultaat van de kapitaaldienst zichtbaar. Hieruit blijkt dat sprake is van een sluitende exploitatie over deze 5-jaars periode ondanks de forse begrote investeringen, zie paragraaf 4.1.5.

<u>Exploitatieresultaten Kapitaaldienst</u> Alle bedragen in MEUR	Begroot 2023	Begroot 2024	Begroot 2025	Begroot 2026	Begroot 2027	Totaal
Budget	22,4	21,6	22,1	22,2	22,3	
Lasten	18,1	18,5	22,0	22,3	23,8	
Exploitatieresultaat	4,3	3,1	0,0	-0,2	-1,6	5,7

Avans kent naast investeringen in huisvesting, ook investeringen in de inrichting van onze panden. Uitgangspunt is dat deze activiteiten in meerjarig perspectief gerealiseerd worden binnen een budget (tot en met 2023: 3,3% van de totale baten van Stichting Avans enkelvoudig; vanaf 2024: 4,0%). In de volgende tabel is het begrote meerjarige exploitatieresultaat zichtbaar. De begrote investeringen (zie paragraaf 4.1.5) leiden tot een grotere oploop van lasten dan de oploop van het budget. Dit zorgt ervoor dat in deze meerjarenbegroting de positieve exploitatieresultaten omslaan in negatieve exploitatieresultaten vanaf 2027. Over deze 5-jaars periode is sprake van een sluitende exploitatie.

<u>Exploitatieresultaten Inventarissen</u> Alle bedragen in MEUR	Begroot 2023	Begroot 2024	Begroot 2025	Begroot 2026	Begroot 2027	Totaal
Budget	12,3	14,4	14,7	14,8	14,8	
Bijdrage AdA	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	
Lasten	9,7	11,5	13,7	14,7	15,8	
Exploitatieresultaat	2,8	3,1	1,2	0,2	-0,8	6,6

3.2.3 Meerjaren geconsolideerde financiële ratio's

De meerjarenbegroting van de geconsolideerde balans resulteert in de volgende belangrijkste financiële ratio's. De definities van de genoemde ratio's zijn:

- De **liquiditeit** wordt uitgedrukt in de current ratio. Deze wordt berekend door de vlottende activa te delen door de schulden op korte termijn.
- De **solvabiliteit** wordt berekend door het eigen vermogen uit te drukken in een percentage van het totale vermogen.
- De **omvang** van de **liquide middelen** betreft de absolute omvang in m€.

	Realisatie 2021	Prognose 2022	Begroot 2023	Begroot 2024	Begroot 2025	Begroot 2026	Begroot 2027	Signaleringsgrenzen Minder dan
Liquiditeit	1,72	1,90	0,89	0,90	0,93	0,96	0,99	0,75
Solvabiliteit	70%	69%	68%	48%	38%	38%	38%	30%
Omvang liquide middelen	125	159	64	68	71	74	76	2

Er bestaan geen harde 'normratio's', wel worden door de Inspectie van het Onderwijs bandbreedtes gehanteerd. In geval onze ratio's lager zijn de signaleringsgrenzen dan zijn deze dikgedrukt. Dit is echter niet van toepassing.

- De begrote geconsolideerde liquiditeit⁴ blijft hoger dan de signaleringsgrens, en is vanaf 2023 substantieel lager. Deze daling wordt veroorzaakt door de beoogde investeringen (zie ook paragraaf 4.1.5). Om de liquiditeit op peil te houden, in combinatie met de beoogde investeringen, dient vanaf 2024 externe financiering aangetrokken te worden (de beoogde investeringen in 2023 kunnen gefinancierd worden vanuit de overvloedige liquide middelen).
- Vanaf 2024 is de begrote geconsolideerde solvabiliteit dan ook lager dan voorheen. Alhoewel deze in alle jaren boven de signaleringsgrens blijft, achten wij een dusdanige daling niet wenselijk. Dit leidt ertoe, mits het financiële beeld niet wezenlijk verandert, dat niet alle beoogde investeringen daadwerkelijk doorgang kunnen vinden. Wij hebben er bewust voor gekozen om alle beoogde investeringen op te nemen in deze meerjarenbegroting (integraal beeld) om daarmee inzicht te geven in de noodzaak tot het maken van keuzes.
- De omvang van de liquide middelen blijft hoger dan de signaleringsgrens, en is vanaf 2023 substantieel lager. Door het aantrekken van externe financiering blijft deze vanaf 2023 redelijk constant.

De Inspectie van het Onderwijs (IvO) heeft een signaleringswaarde om vast te stellen of op instellingsniveau sprake is van een bovenmatig publiek eigen vermogen. De conclusie op grond van deze definitie is dat bij Avans geen sprake is en blijft van bovenmatig publiek eigen vermogen.

<u>Signaleringswaarden</u> Alle bedragen in mEUR	Begroot 2023	Begroot 2024	Begroot 2025	Begroot 2026	Begroot 2027
Aanschafwaarde gebouwen	399,2	491,7	546,0	575,6	596,8
Boekwaarde resterende materiële vaste activa	51,6	67,0	74,3	70,8	70,8
Totale baten	373,2	360,5	367,7	369,3	371,2
Signaleringswaarde	323,8	397,3	439,3	454,8	468,3
Publiek eigen vermogen	220,9	195,9	169,4	167,4	165,4
Bovenmatig publiek eigen vermogen	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

⁴ Het betreft hier de geconsolideerde liquiditeit, in paragraaf 4.1.5 is de liquiditeit van Stichting Avans weergegeven.

4 Onzekerheden en gehanteerde aannames

Een begroting (en zeker een meerjarenbegroting) wordt mede door het toekomstige karakter gekenmerkt door een mate van onzekerheid. Bewust wordt gesproken over onzekerheden, aangezien dit zowel kansen als risico's kunnen zijn. Om inzicht te geven in de mate van onzekerheid zijn de belangrijkste onzekerheden onderstaand beschreven. Telkens zijn de volgende aspecten beschreven:

- de in dit kader in de meerjarenbegroting gehanteerde aannames;
- de kans dat de onzekerheid zich voordoet;
- een kwantificering van de onzekerheid in de vorm van een bandbreedte;
- de geïmplementeerde beheersmaatregelen om deze onzekerheden te beheersen.

De kwantificering van de onzekerheid heeft plaatsgevonden op basis van een 3-jarige stresstest, waarbij het begrotingsjaar 2026 als basis heeft gediend. Bewust is gekozen voor het jaar 2026 aangezien in dat jaar een nieuwe planperiode voor de Ambitie start. Wij blijven in deze stresstest vasthouden aan een minimale liquiditeit van 0,8 op het niveau van Stichting Avans; te realiseren door het verhogen of aflossen van de externe financiering.

We sluiten dit hoofdstuk af met een extreme stresstest gebaseerd op de combinatie van enkele onzekerheden zoals beschreven.

4.1 Onzekerheden en gehanteerde aannames

4.1.1 Studentenaantallen

Toekomstige ontwikkelingen kunnen een positieve of negatieve invloed hebben op de instroom van studenten. Voorbeelden van mogelijke externe ontwikkelingen in dit kader betreffen: herinvoering van de basisbeurs, effecten van omgang met bindende studieadviezen, demografische ontwikkelingen, numeri fixi voor opleidingen, aanbieden van modulair onderwijs en leven lang leren. Tenslotte bestaat er altijd een imago-risico indien er zich een incident zou voordoen, met mogelijk een negatief effect op de studenteninstroom.

In geval van een groei van de studentenaantallen, zorgt de t-2 financiering van het Ministerie van OCW ervoor dat sprake is van voorfinanciering van deze groei door Avans. In geval van een dalend aantal studenten zullen in eerste instantie de baten nog doorgroeien. Het is zaak dat de lasten in voldoende mate flexibel zijn om te kunnen afbouwen in geval van een structurele daling van de studentenaantallen. Het merendeel van de lasten hangt bij Avans samen met personeel en huisvesting, hetgeen maakt dat een bepaalde mate van flexibiliteit in deze lasten wenselijk is. Wij constateren dat de flexibiliteit van onze lastenstructuur verder afneemt (minder mogelijkheden voor flexibiliteit van personeel en de verwachte afbouw van het aantal huurpanden).

Gehanteerde aanname(s)

- Het aantal eerstejaars-inschrijvingen is in de komende jaren constant verondersteld aan het aantal eerstejaars-inschrijvingen 2022/2023 (10.248 studenten).
- Het aantal studenten dat doorstroomt naar het volgende studiejaar is voor alle studenten gebaseerd op een gemiddelde over de afgelopen 10 studiejaren. Bewust is deze periode lang gekozen om corona-effecten uit te middelen.

- Het meerjarige beeld is dat het totaal aantal studenten dat is ingeschreven bij Avans in de komende jaren zal dalen met ca. 500 studenten. Het gaat om een totale daling van 2% over een periode van 5 jaar.

Studentprognose							
<i>In aantallen studenten per 1-10</i>							
	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Totaal aantal studenten ingeschreven bij Avans	34.907	33.445	33.319	33.083	32.974	32.938	32.913
In % van 2022	104%	100%	100%	99%	99%	98%	98%

- De verhouding tussen het aantal bekostigde en onbekostigde studenten is constant verondersteld aan het gemiddeld over de afgelopen 3 peilmomenten voor de bekostiging (80% bekostigd; 20% onbekostigd).
- Voor het aantal bekostigde graden is de aanname gedaan dat dit aantal zich ontwikkelt in lijn met de ontwikkeling van het aantal (bekostigde) inschrijvingen in de afgelopen jaren (uitgaande van een gemiddelde studieduur van een afstudeerder van 5 jaar).

Inschatting kans

De kans dat de onzekerheid zich voordoet is middelgroot. Enerzijds is tot op heden op Avans niveau geen sprake van signalen dat een wezenlijke trendbreuk in de studentenaantallen zal optreden. Anderzijds is de onvoorspelbaarheid van macro-economische effecten toegenomen bijvoorbeeld door post-corona effecten, de huidige krapte op de arbeidsmarkt en de herinvoering van de basisbeurs.

Impact van onzekerheid

Hoog –

- in geval van een stijging van de studentenaantallen met 5% heeft dit voor 3 jaar een totaalimpact op het resultaat van m€ 6, waarvan m€ 4 in het 3e jaar (oftewel extra financiële ruimte);
- een daling van 5% heeft voor 3 jaar een impact van -/- m€ 6, waarvan -/- m€ 4 in het laatste jaar door t-2 financiering (solvabiliteit I 2028: 36%).
- een daling van 10% heeft voor 3 jaar een impact van -/- m€ 11, waarvan -/- m€ 8 in het laatste jaar door t-2 financiering (solvabiliteit I 2028: 35%). In deze effecten is geen rekening gehouden met de lasten van een eventuele reorganisatie en de afwaardering van ons vastgoed voor leegstand.

Genomen beheersmaatregelen

- Risico beperken door proactieve sturing gericht op de kwaliteit van het onderwijs en goede strategische personeelsplanning, in combinatie met een flexibele schil in personeel en huisvesting (zie onder).
- In het Avans budgetmodel voor de academies is sprake van een directe koppeling tussen het aantal studenten waarvoor rijksbijdrage wordt ontvangen, en het aantal budgetstudenten. Dit maakt dat sprake is van een mechanisme om de externe baten intern her te verdelen, als basis voor de lasten van het primaire proces.

4.1.2 Beleidswijzigingen Ministerie van OCW

Aangezien het Ministerie van OCW de grootste financier is van het bekostigde onderwijs en het wettelijk kader bepaalt waaraan het onderwijs dient te voldoen, zijn beleidsontwikkelingen van grote invloed op de meerjarenbegroting van Avans. Deze ontwikkelingen bij het Ministerie van OCW kunnen zowel een positieve als een negatieve uitwerking hebben op Avans.

Gehanteerde aanname(s)

- Geen wijzigingen in het beschikbare macrobudget voor het hbo.
- Een ongewijzigd bekostigingsstelsel in het hbo.

Inschatting kans

De kans dat beleidsmatige wijzigingen bij het Ministerie van OCW zich voordoen wordt ingeschat als hoog, aangezien dit inherent is aan een orgaan dat qua koers bepaald wordt door het politieke landschap.

Impact van onzekerheid

Hoog –

- in geval van een stijging van het bekostigingsniveau met 5% heeft dit voor 3 jaar een totaalimpact op het resultaat van m€ 10 (oftewel extra financiële ruimte);
- in geval van een daling van het bekostigingsniveau met 5% heeft dit voor 3 jaar een totaalimpact op het resultaat van +/- m€ 10 (solvabiliteit I 2028: 35%).

Genomen beheersmaatregelen

- Geen specifieke maatregelen. De politieke ontwikkelingen worden gevolgd, onder meer via de Vereniging Hogescholen. Beleidswijzigingen van het Ministerie van OCW worden door middel van het Avans budgetmodel vertaald naar de Avans organisatie.

4.1.3 Beleidswijzigingen Avans Hogeschool

Avans kent een breed scala aan beleid. De belangrijkste thema's betreffen in dit kader de Ambitie 2025 en Informatievoorziening Avans (IVA).

In het voorjaar van 2022 hebben alle academies n.a.v. kwartiermakersopdracht 1 een meerjarenplanning voor de implementatie van de keuzemodules opgesteld. Deze planningen zijn door het transitieteam gebruikt om, op basis van normstellingen, meerjarig middelen toe te zeggen. De financiële onzekerheid richt zich op de vraag of wij in staat zijn om de implementatie te realiseren in lijn met de opgestelde planning (uitvoerings- en absorptiecapaciteit).

De ontwikkelingen op het gebied van technologie en data gaan steeds sneller; de financiële onzekerheid richt zich op de vraag of wij meerjarig een goed beeld hebben van de gewenste veranderingen (en de daaruit voortkomende structurele beheerslasten en mogelijke besparingen).

Gehanteerde aanname(s)

- In de meerjarenbegroting is rekening gehouden met de meerjarenbegroting zoals opgesteld door het transitieteam Ambitie 2025.

<i>Ambitie 2025</i>	Begroot	Begroot	Begroot
<i>Alle bedragen in MEUR</i>	2023	2024	2025
Ambitie 2025	22,8	21,8	18,7

- In de meerjarenbegroting is rekening gehouden met de inschatting van de benodigde middelen conform de eerder voor IVA opgestelde meerjarenbegroting. Deze meerjarenbegroting had een looptijd tot en met 2024; wij hebben de aanname gedaan dat ook in 2025 tot en met 2027 een gelijk bedrag aan middelen benodigd is als in 2024.

<u>Informatievoorziening Avans (IVA)</u> <u>Alle bedragen in MEUR</u>	Begroot 2023	Begroot 2024	Begroot 2025	Begroot 2026	Begroot 2027
Informatievoorziening Avans (IVA)	13,5	13,7	13,7	13,7	13,7

Inschatting kans

De kans dat beleidsmatige wijzigingen binnen Avans zich voordoen wordt ingeschat als hoog, gezien het implementatietraject van Ambitie 2025, de krapte op de arbeidsmarkt en de snelle veranderingen op het gebied van technologie.

Impact van onzekerheid

Hoog –

- op jaarbasis impact tussen -/- m€ 5 en m€ 10.

Genomen beheersmaatregelen

- Beleidswijzigingen worden als onderdeel van het besluitvormingsproces getoetst aan een financieel kader, zijnde de meerjarenbegroting.

4.1.4 Ontwikkeling prijspeil baten en lasten

De rijksbijdrage en collegegeldbaten vormen gezamenlijk circa 95% van de inkomsten van Avans. Dit maakt dat een wijziging in het prijspeil van deze inkomsten een grote invloed kan hebben op de financiën van Avans.

Ten aanzien van de rijksbijdrage geldt dat het bekostigingsniveau binnen het kalenderjaar in hoofdlijnen wordt bijgesteld voor *beleidsmatige ontwikkelingen* bij het Ministerie van OCW en de jaarlijkse bijstelling voor *loon- en prijscompensatie*. De jaarlijkse bijstelling voor loon- en prijscompensatie als onderdeel van de Voorjaarsnota gaat in principe uit van de volgende rekenregel.

Bijstelling van het bekostigingsniveau = (75% x marktloonontwikkeling Nederland) + (25% x prijsontwikkeling Nederland). Aangezien loon- en prijsontwikkeling in vergelijking met het voorgaande jaar over het algemeen positief zijn, leidt deze bijstelling vrijwel altijd tot hogere baten. Gezien de huidige inflatie is de voorspelbaarheid van de marktloon- en prijsontwikkeling complexer dan in voorgaande jaren. Daarnaast speelt nog het vraagstuk of het Ministerie van OCW, vanuit het Ministerie van Financiën, voldoende middelen ontvangt om onderwijsinstellingen volledig te compenseren. Zoals bekend is de druk op de overheidsfinanciën namelijk toegenomen, waardoor het risico op bezuinigingen groter wordt.

In meerjarenperspectief vindt daarnaast als gevolg van de *referentieraming* een herverdeling plaats binnen de begroting van het Ministerie van OCW. Deze herverdeling vindt plaats naar aanleiding van de feitelijke studentontwikkeling in vergelijking met de eerder door het Ministerie van OCW geprognosticeerde ontwikkeling. De voorspelbaarheid van het effect van de referentieraming is laag, waarbij zowel sprake kan zijn van een bijstelling naar boven als naar beneden.

Daarnaast vormt de ontwikkeling van het prijspeil van de lasten een financieel risico. Aangezien het merendeel van de lasten van Avans gerelateerd zijn aan de loonkosten is met name de ontwikkeling van de cao-hbo van groot belang. De huidige cao-hbo heeft een looptijd tot 1 april 2023.

Het financiële risico beperkt zich tot enerzijds meer/minder rijksbijdrage en anderzijds meer/minder personele lasten. In feite gaat het om het risico op een niet via de

rijksbijdrage gecompenseerde loonkostenverhoging.

Gehanteerde aanname(s)

- De rijksbijdrage 2023 is gebaseerd op de eerste Rijksbijdragebrief 2023. De bekostigingsniveaus na 2023 zijn constant verondersteld.

Ontwikkeling bekostigingsniveau <i>Bedragen in €</i>					
	2023	2024	2025	2026	2027
<i>Begrote bekostigingstarieven</i>					
Hoog bekostigingsniveau	7.553	7.553	7.553	7.553	7.553
Laag bekostigingsniveau	5.901	5.901	5.901	5.901	5.901

- Boven op de bekostigingsniveaus hebben wij in de meerjarenbegroting een opslag gehanteerd voor de inschatting van de loon- en prijscompensatie 2023. Deze opslag is als volgt opgebouwd, waarbij de onderliggende waarden zijn gebaseerd op de Macro Economische Verkenning 2023 van het CPB (september 2022).

Gehanteerde opslagpercentages in Rijksbijdrage					
	2023	2024	2025	2026	2027
<i>Loonontwikkeling</i>					
Aandeel	75%	75%	75%	75%	75%
Inschatting marktloonontwikkeling	3,7%	3,7%	3,7%	3,7%	3,7%
Opslag loonontwikkeling	2,78%	2,78%	2,78%	2,78%	2,78%
<i>Aandeel</i>	25%	25%	25%	25%	25%
Inschatting prijsontwikkeling	2,6%	2,6%	2,6%	2,6%	2,6%
Opslag prijsontwikkeling	0,65%	0,65%	0,65%	0,65%	0,65%
Totaal opslag%	3,43%	3,43%	3,43%	3,43%	3,43%

- Aangezien de referentieraming niet voorspelbaar is, en kan leiden tot zowel een lagere als een hogere rijksbijdrage, is de impact van de referentieraming in deze meerjarenbegroting ingeschat als nihil (wetende dat dit niet de realiteit zal worden).
- De huidige cao-hbo heeft een looptijd tot 1 april 2023. De budgetten van de bedrijfsonderdelen zijn gebaseerd op deze cao-hbo. Dit maakt dat bovenschools een bedrag is begroot als inschatting voor de nog af te sluiten cao-hbo. Voor de financiële impact van de nog af te sluiten cao in de loop van 2023 is uitgegaan van een loonstijging van 5,0% vanaf 1 april 2023 (m€ 9,0).
- De meerjarenbegroting 2023-2027 is gebaseerd op het prijspeil 2023 (waaronder de cao-hbo). Voor de jaren 2024 tot en met 2027 is derhalve geen rekening gehouden met prijsindexeringen. Gezien de bijzondere omstandigheden is rondom de huisvestings- en inrichtingsinvesteringen wel rekening gehouden met prijsstijgingen (tolerantiegrens ad 20% en 10% noodfonds); ditzelfde geldt voor de energielasten.

Inschatting kans

De kans dat er nog wijzigingen gaan optreden in het prijspeil van de baten en lasten wordt ingeschat als hoog.

Impact van onzekerheid

Hoog –

- in geval van een per saldo hogere loon- en prijscompensatie via de rijksbijdrage dan lastenstijging van 3%, heeft dit voor 3 jaar een totaalimpact op het resultaat van m€ 24;
- in geval van een per saldo lagere loon- en prijscompensatie via de rijksbijdrage dan lastenstijging van +/- 3%, heeft dit voor 3 jaar een totaalimpact op het resultaat van +/- m€ 24 (solvabiliteit I 2028: 32%).

Genomen beheersmaatregelen

- De politieke ontwikkelingen worden gevolgd, onder meer via de Vereniging Hogescholen.
- Het Avans budgetmodel stelt ons, binnen bepaalde bandbreedten, in staat om bijstellingen in de rijksbijdrage en de collegegelden te vertalen naar de te verdelen budgetruimte.

4.1.5 Wijzigingen in investerings- en financieringsniveaus

In deze meerjarenbegroting is rekening gehouden met alle beoogde investeringen voor zowel gebouwen als inrichting van gebouwen in de komende jaren. Deze investeringen liggen in lijn met de niveaus opgenomen in de notitie rondom de herijking van de huisvestingsplannen. Op dit moment zijn het onzekere tijden voor de bouwmarkt. We zien grote volatiliteit in de prijzen van grondstoffen, bouwmaterialen, gas, energie en arbeid. De prijsstijgingen worden ook doorgevoerd bij gebouwinstallaties, meubilair en AV-middelen. We voorzien daarom (grote) stijgingen voor de bouwprojecten. De investeringsniveaus omvatten een inschatting van dit effect (tolerantiegrenzen en noodfonds).

Zoals gesteld betreffen het verwachte investeringen, er heeft nog niet in alle gevallen besluitvorming plaatsgevonden. De investeringsniveaus leiden ook tot de noodzaak tot het aantrekken van externe financiering. Feitelijk behelst de onzekerheid de mate waarin wordt afgeweken van de in deze begroting opgenomen investerings- en financieringsniveaus.

Gehanteerde aanname(s)

Gebouwen

- De afschrijvingslasten zijn begroot op basis van de beoogde investeringen en bestaande activa. In de meerjarenbegroting is rekening gehouden met de volgende investeringen.

<u>Investeringen in huisvesting</u> Alle bedragen in mEUR	2023	2024	2025	2026	2027	Totaal
<i>Reguliere investeringen:</i>						
Kleine verbouwingen	2,0	1,5	1,5	1,5	1,5	8,0
Jaarlijks onderhoudsplan	4,1	1,2	1,9	1,4	1,1	9,7
<i>Subtotaal reguliere investeringen</i>	6,1	2,7	3,4	2,9	2,6	17,7
<i>Projectmatige investeringen:</i>						
Aankoop Mill Hillplein - Roosendaal		5,6				5,6
Verbouwing HR-gebouw (besloten)	1,9	0,3	3,1			5,3
Nieuwbouw Onderwijsboulevard 256 - Den Bosch (besloten)	54,7	35,0				89,7
Overkapping Onderwijsboulevard 215 - Den Bosch (besloten)	0,2	3,4				3,6
Verbouwing Hogeschoollaan incl. OpenX - Breda (besloten)	13,5	17,0	24,2			54,7
Verbouwing Cobbenhagenlaan - Tilburg			0,1	2,6	1,6	4,3
Verbouwing Onderwijsboulevard 215 - Den Bosch		0,4	7,9			8,3
Verbouwing EKP-pand - Den Bosch (besloten)	11,0	21,0	3,1			35,2
ACI Breda		0,5	8,8	20,0	9,8	39,0
Tuin Onderwijsboulevard 256 - Den Bosch			1,8			1,8
Renovatie Lovensdijkstraat - Breda				0,5	5,2	5,7
Renovatie Quadrium - Breda				0,2	1,1	1,3
Duurzaamheid erkende maatregelen	0,9	0,7		1,5		3,2
Noodfonds	8,0	7,3	3,6	2,0	1,0	21,9
<i>Subtotaal projectmatige investeringen</i>	90,2	91,3	52,6	26,8	18,6	279,4
Totaal investeringen	96,3	94,0	56,1	29,6	21,2	297,1

- De afschrijvingen als gevolg van de eerdere verbouwingen in het Mill-Hillplein in Roosendaal betreffen wel een aandachtspunt. De verbouwing heeft plaatsgevonden ten tijde van de huur van dit pand, maar aangezien de insteek is om het pand na 3 jaar te kopen wordt uitgegaan van een afschrijvingstermijn van 20 jaar. Mocht niet overgegaan worden tot de aankoop van het pand, dan dient een afwaardering plaats te vinden van de boekwaarde van de betreffende investeringen. Deze mogelijke afwaardering ad m€ 4,5 is niet inbegrepen in deze meerjarenbegroting, aangezien tot op heden geen besluitvorming heeft plaatsgevonden over het niet lichten van de koopoptie.

Inrichting gebouwen (inventarissen)

- De afschrijvingslasten zijn begroot op basis van de beoogde investeringen en bestaande activa. In de meerjarenbegroting is rekening gehouden met de volgende investeringen.

<i>Investeringsniveau inventarissen</i>						
<i>Alle bedragen in mEUR</i>						
	2023	2024	2025	2026	2027	Totaal
<i>Reguliere investeringen</i>	11,6	10,6	10,6	10,6	10,6	53,8
<i>Projectmatige investeringen:</i>						
Verbouwing HR-gebouw (besloten)	0,3		0,3			0,7
Nieuwbouw Onderwijsboulevard 256 - Den Bosch (besloten)		10,1				10,1
Verbouwing Hogeschoollaan - Breda (besloten)		4,0	4,0			8,0
Verbouwing Hogeschoollaan Open X- Breda (besloten)	4,5					4,5
Verbouwing Cobbenhagenlaan - Tilburg				0,8	0,8	1,6
Verbouwing Onderwijsboulevard 215 - Den Bosch			4,2			4,2
Aankoop en verbouwing EKP-pand - Den Bosch (besloten)		0,8				0,8
ACI Breda					1,0	1,0
Renovatie Lovensdijkstraat - Breda					2,8	2,8
Renovatie Quadrium - Breda					0,6	0,6
<i>Subtotaal projectmatige investeringen</i>	4,8	14,8	8,5	0,8	5,3	34,3
Totaal investeringen	16,4	25,4	19,1	11,4	15,8	88,1

Externe financiering

- De voorgaande investeringen leiden tot een noodzaak tot het aantrekken van externe financiering. In deze meerjarenbegroting is uitgegaan van een minimale liquiditeitsratio⁵ van 0,8 voor Stichting Avans enkelvoudig. Om dit te realiseren wordt externe financiering aangetrokken / afgelost. In de meerjarenbegroting is uitgegaan van een rentepercentage over de aangetrokken leningen van 2,5% en een rentepercentage van 0,0% over het overtollige cashsaldo (cf. huidige situatie).

<i>Liquiditeitspositie ultimo boekjaar Stichting Avans enkelvoudig</i>					
<i>Alle bedragen in MEUR</i>					
	Begroot 2023	Begroot 2024	Begroot 2025	Begroot 2026	Begroot 2027
Financieringsbehoefte	2,0	119,0	187,0	194,0	194,5
Kortlopende vorderingen	8,2	8,2	8,2	8,2	8,2
Liquide middelen	49,2	51,2	51,7	51,5	51,3
Kortlopende schulden	71,5	74,6	74,5	74,5	74,4
Liquiditeitsratio	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80

- In de voorgaande tabel is de begrote meerjarige liquiditeitspositie van Stichting Avans enkelvoudig opgenomen. De maximale financieringsbehoefte groeit naar m€ 194,5 ultimo 2027. Deze benodigde financiering past niet binnen het eerder intern overgekomen kader voor de maximale omvang van de aan te trekken externe financiering (de maximale externe financiering is gelijk aan de totale afschrijvingslast in de eerste 4 jaren). De totale afschrijvingslast over de jaren 2027 tot en met 2030

⁵ Liquiditeitsratio: (kortlopende vorderingen + liquide middelen) / kortlopende schulden.

bedraagt ca. m€ 146,3; daarmee is deze ruimte kleiner dan de begrote maximale externe financiering ad m€ 194,5.

De overschrijding van onze interne normering maakt dat wij deze omvang van externe financiering (alhoewel passend binnen de signaleringsgrenzen van OCW) onwenselijk achten. De snelle oploop van de financieringsbehoefte maakt ook dat het de vraag is of dit überhaupt financierbaar is en dat intensieve financiële informatieverstrekking vereist zal worden.

Dit leidt ertoe, mits het financiële beeld niet wezenlijk verandert, dat niet alle beoogde investeringen zoals gepresenteerd in de voorgaande tabellen daadwerkelijk doorgang kunnen vinden. In het besluitvormingsproces rondom deze investeringen zullen wij een toetsing doen aan het dan bekende financiële beeld. Wij hebben er bewust voor gekozen om alle beoogde investeringen op te nemen in deze meerjarenbegroting (integraal beeld) om daarmee inzicht te geven in de noodzaak tot het maken van keuzes.

Inschatting kans

De kans dat de onzekerheid zich voordoet wordt ingeschat als hoog, aangezien sprake is van grote schommelingen in de prijzen op de bouwmarkt en het financiële beeld noodzaakt tot het maken van keuzes in de bouwprojecten.

Impact van onzekerheid

Middelgroot –

- in geval van een daling van het totale investeringsniveau met 20% heeft dit voor 3 jaar een totaalimpact op het resultaat van m€ 20;
- in geval van een stijging van het totale investeringsniveau met 20% heeft dit voor 3 jaar een totaalimpact op het resultaat van +/- m€ 20 (solvabiliteit I 2028: 30%).

Genomen beheersmaatregelen

- Investeringsplannen worden gebaseerd op en getoetst aan de visie op huisvesting, daarmee wordt gestuurd op het voorkomen van afwaarderingen als gevolg van leegstand.
- Investeringsplannen worden als onderdeel van het besluitvormingsproces getoetst aan een financieel kader, zijnde de meerjarenbegroting.

4.1.6 Overige onzekerheden

Naast de voorgaande onzekerheden worden nog de volgende minder materiële onzekerheden onderkend:

- Personele voorzieningen
- Non-compliance
- Deelnemingen

Beschrijving onzekerheid

Volgens de cao-hbo en het sociale zekerheidsstelsel hebben Avans medewerkers diverse rechten. Een aantal van deze rechten leidt tot de verplichting voor Avans om een voorziening te vormen (o.a. wachtgelden, duurzame inzetbaarheid, seniorenregeling). Een voorziening behelst per definitie een inschatting van een onzekerheid. Deze onzekerheid richt zich bijvoorbeeld op de in- en uitstroom ((boven)wettelijke wachtgelden, seniorenregeling, langdurig zieken en eigenrisicodrager WGA).

Avans is een organisatie die grotendeels gefinancierd wordt met publiek geld. Dit maakt dat op Avans relatief veel wet- en regelgeving van toepassing is (bijv. Europese privacyregelgeving (AVG), Deregulering Beoordeling Arbeidsrelatie (DBA), aanbestedingswetgeving en de Notitie Helderheid). In geval dat geconstateerd wordt

dat niet wordt voldaan aan de relevante wet- en regelgeving kan dit leiden tot naheffingen en/of boetes.

Avans heeft diverse deelnemingen waarvan de resultaten inbegrepen zijn in deze meerjarenbegroting. De onzekerheid is dat de daadwerkelijke resultaten van deze deelnemingen afwijken van de meerjarenbegroting.

Gehanteerde aanname(s)

- De inschattingen zijn gebaseerd op de huidige cao-hbo en het geldende sociale zekerheidsstelsel.
- In algemene zin zijn de inschattingen rondom de personele voorzieningen gebaseerd op historische gegevens rondom o.a. instroom en uitstroom, waarbij eveneens rekening is gehouden met de huidige arbeidsmarkt.
- In deze meerjarenbegroting is, conform voorgaande jaren, geen rekening gehouden met boetes of naheffingen als gevolg van non-compliance situaties.

Inschatting kans

De kans dat de inschattingen afwijken van de meerjarenbegroting is ingeschat voor:

- Personele voorzieningen als hoog;
- Non-compliance als laag, aangezien momenteel geen non-compliance situaties bekend zijn;
- Deelnemingen als middelgroot.

Impact van onzekerheid

Individueel laag –

- Personele voorzieningen op jaarbasis impact tussen -/- m€ 2 en m€ 2;
- Non-compliance op jaarbasis impact tussen -/- m€ 2 en m€ 0;
- Deelnemingen op jaarbasis impact tussen -/- m€ 2 en m€ 2.

Genomen beheersmaatregelen

- Het risico t.a.v. non-compliance wordt beperkt doordat elke diensteenheid op zijn eigen beleidsterrein verantwoordelijk is voor het monitoren van de compliance.
- In geval van wijzigingen in wet- en regelgeving draagt de verantwoordelijke diensteenheid zorg voor communicatie aan de organisatie.
- In alle gevallen zijn leden van het CvB afgevaardigd in het bestuur van onze deelnemingen. In geval van substantiële afwijkingen ten opzichte van de begroting, zal in de Planning & Control-cyclus van de deelnemingen, waar mogelijk, bijsturing plaatsvinden teneinde de begroting te realiseren.

4.2 Extreme stresstest

Om een goede indruk te krijgen van de financiële stabiliteit van een organisatie kan een zogenaamde stresstest uitgevoerd worden. Wij hebben in dit geval een vrij extreme 3-jarige stresstest uitgevoerd, waarbij het begrotingsjaar 2026 als basis heeft gediend en waarbij 4 van de grootste onzekerheden, waarop wij geen directe invloed hebben, zich op hetzelfde moment in forse negatieve zin voordoen. Bewust focussen wij op de onzekerheden waarop wij geen directe invloed kunnen uitoefenen, aangezien wij niet in staat zijn om deze risico's te voorkomen (en dat kan bij de andere onzekerheden wel door het maken van keuzes). Wij blijven in deze stresstest vasthouden aan een minimale liquiditeit van 0,8 op het niveau van Stichting Avans; te realiseren door het

verhogen of aflossen van de externe financiering.

Het volgende extreme scenario is doorgerekend:

- het aantal studenten daalt structureel met 10%, én
- er vindt een structurele overheidsbezuiniging plaats waardoor het bekostigingsstarief 5% wordt verlaagd, én
- de daling van de studentenaantallen leidt tot een duurzame afwaardering van onze vaste activa met 10%, én
- de rente op de externe financiering stijgt van 2,5% naar 6,0%.

In dit scenario wordt over een periode van 3 jaar een tekort gerealiseerd ad -/- m€ 76. Van dit extra tekort valt een groot deel in het 1^e jaar (-/- m€ 54) als gevolg van de afwaardering van de materiele vaste activa; en een groot deel in het 3^e jaar (-/- m€ 14) als gevolg van de t-2 financiering. De solvabiliteit I ratio daalt in het 3^e jaar tot 24%, aangezien m€ 249 aan externe financiering benodigd zijn om de liquiditeit op peil te houden. Opgemerkt dient te worden dat het Ministerie van OCW een signaleringsgrens van minimaal 30% hanteert voor de solvabiliteit I ratio, hetgeen maakt dat wij onder verscherpt financieel toezicht zullen worden geplaatst.

Mocht dit scenario optreden dan zouden wij 2 jaar de tijd hebben om een deel van ons vastgoed af te stoten en een reorganisatie door te voeren, teneinde onze structurele bedrijfsvoering weer in balans te brengen op het moment dat de studentendaling doorwerkt in de rijksbijdrage (vanaf jaar 3). Desalniettemin kan uit deze extreme stresstest worden geconcludeerd dat de continuïteit van Stichting Avans niet in het geding is.

Bijlagen

Opzet meerjarenbegroting 2023-2027

Bij deze meerjarenbegroting 2023-2027 zijn de volgende financiële bijlagen opgenomen:

- A. Geconsolideerde begroting exploitatie Stichting Avans 2023-2027 (categoriaal)
- B. Enkelvoudige begroting exploitatie Stichting Avans 2023-2027 (categoriaal)
- C. Enkelvoudige begroting balans Stichting Avans 2023-2027
- D. Enkelvoudig kasstroomoverzicht Stichting Avans 2023-2027
- E. Enkelvoudige begroting exploitatie Stichting Avans 2023 (functioneel)

Er wordt onderscheid gemaakt tussen een categoriale en een functionele exploitatiebegroting.

- De *categoriale begroting* voldoet aan de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving.
- Als sturingsinstrument is de *functionele begroting* van Stichting Avans het meest relevant. De functionele begroting 2023 van Avans is een weergave van de middelenverdeling.

In de bijlages is ter vergelijking de prognose 2022 opgenomen, dit betreffen de cijfers conform MARAP2 2022 (maandrapportage juli).

Uitgangspunten totstandkoming budget per bedrijfsonderdeel

Het interne budgetmodel voorziet er, net als voorgaande jaren, in dat de reguliere academiebudgetten direct meebewegen met de studentenaantallen. Dit principe is in lijn met de externe bekostiging vanuit het Ministerie van OCW, maar het Ministerie van OCW hanteert een t-2 systematiek terwijl wij intern werken met een t-1 systematiek. Bij afstuderen van een budgetstudent ontvangt de academie een diplomabonus van 1 jaar. Daarnaast ontvangt de academie een academie- en een opleidingsbudget. Enkele (technische) academies ontvangen tevens een werkplaats –of laboratorium budget. De Academie voor Deeltijd (AVD) kent gezien de eigenheid, een eigen van de voltijdacademies afgeleid budgetmodel.

Random onderzoek is met ingang van 2023 een nieuw budgetmodel ingevoerd, waarbij aansluiting is gerealiseerd met de nieuwe onderzoeksvisie (met name Centres of Expertises, andere onderzoekseenheden en de ondersteunende diensteenheden).

Voor de diensteenheden en het bedrijfsonderdeel CvB is sprake van budgettering op basis van goedgekeurde activiteitenbegrotingen binnen een vooraf gegeven budget. Uitgangspunt voor de activiteitenbegrotingen is de door het CvB vastgestelde basisdienstverlening. Deze budgetten worden in principe niet bijgesteld voor mutaties in het aantal studenten, vanuit de aanname dat overhead redelijk constant is.