



Hogeschool van Amsterdam

JAARVERSLAG

20

22

ONDERWIJS

Ingeschreven studenten

46.928

Instroom

12.239

Internationale
studenten

3,9 %

Bachelordiploma's
(incl. Associate Degree)

6.574

Masterdiploma's

249

ONDERZOEK

Lectoren

65

Onderzoekers

390

Centres of Expertise

7

LOCATIES

Aantal locaties

4

Amstelcampus
Business Campus
Sportcampus
Gezondheidscampus

+ drie buurtcampussen

MEDEWERKERS

Aantal in loondienst

4.694

In fte

3.688,7

Buitenlandse medewerkers

5,3 %

FINANCIËN

Baten

**€ 513,5
MILJOEN**

Solvabiliteit II

41%

INHOUDSOPGAVE

VOORWOORD	4
WAAR STAAN WE MET HET INSTELLINGSPLAN	6
01 STUDENT ALS PARTNER	9
02 KENNISINSTELLING	15
03 MEDEWERKERS	43
04 BEDRIJFSVOERING	49
05 BESTUUR EN GOVERNANCE	54
06 MEDEZEGGENSCHAP	78
07 FINANCIËN	82
08 BIJLAGEN	102
KWALITEITSAFSPRAKEN	103
NATIONAAL PROGRAMMA ONDERWIJS	110
BESTUURSAKKOORD	130
ONDERWIJS EN ONDERZOEK	133
ORGANISATIE	152
BRANCHECODE GOED BESTUUR	164
JAARREKENING	168



Hanneke Reuling, Jopie Nooren, Geleyn Meijer

VOORWOORD

Met trots bieden we het jaarverslag 2022 aan. Met elkaar hebben we veel bereikt. Het was een jaar vol met uitdagingen en mooie momenten. Studenten en medewerkers toonden veerkracht bij de terugkeer naar de campus na de pandemie. Studenten die tijdens een lockdown zijn begonnen met hun studie, vinden het nog niet zo makkelijk om de draad op te pakken en zich vrij te voelen om in een groep te functioneren. Te veel studenten geven aan gevoelens van eenzaamheid te ervaren. Mede dankzij de middelen uit het Nationaal Programma Onderwijs kunnen we studenten op allerlei manieren extra ondersteunen.

Dit doen we in een omgeving waarin er sprake is van zorgen over de manier waarop we in dit land en internationaal met elkaar omgaan, er grote klimaatopgaven zijn en het leven in de grootstedelijke metropoolregio Amsterdam uitdagend maar ook kostbaar is. Helaas blijkt er niet één oplossing te zijn om de druk die studenten en ook medewerkers ervaren weg te nemen. We doen wat binnen ons vermogen ligt. Leidend in ons denken is dat studenten onze partners zijn. Een van de centrale thema's is dat we studenten meer regie op hun eigen leerpad willen geven. Daarbij hoort een optimale studentbegeleiding.

Het instellingsplan *Hogeschool in 3D* inspireert en leeft in de harten en in het handelen van veel HvA'ers. De hogeschool maakt elke dag zichtbaar en merkbaar waar we bijdragen aan de aanpak van de maatschappelijke uitdagingen door de verbinding tussen onderwijs, onderzoek en de beroepspraktijk. In de meer dan veertig Living Labs in de stad werken docent-onderzoekers en studenten met impact aan gezondheid en vitaliteit van Amsterdammers, aan een rechtvaardige stad, aan duurzaam ondernemen, aan kansengelijkheid, aan technologische en creatieve innovatie, aan een circulair en klimaatbestendig Amsterdam.

Naast een actueel en gevarieerd aanbod Associate degrees, bachelor- en masteropleidingen bouwen we contractonderwijs voor de publieke en private sector (leven lang ontwikkelen) zorgvuldig op. We bieden op-, bij- en nascholing aan in de krapsectoren en we hebben een voortrekkersrol bij de ontwikkeling van het Skills Paspoort en de Skills Wallet. We experimenteren met flexibilisering door mee te doen aan de pilot met microcredentials en aan de STAP-regeling, de Stimulering Arbeidsmarktpositie, als een van de eersten in het hoger onderwijs.

Ondersteunend aan onze ambities zijn de richtinggevende afspraken die we dit jaar met elkaar hebben gemaakt over

de vormgeving van ons onderwijs, praktijkgericht onderzoek en goed werkgeverschap en werknemerschap. Door de extra middelen die in 2022 beschikbaar zijn gekomen via het zogeheten Bestuursakkoord met het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap is een extra impuls in praktijkgericht onderzoek, kansengelijkheid en inclusie mogelijk.

Samen met andere hogescholen in de Randstad hebben we geconstateerd dat de waarde van het hoger beroepsonderwijs soms onvoldoende belicht wordt. Wij opereren in een context van stedelijke groei en regionale krimp. Daarnaast is het een context waar grote transitievraagstukken vaak vroeg spelen. En vragen de vele culturele, economische en bestuurlijke knooppunten in onze regio om stevige verbinding. Randstadscholen zijn bij uitstek aantrekkelijk voor het opleiden en binden van internationaal talent. Deze factoren maken de omgeving waarin Randstedelijke hogescholen hun werk doen uitdagend. Hogescholen vormen een belangrijk onderdeel van de samenleving en zij functioneren als aanjagers van stedelijke verandering en vernieuwing. Als Randstedelijke hogescholen zijn we aan het onderzoeken hoe we onze maatschappelijke waarde beter voor het voetlicht kunnen brengen dan tot nu toe van ons gevraagd wordt.

Ruim 6.500 studenten sloten hun opleiding af met een diploma. Een persoonlijke mijlpaal voor iedere afgestudeerde. Wij zijn trots op de inspanning die ze leverden en hebben er alle vertrouwen in dat ze hun weg op de arbeidsmarkt vinden. Onderzoek wees de afgelopen jaren uit dat zo'n negentig procent van de afgestudeerden binnen drie maanden een baan vindt. Er is een lichte daling in het aantal studenten dat zich voor een opleiding inschrijft, bij ons en landelijk. We kunnen deze teruggang in de begroting opvangen, maar voor de lange termijn gaan wij ons beraden op de prioriteiten die we stellen.

We bedanken iedereen die deel uitmaakt van de HvA-community, met een speciaal woord van dank aan alle mensen die actief zijn binnen de medezeggenschapsorganen en aan onze student-assessor. Ieders inzet, betrokkenheid en focus maakt ons tot wat we zijn, dé Hogeschool van Amsterdam, die onderwijs, onderzoek en beroepspraktijk verbindt om mensen op te leiden tot krachtige professionals met veranderkracht voor de grote maatschappelijke opgaven in en rond de metropoolregio Amsterdam.

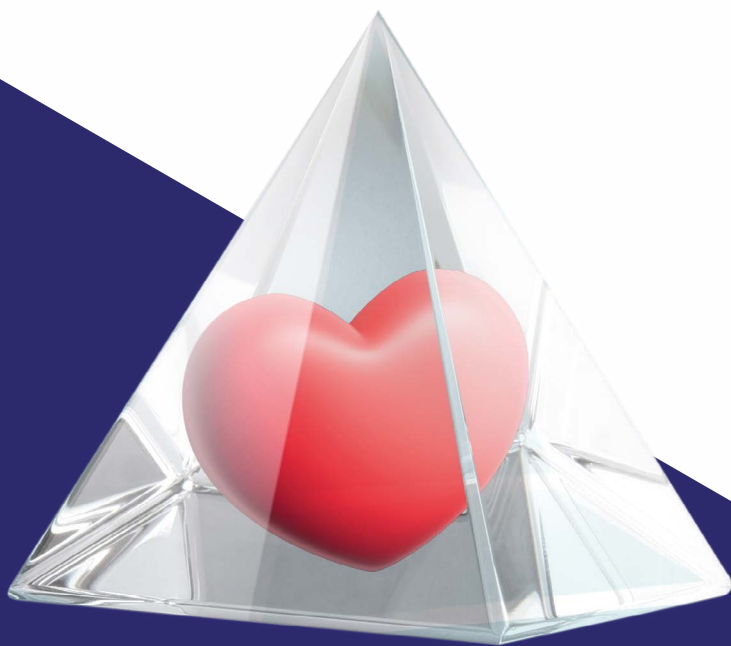
Amsterdam, 24 april 2023

College van Bestuur
Jopie Nooren, voorzitter
Hanneke Reuling, vicevoorzitter
Geleyn Meijer, rector

WAAR STAAN WE MET HET INSTELLINGSPLAN?

Met het instellingsplan [Hogeschool in 3D 2021-2026](#) realiseren we vijf ambities. In 2021 hebben we onder druk van de coronaomstandigheden gekozen voor twee ambities, maar in de loop van 2022 zijn er veel stappen gezet in de volle breedte. Dit zijn de ambities:

1. De 3D's duurzaamheid, diversiteit & inclusie en digitalisering zijn overal
2. Met partners in de stad impact vergroten
3. Voor studenten meer regie op eigen leerpad realiseren
4. Studenten en medewerkers geven de stimulerende, rijke leeromgeving verder vorm
5. Onze eigen wendbaarheid en weerbaarheid vergroten



1. DE 3D'S DUURZAAMHEID, DIVERSITEIT EN INCLUSIE, DIGITALISERING

Met duurzaamheid, diversiteit & inclusie en digitalisering zijn we goed op weg. Duurzaamheid is bij tweederde van de opleidingen opgenomen in de jaarplannen, bij de faculteiten is het in alle jaarplannen een belangrijk thema. Professor of Practice Kate Raworth speelt een belangrijke rol bij de circulaire focus van het economisch onderwijs. Ook in het onderzoek is dit aspect niet te missen, getuige de [vele duurzame onderzoeksprojecten](#).

In 2022 ging de Green Office officieel van start, dat voorbouwt op het programma Re-set. Het Green Office jaagt duurzaamheid aan, initieert het duurzaamheidsdashboord en onderhoudt een netwerk van ongeveer duizend collega's, studenten en partners, die events en meetups hebben bezocht. Ook reiken zij twee keer per jaar een prijs uit voor duurzame afstudeerprojecten, de Go Game Changers Award.

Naast inbedding in onderwijs en onderzoek is ook in de bedrijfsvoering duurzaamheid beter zichtbaar geworden. Internationale reizen wordt vaak vervangen door online meetings en als er wordt gereisd, gebeurt dat steeds vaker per trein in plaats van met het vliegtuig. We letten op ons eigen energieverbruik. Dit jaar betrokken we het gasloze Jakoba Mulderhuis. We gaan over op duurzame energie, in 2022 hebben we al een deel windenergie geleverd gekregen. Daarnaast vinden er diverse pilots en projecten plaats om het eten en drinken op de campus toekomstbestendig te maken: het vega-aanbod groeit, we begonnen in 2022 met nog betere afvalscheiding en we beperken het eenmalig gebruik van koffiebekers.

Diversiteit & inclusie: We bieden een omgeving waarin iedereen zich optimaal kan ontwikkelen. We organiseren meetups die bedoeld zijn om de verschillende netwerken en platforms binnen de HvA beter te leren kennen, van elkaar te leren en de krachten te bundelen. Met Diversity Day hebben we inclusief onderwijs en inclusief taalgebruik met elkaar besproken.

Via een traineeprogramma leiden we docenten met een bi-culturele achtergrond op tot docent. Zij denken mee over hoe we de binding met onze studenten kunnen versterken. In 2022 hebben we een Gender Equality Plan opgesteld. Onze aandacht gaat uit naar gelijke beloning en naar inclusieve wervingsteksten. Professor of Practice diversiteit en inclusie Abdelhamid Idrissi onderzoekt de oorzaken van uitval bij bi-culturele studenten, de resultaten volgen in 2023.

Digitalisering: We helpen de transformatie naar de digitale samenleving vorm te geven en dragen bij aan een verantwoorde ontwikkeling van technologie. Professor of Practice Marleen Stikker ondersteunt ons daarbij, onder andere door de ontwikkeling van een minor en een MOOC (massive open online course) over dit onderwerp. Daarnaast is met het (versnellings)programma Blended Learning in 2022 onder meer ingezet op het doorontwikkelen van (blended) onderwijs, zijn toolboxes Professionalisering opgeleverd voor zowel docenten als ondersteuners en bijdragen geleverd aan kennisontwikkeling via diverse lectoraten.

Daarnaast zijn we bezig om het gesprek over publieke waarden in digitalisering verder op gang te brengen. Verschillende collega's hebben deelgenomen aan de leergang Publieke Waarden bij SURF. Ook overweegt de HvA om zich aan te sluiten bij PublicSpaces, een organisatie die ondersteuning biedt in het doorlichten van IT-systemen langs de as van publieke waarden.

2. MET PARTNERS IN DE STAD IMPACT VERGROTEN

Onderwijs en onderzoek ontwikkelen we aan de hand van de actuele en specifieke wensen, kenmerken en veranderingen van de maatschappij en de beroepspraktijk. Dit jaar gingen er drie nieuwe Associate Degrees en drie nieuwe masters van start. Op de (e)sports tech campus in Purmerend tekenden we een convenant met 14 andere partners om het gebied te ontwikkelen tot het centrum voor e-sports, gaming en tech talent. Studenten volgen in die inspirerende leeromgeving onze minor 'Future of e-sports' en er is een nieuwe master Sport, business & leadership in ontwikkeling.

Het aanbod voor de publieke en private sector (leven lang ontwikkelen) bouwen we zorgvuldig op. We bieden op-, bij- en nascholing aan in de kraptesectoren en we hebben een voortrekkersrol bij de ontwikkeling van het Skills Paspoort en de Skills Wallet. We experimenteren met flexibilisering door mee te doen aan de pilot met microcredentials en aan de STAP-regeling, de Stimulering Arbeidsmarktpositie.

Vanuit inmiddels zeven Centres of Expertise koppelen we onderwijs en onderzoek aan het werkveld, de overheid, burgers en andere kennisinstellingen en dragen we bij aan de oplossing van complexe vraagstukken. Deze uitdagingen staan ook op landelijke en Europese

agenda's: klimaatverandering, energietransitie, kansengelijkheid en vitaliteit zijn daar voorbeelden van.

3. VOOR STUDENTEN MEER REGIE OP EIGEN LEERPAD REALISEREN

In 2022 gingen we van start met het geactualiseerde onderwijs- en toetsbeleid. Aan de basis van dit beleid staan vijf afspraken die samenhangen met de ambities en beloften in het instellingsplan: we geven regie, bieden activerend onderwijs, werken in leergemeenschappen en toetsen ontwikkelingsgericht en beroepsrelevant. Heel veel opleidingen werken hiermee om zo de regie van de student op het eigen leerpad te vergroten. Steeds meer opleidingen bieden studenten keuzes in de samenstelling van het studieprogramma en/of bij de opdrachten en leeractiviteiten binnen een module. Grote opleidingen als Communicatie en Creative Business zijn daarmee gestart in 2022. Een ander voorbeeld is de in september 2022 gestarte bacheloropleiding '[Interprofessionele Paramedische Zorg](#)' waar studenten bij elke module zelf kiezen met welke praktijkopdrachten zij aan de slag gaan. Ook op alle andere faculteiten is de ontwikkeling van persoonlijke leerpaden bezig.

Om de persoonlijke leerpaden, en flexibilisering in het algemeen, te stimuleren, werken we aan een passende infrastructuur. Dat doen we met centrale systemen voor curriculumvoorbereiding, roostering, inzetplanning en aanmelden op onderwijs én door het harmoniseren van de werkwijze van onderwijsprocessen. In 2022 werden twee nieuwe applicaties gelanceerd: SQill voor curriculumvoorbereiding en EduTasQ voor inzetplanning. Alle opleidingen kunnen de applicaties gebruiken.

4. STUDENTEN EN MEDEWERKERS GEVEN DE STIMULERENDE, RIJKE LEEROMGEVING VERDER VORM

We vormen een lerende gemeenschap. En we stimuleren wederzijdse betrokkenheid tussen studenten en medewerkers. Zo kunnen studenten naast hun opleiding in verschillende functies bij de HvA werken, als stage of in loondienst. Bij de dienst Studentenzaken is twintig procent van de medewerkers student. Ze werken bijvoorbeeld als host bij Student Info, als voorlichter/ ervaringsdeskundige bij het programma Student in de Klas of ze bieden peer-to-peer begeleiding aan eerstejaarsstudenten binnen het Studentmentor+-programma.

Meer regie op het eigen leerpad betekent ook: begeleiding op maat. In 2022 zetten wij extra in op studentendecanen, studentenpsychologen en peer-to-peer contact. Dat heeft zijn vruchten afgeworpen, in de Nationale Studenten Enquête geven studenten een hogere waardering voor begeleiding dan een jaar eerder. Wij onderzoeken of het bindend studieadvies als begeleidingsinstrument nog past in de huidige tijd.

WAAR STAAN WE MET HET INSTELLINGSPLAN?

Onze campussen vormen een inspirerende omgeving. In het splinternieuwe Jakoba Mulderhuis staan community's of learners en community's of practice centraal. Hiermee worden de eerste twee en de laatste twee jaar van de opleiding aangeduid. Studenten gaan hier gezamenlijk aan de slag met het oplossen van vraagstukken rondom actuele Amsterdamse thema's. Ook andere locaties bieden inspirerende leeromgevingen.

Op de [Buurtcampussen](#), een initiatief samen met de Openbare Bibliotheek Amsterdam, werken onderzoekers, professionals en ondernemers samen met honderden studenten en buurtbewoners. Ze ontmoeten elkaar laagdrempelig in vestigingen van de bibliotheek in Amsterdam Oost, Zuidoost en Nieuw-West. Deze plekken zijn speciaal ingericht om te ontmoeten, te leren, te maken en kennis te delen en de lokale gemeenschap te versterken door bijvoorbeeld eenzaamheid, kansenongelijkheid en gebrek aan vitaliteit te helpen oplossen.

Het programma HvA in de Stad ondersteunt en stimuleert de rijke leeromgeving met talloze verbindingen in en met de stad, die zichtbaar zijn gemaakt [op een kaart](#).

Het online ecosysteem beantwoordt aan de eisen die we stellen: samen werken en leren in een open karakter, ook met partners in de stad en internationaal. Alle opleidingen werken met blended learning, al zijn er grote verschillen in de intensiteit waarmee ze dat doen.

5. ONZE EIGEN WENDBAARHEID EN WEERBAARHEID VERGROTEN

We vormen een lerende organisatie waarin ieder vanuit eigenaarschap en professionaliteit bijdraagt aan de kwaliteit van onderwijs en onderzoek en aan beroepenveld en samenleving.

In 2022 hebben we een heldere HR-strategie ontwikkeld. Met [HR Koers en Kompas 2022-2026](#) zetten we de komende vijf jaar samenwerken, werkplezier en vooruitkijken centraal. In 2022 (en 2023) geven we prioriteit aan werving en selectie, werkbalans en veranderkundig leiderschap.



01

STUDENT ALS PARTNER

01 STUDENT ALS PARTNER

De Hogeschool van Amsterdam stimuleert wederzijdse betrokkenheid tussen studenten en medewerkers, en omarmt het concept 'students as partners': studenten, medewerkers en externe partners vormen samen een diverse en stimulerende gemeenschap waar leren, ontwikkelen en innoveren hen verbindt. Werken met en leren van elkaar. De samenwerking gebeurt op basis van gelijkwaardigheid. In dit hoofdstuk geven we een beeld van de activiteiten rondom aansluiting en betrokkenheid en welzijn.

AANSLUITING

We werken aan het equiperen en emanciperen van (aankomende) studenten om succesvol te kunnen zijn in het onderwijs, zodat studenten kansen pakken en belemmeringen overwinnen, ongeacht hun achtergrond. De overstap naar het hoger beroepsonderwijs vanuit de havo of het middelbaar beroepsonderwijs kan best groot zijn. We bieden hulp bij het maken van een passende studiekeuze en investeren in een zachte landing van eerstejaarsstudenten op de opleiding. Zo proberen we de overgang naar het hoger beroepsonderwijs zo soepel mogelijk te maken en studenten zich zo snel mogelijk thuis te laten voelen. Ook willen we onder meer met studiekeuzebegeleiding studie-uitval helpen verminderen, met name in het eerste jaar.

NETWERK AANSLUITING

Sinds 2018 is het netwerk Aansluiting actief. In dit netwerk verenigen adviseurs aansluiting en faculteitsmedewerkers zich om de eerste honderd dagen voor studenten makkelijker te maken. We willen de landing in het hbo verbeteren en de toewijding en het studentsucces van studenten vergroten. In 2022 hebben alle faculteiten projectplannen opgesteld. Een projectleider heeft als opdracht om alle tools en kennis met betrekking tot aansluiting beschikbaar te maken voor (aankomend) studenten en docenten. Deze plannen worden uitgevoerd tot 2026.

We zijn actief in het [OPeRA netwerk](#) en het [Regionaal netwerk mbo-hbo](#). Deze netwerken hebben als doel om onderwijsinstellingen op het gebied van aansluiting te laten samenwerken. We nemen kennis van elkaars onderwijspraktijk en inspireren elkaar op gezamenlijke thema's, zoals studentenwelzijn en communityvorming.

Landelijk nemen de aantallen studenten op universiteiten toe en op hogescholen af, terwijl dit niet als gevolg heeft dat iedere student op de juiste plek zit. Soms kan een vwo-leerling beter een praktijkgerichte hbo-opleiding volgen en een hbo-student

de opleiding na de propedeuse vervolgen aan een universiteit, of aanvullen met een universitaire onderzoeksmaster. Om deze beweging te stimuleren tussen de Vrije Universiteit en de Hogeschool van Amsterdam is in 2022 het project Wisselstroom gestart. De instellingen hebben hiervoor subsidie ontvangen van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. Meer over dit project staat [in de bijlage Onderwijs en Onderzoek van dit jaarverslag](#).

HOE KIES IK?

Bij de aansluiting met het toeleverend onderwijs kunnen student-medewerkers het verschil maken. Als ervaringsdeskundigen kunnen zij veel meer vertellen over studiekeuze en de overstap naar een hogeschool dan andere medewerkers. Als onderdeel van de voorlichting die we geven op het voortgezet onderwijs en in het middelbaar beroepsonderwijs ontwikkelden we in 2022 de nieuwe gastles 'Hoe Kies Ik?'. In deze les delen studentmedewerkers van het programma [Student in de Klas](#) hun eigen verhaal, om havoleerlingen en mbo-studenten te inspireren en motiveren. Ook is er tijdens de les veel ruimte voor vragen en interactie. De zes scholen in het voortgezet onderwijs die in 2022 aan 'Hoe Kies Ik?' hebben deelgenomen, beoordeelden de les als zeer positief. Vanaf dit jaar zit de les standaard in het aanbod van Student in de Klas.

INTRODUCTIE VOOR EERSTEGENERATIESTUDENTEN

Voor eerstegeneratiestudenten, studenten die als eerste uit hun gezin bij een hogeschool gaan studeren, is de overstap extra spannend. Zij weten in vergelijking met andere studenten vaak minder goed wat zij kunnen verwachten. Twee weken voor de start van het collegejaar namen 226 van deze studenten deel aan [Tune In](#). [Dit trainingsprogramma](#) ondersteunt studenten zich thuis te laten voelen op de HvA en goed voorbereid aan hun studie te beginnen. Ze krijgen workshops, trainingen en leuke activiteiten om bekend te raken met studievaardigheden, projectmatig werken, huiswerk en tentamens maken. Het NOS journaal maakte [een reportage](#) over [Tune In](#) en er was een item in het programma Nieuws en Co op Radio 1.

FACULTEITSKEUZECOACHES

Bij studentsucces gaan we niet per se uit van de snelste weg naar een diploma, maar van de weg die het beste past bij de student. Daarvoor is het belangrijk dat studenten zich op hun plek voelen bij de gekozen opleiding. Voor studenten die twijfelen over hun opleiding bieden wij verschillende diensten aan op het gebied van studiekeuze en loopbaanbegeleiding. In 2022 zijn we ook begonnen met de inzet van faculteitskeuzecoaches om de vraag naar loopbaanbegeleiding op te vangen, die na corona is toegenomen. Studenten kunnen bij de faculteitskeuzecoaches terecht om hun twijfels vertrouwelijk te bespreken. De keuzecoaches

bieden een luisterend oor en kijken samen met de student welke acties nodig zijn om het dilemma aan te pakken. Er zijn ruim negenhonderd gesprekken gevoerd bij faculteiten Gezondheid, Business en Economie, Digitale Media en Creatieve Industrie en Maatschappij en Recht. In 2023 komen er ook coaches bij faculteiten Onderwijs en Opvoeding, Techniek en Bewegen, Sport en Voeding.

TAALSCHAKELTRAJECT VOOR STATUSHOUDERS IN AMSTERDAM

We bieden al jaren een [taalschakeltraject](#) aan voor hoger opgeleide inburgeraars en studenten. Hiermee begeleiden we ieder jaar ongeveer zestig mensen op weg naar een opleiding en een duurzame toekomst in Nederland. Op 1 januari 2022 trad de nieuwe Wet inburgering in werking. Gemeenten hebben nu de regie over inburgering. In navolging van het taalschakeltraject organiseren de HvA en de Vrije Universiteit samen de onderwijsroute voor de gemeente Amsterdam en regiogemeenten, genaamd het [taalschakeltraject Amsterdam](#). Door dit programma kunnen inburgeraars zich voorbereiden op een vervolgopleiding in het mbo, hbo of wo. Deelnemers leren niet alleen Nederlands op een hoog niveau, maar ook Engels en studievastigheden. Ze krijgen daarnaast vakken als wiskunde en maatschappijleer. Bovendien worden zij begeleid bij de keuze voor een passende en haalbare opleiding. De eerste 19 deelnemers van het traject begonnen in september 2022, gevolgd door nog eens 27 deelnemers in november.

TOEGANG HOGER ONDERWIJS VOOR NEDERLANDSE ONGEDOCUMENTEERDE JONGEREN

In Nederland mogen kinderen zonder verblijfsvergunning onderwijs volgen. Maar als ze 18 zijn, verandert dit. Dan mogen zij niet verder studeren en moeten ze terug naar hun 'land van herkomst', dat ze vaak helemaal niet kennen. Meestal zijn deze jongeren op jonge leeftijd naar Nederland gekomen of zelfs hier geboren en hebben ze met hun leeftijdgenoten op de middelbare school gezeten. De HvA, enkele andere Amsterdamse onderwijsinstellingen en de gemeente Amsterdam vinden dat deze jongeren worden uitgesloten van de maatschappij, terwijl er juist geïnvesteerd moet worden in hun toekomst. Daarom sloten we in maart 2022 [een convenant](#) voor de pilot 'Toegang hoger onderwijs voor Nederlandse ongedocumenteerde jongeren'. Hierin staat dat we ons inzetten om deze jongeren toegang te verlenen tot het hoger onderwijs, bijvoorbeeld door ze te ondersteunen bij het verkrijgen van een studieverblijfsvergunning of door contractonderwijs aan te bieden. Een andere mogelijkheid is om hen het wettelijk collegegeld te vragen in plaats van instellingscollegegeld, en een alternatieve vorm van studiefinanciering aan te bieden. Om de ongedocumenteerde jongeren in de regio beter te kunnen bereiken, investeren we in communicatie met

middelbare scholen. Er studeren op dit moment drie ongedocumenteerde jongeren bij de Hogeschool van Amsterdam.

BETROKKENHEID

Studenten kunnen naast hun opleiding in verschillende functies bij de HvA werken, als stage of in loondienst. Op een laagdrempelige manier kunnen ze zo kennismaken met het werkende leven, onderzoeken wat wel en niet bij ze past en zich ontwikkelen. Het verhoogt de betrokkenheid bij de hogeschool, wat een belangrijke voorwaarde voor studiesucces blijkt te zijn. Tegelijkertijd leveren studentmedewerkers een belangrijke bijdrage aan het onderwijs en de dienstverlening. Doordat ze zelf nog studeren, vormen ze een makkelijk aanspreekpunt voor studenten. Dit verlaagt de drempel om contact op te nemen en gebruik te maken van voorzieningen. Het geeft andere medewerkers een scherper beeld van wat we moeten doen om goed aan te sluiten bij de vragen en behoeften van studenten om te zorgen dat zij in hun kracht kunnen staan.

STUDENTEN STAAN KLAAR VOOR STUDENTEN

STUDENT ALS MEDEWERKER

Bij de dienst Studentenzaken is 20 procent van de medewerkers student. Ze werken bijvoorbeeld als host bij Student Info, als voorlichter/ervaringsdeskundige bij het programma Student in de Klas of ze bieden peer-to-peer begeleiding aan eerstejaarsstudenten binnen het Studentmentor+-programma. Isra (Student Info-host en tweedejaarsstudent Verpleegkunde): "Ik heb bij Student Info veel geleerd. Ik vind het vooral leuk om medestudenten Informatie te geven over problemen waar ik ooit zelf tegenaan liep. Door naar studenten te luisteren kan ik achterhalen wat het hoofdprobleem is. Hierdoor kan ik ze beter op weg helpen of verwijs ik ze door naar de juiste contactpersoon. Ook het opbouwen van netwerken spreekt mij aan."

Bij Student Info kunnen studenten met elke vraag terecht. Sinds 2022 heeft elke campus een eigen Student Info-balie. Dagelijks staan de Student Info-hosts, die allemaal zelf studeren, klaar voor andere studenten. Student Info is daarnaast ook bereikbaar via telefoon, per mail en chat. De meeste studenten vinden het prettig om langs te komen op een van de locaties of om even te bellen en hun hart te luchten. Om zo goed mogelijk advies te

01 STUDENT ALS PARTNER

geven, worden hosts getraind in hun communicatieve skills. Ze weten nu als geen ander hoe ze medestudenten een luisterend oor kunnen bieden.

STUDENTEN BEGELEIDEN STUDENTEN MET AUTISME

Studenten met beperkingen, bijvoorbeeld autisme, vinden het soms lastig hun weg te vinden binnen de hogeschool. Ze hebben vaak moeite om te wennen aan een nieuw ritme, de onderwijsstructuur van de hogeschool en de mate van zelfstandigheid die van hen wordt verwacht. In studiejaar 2021-2022 hebben we tweedejaarsstudenten van de opleiding Toegepaste Psychologie als stagiairs ingezet om deze studenten te begeleiden. De begeleiding vond één-op-één plaats en bestond onder meer uit hulp bij plannen, sociale vaardigheden, studievaardigheden en welbevinden. De studenten die begeleiding ontvingen gaven aan dat het hen zekerder heeft gemaakt in het leren. Ze begrijpen beter wat het inhoudt om naar een hogeschool te gaan. Ook hielp de begeleiding hen bij het maken en volgen van een planning, wat hen overzicht gaf. Bovendien zorgde de begeleiding voor steun, duidelijkheid en kalmte in het hoofd. De stagiairs vonden het op hun beurt fijn om zelfstandig bezig te zijn en mensen te kunnen ondersteunen. Daarnaast gaven ze aan veel geleerd te hebben over gesprekken voeren en communiceren met studenten met autisme. In 2021-2022 hebben stagiairs 49 studenten met autisme begeleid. Dit studiejaar zijn er tien nieuwe stagiairs begonnen.

WELZIJN

Om goed te kunnen functioneren en studeren, is het belangrijk dat het met studenten zowel lichamelijk als geestelijk als sociaal goed gaat. Alleen dan nemen studenten regie over hun studie en worden ze opgenomen in de hogeschoolgemeenschap waar ze zichzelf mogen zijn. Het jaar 2022 deed een groot beroep op de flexibiliteit en veerkracht van studenten. De terugkeer naar de studiebanken na de coronapandemie had op hen een grote impact. Studenten voelden zich overvloedig door het fysieke leven na de coronalockdowns en moesten weer wennen aan alle contacten en prikkels. Maar er was ook opluchting: het thuiszitten verergerde persoonlijke problemen en leidde tot vereenzaming. Het doet studenten goed om weer structuur in de week te hebben en samen onderwijs te volgen.

STUDENTENDECANAAT

In 2022 hadden 12.227 studenten (bijna 25 procent) contact met een studentendecaan. De studentendecanen signaleerden dat de weerbaarheid en belastbaarheid van studenten is verminderd door de steeds veranderende omstandigheden in de afgelopen jaren. Dit uit zich onder meer in stress, motivatieproblemen en 'de weg kwijt zijn' op de hogeschool. De studentendecanen bieden een luisterend oor, geven voorlichting en wijzen studenten de weg naar praktische

voorzieningen, samen met Student Info waar het hele ondersteuningsaanbod staat. Ook investeert het studentendecanaat in de samenwerking met casemanagers van de opleiding, die extra studiebegeleiding bieden.

Een nieuwe groep die zich tot het studentendecanaat richtte, bestond uit studenten die getroffen zijn door de oorlog in Oekraïne. Zij kampten met angst, gebrek aan contact met de familie en financiële onzekerheid. Het studentendecanaat heeft in samenwerking met de opleiding International Business bijeenkomsten voor deze groep studenten georganiseerd.

STUDENTENPSYCHOLOGEN

Wij hebben sinds september 2022 studentenpsychologen in dienst. Studenten kunnen op iedere locatie een studentenpsycholoog spreken en worden voor mentale ondersteuning niet langer doorverwezen naar de Universiteit van Amsterdam. Hiermee wordt de stap naar de psycholoog laagdrempeliger en toegankelijker. Dit is niet alleen prettig voor studenten, maar ook voor medewerkers, die al langer de wens hadden voor een kortere lijn met de studentenpsychologen. Ook sluit deze nieuwe dienstverlening aan bij de toegenomen zorgvraag van de studenten en de zorgplicht in het onderwijs.

De studentenpsychologen verzorgen gerichte en afgebakende kortdurende interventies voor welzijnsproblematiek die de studie(voortgang) in de weg staat. Het gaat hierbij om psychische/ psychosociale problematiek, zoals stressklachten, milde angst- en stemmingsproblematiek, lastige omstandigheden, motivatieproblemen en uitstelgedrag. Studenten kunnen gratis gebruik maken van individuele begeleiding (maximaal vijf gesprekken) of groepstrainingen.

Tussen september en eind 2022 hebben 345 studenten zich bij de studentenpsychologen aangemeld. Hiervan zijn 130 studenten al begonnen met een individueel traject en 39 studenten aangemeld voor een groepstraining. Ook zijn 91 studenten doorverwezen naar de huisarts. De studentpsychologen zijn met behulp van de middelen in het kader van het Nationaal Programma Onderwijs gestart als pilot. Het doel is om de dienst te bestendigen.

SOCIALE VEILIGHEID

Om samen studeren en samen werken voor alle HvA'ers uitdagend, productief en prettig te maken, is een sociaal veilige omgeving van groot belang. Zo'n omgeving is er niet vanzelf, zeker niet wanneer zoveel mensen met zoveel verschillende achtergronden en omstandigheden bij elkaar komen. In 2022 is het team vertrouwenspersonen studenten uitgebreid. [We hebben het manifest 'Let's Talk About YES' van Amnesty International getekend](#) en een aanvang gemaakt met de uitvoering ervan. Er is een start gemaakt met het herzien en actualiseren van de gedragscode en met het organiseren van meer professionaliseringsmogelijkheden voor medewerkers

op dit gebied. We willen bereiken dat alle studenten en medewerkers oog en oor voor elkaar hebben; dat ze aanspreken en aangesproken kunnen worden op hun gedrag en dat iedereen weet waar hulp en informatie beschikbaar is.

Dit draagt bij aan het hogere doel dat iedereen zich welkom en veilig voelt op de hogeschool. Dit is de eerste belofte in het instellingsplan: 'Iedere student en medewerker voelt zich binnen de hogeschool welkom, thuis, uitgedaagd en veilig en krijgt gelijke kansen.'

In 2023 starten we met trainingen, workshops en voorstellingen voor studenten. Ook wordt het gesprek over sociale veiligheid en grensoverschrijdend gedrag op zo veel mogelijk plekken gevoerd, met studenten en medewerkers. Groepen studenten ontwikkelen beroepsproducten die bijdragen aan sociale veiligheid en het tegengaan van seksueel grensoverschrijdend gedrag. We kijken samen hoe we deze producten kunnen inzetten. Er komt een training voor leidinggevend en een awarenesscampagne. De nieuwe gedragscode wordt afgerond en de vindbaarheid, toegankelijkheid en transparantie van de meldprocedures worden verbeterd.

BETROKKENHEID

Veel sociale activiteiten vielen de afgelopen twee jaar weg door corona. Als gevolg daarvan liep de betrokkenheid van studenten ook terug. Zorgelijk, omdat betrokkenheid een belangrijke voorwaarde is voor studiesucces. Als studenten zich op hun plek voelen in een onderwijsomgeving hebben zij een grotere kans om succesvol te studeren. In 2022 maakten we de balans op na coronatijd, en we moesten concluderen dat veel derdejaars nog nooit fysiek op de campus hadden gestudeerd. Toen de beperkingen werden opgeheven hadden veel studenten dan ook tijd nodig om te wennen aan onderwijs op de campus.

STUDENTENPLATFORMS

De studentenplatforms hebben zich in 2022 ingezet om studenten weer welkom te heten op de campus. Ze zorgden voor een goed gevuld programma om ontmoetingen te faciliteren en studenten konden er doorlopend terecht voor hulp en ondersteuning. Zo is er voor studenten die ook topsporter zijn de [Topsport Academie Amsterdam](#), voor studenten uit Caribisch Nederland is er [HvAnti](#), voor stathouderstudenten is er [Students that Matter](#), voor studenten uit de LHBTQI+- gemeenschap is er [HvA Pride](#) en voor studenten met een functiebeperking is er [Limitless](#).

MAG HET, DAN KAN HET

Na de zomervakantie nam de betrokkenheid van onze studenten toe. Studenten willen weer meer ondernemen op de campus en voelen zich weer steeds meer thuis. Dit was onder andere te

merken aan de aanvragen voor 'Mag het, dan kan het', een initiatief dat studenten ondersteunt als ze een sociale activiteit willen opzetten. Er hebben na de zomer elf activiteiten plaatsgevonden waaraan 237 studenten hebben deelgenomen. Er waren sportieve activiteiten, zoals schaatsen met de klas, bowlen en karten, en bijeenkomsten die in het teken stonden van verbinding, zoals samen lunchen en kerstdiners.

STEUN VOOR STUDERENDE MANTELZORGERS

Ongeveer een kwart van de jongeren in Nederland is mantelzorgers. Zij groeien op met iemand in hun directe omgeving met een chronische ziekte, beperking, psychische kwetsbaarheid of verslaving. Ook bij ons hebben studenten naast hun opleiding zorgtaken. Deeltijdstudent Commerciële Economie Naznin Musa, die zelf mantelzorgers is en tevens winnares van de [ECHO Award 2022](#), is initiatiefnemer van de plannen om meer te gaan doen voor studenten met zorgtaken. Samen met de HvA kijkt ze wat we kunnen doen voor deze groep. We inventariseren hoe groot de groep is en waar precies behoefte aan is. We willen de informatievoorziening verbeteren, een aanspreekpunt realiseren en peer-to-peer begeleiding voor studerende mantelzorgers organiseren.

MEDEZEGGENSCHAP

Bestuurlijk actieve studenten zorgen voor het studentenperspectief in de centrale medezeggenschapsraad en in opleidingscommissies. Daarvoor zorgt ook de studentassessor die wekelijks aanschuift bij overleg van onder meer het College van Bestuur. Tot oktober 2022 vervulde Fernon Longfur deze rol. Zijn focus lag op kansengelijkheid en digitalisering.

SCHOLINGSWEEKEND

Na twee jaar afgelasting kon in november 2022 het [Scholingsweekend](#) weer worden georganiseerd voor meer dan honderd actieve studenten. Leden van opleidingscommissies, bestuursleden van studieverenigingen, leden van de medezeggenschapsraden, stafleden van de studentenplatforms en hosts van Student Info volgen tijdens dit weekend een programma met verschillende trainingen en activiteiten. Zoals over efficiënt vergaderen, sociale veiligheid, feedback geven en effectief communiceren. Daarnaast hadden studenten een gesprek met het College van Bestuur om ze te betrekken bij de ontwikkeling van het onderwijs en de dienstverlening van de HvA.

NIEUWE STUDIEVERENIGINGEN

Studenten kunnen zich al jaren aansluiten bij een studievereniging, maar dit is nog niet bij elke opleiding mogelijk. De HvA begeleidt opleidingen die nog geen studievereniging hebben bij de oprichting ervan. Er zijn in 2022 drie studieverenigingen bij gekomen, voor Amsterdam Fashion Institute, [Biomedische Technologie](#) en de Pabo. De nieuwe studieverenigingen zetten zich in voor een sterkere relatie tussen studenten en de opleiding. Vooral bij het Amsterdam Fashion

01 STUDENT ALS PARTNER

Institute bleek de behoefte aan een community groot: binnen enkele maanden werden al ongeveer honderd studenten lid van de nieuwe studievereniging, terwijl deze nog niet volledig was opgericht.

PRIJZEN VOOR STUDENTEN

Student Commerciële Economie Naznin Musa wint ECHO-Award

HvA'er Naznin Musa heeft de ECHO Award HBO gewonnen. De ECHO Award erkent de inspanningen en excellentie van studenten en (young) professionals in het hoger onderwijs met een niet-westerse achtergrond.

Amjad wint prijs voor zijn hulp aan eenzame jongeren: 'Je bent niet alleen'

De jonge Syriër Amjad Almatni zet zich al een tijdje in voor eenzame jongeren in de stad. Als vluchteling weet hij namelijk maar al te goed hoe het is om eenzaam te zijn. Voor zijn inzet won hij vorige week een prijs: de Young Amsterdam Award voor maatschappelijke betrokkenheid.

AMFI-alumnus Ruben Jurriën wint Lichting 2022

Ruben Jurriën, afgestudeerd aan AMFI, heeft op vrijdag 2 september de modeprijs Lichting 2022 gewonnen. Met zijn collectie is Ruben door een panel van modeprofessionals verkozen tot het meest veelbelovende talent van Nederland. Lichting presenteert elk jaar de beste afstudeerders van de zeven Nederlandse mode-academies tijdens Amsterdam Fashion Week.

Alumnus Stijn Dockers wint HBO-Award van het Lucht- en Ruimtevaartfonds

Wij zijn trots op alumnus Stijn Donckers die met zijn afstudeeronderzoek voor Aruba Airport Authority N.V. over elektrisch vliegen tussen de ABC-eilanden afgelopen vrijdag de NLF - Nederlands Lucht-en Ruimtevaartfonds HBO Award 2022 in ontvangst mocht nemen.

HVA WINT MET TEGENWINDAUTO

Studenten van de HvA hebben op 25 augustus de Racing Aeolus gewonnen met hun tegenwindauto de *Spirit of Amsterdam*. Aan de duurzame racewedstrijd namen studenten vanuit de hele wereld deel. De winnende auto is gemaakt door Clean Mobility studenten van de faculteit Techniek. De tegenwindauto wekt energie op via een rotor, deze wordt direct aangesloten op de wielen, zodat de auto tegen de wind in kan rijden.

KENNISINSTELLING

02

02 KENNISINSTELLING

Wij zijn een kennisinstelling die met een breed aanbod van beroepsonderwijs een grote variëteit aan studenten opleidt. Zij kunnen hun talenten maximaal ontplooiën om zo zelfstandig en op een hoog niveau hun professie uit te kunnen oefenen. Door de koppeling van onderwijs en praktijkgericht onderzoek draagt de Hogeschool van Amsterdam bij aan de vernieuwing van de beroepspraktijk en de samenleving in en om de internationaal georiënteerde metropoolregio Amsterdam.

Studenten, alumni, docenten en lectoren kom je in de hele stad tegen. Vooral op plekken waar ideeën in de praktijk worden gebracht en waar denken en doen samenkomen. Digitalisering, diversiteit & inclusie en duurzaamheid zijn de grote maatschappelijke onderwerpen die verankerd zijn in [de missie van de Hogeschool van Amsterdam](#). In nauwe samenwerking met organisaties en bedrijven ontwikkelen we nieuwe praktijkgerichte kennis en inzichten over de transitie-opgaven rondom wonen, mobiliteit, energie, digitalisering, klimaatextremen, kansenongelijkheid en leefbaarheid, welzijn en gezondheid.

VISIE

De Hogeschool van Amsterdam is een breed toegankelijke hogeschool, waarin een grote diversiteit aan studenten en medewerkers zich welkom en uitgedaagd voelt. We investeren in talentontwikkeling, een ondernemende houding, persoonlijke vorming en ontwikkeling van professionele identiteit van de student. Daarmee is onze hogeschool te beschouwen als een emancipatiemotor van Amsterdam. We werken eraan dat studenten regie krijgen op hun eigen studieroute en we investeren in veelvormig onderwijs en verschillende leerroutes. Studenten ontwikkelen zich tot wereldburger en start- en vakbekwame professional in de arbeidsmarkt. Werkenden en afgestudeerden kunnen bij ons een leven lang blijven leren.

Als kennisinstelling is de verbinding tussen onderwijs, onderzoek en beroepspraktijk de rode draad in alle curricula en onderzoek. We bieden een interactieve leeromgeving waar studenten zoveel mogelijk in realistische beroepssituaties leren en door middel van een interdisciplinaire aanpak met complexe praktijkvragen leren om te gaan. Via de nadruk op verbinding van onderwijs, onderzoek en beroepspraktijk leidt de HvA studenten op tot professionals met innovatiekracht.

Wat we verwachten van studenten, verwachten we ook van onszelf: voortdurende professionalisering van onze kennis en kunde. Alle medewerkers dragen vanuit hun eigen expertise bij aan het begeleiden van studenten en werken met hen samen in een stimulerende leergemeenschap. We hebben daarom een belangrijke functie als rolmodel. We werken daarbij samen in divers samengestelde teams die eigenaarschap nemen. We zijn een lerende organisatie: het bewaken en continu verbeteren van de kwaliteitscultuur is bij ons vanzelfsprekend.

Als kennisinstelling inspireren we studenten om met creatieve oplossingen en duurzame innovaties aan de toekomst te werken door op grootstedelijke vraagstukken samen te werken met alle relevante partijen in de internationaal georiënteerde netwerkmaatschappij met oog voor de lokale gemeenschap. Daarom bieden we een breed palet aan beroepsonderwijs en praktijkgericht onderzoek zodat de studenten worden opgeleid tot vakbekwame professionals. Dit draagt bij aan de rijke leeromgeving, waarin co-creatie centraal staat.

Alle elementen uit onze visie, student, kennisinstelling, samenwerken en Amsterdam zijn verweven in het instellingsplan en vinden hun weg in concreet beleid, zoals het onderwijs- en toetsbeleid en het strategisch onderzoeksbeleid. Jaarlijks organiseren we de Kennisparade, een dag voor alle medewerkers waarop we elkaar inspireren met de mooiste voorbeelden ervan.

De positie van de hogescholen en het hoger onderwijs is onderwerp van gesprek, zowel landelijk als onder Randstadhogescholen onderling. De Vereniging Hogescholen liet een rapport opstellen door onafhankelijke deskundigen, [Focus op professie](#). Hierin wordt gepleit voor een kwaliteitsverbetering en een versterking van de beroepsgerichte oriëntatie. Het rapport vormt belangrijke input voor de standpuntbepaling van de Vereniging Hogescholen over de toekomst van het hoger beroepsonderwijs, ook in het licht van de toekomstverkenning van het hoger onderwijs die minister Dijkgraaf van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap in gang heeft gezet.

Daarnaast hebben de zes Randstadhogescholen in 2022 een werkgroep opgericht om de specifieke rol van hogescholen in grootstedelijke context te expliciteren. Hier spelen de emancipatiefunctie van de grote hogescholen in verband met de diversie studentenpopulatie een rol. Ook is de positie van de hogeschool als kennisinstelling met opleidingen op niveau vijf tot en met acht, complementair aan het middelbaar beroepsonderwijs en universiteiten onderwerp van gesprek. Op iedere Randstadhogeschool vinden in 2022 en 2023 rondetafelgesprekken plaats om vanuit dit perspectief te komen tot de rol en bijdrage van Randstadhogescholen aan de samenleving.

ONDERWIJS

ONDERWIJS- EN TOETSBELEID

In januari 2022 begonnen we met het geactualiseerde onderwijs- en toetsbeleid. Aan de basis van dit beleid staan vijf afspraken die samenhangen met de ambities en beloften in het instellingsplan:

- We geven de student regie over het eigen leerpad
- We bieden activerend onderwijs aan
- We werken in leergemeenschappen
- We toetsen en beoordelen ontwikkelingsgericht
- We hanteren toetsvormen die representatief zijn voor de professie

Een voorbeeld is het nieuwe onderwijsconcept 'Stones' van de opleiding Communicatie en Creative Business. [Formatief evalueren](#) is daar integraal onderdeel van zowel in het onderwijsontwerp als in de didactische uitvoering. Het onderwijs- en toetsbeleid is ontsloten via het interne netwerk en ondersteunt onderwijsontwerp- en uitvoering met aandachtspunten, voorbeelden en inspiratiebronnen. Opleidingen ontwikkelen aan de hand van het beleid hun onderwijs met ruimte voor de eigen context en geven daarmee mede invulling aan het instellingsplan.

PERSOONLIJKE LEERPADEN

Persoonlijke leerpaden voor studenten sluiten aan op de ambitie 'meer regie realiseren voor studenten op hun studierpad en op de afspraken in het onderwijs- en toetsbeleid'. Steeds meer opleidingen bieden studenten keuzes in de samenstelling van het studieprogramma en/of bij de opdrachten en leeractiviteiten binnen een module. Een goed voorbeeld is de in september 2022 gestarte bacheloropleiding [Interprofessionele Paramedische Zorg](#) waar studenten bij elke module zelf kiezen met welke praktijkopdrachten zij aan de slag gaan. Ze richten zich op urgente vraagstukken in de beroepspraktijk waarbij professionele opdrachtgevers betrokken zijn. De student heeft regie op de wijze waarop hij/zij kennis opdoet en wordt hierbij ondersteund door een leercoach.

In het meerjarige veranderprogramma 'FOOcus op Flex' van de faculteit Onderwijs en Opvoeding is de ontwikkeling van persoonlijke leerpaden verder uitgewerkt. Er zijn diverse faculteitsbrede ontwikkelgroepen. Elke maand staat een specifiek onderwerp centraal, bijvoorbeeld studentperspectief of leeruitkomsten. Er zijn *pressure cooker sessies* en reviewdagen en er vindt afstemming plaats met [landelijke werkgroepen](#) (bijvoorbeeld over het erkennen van verworven competenties), zoals is afgesproken in het kader van het [bestuursakkoord flexibilisering lerarenopleidingen](#).

In 2022 is een aantal hogeschoolbrede afspraken vastgelegd, zoals het vergroten van de omvang van keuzeruimte in opleidingen, het modulair inrichten van het onderwijs en het bieden van studentbegeleiding op maat. Deze afspraken geven een verdere invulling aan het concept van persoonlijke leerpaden en maken straks crossovers tussen opleidingen mogelijk.

GOED GEORGANISEERD ONDERWIJS

Via het programma Goed Georganiseerd Onderwijs willen we goede studiefaciliteiten aanbieden, met een passende infrastructuur. Het programma speelt een belangrijke rol bij onze ambities flexibilisering, persoonlijke leerpaden en een stimulerende digitale leeromgeving te realiseren. Daarom verbeteren we de integratie van de digitale bronnen in het onderwijsproces en optimaliseren het onderwijslogistieke ketenproces. Dat doen we met instellingsbrede centrale systemen voor curriculumvoorbereiding, roostering, inzetplanning en aanmelden op onderwijs én door het harmoniseren van de werkwijze van onderwijsprocessen. De studievoorschotmiddelen van de overheid maken dit programma mogelijk. Zie voor een verantwoording van deze middelen [de bijlage in dit jaarverslag](#).

In 2022 werden twee nieuwe applicaties gelanceerd: SQill voor curriculumvoorbereiding en EduTasQ voor inzetplanning. Alle opleidingen kunnen de applicaties gebruiken.

Curriculum voorbereiden

Met SQill hebben we een nieuwe, centrale werkwijze gerealiseerd. Doel is dat studenten en docenten tijdig beschikken over de juiste informatie over hun studie en vakken in het komende jaar. Eind 2022 gebruikten bijna alle bachelor-, master- en associate degree- opleidingen SQill ter voorbereiding van het studiejaar 2023-2024. Met dit systeem kunnen de gegevens over het curriculum op tijd en door de juiste personen vastgelegd worden.

Inzetplanning

Vrijwel alle opleidingen gebruiken EduTasQ. Met deze nieuwe concernapplicatie kunnen gebruikers kiezen op welke wijze zij de inzet van medewerkers verdelen. Een van de mogelijkheden is dat docenten in hun eigen team de activiteiten en taken verdelen voor de komende periode.

Omdat alle opleidingen dezelfde applicatie gebruiken, wordt het veel eenvoudiger om docenten van andere opleidingen te lenen. Dit maakt mobiliteit van medewerkers en de uitwisseling van passende expertise van docenten voor studenten mogelijk.

02 KENNISINSTELLING

Roosteren

Een nieuw roostersysteem moet studenten ondersteunen om een persoonlijk rooster samen te stellen, bijvoorbeeld door zelf te kiezen wanneer ze een vak willen volgen. Het is niet tijdig gelukt om met de leverancier tot de gewenste resultaten te komen. We onderzoeken alternatieve mogelijkheden. Studenten ondervinden hier geen hinder van.

Aanmelden Onderwijs

Met Aanmelden Onderwijs kunnen studenten zich gemakkelijk aanmelden voor vakken. Nu is dat op elke faculteit anders geregeld en kunnen studenten zich bijvoorbeeld niet makkelijk aanmelden bij vakken van andere opleidingen. Er is een gestandaardiseerde methode nodig om aanmeldingen in het rooster of de digitale leeromgeving van de student te verwerken. Aanmelden Onderwijs is in 2022 ontwikkeld en zal in 2023 worden getoetst door studenten en medewerkers.

Architectuur

De architectuur en samenhang van digitale processen, systemen en datastromen en het effect voor de organisatie, worden uitgewerkt in een proces- en informatiemodel. Uitgangspunt is een hogeschoolbrede en eenduidige manier van werken, in plaats van aansturing per faculteit. Het doel is om een geharmoniseerde onderwijslogistiek te realiseren, waarbij intensieve samenwerking tussen diensten, staven en faculteiten leidt tot een HvA-breed beheer van de onderwijslogistiek. Zodat we daarmee voor alle opleidingen een eenduidige manier van werken realiseren en het flexibiliseren van het onderwijs verder kunnen vormgeven.

BLENDED LEARNING

Door het thuis studeren en werken tijdens de lockdowns hebben we inmiddels veel ervaring met online onderwijs. In april 2021 is het programma Blended Learning gestart en in 2022 hebben we dit programma verder uitgebouwd.

Een goede 'blend' is een weldoordachte, bewust gekozen en gebalanceerde mix van synchrone en asynchrone leeractiviteiten, zowel online als 'fysiek'. Het asynchrone deel maakt dat studenten meer in hun eigen tempo en op een zelfgekozen moment en plaats kunnen studeren. Alle opleidingen zijn bezig met blended learning, al zijn er grote verschillen in de intensiteit waarmee ze dat doen. Opleidingen en docententeams stellen de ambities rondom blended learning zelf op. Daarbij kunnen ze gebruik maken van tools die voor de hele hogeschool beschikbaar zijn, zoals een tool waarmee docenten kunnen zoeken naar passende werkvormen voor lessen en een bibliotheek waarin allerlei cursus- en trainingsmateriaal te vinden is. Alle faculteiten werken samen aan een uitwerking van didactische scholing in verschillende docentrollen.

VERTRAGING EN UITVAL BEPERKEN

Het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap heeft sinds 2021 budget in het kader van het Nationaal Plan Onderwijs beschikbaar gesteld om de impact van corona op de studievoortgang, brede ontwikkeling en het welzijn van studenten zoveel mogelijk te beperken. De lerarenopleidingen hebben specifiek budget ontvangen om studievertraging en uitval te bestrijden als gevolg van het gebrek aan stages in de coronaperiode.

De faculteit Onderwijs en Opvoeding heeft extra instructie aangeboden. Deze supplementele instructie omvat twee uur aanvullende begeleiding van jongerejaars studenten bij een lastig vak. De instructie wordt gegeven door ouderejaars studenten die getraind zijn om studenten actief aan de slag te laten gaan met de stof die in de colleges is besproken. Daarnaast toont de oudere student voorbeeldgedrag op het vlak van effectieve studietechnieken. De faculteit wil deze instructies ook na afloop van de extra middelen blijven inzetten. Een volledig overzicht van de bestedingen van de gelden in het kader van het Nationaal Plan Onderwijs staat in [de bijlage van dit jaarverslag](#).

STUDENTEN IN 2022 GROTENDEELS TEVREDEN

Jaarlijks vindt de Nationale Studenten Enquête plaats op hogescholen en universiteiten. Ongeveer 15.000 HvA-studenten (30,7 procent) vulden deze vragenlijst in. De mate van respons kan zijn beïnvloed door de lockdown. Ruim de helft van de studenten, 60 procent, gaf aan in 2022 '(zeer) tevreden' te zijn over hun opleiding. Dat percentage is ongeveer gelijk aan het jaar ervoor.

In 2022 zetten wij extra in op studentendecanen, studentenpsychologen en peer-to-peer contact. Dat heeft zijn vruchten afgeworpen: studenten beoordelen het onderdeel 'studiebegeleiding' hoger dan in 2021. Ook het thema 'betrokkenheid en contact' scoort hoog. Studenten beoordelen dat met een 3,66 op een schaal van 1 tot 5.

Verder zijn studenten in vergelijking met 2021 meer tevreden over de aansluiting op de beroepspraktijk. Dit kan komen doordat opleidingen hebben geïnvesteerd in de oriëntatie op de arbeidsmarkt. Zo zijn er onder andere Communities of Practice opgezet waarin studenten, onderzoekers en het werkveld samenwerken.

Naast de algemene vragen over het hoger onderwijs, kregen studenten ook specifieke onderwerpen voorgelegd. De thema's 'reflectie', 'afstandsonderwijs' en 'flexibiliteit studieprogramma' scoorden beter dan vorig jaar. De thema's 'gelijke behandeling' en 'uitdaging en inzet' scoorden lager dan vorig jaar, maar werden van alle onderwerpen het hoogst beoordeeld. De HvA wil de voortgang vasthouden en verder uitbouwen, want er is ruimte voor verbetering. We gaan samen met studenten het komende jaar (verder) aan de slag met de belangrijkste bevindingen uit de NSE.

ALGEMENE TEVREDENHEID VAN STUDENTEN OP BASIS VAN DE NATIONALE STUDENTEN ENQUÊTE

	HvA	FBE	FBSV	FDMCI	FG	FMR	FOO	FT
(ZEER) TEVREDEN	60,2%	57,3%	67,9%	60,3%	65,9%	55,1%	65,1%	59,1%
NEUTRAAL	27,7%	28,9%	21,6%	27,4%	25,1%	31,6%	25,9%	28,2%
(ZEER) ONTEVREDEN	12,1%	13,8%	10,5%	12,3%	9,0%	13,4%	9,0%	12,7%
Totaal	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

STUDIESUCCESS EN STUDENTSUCCESS

We meten de kwaliteit van het onderwijs aan de hand van vier aspecten. Onderzoek van het randstadhogescholen-netwerk wijst uit dat studentsucces niet alleen afhangt van het behalen van een diploma binnen de gestelde termijn, maar ook van de tevredenheid van studenten over de opleiding, hun arbeidsmarktpositie en hun bijdrage aan de maatschappij. Het hoofdfaserendement (aandeel behaalde diploma's door studenten die zijn toegelaten tot de hoofdfase) is in vier jaar stabiel gebleven op 64 procent. Het verschil in hoofdfaserendement na 4 jaar, ten opzichte van vorig jaar, ligt bij de faculteiten tussen de -2 procent en +2 procent.

We hebben onderzocht in hoeverre het uitstellen van het bindend studieadvies naar het tweede studiejaar voor bachelorstudenten in de coronajaren effect heeft gehad op de studievoortgang. Het opschorten van het bindend studieadvies had onder andere als gevolg dat een deel van de uitval verplaatste van jaar 1 naar jaar 2. Het merendeel van de studenten die minder dan 25 studiepunten hadden gehaald in het eerste jaar, vielen in het tweede jaar alsnog

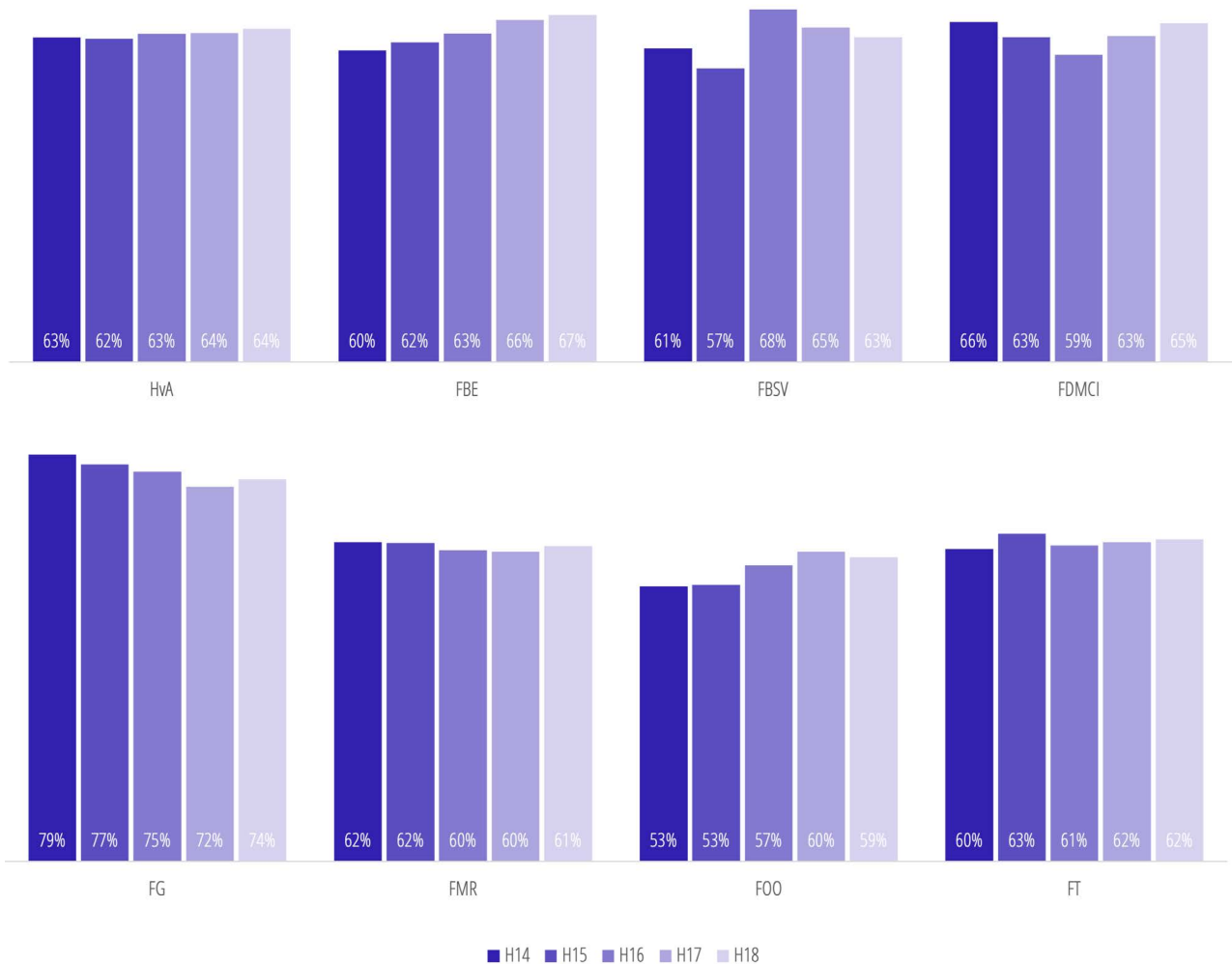
uit. De totale uitval na twee jaar was echter lager. Studenten met een mbo-vooropleiding profiteerden het meest van het opschorten van het bindend studieadvies: onder deze groep was de toename van studenten die na twee jaar verder studeerden het grootst.

We hebben de ambitie om van studiesucces naar studentsucces te gaan, waarbij het professionaliseren en optimaliseren van studentbegeleiding een rol speelt. Studentbegeleiding richt zich daarbij onder meer op hoe een student te ondersteunen bij regie op het eigen leerpad. Een belangrijk onderdeel hiervan is het studieadvies. Momenteel brengen alle bachelor- en Ad opleidingen een bindend studieadvies in het eerste jaar van inschrijving uit. In studiejaar 2023-2024 gaan we de Pilot Doorstroomadvies uitvoeren, waarbij opleidingen de mogelijkheid krijgen om een niet-bindend studieadvies uit te brengen.

De functie van het bindend studieadvies staat landelijk ter discussie. Naar verwachting stuurt de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap in maart of april 2023 een Kamerbrief over hoe hij het bindend studieadvies wil gaan vormgeven.



HOOFDFASERENDEMENT NA 4 JAAR - VOLTijd BACHELORS



ARBEIDSMARKTPOSITIE VAN AFGESTUDEERDEN

In onze visie ontwikkelen studenten zich tot start- en vakbekwame professionals op de arbeidsmarkt. In het instellingsplan is daarnaast de ambitie geformuleerd dat werkgevers in de metropoolregio Amsterdam ervaren dat mede dankzij de Hogeschool van Amsterdam voldoende goed opgeleide mensen beschikbaar zijn voor relevante sectoren. Op basis van de resultaten van de HBO-Monitor, een landelijke onderzoek onder pas afgestudeerden, hebben we daar informatie over.

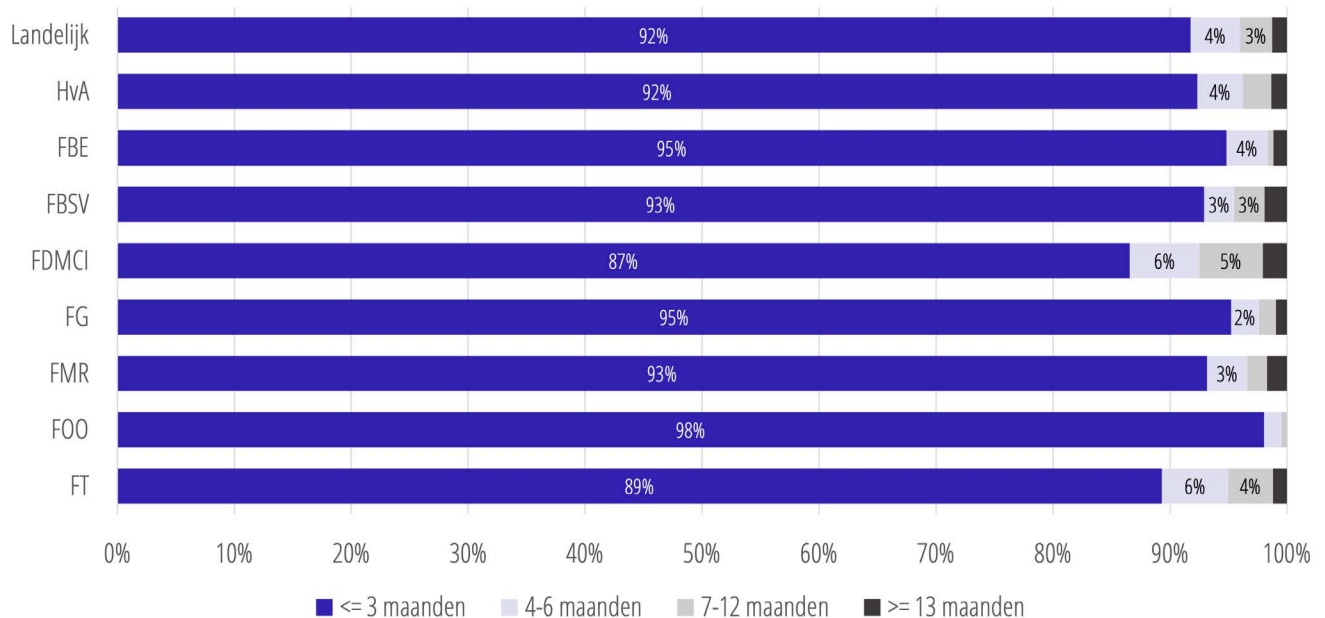
Uit deze monitor, waarin HvA-afgestudeerden uit studiejaar 2020-2021 in het najaar van 2022 zijn gevraagd naar hun arbeidsmarktintrede, blijkt dat ruim 96 procent van degenen die zich aanbieden op de arbeidsmarkt, werk heeft gevonden. Daarvan

werkt 83 procent op tenminste hetzelfde niveau als hun diploma. Van alle afgestudeerden vond 92 procent binnen drie maanden na het afstuderen een betaalde baan. De score van de HvA is daarmee vergelijkbaar met landelijk vergelijkbare opleidingen (eveneens 92 procent).

DUURZAAM ONDERWIJS EN ONDERZOEK

In 2022 voerden we de eerste nulmeting uit onder bijna alle bacheloropleidingen met het dashboard duurzaam onderwijs en onderzoek. Hieruit blijkt dat bij meer dan twee derde van de opleidingen duurzaamheid nadrukkelijk in de visie en strategie is opgenomen. Bij hetzelfde aantal opleidingen speelt duurzaamheid een rol in de competenties en leeruitkomsten.

ZOEKDUUR EERSTE BAAN (AFGESTUDEERDEN 2020-2021)



Een ander inzicht is dat veel van de opleidingen vooral op sociale duurzaamheidsthema's impact maken. Daar gaan we in 2023 bij de doorontwikkeling van het dashboard meer rekening mee gehouden. Voortgang op onderwijs en onderzoek verwachten we in het tweede kwartaal van 2023 inzichtelijk(er) te kunnen maken.

NIEUWE OPLEIDINGEN

We checken regelmatig of het onderwijsportfolio nog voldoet aan de wensen van het beroepsveld en de samenleving. In 2021 hebben we een nieuwe werkwijze geïntroduceerd om ons onderwijsportfolio te verbeteren. Dat doen we doordat initiatiefnemers van nieuw onderwijsaanbod samen, met decanen, de rector en met de collega's van staven en diensten bespreken of een nieuw onderwijsinitiatief er gaat komen en in welke vorm. Daarbij kijken we goed naar de behoeften van potentiële studenten en het werkveld. Die werkwijze is in 2022 gemeengoed geworden en werkt goed. Op 1 september zijn zes nieuwe opleidingen gestart. Dat zijn:

FT	Master Urban Technology
FT/FDMCI	Master Applied Artificial Intelligence
FBSV	Ad Sport
FBE	Ad Finance & Control
FDMCI	Ad Smart Media Production
FG	Master Performance, Sport and Health

De eerste master klimaatbewust gedrag gaat in 2023 van start

De Hogeschool van Amsterdam komt met de eerste beroepsopleiding op masterniveau in Nederland die opleidt tot specialist klimaatbewust gedrag. De master Klimaatpsychologie en -gedrag start in september 2023.

KWALITEIT

Het uitgangspunt bij onderwijskwaliteit is dat opleidingen eigenaarschap nemen en vanuit vertrouwen aan kwaliteitsontwikkeling en borging blijven werken. Ze laten dat vaak zien door een innovatieve vorm voor het afleggen van verantwoording te kiezen. Dat wij deelnemen aan het experiment 'Instellings-accreditatie met lichtere opleidingsaccreditatie' helpt hierbij. Met dit experiment, dat loopt tot 2024, wil de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap het accreditatiestelsel verder ontwikkelen naar een stelsel dat meer uitgaat van vertrouwen in professionals, grotere betrokkenheid van studenten en docenten en een betere balans tussen baten en lasten bij accreditaties. De resultaten van onze deelname aan de pilot zijn veelbelovend. In 2022 heeft [een tussentijdse evaluatie](#) plaatsgevonden, uitgevoerd door Berenschot.

OPLEIDINGEN DIE OPNIEUW GEACCREDITEERD ZIJN

Faculteit	Opleiding
FBSV	B Sportkunde
FBSV	B Opleiding tot Leraar I in Lichamelijke Opvoeding
FDMCI	M Digital Design
FOO	B Opleiding tot leraar VO II in Engels
FOO	B Opleiding tot leraar VO II in Frans
FOO	B Opleiding tot leraar VO II in Geschiedenis
FOO	B Opleiding tot leraar VO II in Nederlands
FOO	B Opleiding tot leraar VO II in Scheikunde
FOO	B Opleiding tot leraar VO II in Aardrijkskunde
FOO	B Opleiding tot leraar VO II in Algemene Economie
FOO	B Opleiding tot leraar VO II in Bedrijfseconomie
FOO	B Opleiding tot leraar VO II in Mens en Technologie
FOO	B Opleiding tot leraar VO II in Wiskunde
FOO	B Opleiding tot leraar VO II in Natuurkunde
FOO	B Opleiding tot leraar VO II in Biologie
FOO	B Opleiding tot leraar VO II in Gezondheidszorg en Welzijn
FOO	B Opleiding tot leraar VO II in Maatschappijleer
FOO	B Opleiding tot leraar VO II in Consumptieve Techniek I en II
FOO	Ad Educatief Professional Beroepsonderwijs
FOO	Ad Onderwijsondersteuner Gezondheidszorg en Welzijn
FOO	Ad Onderwijsondersteuner Techniek
FOO	Ad Onderwijsondersteuner Consumptieve Techniek I en II (Horeca en Voeding)

LANDELIJKE SAMENWERKING IN ONDERWIJSINNOVATIE

Ook dit jaar zijn we als hogeschool actief in het Versnellingsplan Onderwijsinnovatie met ICT. Dit is een samenwerking van de Vereniging Hogescholen, de Universiteiten van Nederland, SURF en veertig instellingen voor hoger onderwijs. In de zone *faciliteren en professionaliseren van docenten* ontwikkelden we de toolkit *'Blend je onderwijs'*. Deze toolkit heeft nu een prominente rol in de ondersteuning van docenten door onze community van onder-

wijskundige ICT-professionals. Na vier jaar is het versnellingsplan in 2022 beëindigd. Wij gaven de afgelopen jaren de zone docent-professionalisering vorm en voerde de zone flexibilisering aan. De nieuwe producten die HvA-experts mede hebben ontwikkeld, blijven online te vinden via [de kennisbank](#).

Het versnellingsplan loopt over in [Npuls](#). Dit is een achtjarig programma om het onderwijs in het mbo, hbo en wo te verbeteren

door de kansen van digitalisering beter te benutten. Een deel van de pilots van het versnellingsplan gaat verder in dit nieuwe programma, zoals die rondom microcredentials.

Binnen die pilot zijn in 2022 de eerste HvA-microcredentials ontworpen en uitgereikt. Door te piloten met deze herkenbare en erkenbare certificaten leren we hoe we modularisering van het onderwijs in de praktijk kunnen brengen, en vinden we een vorm voor onze ambitie om studenten en professionals meer regie op het eigen leerpad te geven. Daar hoorde het afgelopen jaar ook intensieve samenwerking met de andere pilotdeelnemers bij, in totaal namen er in 2022 tien universiteiten en 22 hogescholen deel.

Feestelijke uitreiking eerste microcredentials

Op vrijdag 7 oktober werden op de Hogeschool van Amsterdam de eerste microcredentials uitgereikt aan cursisten van het IT-omscholingstraject Make IT Work. Microcredentials zijn digitale deelcertificaten waarmee een cursist of student kan aantonen dat hij of zij over bepaalde kennis, vaardigheden en competenties beschikt.

LEVEN LANG ONTWIKKELEN

Wij willen een onderwijsinstelling worden die actief is op het gebied van Leven Lang Ontwikkelen. Daarvoor willen we anticiperen op de snelle veranderingen op de arbeidsmarkt en de landelijke ontwikkelingen. De maatschappelijke vraag naar na-, bij- en omscholing is groot. De vierjarige bacheloropleidingen duren voor professionals vaak te lang en past niet bij hun vraag naar scholing. Mensen uit de beroepspraktijk willen op eigen tempo, in hun eigen tijd en op een zelfgekozen plek studeren. Daarom werken we aan initiatieven voor meer varianties in ons contractonderwijs.

Landelijk doen we mee aan het Platform Fast Switch, een innovatieve broedplaats waar co-creatie tussen hogescholen, werkveld, kennispartners en overheid plaatsvindt. Onder leiding van de Vereniging Hogescholen bieden we bijscholing aan in de kraptesectoren zorg, onderwijs, IT en techniek.

Voorbeelden van succesvolle programma's zijn Make IT Work en Be an Engineer. Make IT Work biedt kwalitatief hoogwaardige omscholing met baan- en bestaanszekerheid bij een werkgever. Er hebben inmiddels 35 cursusgroepen deelgenomen.

Voor Be an Engineer hebben we binnen een brede doelgroep gezocht naar additioneel technisch talent (onder andere statushouders, switchers, doorstroom vanuit het mbo en werkzoekenden). Dankzij de modularisering van de deeltijdopleiding Engineering kunnen we flexibeler inspelen op de persoonlijke Leven Lang Ontwikkelen-behoefte.

LLO-Katalysator

Landelijk wordt gewerkt aan het voorbereiden van de LLO-Katalysator, een initiatief van MBO-raad, Vereniging Hogescholen en Universiteiten Nederland om een stevige impuls te geven aan een leven lang ontwikkelen, zowel landelijk als per regio. Met middelen uit de LLO-Katalysator zijn we in staat om samen met werkgevers, overheden en andere kennisinstellingen (kortcyclisch en modulair vormgegeven) onderwijsaanbod aan te laten sluiten op een snel veranderende samenleving en arbeidsmarkt. In 2023 stelt de LLO-Katalysator budgetten beschikbaar voor pilots in de energie- en grondstoffentransitie. Hier zullen wij actief aan deelnemen. In 2022 is hard gewerkt aan de voorbereidingen. We hebben gewerkt aan regionale publiek-private samenwerkingen in diverse eco-systemen, zoals:

- Verduurzaming van de industrie, Techport (IJmond)
- Energietransitie in de gebouwde omgeving, VTI (MRA/Amsterdam)
- Circulair en digitaal in denken en doen, CRE (MRA/Flevoland)

Daarnaast sorteert de HvA voor op een aanvraag voor het professionaliseren van de eigen organisatie. In januari 2023 gaan we hiervoor een programmteam vormen.

AMSTERDAM ECONOMIC BOARD

Samen met Amsterdam Economic Board werken we aan de Human Capital Agenda voor de metropoolregio Amsterdam met als doel onderwijs en arbeidsmarkt beter op elkaar aan te laten sluiten en beschikbaar talent zo goed mogelijk te benutten. Zo participeren we in **Tomas**, een platform dat vraag en aanbod in bij- en omscholing faciliteert en werken we met House of Skills samen aan een skilspaspoort.

Hogescholen en UWV pakken samen tekorten in kraptesectoren aan

De hogescholen en UWV Werkbedrijf slaan de handen ineen voor de aanpak van de personeelstekorten in de IT. Via het Make IT Work traject kunnen werkzoekenden een omscholingstraject van 11 maanden volgen waarbij ze vanaf de zesde maand aan de slag gaan bij een werkgever.

STIMULANS ARBEIDSMARKTPOSITIE

Sinds maart 2022 kunnen werkenden en werkzoekenden een STAP-budget (Stimulans ArbeidsmarktPositie) aanvragen voor scholing en ontwikkeling. Wij zijn een van de eerste deelnemers in het hoger onderwijs. De regeling is bedoeld voor professionals die hun opleidingskosten zelf betalen en vervangt de belastingaftrek op scholingskosten.

Met de STAP-regeling willen we een leven lang ontwikkelen stimuleren, zoals we dat ook doen met het programma persoonlijke leerpaden en de pilot microcredentials. Het cursusaanbod binnen de Stimulans arbeidsmarktpositie-regeling begon met een selectie

02 KENNISINSTELLING

van 'parels' van het contractonderwijs en groeide in de loop van 2022 naar 53 cursussen van zes faculteiten. Deelnemen in deeltijdonderwijs is bij vier opleidingen mogelijk, we verwachten dat aanbod in 2023 uit te breiden. Uit de vijf subsidierondes van 2022 kwamen 45 toekenningen van de stimuleringsregeling voort.

HvA is een van de partners in Pact for Skills

Het partnerschap moet leiden tot meer om- en bijscholing en het aantrekken van talent in de digitale sector. De Hogeschool van Amsterdam en TU Delft zijn aangesloten bij het partnerschap dat moet bijdragen aan de Europese Digital Decade-doelstellingen, zoals het opleiden van 20 miljoen ICT-specialisten.

SAMENWERKINGSVERBAND VOOR DE FLEXIBILISERING VAN DE LERARENOPLEIDINGEN

Onder penvoerderschap van de Hogeschool van Amsterdam is dit jaar de Alliantie Lerarenopleidingen Metropoolregio Amsterdam (ALMA) gestart. Het primaire doel ervan is het opzetten van een duurzame infrastructuur voor samenwerking tussen lerarenopleidingen, schoolbesturen en andere partners in de regio. Deze samenwerking bouwt verder op bestaande samenwerkingsverbanden en partnerschappen met betrekking tot samen opleiden, samen professionaliseren en samen onderzoeken. Vanwege de verbinding met onze grootstedelijke regio is de Pabo Almere (Windesheim) ook aangesloten. De vorming van de regionale allianties komt voort uit het bestuursakkoord flexibilisering lerarenopleidingen om de flexibilisering van de lerarenopleidingen te versnellen en te versterken.

AANPAK LERARENTEKORT

Door de aanhoudende lerarentekorten in het primair en voortgezet onderwijs blijft de druk op het Amsterdamse onderwijs onverminderd groot. We blijven ons inzetten voor onderwijs van goede kwaliteit waarin alle kinderen de kans krijgen om hun talenten te ontdekken en zich te ontwikkelen. Onder voorzitterschap van onze bestuursvoorzitter Jopie Nooren werken in de Taskforce Lerarentekort Amsterdam de schoolbesturen voor primair en voortgezet onderwijs, het mbo, de lerarenopleidingen en de gemeente samen aan het opleiden en werven van nieuwe leraren en het behouden van zittende leraren. In 2022 is het proces opgestart om, samen met professionals uit het werkveld, te komen tot een nieuwe lerarenagenda voor de periode 2023-2027.

INTERNATIONALISERING

Wij leiden studenten op tot *urban professionals*, die hun beroep in de complexe grootstedelijke omgeving uit kunnen voeren. Een omgeving die sterk internationaal georiënteerd is en waarin vele culturen met elkaar samenleven. Wij stimuleren *Inclusive Internationalisation* en geven aandacht aan internationale en interculturele aspecten in onderwijs- en onderzoeks aanbod. Werken en studeren in het buitenland brengen waardevolle kennis en competenties mee als het gaat om diversiteit.

Sinds 2016 zijn wij initiatiefnemer en onderdeel van de Urban Research and Education Knowledge Alliance (U!REKA), bestaande uit zeven Europese hogescholen. Het consortium heeft de ambitie om Europese professionals op te leiden die bijdragen aan een inclusief, intercultureel en *open minded* Europa. In 2022 hebben we binnen dit netwerk enkele gezamenlijke activiteiten voortgezet en opgezet. Studenten en docenten waren betrokken bij blended online samenwerkingen zoals het Urban Commons programma, waarbij HvA-studenten een periode in Frankfurt verbleven. Andere studenten waren betrokken bij U!REKA Debates of andere online samenwerkingen. In oktober 2022 was de eerste editie van het Change Agent-programma. Hieraan deden studenten van drie partners mee en zij verbleven een week in Amsterdam om zich te verdiepen in vraagstukken rondom water. Samen met de Digital Society School bouwen we dit programma verder uit en dit bieden we vanaf nu twee keer jaar aan. In 2022 werkten we samen met Odessa National Economic University in Oekraïne. We wilden deze universiteit steunen tijdens de oorlog en richtten ons onder meer op virtuele mobiliteit en gezamenlijk onderzoek.

U!REKA onthulde tijdens de jaarlijkse U!REKA-conferentie, die afgelopen jaar in Gent plaatsvond, een nieuwe visuele identiteit. Die sluit aan bij de nieuwe strategie: een focus op klimaatneutraliteit en *smart cities*. Dit thema vormt ook de basis voor het U!REKA SHIFT-voorstel dat we hebben ingediend om de status van European University te krijgen. In 2023 wordt bekend of dat lukt. Al onze faculteiten hebben actieve connecties met partners uit het U!REKA-netwerk voor onderzoeks- of onderwijsactiviteiten.

► [Waar staat U!REKA voor](#)

In 2022 begon ook een nieuw strategisch partnerschap met HTW Berlin. Deze nieuwe overeenkomst met de grootste *University of Applied Sciences* van de Duitse hoofdstad gaat verder dan alleen studenten en medewerkers uitwisselen. Zo werken we ook samen op het gebied van blended learning, ondersteuning van docenten, online uitwisselingen en meer. In 2022 hebben al meerdere wederzijdse bezoeken plaatsgevonden om kennis uit te wisselen.

Op onze hogeschool zijn de 3D's overall, zo ook op het gebied van internationalisering. In 2022 vond voor het eerst HvA-breed het Think Global Festival plaats. Daar stond de vraag centraal hoe internationalisering kan bijdragen aan de 3D's. Onze drie *Professors of Practice* waren betrokken bij dit inspirerende evenement. Ook tijdens de Summer School, die in 2022 weer voor het eerst fysiek plaatsvond, stonden in de verschillende cursussen de 3D's centraal. 103 Internationale studenten gingen hiermee aan de slag.

In 2022 waren er verschillende initiatieven rondom diversiteit en inclusie en internationalisering. We hebben de aanvraag- en selectie-



processen van onze beurzenprogramma's inclusiever gemaakt. Ook hebben we de informatievoorziening over internationale ervaringen tijdens de studie verbeterd. Zo kunnen we obstakels wegnemen zodat een internationale ervaring voor iedereen toegankelijker wordt, ook voor ondervertegenwoordigde studentengroepen.

In 2022 is wederom volop ingezet op *Internationalisation at Home* en digitalisering, en dan met name op online studentenmobiliteit met *Collaborative Online International Learning*, oftewel virtual exchange. Dit blijft na corona een belangrijke vorm van internationaliseren, ook nu fysieke mobiliteit weer mogelijk is. Het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap kende negen van onze projecten een internationale samenwerkingssubsidie toe. Zo gaan studenten die het vak Cross Cultural Management volgen online samenwerken met studenten van universiteiten in India en Zuid-Korea. Studenten kunnen zo bepaalde vaardigheden in een internationale context trainen, om de invloed van cultuur op *business practices* beter te leren zien en te begrijpen. Ook hebben we ingezet op Blended Intensive Programmes (BIP). In deze programma's werken studenten online internationaal samen, gevolgd door een korte fysieke internationale bijeenkomst. Er zijn in 2022 57 BIP-projecten toegekend.

We ontvangen subsidie vanuit Erasmus+ om (studiepunt) mobiliteit van studenten (studie/stage) en docenten te faciliteren. In het studiejaar 2021-2022 vertrokken 418 studenten met een Erasmusbeurs voor studie en 49 studenten voor een stage naar het buitenland. Deze cijfers liggen ongeveer op hetzelfde niveau als voor corona. We kijken ook naar duurzaamheid in relatie tot internationale mobiliteit. Zo zijn er in 2022 een recordaantal Green Travel Grants uitgekeerd aan studenten die per trein en/of boot naar hun bestemming reizen, in plaats van met het vliegtuig. Ook werken we aan een duurzaam dienstreizenbeleid. Duurzaam reizen leeft onder medewerkers. Het afgelopen jaar reisden collega's met de trein naar werkbezoeken in Barcelona, Italië en Polen. Ook andere beurzen stimuleren studenten om internationale ervaringen aan te gaan. De VSBfonds Beurs (maximaal tienduizend

euro) is bedoeld voor studenten die zich na hun afstuderen met een vervolgstudie of -onderzoek in het buitenland verder willen bekwamen. In 2022 heeft de HvA twintig aanvragen ontvangen waarvan er elf konden worden voorgedragen voor de VSBfonds Beurs. De Holland Scholarship-beurzen zijn bedoeld voor studenten van Nederlandse hoger onderwijsinstellingen voor studie in een niet-EER-land (Europese Economische Ruimte) en voor studenten uit niet-EER-landen die een volledige opleiding aan het Nederlandse hoger onderwijs willen volgen. Het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap financiert de beurzen voor de helft en de instelling legt de andere helft bij. In het studiejaar 2021-2022 hebben vijftien internationale studenten een Holland Scholarship-beurs ontvangen. In het afgelopen studiejaar studeerden 77 HvA-studenten met een HS-beurs in het buitenland. Aan de HvA studeren jaarlijks ongeveer 75 vluchtelingstudenten die van de Stichting voor Vluchtelingenstudenten UAF ondersteuning krijgen. Ze worden onder meer geholpen bij praktische zaken en het leven als student in Amsterdam.

De internationale projecten gaan bijvoorbeeld over mobiliteit buiten Europa en andere strategische-partner-subsidies (KA107/171). Daarnaast lopen er verschillende internationale projecten onder Erasmus+, Interreg en Horizon Europe. In 2022 zijn meerdere nieuwe projecten begonnen, zoals het Creating Actionable Futures (CrAFT)-project over het klimaatneutraal, mooi en inclusief maken van steden. In 2022 waren onder meer de internationale projecten 'SHUTTLE' en 'ABCitiEs' succesvol afgerond. In het eerstgenoemde Europese samenwerkingsverband is een universele toolkit voor forensisch onderzoekers ontwikkeld, met als hoofdrolspeler een geautomatiseerde microscoop. Het 'AbCitiEs-project' gaf inzicht in de unieke rol die samenwerkingsverbanden kunnen spelen bij het verbeteren van buurten op het gebied van inclusieve groei, samenwerking en sociale cohesie.

TUSSEN ONDERWIJS EN ONDERZOEK

PROFESSORS OF PRACTICE: INSPIRERENDE SPECIALISTEN

Sinds 2021 verbinden we inspirerende specialisten in de rol van Professor of Practice aan de hogeschool. Een Professor of Practice is gangbaar op buitenlandse universiteiten, maar nieuw in het Nederlandse hoger onderwijs. Het is iemand die vanuit expertise een inspiratiebron is voor een specifiek vakgebied, of dat nu onderwijs of onderzoek betreft. We startten in 2021 met Kate Raworth, de befaamde econoom die met haar economisch model van de donuteconomie een duurzame groei propageert. Na haar volgde de aanstelling van Marleen Stikker. Zij staat voor een verantwoord gebruik van technologie. Als derde Professor of Practice kwam in 2022 Abdelhamid Idrissi naar de hogeschool.

KATE RAWORTH

Kate Raworth, die in Engeland woont, bracht uit duurzaamheids-overwegingen drie gecomprimeerde bezoeken aan Amsterdam; in januari, april en oktober. Ze woonde de kick off bij van het programma *When Business Meets the Doughnut*. Dit is een pilot voor bedrijven die ernaar streven om volgens de donutgedachte te gaan werken. De pilot resulteerde in een toolbox geproduceerd door het [Doughnut Economics Action Lab](#), met bijbehorende *white paper* van het Centre for Economic Transformation van de Hogeschool van Amsterdam.

In april keerde Raworth terug om deel te nemen aan diverse inspirerende evenementen. Op 21 april leidde zij een sessie in HvA-debatcentrum FLOOR over het heroverwegen van onze mondiale voetafdruk als onderdeel van het Think Global Festival. Ook was ze, samen met Marleen Stikker, onderdeel van het panel van de festival. Op dezelfde dag was ze, opnieuw samen met Stikker, het belangrijkste panellid voor een programma over Re-designing Ownership, een van de vier thema's van het Centre for Economic Ownership. Dit programma kwam voort uit een eerder evenement, waar beide Professors of Practice verkenden hoe hun thema's samenhangen en hoe het discours over 'commons' te verbinden met Public Stack. Het programma is hier te bekijken:

[Doughnut Economics meets Public Stack : Redesigning Ownership.](#)

Het volgende bezoek vond plaats in oktober voor de 'Donut Deal Dag'. Het idee van dit terugkerende Donut Festival is om een podium te bieden voor discussie met voorlopers om te laten zien hoe Amsterdam van binnenuit werkt aan een donut-economie. Tijdens deze dag bezocht Kate verschillende sessies. Op de hogeschool vonden twee events plaats, waaronder een sessie van Willem van Winden (directeur van het Centre for Economic Transformation), die een sneak preview gaf van de Doughnut Design for Business-tool. In de avond werden verschillende 'Donut Deals' aangekondigd en gedeeld met Kate en de stad Amsterdam. Vanuit de hogeschool kondigden we onze

intenties aan om samen met de stad de tool verder uit te rollen met bedrijven. [Amsterdam Donut Festival : Donut Deal Dag.](#)

MARLEEN STIKKER

De hogeschool streeft naar verantwoorde digitalisering, en heeft Marleen Stikker aangesteld als Professor of Practice om dit in de praktijk te brengen. Zij beoogt om alle studenten en medewerkers een kritische houding rond technologie mee te geven. Een concrete uitwerking van deze ambitie is de nieuwe minor [Het internet is stuk](#), die in september 2022 is gestart. De minor is gebaseerd op het gedachtegoed van Stikker: hoe kunnen we de macht terugkrijgen over ons digitale leven, en een eerlijker internet creëren, gebaseerd op publieke waarden? Voor dit vraagstuk zijn verschillende invalshoeken en vakgebieden nodig; daarom is de nieuwe minor 'transdisciplinair' opgezet. Studenten zijn afkomstig van de opleidingen Communication & Multimedia Design, Communicatie en Creative Business, HBO-Rechten, HBO-ICT en Sportmanagement. Ook de betrokken docenten vormen een transdisciplinair team, zodat verschillende faculteiten nauw samenwerken.

In 2022 is op initiatief van Stikker ook een online cursus ontwikkeld en opgenomen: [Samen repareren we het internet](#). Het is een samenwerking tussen de HvA, het Centre of Expertise for Creative Innovation, Waag Futurelab en de Digital Society School. De cursus bestaat uit vier modules, die de kijker/luisteraar in een eigen tempo kan volgen. Verschillende lectoren treden op als gastspreker, onder wie Ivar Timmer (Legal Management), Marten Teitsma (Applied Quantum Computing), Nanda Piersma (Responsible IT) en Sabine Niederer (Visual Methodologies). De cursus ging in maart 2023 van start. Ondanks een sabbatical kwam Stikker in 2022 ook veelvuldig als opiniemaker in landelijke media, om actuele kwesties te belichten rond onder andere TikTok, platform Mastodon en AI-software ChatGPT.

ABDELHAMID IDRISI

Professor of Practice Diversiteit en Inclusie Abdelhamid Idrissi heeft kwalitatief onderzoek gedaan naar factoren die van invloed zijn op studentuitval. Dat deed hij door gesprekken te voeren met studenten. Zijn conclusies zijn een opmaat voor een vooronderzoek naar Diversiteit en Inclusie in relatie tot studentsucces. Idrissi maakt onderscheid tussen interpersoonlijke, intrapersonlijke, omgevings- en opleidingsgerelateerde factoren. Interpersoonlijke factoren hebben betrekking op de relaties en interacties van de student met anderen. Ook de mate van sociale steun speelt een belangrijke rol. Intrapersonlijke factoren zijn psychologische zoals eenzaamheid, angst, stress en depressie. Omgevingsfactoren vallen buiten de directe invloedssfeer van de student. Opleidingsgerelateerde factoren zijn onder andere de beschikbaarheid, toegankelijkheid en open communicatie met docenten en/of studentdecanen, de kwaliteit van het curriculum en ruimte voor ontmoeting en dialoog.

Idrissi doet aanbevelingen voor ondersteuning en noemt het bouwen aan verbinding, open communicatie en herkenning van de student in de docent. Om studentuitval te verminderen is het belangrijk dat de HvA deze factoren identificeert en aanpakt. Het vervolgonderzoek evenals de vervolgopdracht van Idrissi zullen hiertoe bijdragen.

HVA IN DE STAD

In september 2022 publiceerde het programmateam HvA in de Stad het magazine [Kennis ligt op straat](#). Dit magazine geeft de kernactiviteiten van dit team goed weer. We ondersteunen collega's bij het duurzaam ontwikkelen van de stad als rijke leeromgeving voor studenten, docenten en onderzoekers. In de publicatie komen ook de kansen en dilemma's naar voren die spelen bij tien HvA-labs.

Op de plek waar vroeger de Bijlmerbajes stond, ontwikkelt projectontwikkelaar AM een nieuwe, gezonde, duurzame en circulaire wijk. Studenten en onderzoekers onderzochten in een vroeg stadium hoe dat het beste aangepakt kon worden en deden onderzoek naar welzijn, gezond gedrag en hoe dit kan worden gestimuleerd. De adviezen zijn opgenomen in de architectuur van de wijk. Zo wordt in de gebouwen niet de lift, maar de trap in het directe zicht gebouwd, zodat mensen worden gestimuleerd om de trap te nemen. Buiten komt er een fitnessplek, waar mensen beschut door struiken kunnen sporten. De lessen van het Bajeskwartier kunnen ook worden toegepast op andere plekken in de stad.

De Buurtcampus is een duurzame leeromgeving voor al onze opleidingen. Een potentieel nieuw lab is The Green Mile, een samenwerking met onder meer Heineken, Rijksmuseum en De Nederlandsche Bank. Als 'medebewoner' van de Mauritskade en de Stadhouderskade biedt deze samenwerking ons - en in het bijzonder de faculteit Techniek vanuit haar nieuwe plek op de kruising van de Wibautstraat en de Mauritskade - gelegenheid om in de directe omgeving te werken aan het duurzaam vergroenen van dit gebied.

Bij het ontwikkelen van duurzame leeromgevingen in de stad wordt de rol van de Centres of Expertise steeds belangrijker. Bij het werken aan een gezonde stad en wijk (Bajeskwartier), aan een rechtvaardige stad (Buurtcampus Zuidoost) en aan een klimaatbestendige straat (The Green Mile) zijn in toenemende mate lectoren en onderzoekers betrokken. Kijk voor meer voorbeelden op www.hva.nl/hvaindestad.

Het programma HvA in de Stad ondersteunt docenten die vanuit deze leeromgevingen in de stad willen werken. Via meetups en ontwerpessies delen docenten hun kennis en ervaring over hun nieuwe rol als 'stadsdocent'. In het CityLab-jaarprogramma volgt een kerngroep van koplopers van de faculteit Maatschappij

en Recht een scholings- en intervisietraject rond het duurzaam verbinden van onderwijs aan de stad.

ONDERZOEK

STRATEGISCH ONDERZOEKSBELEID

Als kennisinstelling leveren wij met onderwijs en onderzoek een bijdrage aan maatschappelijke uitdagingen. We leiden toekomstige professionals op voor en met het beroepenveld. Met praktijkgericht onderzoek richten we ons op oplossingen voor problemen in de samenleving en de rol van professionals daarin. Zo leveren we een directe bijdrage aan het adresseren en oplossen van maatschappelijke vraagstukken en aan innovatie in het beroepenveld. En we dragen bij aan de kennisontwikkeling binnen de desbetreffende onderzoeksdomeinen. Om dat goed te doen is verbinding en afstemming nodig tussen onderwijs, onderzoek en beroepspraktijk/samenleving.

Ons onderzoek richt zich op de toekomst, het werkveld en de door het onderwijs aangedragen kennisbehoefte. Samengevat gaat het om drie grote actuele maatschappelijke thema's: duurzaamheid, diversiteit & inclusie en digitalisering ([instellingsplan](#)). Daarnaast richten onze Centres of Expertise zich op de maatschappelijke vraagstukken in de metropoolregio Amsterdam. De Centres of Expertise werken aan een duurzame toekomst van de stad.

Praktijkgericht onderzoek heeft een onmisbare verbindende rol in kennis- en innovatiesystemen in de metropoolregio Amsterdam, maar ook landelijk en internationaal. We verbinden partijen (bedrijven, burgers, overheden en andere publieke en maatschappelijke organisaties), kennis uit verschillende vakgebieden, onderwijs en onderzoek met elkaar en fungeren zo als kennisversneller. Ons praktijkgerichte onderzoek is van hoog niveau en we doen mee als hoogwaardig partner in het kennisecosysteem.

In 2022 hebben wij het strategisch onderzoeksbeleid geactualiseerd. Dit beleid bestaat uit zes afspraken die zijn afgeleid van het [instellingsplan](#), de [externe evaluatie onderzoek 2021](#) en de evaluatie van het strategisch onderzoeksbeleid 2015 – 2020. We maken deze afspraken binnen de HvA met elkaar om praktijkgericht onderzoek verder te ontwikkelen en daarmee onze ambities te realiseren. Drie afspraken richten zich op de verdere ontwikkeling van de drie functies van praktijkgericht onderzoek en de andere drie richten zich op de randvoorwaarden: kwaliteit, onderzoekondersteuning en financiering. Het strategisch onderzoeksbeleid staat vast voor de komende 4 jaar en wordt eind 2026 geëvalueerd en zo nodig herzien.

ZES AFSPRAKEN MET ACTIELIJNEN

Afspraak 1

Ons praktijkgericht onderzoek draagt bij aan maatschappelijke veranderingen.

- Onze lectoraten, CoE's en PoP's leveren een bijdrage aan grote complexe vraagstukken in de maatschappij en sluiten aan bij de metropool-, landelijke en Europese agenda's.
- We monitoren en communiceren op basis van nieuwe doorwerkings-indicatoren over de doorwerking van onderzoek naar de maatschappij.

Afspraak 2

Doorwerking van praktijkgericht onderzoek naar onderwijs is vanzelfsprekend.

- Opleidingen en lectoraten verwerken kennis uit onderzoek in de curricula.
- Studenten doen volwaardig mee in onderzoek en vormen samen met medewerkers en externe partners een diverse en stimulerende gemeenschap waar leren, ontwikkelen en innoveren ons verbindt. Dat doen we op HvA-locaties, in de stad en online.
- Onderzoeksagenda en onderwijsportfolio zijn inhoudelijk op elkaar afgestemd en komen tegemoet aan de state-of-the-art van de Amsterdamse beroepspraktijk.

Afspraak 3

Docent-onderzoekers ontwikkelen professionele vaardigheden en benutten kansen voor loopbaanontwikkeling in onderzoek.

- Onderzoeksteams hebben een diverse samenstelling en een omvang die helpt om de doelen te bereiken.
- Er is voldoende aanbod voor professionele ontwikkeling op het terrein van onderzoek.
- Er zijn loopbaanpaden voor medewerkers (OP en OBP) die betrokken zijn bij onderzoek.
- Voor medewerkers, en partners uit de beroepspraktijk bieden we mogelijkheden om een professional doctorate traject te volgen.

Afspraak 4

De kwaliteit van ons onderzoek is op orde.

- De kwaliteit van ons praktijkgericht onderzoek is geborgd en is verder uitgebouwd: alle kenniscentra hebben hun kwaliteitsstandaarden geëxpliciteerd en hebben kwaliteitszorg geïntegreerd in het primaire proces.

Afspraak 5

De ondersteuning van het onderzoek is goed ingericht en state-of-the-art.

- De back-office voor het ondersteunen van onderzoeksprocessen (Research Datamanagement, privacy, informatieveiligheid, ethische toetsing, open acces, registratie onderzoeksresultaten, subsidie-advies) en voor het ondersteunen van open science is op orde, goed vindbaar en toegankelijk.
- Digitale voorzieningen voor onderzoek zijn volledig geïntegreerd in het digitale ecosysteem van de HvA.

Afspraak 6

Ons acquisitievermogen voor onderzoek is ruim en divers.

- De verruiming van middelen in de eerste geldstroom wordt vanaf 2022 ingezet voor de realisatie van onze onderzoeksambities in lijn met de bestedingsdoelen van het bestuursakkoord met de minister van OCenW (2022).
- Structurele samenwerking met publieke en private partners o.a. in de Centres of Expertise zorgt daar bovenop voor een ruimer palet aan tweede en derde geldstroom op regionaal, nationaal en Europees niveau
- De ondersteuning en randvoorwaarden voor acquisitie zijn op orde.

Bij de ontwikkeling van praktijkgericht onderzoek gebruiken de faculteiten, diensten en bestuursstaf de zes afspraken en actie-lijnen als uitgangspunt. De opbrengst wordt uitgewerkt in een ontwikkelagenda en geeft concrete acties en handvatten om de afspraken in de komende jaren te realiseren. Daarmee vormt de ontwikkelagenda de basis voor de implementatie van het strategisch onderzoeksbeleid.

Het eigenaarschap voor de implementatie ligt grotendeels bij de faculteiten. De uitvoering van ons praktijkgericht onderzoek vindt plaats binnen de [lectoraten](#) en [Centres of Expertise](#). Bestuursstaf en centrale diensten zijn er veelal voor advies en ondersteuning, als partner en soms als eigenaar bij centraal te ontwikkelen beleid en diensten. Eigenaars zijn verantwoordelijk voor de uitvoering en de verantwoording conform het [kwaliteitsbeleid voor onderwijs en praktijkgericht](#) onderzoek.

Het strategisch onderzoeksbeleid sluit zoveel mogelijk aan op andere agenda's van de HvA, zoals de digitale strategische agenda Onderzoek (DSI), de strategische agenda van de bibliotheek en Koers en Kompas (HR-agenda). Maar er is ook aansluiting met landelijke lijnen, zoals de strategische onderzoeksagenda hbo

2022-2025 van de Vereniging Hogescholen en de afspraken uit het bestuursakkoord 2022 met de minister van OCW. In 2022 hebben wij vanwege het bestuursakkoord 2,7 miljoen euro ontvangen als impuls voor praktijkgericht onderzoek. De komende jaren wordt dat jaarlijks 7,8 miljoen euro. Deze middelen zetten we in om de onderzoekscapaciteit te versterken, de CoE's en kenniscentra te ondersteunen en om de kwaliteit van het praktijkgericht onderzoek te borgen.

DOORWERKING EN ZICHTBAARHEID PRAKTIJKGERICHT ONDERZOEK

Met het praktijkgerichte onderzoek in onze lectoraten en Centres of Expertise leveren we een bijdrage aan het begrijpen en oplossen van de grote vraagstukken in de maatschappij. Het is van belang dat de ontwikkelde kennis zijn weg vindt naar de beroepspraktijk. Lectoren en docent-onderzoekers hebben hierin een belangrijke rol. Zij zorgen tijdens het hele onderzoeksproces voor een voortdurende kennisinteractie met partners uit de beroepspraktijk. Lectoren doen dat onder meer in hun [lectorale redes](#). In 2022 hielden negen lectoren een lectorale rede.

AANTAL STRUCTURELE BIJDRAGEN AAN DE STRATEGISCHE ONDERZOEKSAGENDA HBO 2022-2025 DOOR LECTORATEN EN CENTRES OF EXPERTISE

Thema	Aantal onderzoeksprojecten
Gezondheid en Welzijn	26
Onderwijs- en talentontwikkeling	22
Veerkrachtige samenleving: in de wijk stad en regio	29
Sleuteltechnologieën en duurzame materialen	18
Gebouwde omgeving duurzaam en leefbaar	9
Duurzaam transport en intelligentie logistiek	4
Duurzame landbouw water en voedselvoorziening	2
Energietransitie en duurzaamheid	15
Kunst en de creatieve industrie	19
Ondernemen verantwoord en vernieuwend	9
Veiligheid	5
Toerisme en gastvrijheid	1

02 KENNISINSTELLING

LECTOREN

FBSV	Bewegen In en Om School	dr. Mirka Janssen	
FBSV	Voeding en Beweging	prof. dr. ir. Peter Weijs	VU - bijzonder hoogleraar per 28-06-2019, Amsterdam UMC
FBSV	Talentontwikkeling in Sport en Bewegen	prof. dr. Geert Savelsbergh	VU - hoogleraar
FBSV	Sport- en Prestatiepsychologie	dr. Raoul Oudejans	VU - UHD
FBSV	Optimalisatie van Sportprestatie	dr. Mathijs Hofmijster	VU - UD
FBE	Samenwerkende Professionals	dr. Daniel van Middelkoop	
FBE	Urban Economic Innovation	dr. Willem van Winden	
FBE	Collaborative Innovation and Entrepreneurship	dr. Lori DiVito	
FBE	Digital Commerce	dr. Jesse Weltevreden	
FBE	Emerging Technology for Business	dr. Tibert Verhagen	
FBE	Corporate Governance & Leadership	dr. Frank Jan de Graaf	
FBE	i.o. Arbeid en Menselijk Kapitaal in Transitie	dr. Hafid Ballafkih	persoonlijk lector
FBE	Ondernemerschap	dr. Ingrid Wakkee	
FBE	Netwerksamenwerking	dr. Julie Ferguson	associate lector
FG	Verpleegkunde - Integratie van Psychiatrische en somatische zorg	dr. Corine Latour	GRZPLUS
FG	Herstelgericht Werken bij Ernstige Psychische Aandoeningen	dr. Yolanda Nijssen	Parnassia groep
FG	Patiënt- en Familieparticipatie in de Klinische Zorg	dr. Anne Eskes	Amsterdam UMC, OLVG
FG	Oefentherapie - dagelijks bewegen	dr. Bart Visser	GRZPLUS
FG	Fysiotherapie - transitie van zorg bij complexe patiënten	prof. dr. Raoul Engelbert	UvA - bijzonder hoogleraar, Amsterdam UMC
FG	Professioneel Redeneren en Gedeelde Besluitvorming	dr. Stephan Ramaekers	Amsterdam UMC
FG	Ergotherapie - Participatie en Omgeving	dr. Margo van Hartingsveldt	
FG	Acute Ouderenzorg	prof. dr. Bianca Buurman	UvA/AMC - hoogleraar
FG	Revalidatie in de Acute Zorg	dr. Marike van der Schaaf	UvA/AMC - UHD
FG	Functioneel Herstel bij kanker	dr. Martijn Stuiver	Amsterdam UMC, NPI, NKI
FG	Gezondheid en Omgeving	dr. Lea den Broeder	RIVM - adviseur
FG	Interprofessionele Zorg voor Chronische Gewrichtsaandoeningen	dr. Martin van der Esch	Amsterdam UMC, Reade - fysiotherapeut/ onderzoeker
FG	Critical Care	dr. Frederique Paulus	AMC - sr researcher/staff advisor
FMR	Jeugdzorg	dr. Leonieke Boendermaker	UvA - bijzonder hoogleraar
FMR	Voorkomen Externaliserend Probleemgedrag bij Jongeren	dr. Marc Noom	UD UvA
FMR	Langdurige Zorg en Ondersteuning	dr. ir. Rick Kwekkeboom	
FMR	Management van Cultuurverandering	dr. Alex Straathof	
FMR	i.o. Legal Management & Technologie	dr. Ivar Timmer	persoonlijk lector
FMR	Legal Management	dr. Arnt Mein	

FMR	Armoede Interventies	dr. Roeland van Geuns	
FMR	Youth Spot	dr. Stijn Sieckelink	
FMR	Stedelijk Sociaal Werk	dr. Lex Veldboer	
FMR	Coördinatie Grootstedelijke Vraagstukken	dr. Stan Majoor	
FMR	Higher Education, Research & Innovation	dr. Didi Griffioen	
FMR	Psychologie voor een Duurzame Stad	dr. Reint Jan Renes	
FMR	Klimaatgeletterdheid	dr. Janette Bessembinder	KNMI
FDMCI	Network Cultures	dr. Geert Lovink	UvA-hoogleraar
FDMCI	Digital Life	dr. Somaya Ben Allouch	UvA-hoogleraar
FDMCI	Civic Interaction Design	dr. Martijn de Waal	
FDMCI	Creative Media for Social Change	prof. dr. Tamara Witschge	RUG-hoogleraar
FDMCI	Fashion Research & Technology	dr. Troy Nachtigall	TU eindhoven
FDMCI	Visual Methodologies	dr. Sabine Niederer	
FDMCI	Doorwerking Praktijkgericht Onderzoek	dr. Harry van Vliet	
FDMCI	Responsible IT	dr. Nanda Piersma	CWI, SER
FDMCI	Applied Quantum Computing	dr. Marten Teitsma	CWI
FDMCI	Cyber Security		vacant
FDMCI	Responsible Artificial Intelligence	dr. Pascal Wiggers	associate lector
FOO	Leren en Innoveren	dr. Marco Snoek	
FOO	De Pedagogische Functie van Onderwijs en Opvoeding	prof. dr. Ruben Fukkink	UvA-bijzonder hoogleraar
FOO	Didactiek van de Bètavakken	dr. Bert Bredeweg	0,2 UvA-UHD
FOO	Maatwerk in Leren en Instructie	prof. dr. Ron Oostdam	UvA- bijzonder hoogleraar
FOO	Burgerschapsonderwijs	dr. Hessel Nieuwelink	
FOO	Kansrijke Schoolloopbanen in een Diverse Stad	dr. Louise Elffers	UvA-UD (sinds feb '23: bijzonder hoogleraar UvA)
FOO	Didactiek van de Maatschappijvakken		vacant
FT	Logistiek	dr. Dick van Damme	
FT	Circulair Ontwerpen en Ondernemen	dr. ir. Inge Oskam	
FT	Water In en Om de Stad	dr. ir. Jeroen Kluck	TAUW (bedrijfsleven)
FT	Bouwtransformatie	dr. Frank Suurenbroek	
FT	City Logistics	jhr. dr. Walther Ploos van Amstel	TCA (Taxi Centrale Amsterdam), TIAS Business School (UVT)
FT	Energie en Innovatie	Dr. Renée Heller	Amsterdam Business School (UvAA), Duo-raadslid Waterschap AGV
FT	Aviation Management	Geert Boosten MSc	
FT	Aviation Engineering	Dr. Konstantinos Stamoulis	
FT	Dynamiek van Forensische Sporen	Dr. Bas Kokshoorn	
FT	Forensisch Onderzoek	prof.dr. Christianne de Poot	NFI
FT	Constructieve Veiligheid	dr.ir. Michiel Horikx	VU-hoogleraar, Politieacademie-lector, wetenschappelijk medewerker WODC

02 KENNISINSTELLING

Praktijkgericht onderzoek meer tot zijn recht laten komen

De huidige manier waarop de impact van onderzoek wordt bepaald, doet onvoldoende recht aan het praktijkgericht onderzoek. Dat betoogt Harry van Vliet, lector Doorwerking Praktijkgericht Onderzoek aan de Hogeschool van Amsterdam, in zijn lectorale rede, die hij op 20 september uitsprak.

Daarnaast maken onderzoeksteams de resultaten van hun onderzoek zoveel mogelijk toegankelijk via onze [Research database](#) met een stappenplan via de [Bibliotheek](#). Van 494 (96%) van de 515 publicaties uit 2022 (91 procent), is een elektronische versie te vinden in Pure, ons eigen publicatiesysteem. Deze elektronische versies zijn nog niet altijd open toegankelijk, bijvoorbeeld vanwege een embargo. Maar 395 publicaties zijn al wel open access (dat is 77 procent, was 72 in 2021). In totaal zijn 285 van de 515 publicaties wetenschappelijk en 183 professioneel, 10 educational en 37 sociaal.



VOORBEELDEN VAN DOORWERKING NAAR MAATSCHAPPIJ

ETHISCHE KANTEN VAN SOLLICITATIEPROCESSEN

In opdracht van de gemeente Amsterdam heeft het lectoraat Responsible IT de A.I. Recruitment Tool ontwikkeld om het gebruik van kunstmatige intelligentie bij werving- en selectieprocessen te onderzoeken: op wat voor manier wordt dit soort technologie nu al ingezet? Hierbij werd gekeken hoe organisaties kunnen worden geholpen om tijdens werving- en selectieprocessen de ethische kant van sollicitatieprocessen te bevragen alsook na te gaan of hiermee de diversiteit en inclusie van de arbeidsmarkt kan worden bevorderd. Het doel was om het lokale bedrijfsleven hierbij te ondersteunen, en bedrijven in de toekomst te helpen om de technologie op een verantwoorde manier toe te passen. Er werd geconcludeerd dat kunstmatige intelligentie niet feilloos is, maar artificial intelligence kan wel een aanvulling zijn en diversiteit en inclusie vergroten.

► [Zie hier het rapport, discussietool en infographic](#)

BEWEGINGSANGST BETER BEGELEIDEN

Polifysiek is een academische werkplaats waar onderwijs, onderzoek en patiëntenzorg samengaan. Polifysiek functioneert hier als living lab van het Centre of Expertise Urban Vitality. Patiënten ontvangen zorg op het gebied van revalidatie en cardiologie. Zorgprofessionals, onderzoekers en studenten werken samen om de zorg zo optimaal mogelijk te laten verlopen. Voor de hartrevalidatie is er samenwerking met Cardiovitaaal en het Amsterdam UMC. Cardiologen, fysio-, ergo- en oefentherapeuten, maatschappelijk werkers, verpleegkundigen, psychologen en diëtisten werken hier samen rondom een patiënt. Er komen ongeveer 45 patiënten per maand vanuit het Amsterdam UMC, locatie AMC naar Polifysiek. Er vindt onderzoek op diverse niveaus plaats, variërend van kortdurende studentenprojecten tot meerjarig promotieonderzoek. In 2022 verscheen het proefschrift *Fear of movement in patients with cardiovascular disease* van docent-onderzoeker-therapeut Paul Keessen.

De constatering dat na een cardiaal incident vermindering van lichamelijke inspanning veelvuldig voorkwam was de aanleiding om het fenomeen bewegingsangst nader te bestuderen. De kennis die in dit onderzoek is opgedaan heeft direct z'n weg gevonden naar het hartrevalidatieprogramma met een verbeterde begeleiding van revalidanten met bewegingsangst tot gevolg. Dit samenwerkingsverband maakt onderzoek van vraagarticulatie tot implementatie van resultaten mogelijk.

GOED WERK IS BETEKENISVOL

Hoe kun je 'goed werk' concreet maken binnen je organisatie of sector? Daarover gingen leidinggevend, Human

Resources-professionals en onderzoekers in gesprek tijdens de conferentie 'Goed Werk', georganiseerd door The Work Lab en het Centre for Economic Transformation. Daniel van Middelkoop (lector Samenwerkende professionals) en Hafid Ballafkih (lector Arbeid en menselijk kapitaal in transitie) delen eerst wat er door verschillende onderzoekers over goed werk wordt gezegd en wat hun eigen visie is. Goed werk is een combinatie van technisch excellent uitgevoerd werk, dat tegelijk betekenisvol is voor de persoon zelf én een zinvolle bijdrage levert aan de maatschappij, aldus Van Middelkoop. Goed werk is ook werk waarin je grip hebt op de invulling van je werk, waarmee je een redelijk salaris verdient én werk dat goed te combineren is met je privéleven. Dit goede werk vormgeven is mogelijk binnen een 'morele economie' waarin ons denken en handelen gericht is op het algemeen maatschappelijk nut, vult Ballafkih aan. Het verslag van de conferentie kun je hier terugvinden.

VOORBEELDEN VAN DOORWERKING NAAR ONDERWIJS

CIRCULAIR BREIEN

In het 3D Knit Fieldlab kijken we aan de hand van de mogelijkheden van een innovatieve breimachine (de Shima Seiki Whole Garment Knit-machine), wat de betekenis van deze 3D breitechniek kan zijn voor circulaire productie. Deze innovatieve technologie resulteert niet alleen in kledingproductie die leert van handwerkintensieve vaardigheden, maar opent ook de deuren voor nieuwe toepassingen zoals maatwerk, customisation en on-demand productie; waardoor het maakproces duurzamer, kleinschaliger en lokaler wordt. Deze technologische evolutie vereist de ontwikkeling van nieuwe ontwerp-, systeem- en programmeerkennis. De machine is inmiddels ingezet voor het onderwijs. Studenten onderzoeken de connectie tussen fysiek en virtueel breien en nemen de circulaire gedachte mee. Twee studenten zijn afgestudeerd op een onderzoek gerelateerd aan 3D breien en twee anderen hebben hun stage bij het 3D Lab gedaan.

OPTIMALE HERSTELZORG VOOR KWETSBARE PATIËNTEN

In het onderzoeksproject Ziekenhuis2Home van lector Marika van der Schaaf gaat het om optimale herstelzorg voor kwetsbare patiënten tijdens en na ziekenhuisopname. Naast kennisontwikkeling en wetenschappelijke opbrengsten levert het onderzoek ook producten op voor het onderwijs en de zorg. Zo werd onder andere een speciale loopband, revalidatieprogramma en zorgnetwerk voor IC-patiënten ontwikkeld en een app om patiënten met kanker na een operatie te begeleiden bij hun herstel. Omdat steeds meer behandelingen gebruik maken van eHealth onderzoeken we hoe we deze technologie ook toegankelijk kunnen maken voor patiënten met beperkte gezondheids-, en digitale

02 KENNISINSTELLING

vaardigheden. Met AI ontwikkelen we kennis om de behandelingen middels data gedreven zorg te verbeteren. Voor het onderwijs zijn E-learning modules ontwikkeld om (internationale) studenten Fysiotherapie voor te bereiden op een stage op een IC en als nascholing voor paramedici die in de wijk patiënten na een IC opname behandelen.

ENERGIETRANSITIE, BEREIKBAARHEID EN DUURZAAMHEID IN DE GROTE STAD

In de afgelopen jaren is de master Urban Technology ontwikkeld. Deze master is in 2022 geaccrediteerd en gestart. De master richt zich op integrale opgave van de stad rondom de thema's designing the future city, energy transition, circular transition en

connectivity & mobility. Het is een professional master van 1 jaar voor studenten met een bètatechnische achtergrond. De master is met zo'n 20 studenten in september van start gegaan. Inmiddels is het onderwijs met docent-onderzoekers en gastdocenten uit het werkveld op alle thema's gestart en maken de studenten zich op voor hun afstudeerproject. Vanuit de relevante onderzoeksprojecten zijn opdrachten geformuleerd die studenten vanuit verschillende disciplinaire invalshoeken kunnen oppakken. In november zijn we op excursie naar Parijs geweest om te onderzoeken hoe bereikbaarheid en duurzaamheid worden opgepakt. Om dit te kunnen doen hebben we met de ambassade gesproken en met bedrijven, architecten, adviseurs en ontwikkelaars lokale projecten bezocht.



CENTRES OF EXPERTISE

In de Centres of Expertise werken hogescholen, bedrijven, overheden en andere publieke en maatschappelijke organisaties samen. Doel is om gezamenlijk onderzoek te doen en te innoveren, experimenteren en investeren in toekomstbestendig hoger beroepsonderwijs en beroepspraktijk. De Centres of Expertise zijn ook bedoeld om gewenste economische en maatschappelijke transitie te versnellen.

In 2022 is het Centre for Economic Transformation officieel van start gegaan. Daarmee is de Hogeschool van Amsterdam nu penvoerder van zeven [Centres of Expertise](#), elk gericht op maatschappelijke vraagstukken in de regio Amsterdam.

Centre of Expertise

CENTRE FOR APPLIED AI

Korte omschrijving

We co-create to make AI work. Dit Centre of Expertise profileert zich op de toepassing van Artificial Intelligence binnen de werkvelden waar de HvA voor opleidt. Verantwoord gebruik is daarbij de rode draad. Er zijn zeven onderzoeksgroepen, in elke faculteit. Gezamenlijk bouwen de toegepaste Artificial Intelligence-onderzoekers aan kennis, succesvolle toepassingen en werken ze aan vertrouwen in oplossingen.

CENTRE OF EXPERTISE FOR CREATIVE INNOVATION
(Samenwerking Amsterdamse Hogeschool voor de Kunsten, Inholland, Gerrit Rietveld Academie en de Hogeschool van Amsterdam als penvoerder)

Het Centre of Expertise for Creative Innovation is het kennis- en innovatienetwerk voor de creatieve industrie. We faciliteren en stimuleren de ontwikkeling en inzet van creatieve en artistieke methoden in urgente vraagstukken op het gebied van mensgerichte digitalisering, inclusieve participatie, duurzaam handelingsperspectief en individueel welzijn & welbevinden. In multidisciplinaire labs en met projecten bouwen de toegepaste onderzoekers samen met het onderwijs aan nieuwe kennis van impactvolle creatieve mensgerichte toepassingen.

CENTRE OF ECONOMIC TRANSFORMATION

Het huidige economische systeem voldoet niet meer en zal moeten worden omgevormd om de dringende problemen waar we mee te maken hebben aan te pakken (bijvoorbeeld klimaatverandering, ongelijkheid, digitalisering, energie). Dit kunnen we doen door economische modellen opnieuw in te richten. Het is de missie van het centre om bedrijven en bedrijfsopleidingen te transformeren om doelgericht, regeneratief en distributief te zijn. Het Centre of Economic Transformation streeft ernaar om de belangrijkste maatschappelijke ontwikkelingen en uitdagingen te vertalen naar aantrekkelijk onderwijs, zodat we onze studenten kunnen opleiden tot toekomstbestendige professionals die beschikken over eenentwintigste-eeuwse vaardigheden en kennis hebben over de duurzame economische principes van de eenentwintigste eeuw.

Focus:

- Transformeren naar goed werk en vakmanschap: van mensen als middelen naar professionals die gericht zijn op de toekomst van goed werk;
- transformeren naar nieuwe bedrijfsmodellen: van lineair, voorbij circulair, naar een regeneratieve economie door natuur en gemeenschappen te herstellen;
- transformeren naar mede-eigendom: van weinig naar veel eigenaren, die weer controle krijgen over financiële- en bedrijfsprocessen;
- transformeren naar eerlijke economische ecosystemen: van fragiel en destructief naar sterk en zorgzaam.

Centre of Expertise

CENTRE OF EXPERTISE URBAN EDUCATION

Korte omschrijving

Het Centre of Expertise Urban Education richt zich op gelijke kansen van kinderen en jongeren in de grote stad. We ondersteunen professionals die zich bezighouden met opgroeien en opvoeden (onder meer onderwijs, jongerenwerk en jeugdzorg). Dit doen we in nauwe samenwerking met kennisinstellingen en beleidsmakers.

Het centre wil bijdragen aan de ontwikkeling van inclusieve opvoedings- en onderwijsarrangementen om de kansen voor jeugdigen en (toekomstige) professionals in de grootstedelijke omgeving te vergroten. Zo bouwen we mee aan een inclusieve samenleving.

Het centre richt zich momenteel op zes onderwerpen: het benutten van taaldiversiteit, het creëren van inclusieve (onderwijs)programma's, een duurzame versterking van professionals, kansrijk opgroeien in de grote stad, de aanpak van de politieke kloof en kansrijke schoolloopbanen.

CENTRE OF EXPERTISE URBAN GOVERNANCE & SOCIAL INNOVATION

Het Centre of Expertise Urban Governance & Social Innovation werkt aan een rechtvaardige stad via vitale gemeenschappen van burgers, burgergroepen en ondernemers die mee willen en mogen beslissen over grootstedelijke vraagstukken. Hier initiëren en begeleiden we initiatieven voor. Ook leiden we toekomstige professionals op die vanuit hun vakgebied bijdragen aan een rechtvaardige maatschappelijke vernieuwing in de stad. We ontwikkelen concrete handvatten voor het creëren van publieke waarde, brede welvaart en samenwerking tussen publieke sector, inwoners en organisaties. Daarvoor creëren we nieuwe samenwerkingsvormen, maatschappelijke waardemodellen en juridische vernieuwing. Ook werken we aan denkkaders en handelingsperspectieven voor normatieve en rechtvaardige of inclusieve transitie, oplossingen en (ruimtelijk) ontwerp.

CENTRE OF EXPERTISE CITY NET ZERO

City Net Zero draagt bij aan een klimaatneutrale, circulaire en klimaatbestendige stad door op actiegericht wijze praktijkgericht, interdisciplinair en innovatief onderzoek te doen. We versterken de interactie tussen onderzoek, onderwijs en de praktijk en laten de opgedane kennis goed landen. De Metropoolregio Amsterdam staat hierin centraal. Experimenten richten zich op het schaalniveau van het gebouw, de straat of de wijk en hebben een link met de provincie.

De Metropoolregio Amsterdam wil in 2050 klimaatneutraal (nul uitstoot van broeikasgassen), circulair (zero waste) en klimaatbestendig (zero impacts of climate extremes) zijn. Deze transitie naar een duurzame stad is technisch complex en creatief uitdagend. De realisatie ervan vereist doordachte businessmodellen, verregaande digitalisering, gedegen beleid en actieve burgerparticipatie en moet een plek vinden in een continu transformerende stad als het gaat om wonen en mobiliteit. Een interdisciplinaire aanpak is daarom cruciaal.

CENTRE OF EXPERTISE URBAN VITALITY

In de grootstedelijke omgeving bestaan grote gezondheidsverschillen tussen de bewoners, zowel in levensverwachting als in aantal ziektevrije jaren. Het Centre of Expertise Urban Vitality wil de gezondheidsverschillen in Groot-Amsterdam verkleinen en de vitaliteit van alle burgers in deze omgeving bevorderen.

Vitaliteit is een positief begrip dat energie, veerkracht en motivatie uitdrukt. Het is de som van lichamelijk, psychisch en sociaal welbevinden. Vitaliteit komt voort uit het begrip positieve gezondheid (dr. Huber) maar ook uit verbinding met anderen en plezier in sport en bewegen. Het bevorderen van vitaliteit gaat over preventie en behandeling, cure en care, over jong en oud, over aan- en afleren van gedrag.

Binnen het centre werken onderwijs- en kennisinstellingen, overheid, (zorg)organisaties, bedrijven en burgers samen om te komen tot creatieve oplossingen en duurzame innovaties die aansluiten bij de ontwikkelingen en innovaties in het werkveld.

COE ARTS & EDUCATION

SAMENWERKING AMSTERDAMSE HOGESCHOOL VOOR DE KUNSTEN (PENVOERDER), HKU, IPABO, CODARTS, ST JOOST SCHOOL OF ART & DESIGN, HOGESCHOOL VAN AMSTERDAM, ROC VAN AMSTERDAM EN FLEVOLAND

Het Centre of Expertise Arts & Education draagt bij aan de kansgelijkheid van leerlingen, studenten en (toekomstige) professionals. Dit centre sluit aan op de behoefte aan toekomstige professionals in de maatschappij, die zich kunnen buigen over oplossingen voor 'wicked' problemen, over de grenzen van hun discipline heen kunnen kijken en uitblinken in vakoverstijgende vaardigheden.

VOORBEEDEN VAN SAMENWERKINGEN MET EEN KENNISPARTNER

ONLINE CURSUS: SAMEN REPAREREN WE HET INTERNET

Met Waag FuturLab en de Digital Society School ontwikkelde het Centre of Expertise for Creative Innovation de online cursus 'Samen repareren we het internet'. Deze cursus behandelt de belangrijkste problemen van het huidige internet en stelt alternatieven voor. Studenten die de cursus volgen, raken vertrouwd met het ontstaan van het internet, ze leren hoe ze een open, eerlijke en inclusieve technologie bouwen, en leren welke technologie ze kunnen gebruiken. Eind november startten een groep van 200 mensen met de cursus: onderzoekers, beleidsmakers, consultants. Een heel diverse groep.

SAMENWERKING MET DE MAASTRICHT SCHOOL OF MANAGEMENT

In november 2022 brachten de Hogeschool van Amsterdam en de Maastricht School of Management (MSM) wetenschappers en praktijkmensen uit de hele wereld samen om te discussiëren over machtsdynamiek in multistakeholder-partnerschappen die grote uitdagingen aanpakken. De online conferentie was een voorbeeld van de vruchtbare samenwerking tussen beide instituten in het kader van het project Collaborative Networks for Sustainability. Dit vierjarige onderzoeksproject wordt gefinancierd via een subsidie van SIA RAAK-PRO. Het project onderzoekt hoe netwerken kunnen zorgen voor het creëren en vastleggen van waarde in de kledingindustrie. De Maastricht School of Management was ook partner van de HvA bij de ontwikkeling van de [SDG Barometer 2022 Nederland](#), samen met TIAS School for Business and Society.

De twee partners hebben van elkaar geleerd, hun netwerken kunnen uitbreiden en bijgedragen aan de leerervaring van hun studenten. Zo ontvingen wij in september 2022 een groep MBA-studenten duurzaam management van IIM Lucknow, India om te leren over de nieuwste ontwikkelingen op het gebied van duurzaamheid en circulariteit in Nederland. Studenten van de HvA-minor Changemakers namen deel aan colleges, waardoor hun internationale ervaring werd vergroot. [Voor een impressie van de conferentie is hier de aftermovie.](#)

CREATIEVE METHODES IN MAATSCHAPPELIJKE VRAAGSTUKKEN

Centre of expertise Creative Innovation In maart 2022 was de kick off van Verbeelding in Transitie, een project waarin onderzoekers de rol van creatieve methodes in maatschappelijke vraagstukken gaat onderzoeken. Het onderzoek gaat over het versterken van de verbinding tussen onderzoekers en partners in de stad. Samen leren door samen te doen. Het onderzoek richt

zich op twee vraagstukken. Het eerste gaat over hoe de gemeente het aantal mensen met een uitkering terug kan dringen. Het tweede gaat over de veranderende rol die de Openbare Bibliotheek Amsterdam wil gaan spelen. Van bibliothecaire functie naar een kennis- en ontmoetingscentrum. Andere partners zijn Amsterdam Institute for Advanced Metropolitan Solutions, Imagine IC, Meertens Instituut, Pakhuis de Zwijger, The Beach en Waag.

ARTIFICIAL INTELLIGENCE OM DE DEMOCRATIE TE VERSTERKEN

Het Centre of Expertise Applied Artificial Intelligence is een van de trekkers van de Amsterdam AI Hub (AI Technology for People) waarin de Amsterdamse kennisinstellingen gezamenlijk optrekken met de gemeente Amsterdam en andere partners om het AI ecosysteem in Amsterdam te versterken. Een van de samenwerkingen die hieruit voort is gekomen is het ELSA-lab 'AI, Media & Democracy'. Doel van het lab is het stimuleren van innovatieve AI-toepassingen die de democratische functie van media versterken. Er wordt samengewerkt met partners als RTL, DPG Media, NPO, Beeld en Geluid, Media Perspectives, NEMO Kennislink, Waag Society, Gemeente Amsterdam, Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, Commissariaat van de Media, Hogeschool Utrecht, Universiteit Utrecht, Cultural AI Lab, Koninklijke Bibliotheek, BBC en het Bayrischer Rundfunk AI Lab. Samen met journalisten, mediaprofessionals, designers, burgers, collega-onderzoekers en publieke en maatschappelijke partners, ontwikkelt en test het lab waarde-gedreven, mensgerichte AI-toepassingen en ethische en juridische kaders voor verantwoord gebruik van AI. Het project is in september 2022 gelanceerd tijdens een bijeenkomst in EYE filmmuseum.

EEN RECHTVAARDIGE ENERGIETRANSITIE

Vanuit het Centre of Expertise Urban Governance and Social Innovation werken we in het Energielab Zuid Oost met de gemeente, UvA en Het Amsterdam Institute for Advanced Metropolitan Solutions samen aan een rechtvaardige energietransitie in Amsterdam Zuid Oost. De samenwerking heeft geleid tot een gehonoreerde NWO-aanvraag en de toekenning van een RAAK-project met drie PhD's die dit jaar zijn gestart. Een onderwijs-coördinator maakt de verbinding met onderwijs.

WORKSHOPREKS EN TOOLKIT VOOR BEDRIJVEN DIE CIRCULAIR WILLEN GAAN WERKEN

DEAL en het Centre for Economic Transformation ontwikkelden een workshopreeks van zes sessies met bedrijfsleiders van acht pionierende bedrijven uit Nederland, Duitsland, België en Spanje. Die werd gehouden op de hogeschool tussen januari en juni 2022. Naast deze hoofdworkshopreeks waren er nog 21 andere kleinere pilotsessies over de hele wereld, waarmee in totaal meer dan 300 bedrijven werden bereikt die betrokken waren bij de ontwikkeling van het zakelijke perspectief van Doughnut

02 KENNISINSTELLING

Economics, voor eerlijke economische systemen. Een aantal studenten schreef hun scriptie voor een van de bedrijven en ondersteunde die bedrijven in hun enterprise (re-)design journey.

De toolkit Doughnut Design is gemaakt om bedrijven te ondersteunen die Doughnut Economics willen toepassen op hun bedrijf, en bestaat uit materiaal, activiteiten en begeleiding. De tools kunnen worden gebruikt door start-up incubators, oprichters, intrapreneurs, vakbonden, business schools, acceleratorprogramma's, impact investeerders, gemeenschapsgroepen. De toolkit is ook geschikt voor onderwijsprogramma's over bedrijfsleven en economie om inzicht te geven in Doughnut Economics in relatie tot het bedrijfsleven.

REGIONALE, LANDELIJKE EN EUROPESE SAMENWERKING

Onze lectoraten participeren in een Amsterdamse coalitie van de kennisinstellingen met Universiteit van Amsterdam, de Vrije Universiteit en het Amsterdam Universitair Medisch Centrum. Samen met de gemeente Amsterdam zijn drie thema's vastgesteld waarop deze instellingen samenwerken: *Artificial Intelligence (AI Technology for People)*, *Health en Climate Neutral City*. Wij hebben de lead in het laatstgenoemde thema, dat zich richt op de ambitie van de gemeente Amsterdam om een klimaatneutrale stad te worden in 2030. De gemeente Amsterdam is hiervoor geselecteerd in de EU Missie 100 Climate Neutral Cities, onderdeel van het Europese programma voor onderzoek en ontwikkeling Horizon Europe. Ook nemen lectoraten en Centres of Expertise deel aan coalities en projecten die bijdragen aan complexe en maatschappelijke vraagstukken. Zoals:

- Het [missiegedreven topsectoren- en innovatiebeleid](#) van het kabinet. Dit beleid richt zich op samenwerking tussen publieke en private partijen op het gebied van maatschappelijke thema's als energietransitie & duurzaamheid; gezondheid & zorg; landbouw, water, voedsel en veiligheid.
- Projecten gefinancierd vanuit het [Nationaal Groeifonds](#) die ervoor moeten zorgen dat ons land, gezien de transities die we doormaken, een aantrekkelijk land blijft om in te leven en ondernemen.
- [De Nationale Wetenschapsagenda](#) die als doel heeft om kennis in te zetten voor de aanpak van maatschappelijke vraagstukken.
- Het programma van de Europese Commissie om kennis in te zetten voor het oplossen van maatschappelijke vraagstukken die in heel Europa spelen: [Horizon Europe](#).

AANTAL GEHONOREERDE AANVRAGEN MET DE HVA ALS HOOFD- OF MEDEAANVRAGER

	Aantal gehonoreerde aanvragen met HvA als hoofdaanvrager	Aantal gehonoreerde aanvragen met HvA als mede-aanvrager
MISSIEGEDREVEN INNOVATIE- EN TOPSECTORENBELEID	6	8
NATIONALE WETENSCHAPS AGENDA	5	5
GROEIFONDS **	0	7
EUROPESE ONDERZOEKSPROGRAMMA'S (O.A. HORIZON, INTERREG)	5	5

Bij enkele groeifondsprogramma's is de HvA niet expliciet als mede-aanvrager betrokken maar bijvoorbeeld via de Vereniging Hogescholen voor de sector.

***De HvA was in 2022 betrokken bij zeven groeifonds aanvragen. Deze programma's worden in 2023 ingeregeld. De komende jaren worden hiermee activiteiten van de HvA gefinancierd. Ook komen hier calls uit voort waarop de HvA als hoofdaanvrager of mede-aanvrager zal indienen.*

LOOPBAANPERSPECTIEVEN EN PROFESSIONELE VAARDIGHEDEN IN ONDERZOEK

Als goed werkgever stimuleren wij de professionele groei van medewerkers. Goede loopbaanmogelijkheden voor docent-onderzoekers dragen daaraan bij. Een aantal veelbelovende, gepromoveerde docent/onderzoekers hebben de mogelijkheid om via een *tenure track* door te groeien naar de rol van lector. In 2022 is er één zogeheten 'persoonlijk lector' benoemd, Hafid Ballafkih werd persoonlijk lector Arbeid en Menselijk kapitaal in Transitie. In 2021 werd de positie van associate lector geïntroduceerd, die aan onder andere hbo-postdocs een perspectief biedt om door te groeien in onderzoek. Afgelopen jaar zijn er twee nieuwe associate lectoren benoemd, voor [Netwerksamenwerking is dat Julie Ferguson](#) en voor [Responsible Artificial Intelligence is dat Pascal Wiggers](#).

Het hbo kent een eerste cyclus (bachelor) en een tweede cyclus (professional master). Daar komt nu een derde cyclusopleiding bij: het Professional Doctorate, een traject waarin kandidaten zich ontwikkelen tot onderzoekende professional die leert inter-veniëren in complexe praktijken. Deze cyclus wordt in de periode 2022 – 2029 verder ontwikkeld.

De kandidaten voor de Professional Doctorate zijn in het bezit van een master, hebben praktijkervaring opgedaan en zijn werkzaam in een omgeving die relevant is voor de Professional Doctorate. In 2022 hebben we drie kandidaten voorgedragen voor de pilot in de domeinen Kunst & Creatief en Gezondheid & Welzijn. Zij beginnen in het voorjaar van 2023 met het traject.

ONDERZOEKSOMVANG

Personele inzet

Categorie	Aantal (N)	Aantal fte's gemiddeld op jaarbasis
LECTOREN	65	0,72
ONDERZOEKERS EN DOCENT-ONDERZOEKERS	390	0,45
KANDIDATEN PROFESSIONAL DOCTORATE (VANAF 2023)	nvt	nvt
PROMOVENDI	75	0,54
POSTDOCS	2	0,80
ONDERZOEKSONDERSTEUNING	89	0,53
Totaal onderzoeksmedewerkers	621	
AANSTELLING LECTOREN		
PERCENTAGE LECTOREN MET VASTE AANSTELLING	98%	
PERCENTAGE LECTOREN MET TIJDELIJK CONTRACT	2%	
GEMIDDELDE OMVANG AANSTELLING LECTOR BIJ DE HVA (IN FTE)	0,72	
AANTAL LECTOREN MET EEN DUBBELAANSTELLING BIJ BEDRIJFSLEVEN, UNIVERSITEIT OF ANDER INSTITUUT	33	

Het onderzoek in een lectoraat wordt uitgevoerd door een team onder leiding van een lector. Het hart van het lectoraat bestaat uit docent/onderzoekers, promovendi en postdocs. In 2022 zijn er 12 docent/onderzoekers gepromoveerd.

02 KENNISINSTELLING

GEPROMOVEERDE DOCENT/ONDERZOEKERS

Naam	Faculteit	Titel proefschrift	Datum promotie
JESSE AARDEN	FG	Unravelling decline of physical functioning in acutely hospitalised older patients	1 juni 2022
INGRID BOELHOUWER	FMR	Work functioning beyond return to work past cancer diagnosis	30 september 2022
MARLOES GEBBERS	FDMCI	The Social Visuality of Distant Suffering: How social media create new boundaries of visibility	21 april 2022
SVEN GEELEN	FG	Improving physical activity during hospital stay	24 juni 2022
SHAROG HESMAT MANESH	FMR	Balanceren tussen publiek en politiek	28 september 2022
PAUL KEESSEN	FG	Fear of Movement in patients with cardiovascular disease	14 december 2022
KASPER LANGE	FT	Modelling self-organizing symbiotic urban agricultural networks for decision making and social learning	1 juli 2022
MEL MAJOR-HELSSLOOT	FG	Beyond survival; Optimizing rehabilitation pathway after critical illness	8 april 2022
HEDWIG VAN DER MEER	FG	Temporomandibular Disorders and Headaches: Two Pains, One Face'	11 april 2022
JOLANDA SONNEVELD	FMR	Growth opportunities in professional youth work	20 juni 2022
ANOSJKA TIMMERMANS	FBE	Building a framework for optimizing individual growth and development in collaborative project-based learning (PBL) settings	8 september 2022
JESSICA WARNINK	FG	Functioning and Health of Children and Adolescents with Heritable Connective Tissue Disorders and their Parents	17 juni 2022

De onderzoeksinzet is de afgelopen jaren min of meer gelijk gebleven. Om onze onderzoeksambities waar te maken hebben we voldoende collega's nodig die onderzoek doen en onderzoeksteams ondersteunen. De komende jaren gaan we de capaciteit hiervoor uitbreiden. We streven naar onderzoeksteams met een diverse samenstelling en een omvang die helpt om de doelen te bereiken. We voeren actief beleid om gendergelijkheid in praktijkgericht onderzoek en innovatie te bevorderen en heeft daarvoor in 2022 een [gender equality plan](#) opgesteld. [Meer hierover staat in het hoofdstuk Medewerkers.](#)

BUDGET

MIDDELENINZET 2022

Aard van de gerealiseerde inkomsten voor onderzoek van dit jaar		In € 1.000
1	Inkomsten onderzoek 1e geldstroom*	26.234
2	Inkomsten 2e geldstroom*	8.840
3	Inkomsten 3e geldstroom*	3.955
4	Overige middelen voor onderzoek die niet vallen onder voornoemde categorieën	846
Totaal budget voor praktijkgericht onderzoek		39.875

Bron: Kenniscentra

DERDEGELDSTROOM-PROJECTEN

Categorie	Aantal	Totaal bijdrage externe partijen
TOT € 20.000	174	€ 1.026.064
€ 20.000 - € 50.000	29	€ 861.517
€ 50.000 - € 100.000	11	€ 690.071
€ 100.000 EN MEER	10	€ 1.807.890
Totaal	224	€ 4.385.541

Bron: Kenniscentra

We hebben 12,8 miljoen euro aan externe middelen (2e en 3e geldstroom) in onderzoek geïnvesteerd tegenover 26,2 miljoen euro aan eerste-geldstroom middelen.

In 2022 hebben onderzoekers aanzienlijk meer middelen uit zowel de tweede als de derde geldstroom verworven. In de tweede geldstroom gaat het om 17,8 miljoen euro (was 16 miljoen in 2021) voor 91, veelal meerjarige, subsidieprojecten. 67 procent van de projecten is van NWO/SIA, 11 procent vanuit Europese subsidies en 22 procent overige nationale subsidies (ZonMW, ministeries, zie tabel in de bijlage Onderwijs en Onderzoek van dit jaarverslag). Externe partijen zegden 4,4 miljoen euro toe (was 4,0 miljoen in 2021) voor 224 grotere en kleinere onderzoeksprojecten.

ONDERZOEKSKWALITEIT

We evalueren de kwaliteit van ons praktijkgerichte onderzoek eens per zes jaar, op basis van de standaarden in het [Branche-protocol Kwaliteitszorg Onderzoek](#) voor hogescholen. In 2021 vond de laatste evaluatie plaats. De [externe evaluatiecommissie](#) beoordeelde toen de kwaliteit van het onderzoek bij vier van onze kenniscentra voldoende en bij twee goed (de faculteiten Gezondheid en Sport, Bewegen en Voeding hebben een gezamenlijk kenniscentrum). De aanbevelingen van de externe evaluatie zijn meegenomen bij de actualisatie van het strategisch onderzoeksbeleid. In 2027 vindt de volgende externe evaluatie plaats.

Een randvoorwaarde voor de kwaliteit van het onderzoek is dat de ondersteuning up-to-date is, zowel wat betreft infrastructuur als wat betreft de bemensing (standaard 4 in het brancheprotocol kwaliteitszorg onderzoek). We hebben daarom geïnvesteerd in goede onderzoeksfaciliteiten. Hiermee kunnen we de kwaliteit borgen van onderzoeksprocessen zoals research datamanagement, open access publiceren (Pure), ethische toetsing, afhandeling van kwesties rondom schending van wetenschappelijke integriteit en de opslag en toegankelijkheid van onderzoeksproducten en -activiteiten.

We vinden hoogwaardig onderzoek, integriteit en bescherming van data belangrijk en ondersteunen de open science-gedachte voor de ontwikkeling van onderzoekskwaliteit en integriteit. Voor de (verplichte) procedures die dat met zich meebrengt voor onderzoeksprojecten hebben we in 2022 de online omgeving Research Management Services ontwikkeld. Daarin kunnen onderzoeksteams onder meer het opstellen van data-managementplannen, de bescherming van persoonsgegevens en ethische toetsing op een efficiënte en veilige manier regelen.



MEDEWERKERS

03

03 MEDEWERKERS

Onze medewerkers zijn het goud van de organisatie. Zij maken elke dag het verschil. 2022 was het jaar waarin medewerkers na de lockdown weer meer op locatie waren en we gelukkig afscheid konden nemen van de zwaarste coronamaatregelen. Meer en meer raken we gewend aan hybride werken.

De ontwikkelingen in onze organisatie en onze maatschappelijke opgave vragen om een heldere HR-strategie en die is er nu. [HR Koers en Kompas 2022-2026](#) kwam tot stand dankzij de kritische blik, mening en adviezen van ruim vijftig collega's uit alle organisatie-onderdelen, en met instemming van de centrale medezeggenschapsraad. Docenten, leden van de centrale medezeggenschapsraad, opleidingsmanagers, Human Resources-adviseurs, bedrijfsvoerders, decanen, lectoren, hoofden Human Resources, en collega's van de HvA Academie; zij droegen daar allemaal aan bij.

Met de koers zetten we de komende vijf jaar in de volle breedte het samenwerken, het werkplezier en het vooruitkijken centraal voor alle medewerkers. In 2022 (en 2023) geven we prioriteit aan drie thema's: werving en selectie, werkbalans en veranderkundig leiderschap. Faculteiten, diensten en staven geven invulling aan de andere thema's. Om op koers te blijven en inhoudelijk richting te geven aan onze ambities, formuleerden we vier richtinggevende principes voor goed werkgeverschap en goed werknemerschap, ons kompas:

- We maken keuzes, we tonen lef en moed.
- We creëren gelijkwaardige kansen.
- We hebben oog en oor voor elkaar.
- We werken samen bij de HvA.

Mooie principes waar we lang mee vooruit kunnen en die ons helpen in het dagelijkse werk.



Samenwerken, werkplezier en vooruitkijken

HR Koers en Kompas vloeit voort uit het instellingsplan HvA in 3D, Duurzaam, Divers & Inclusief en Digitaal voor de toekomst 2021-2026 en is verankerd aan de cao hbo en wet- en regelgeving. Meer weten? Kijk bij HR Koers en Kompas in de A-Z lijst.

DIVERSITEIT EN INCLUSIE

Als hogeschool in een diverse stad streven we naar een representatieve weerspiegeling van de metropoolregio Amsterdam. Een van de manieren om diversiteit te stimuleren is het sinds 2019 bestaande traineeship voor docenten. Het doel is het aannemen en laten doorstromen van (bi-culturele) talenten tot bevoegde docenten. Dit heeft inmiddels geleid tot 18 nieuwe docenten. In september 2022 startte een derde lichting van negentien trainees, verdeeld over de zeven faculteiten.

We hebben in 2022 een [Gender Equality Plan](#) opgesteld. Daarin maken we duidelijk wat we doen om gendergelijkheid te bevorderen. We hebben onder meer bijzondere aandacht voor de onderzoeks- en directeursfuncties. Op 1 juli 2021 was er sprake van een ondervertegenwoordiging van vrouwen op het niveau van opleidingsmanager (45 procent vrouw), lectoraat (33,3 procent), directeur (44 procent) en hogeschoolhoofddocent (44,9 procent). Op basis van de totaalcijfers met peildatum 30 september 2022 zien we de gewenste 50/50-verdeling nu toegroeien naar een verdeling waarin juist mannen zijn ondervertegenwoordigd, met uitzondering van de functies opleidingsmanager, lectoraat en directeursfuncties. We vinden het belangrijk om te blijven streven naar een gelijke verdeling op basis van gender. Daarbij is er vanzelfsprekend plek voor mensen die zich identificeren als non-binair. Diversiteit in teams leidt immers ook tot betere prestaties.

Ook deden we onderzoek naar de gelijke beloning in onze organisatie. Vrouwen verdienen (voor alle functieschalen) 5,6 procent (gemiddeld 273 euro bruto) minder dan mannen (peildatum: 31 december 2021). Er zijn te weinig mensen geregistreerd als non-binair om voor deze groep een uitspraak te doen. Vrouwen in schaal 8, 10 en 16 verdienen juist meer dan mannen. Bij de overige schalen is het verschil in het voordeel van mannen. Het verschil in salaris hangt volgens de onderzoekers mogelijk samen met verschillen in functioneren, leeftijd, werkervaring, de sector waar de persoon uit komt of bijvoorbeeld discriminatie op de arbeidsmarkt. We willen benadrukken dat de inschaling van nieuwe medewerkers in lijn moet zijn met anderen die dezelfde functie uitoefenen, en vergelijkbaar is qua leeftijd en ervaring.

Diversiteit betekent ook: mensen met een arbeidsbeperking gelijkwaardig laten deelnemen aan de arbeidsmarkt. De Wet banenafpraak en quotum arbeidsbeperkten moet dit stimuleren, maar onze ambitie gaat verder. De doelgroep van deze wet bestaat uit mensen die vanwege ziekte of handicap tijdelijk of blijvend niet zelfstandig het wettelijk minimumloon kunnen verdienen. Voor ons is het aannemen van participatiecollega's belangrijk: als maatschappelijke organisatie met diversiteit en inclusie als speerpunt, willen we dat iedereen mee kan doen en zich gewaardeerd voelt in een passende baan in veilige werkomgeving. De wet gaat ervan uit dat we jaarlijks een bepaald

aantal participatiebanen invullen. Dat aantal is een percentage van het totaal aantal werknemers. We hebben 66,53 fte aan participatiebanen vervuld, terwijl het quotum op 155,60 fte lag. Het niet behalen van het quotum is deels te wijten aan corona waardoor panden sloten en de noodzakelijke een-op-een begeleiding moeilijk was. De cijfers in de voorgaande jaren (2020 en 2021) liepen daardoor al achter, en is in 2022 niet ingehaald. De constatering medio 2022 dat het onderwerp 'Participatie' meer aandacht vraagt en verdient, resulteerde in het aannemen van een kwartiermaker op dit onderwerp.

Het duurzaam inzetten van participatiecollega's vraagt om een andere manier van werken. Dit vereist ruimte om te leren hoe je als organisatie structureel mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt kunt aantrekken, faciliteren, begeleiden en behouden. De kwartiermaker houdt zich onder meer bezig met het stimuleren van meer samenwerking, ondersteunen bij werving en selectie, organiseren van netwerkbijeenkomsten en banenmarkten.

CIJFERS PARTICIPATIE

quotum: 155,6 fte
realisatie: 66,5 fte

FLEXIBELE SCHIL

Het aantal mensen met een tijdelijk contract is in 2022 gelijk gebleven ten opzichte van 2021, tot gemiddeld 16 procent. Dit percentage is hoger dan de bovengrens van 14 procent die met de centrale medezeggenschap is afgesproken. Dit komt door de inzet van tijdelijk personeel vanuit de middelen uit het Nationaal Programma Onderwijs, en door de toenemende krapte op de arbeidsmarkt. Het streven blijft om minder tijdelijke medewerkers te hebben. We zetten in op contractomzettingen van tijdelijk naar vast en het aanbieden van een vaste aanstelling bij nieuwe vacatures. We willen op dit punt meer lef tonen.

SOCIALE VEILIGHEID

De Arbeidsinspectie heeft in 2021 onder alle hogescholen een onderzoek uitgevoerd met als doel 'na te gaan in hoeverre er maatregelen zijn getroffen om het risico van blootstelling aan psychosociale arbeidsbelasting als gevolg van discriminatie, seksuele intimidatie, en pesten op de werkvloer voor de werknemers zoveel mogelijk te voorkomen dan wel de gevolgen daarvan zoveel mogelijk te beperken'.

Begin 2022 gaf de inspectie aan dat zij zich een goed beeld heeft kunnen vormen van ons beleid en de uitvoering hiervan. Ons beleid en de maatregelen die wij treffen zijn in orde bevonden. Aandachtspunt blijft de uitvoering van het beleid en de evaluatie in de praktijk – de inspectie heeft er voldoende vertrouwen in dat wij dit goed doen.

Wij blijven investeren in een veilige werk- en studieomgeving. Hiervoor hebben we het team vertrouwenspersonen uitgebreid met een externe vertrouwenspersoon, en twee interne vertrouwenspersonen, waarmee het totaal op vijf komt. Die laatste twee zijn officieel benoemd per 1 januari 2023.

Ook stelden we [een gedragscode HvA](#) op voor medewerkers en studenten. Hierin staat hoe we met elkaar omgaan en wat je kunt doen als er sprake is van ongewenst gedrag. In 2023 brengen we sociale veiligheid onder de aandacht bij medewerkers en studenten met een campagne.

WERKBELEVING

We monitoren met regelmaat hoe onze collega's het werk ervaren. De indicatoren hebben we toegespitst op Koers en Kompas, op elementen die essentieel zijn om de kwaliteit van de basis te borgen en op onze verplichtingen in wet- en regelgeving en cao om zaken vast te leggen en te monitoren. Informatie die zich richt op het sturen en realiseren van onze ambities. De eerste rapportages zijn goed ontvangen door leidinggevendenden en de leden van de medezeggenschapsorganen. Door te investeren in het ophalen van feedback van medewerkers over hun werkbeleving en daarop te sturen, geven we vorm aan onze ambitie om vanuit goed werkgeverschap oog en oor voor elkaar te hebben.

Data over de werkbeleving zijn een belangrijke bron van de indicatoren voor het monitoren en bijsturen van de beleidscyclus en de strategie Koers en Kompas. Voor faculteiten is het in 2022 mogelijk geworden om tussentijdse *pulse-metingen* uit te zetten om sneller en gericht feedback van de medewerkers te kunnen monitoren en bijsturen. Het Amsterdam Fashion Institute is hiermee eind 2022 als eerste mee begonnen. Die resultaten volgen in 2023.

Wij vinden het belangrijk om te investeren in de duurzame inzetbaarheid van medewerkers. Per 1 oktober 2022 zijn [alle medewerkers verzekerd](#) tegen inkomensverlies als gevolg van gedeeltelijke (35-80 procent) arbeidsongeschiktheid. Dit wordt gefinancierd uit de decentrale arbeidsvoorwaardenmiddelen. Dit is een deel van onze financiële ruimte voor arbeidsvoorwaarden waarover we afspraken maken met de lokale vertegenwoordigers van de vakbonden.

Om thuiswerken en hybride werken te ondersteunen kregen medewerkers een internetvergoeding van 37,50 euro per maand, waarvan 17,50 euro eveneens wordt gefinancierd vanuit de decentrale arbeidsvoorwaardenmiddelen. Vanaf 1 januari 2023 verhogen we de vergoeding naar 50 euro (waarvan 12,50 euro uit de arbeidsvoorwaardenmiddelen). Dit is een tijdelijke maatregel, in afwachting van de afspraken in de cao en onze eigen visie op de campus-ontwikkeling.

SAMENWERKEN

WERVING EN SELECTIE

In het streven naar meer representatie van alle vormen van diversiteit en inclusie is het belangrijk dat het werving- en selectieproces transparant is en voor iedereen gelijke kansen biedt. In dat kader is in 2021 een audit op werving en selectie uitgevoerd. Met de uitkomsten hebben we herzagen we in 2022 het aannamebeleid herzien. We trainen sollicitatiecommissies op inclusief werven en selecteren.

Het recruitmentteam is anders ingericht. En we hebben een recruiter aangetrokken, die er mede voor heeft gezorgd dat de vacatureteksten ook diverse en inclusieve doelgroepen aanspreken. De [sollicitatiecode](#) is geactualiseerd in oktober 2022. Wij volgen de sollicitatiecode van de Nederlandse Vereniging voor Personeelsmanagement & Organisatieontwikkeling. Naast deze code geldt een addendum, met regels die specifiek voor ons gelden, waarin onze ambities om een diverse en inclusieve hogeschool te realiseren naar voren komen.

WARM WELKOM

We willen nieuwe medewerkers verbinden aan onze organisatie en zorgen dat ze een goed beeld krijgen van onze organisatie. Naast een ontvangst en inwerkperiode op de eigen werkplek, is er vier keer per jaar een Warm Welkom-event voor alle nieuwe medewerkers. In 2022 waren er zo'n 150 deelnemers.

VERBINDEN IN NETWERKEN

Impact creëren met onderwijs en onderzoek vraagt om medewerkers die verbinden in netwerken. De HR-community bestaat uit HR-bestuursstaf, HR-hoofden faculteiten en diensten, en HR-adviseurs- en medewerkers in alle organisatieonderdelen. De voorzitter van het College van Bestuur heeft HR in haar portefeuille en neemt deel aan deze bijeenkomsten. De HR-community kwam driemaal bijeen. Dit jaar koppelden we de live-ontmoetingen aan werksessies om de medewerkers zelf de HR-strategie te laten beleven. Ter ondersteuning is er voor medewerkers een interne omgeving opgericht. Daarop staan beleidsstukken en afspraken, inspiratie en *best practices*.

Een ander goed voorbeeld van samenwerken zijn onze leernetwerken. Zij organiseren periodiek bijeenkomsten waarin zij kennis en ervaring delen. De HvA Academie faciliteert bij het opstarten en groeien van deze netwerken. Eind 2022 zijn 986 medewerkers verbonden aan een leernetwerk (exclusief de 130 leden van de HR-community). Dit is een groei in ledenaantallen van 15 procent ten opzichte van het jaar ervoor. Er zijn veertien leernetwerken actief die qua omvang variëren van 20 tot 200 leden. Je kan denken aan netwerken in curriculumontwikkelaars, AD-professionalisering, vrouwelijk leidinggevendenden en studentbegeleiders.

WERKPLEZIER

WERKBALANS

Uitval door hoge werkdruk blijft onze aandacht hebben. Het arbeidsverzuim steeg dit jaar tot 6,39 procent. Er is volgens de bedrijfsarts voornamelijk sprake van uitval vanwege psychische klachten. Dit vergt aandacht van ieder, alertheid in teams en van leidinggevendenden.

We werken toe naar een verbeterde werkbalans waardoor medewerkers met meer plezier aan het werk zijn én inzicht krijgen in de eigen stress- en energiebronnen. Primair is het de bedoeling de bewustwording over werkbalans te vergroten en het handelings-repertoire te ontwikkelen.

De Risico-Inventarisatie en Evaluatie Psychosociale Arbeidsbelasting vond in 2022 bij drie faculteiten en één dienst plaats. In het eerste halfjaar van 2023 vindt deze bij de andere organisatie-onderdelen plaats. Als belangrijkste energiebronnen worden bij de onderzochte bedrijfsonderdelen genoemd: een bijdrage leveren aan de ontwikkeling van studenten, verbinding met collega's en een ondersteunende houding van leidinggevendenden. Als stressbronnen komen werkdruk en veranderingen (denk aan organisatieveranderingen en onderwijsvernieuwingen) naar voren. Ook herstel van de coronapandemie speelt een belangrijke rol. Er wordt veel waarde gehecht aan opleiding en ontwikkeling en als organisatie faciliteren we daar goed in. Te veel medewerkers nemen hier te weinig tijd voor. Wij vinden het belangrijk dat medewerkers het investeren in hun eigen ontwikkeling zien als een belangrijk onderdeel van hun werk en hier ruimte in hun agenda voor blijven zoeken. Dit vergt aandacht van de leidinggevendenden.

We hebben een pakket samengesteld dat inzicht geeft in de instrumenten voor werkbalans in een team of voor een organisatie-onderdeel. In dit pakket zit informatie uit het medewerkers-onderzoek, pulsemetingen, verzuimcijfers, en de Risico-Inventarisatie en Evaluatie Psychosociale Arbeidsbelasting. We bieden interventies zoals teamcoaching, training en workshops.

VITALITEIT

Vitaliteit en werkbalans raken elkaar nauw. Als onze medewerkers zich vitaal en gezond voelen, dan is dat ook terug te zien in het werk. Vanuit de decentrale arbeidsvoorwaardenmiddelen hebben we geregeld dat medewerkers ook dichtbij huis kunnen sporten via Bedrijfsfitness Nederland. Medewerkers kunnen kiezen uit meer dan 3.600 locaties. Van bootcamp, pilates, boksen, fitness tot online sportlessen. Medewerkers kunnen ook gebruik blijven maken van de sportlocaties op de campussen. De capaciteit van bedrijfsartsen is verhoogd om te voorkomen dat mensen te lang moeten wachten op een gesprek. Terugkoppelingen worden binnen maximaal 24 uur gedeeld met de medewerker

en leidinggevende zodat zij het gesprek aan kunnen gaan over hoe het beste aan herstel gewerkt kan worden. De kwaliteit van de terugkoppeling van de bedrijfsartsen is naar tevredenheid.

TALENTONTWIKKELING

Vanuit goed werkgeverschap en goed werknemerschap besteden we aandacht aan de vraag hoe medewerkers het beste hun talent kunnen ontplooiën bij het optimaal ontplooiën en welke ondersteuning zij daarbij wensen. Een instrument dat we gebruiken naast HvA Talentmatch en het matchingsnetwerk (tools om breder te kijken dan het eigen netwerk, en om de mobiliteit van medewerkers te vergroten) is GoodHabit.

GoodHabit is een online leerplatform waar medewerkers onbeperkt online trainingen kunnen volgen. In 2022 zijn er 3615 lesbezoeken geweest, een groei van 20 procent ten opzichte van het jaar ervoor. Dat betekent dat er vorig jaar zo'n duizend uur door onze medewerkers is geleerd. De top drie onderwerpen waren: MS365-samenwerking, het functioneringsgesprek, en MS 365-Teams.

Een van middelen om het kwaliteitsniveau van onderwijs te borgen zijn de kwalificaties van onze docent-onderzoekers. We monitoren zowel de basiskwalificatie didactische bekwaamheid als het opleidingsniveau van onze docenten. De percentages zijn iets gestegen ten opzichte van vorig jaar. Van de docenten die in 2022 drie jaar in dienst waren heeft 60,7 procent de basiskwalificatie didactische bekwaamheid behaald. Van alle docenten heeft 67,3 procent nu de basiskwalificatie didactische bekwaamheid, ten opzichte van 66,9 procent in 2021. Het aantal docenten met een master is gelijk gebleven: 83,8 procent waarvan 9,2 procent is gepromoveerd (PhD). Er kwamen in 2022 twee talentvolle docent-onderzoekers in aanmerking voor een eigen lectoraat. Het aantal hoofddocenten is afgenomen van 78 naar 74.

VOORUITKIJKEN

LEIDERSCHAP IN EEN VERANDERENDE OMGEVING

De veranderingen in de maatschappij gaan razendsnel en doen een beroep op de wendbaarheid en weerbaarheid van iedereen. Ook als organisatie willen we adequaat inspelen op de maatschappelijke veranderingen en de ambities die we hebben waarmaken. Dit vergt persoonlijk leiderschap van iedereen in onze organisatie. Leidinggevendenden hebben hierin een belangrijke rol: leiderschap betekent bijdragen aan de realisatie van het instellingsplan en goed werkgeverschap - de leidraad van Koers & Kompas - waarbij vernieuwingen en innovaties professioneel worden begeleid en aangestuurd. Human Resources en HvA Academie ontwikkelen hiervoor een nieuw programma over leiderschap in veranderende omgeving. Hiermee maakten we een start in 2022 en dit zetten we voort in 2023.

03 MEDEWERKERS

Leidinggeven is een vak waarbij continue ontwikkeling voorop staat. We bieden leidinggevendenden met de HvA Academie een breed aanbod om zich te professionaliseren. Er is een programma voor startend leidinggevendenden, een voor teamcoördinatoren en teamleiders, en een voor verbindend leiderschap. Een trainingsprogramma Sociale veiligheid voor leidinggevendenden is in ontwikkeling. We maken de programma's specifiek om verder te werken aan de kwaliteit van de basis en de ambities uit het instellingsplan en de koers.

SLIMMER IN STRESS

Stress-sociologe Suzan Kuijsten maakte in november een kleine honderd medewerkers stresswijs tijdens de masterclass Word ook slimmer in stress. Die masterclass kan iedere medewerker op elk gewenst moment terugkijken.

Frouwke Smit docent van het jaar

Frouwke Smit, docent bij de opleiding Leraar Biologie, is verkozen tot HvA-docent van het Jaar 2022. Dat werd op donderdagavond 9 juni bekendgemaakt tijdens de uitreiking in FLOOR, het debatcentrum van de Hogeschool van Amsterdam.

Johanneke van Marle wint poëziewedstrijd

Tijdens het HvA-Poëziefestival, dat 22 maart plaatsvond, is Johanneke van Marle bekroond tot de winnaar van de HvA-Poëziewedstrijd. Voor deze jaarlijkse wedstrijd kunnen medewerkers en studenten van de HvA een gedicht, gezang, slam, sonnet, rap of rijm insturen.

De beste dichter van Afghanistan werkt bij de HvA

Ehsan Nyazie werkt bij de catering als locatiemanager en is een bekend gezicht op Leeuwenburg. Hij is dit jaar tot beste dichter van Afghanistan uitgeroepen.

04

04 BEDRIJFSVOERING

VASTGOED EN HUISVESTING

2022 was een bijzonder jaar voor vastgoed en huisvesting, omdat we na vele jaren bouwen het toekomstbestendige en meest duurzame onderwijsgebouw Jakoba Mulderhuis in gebruik hebben genomen. Het Jakoba Mulderhuis bevindt zich op de hoek van de Wibautstraat en de Mauritskade, op de rand van de historische binnenstad aan de Singelgracht. Het gebouw vormt samen met het Benno Premselahuis aan de overkant van de Wibautstraat een toegangspoort tot de stad. Het gebouw de Leeuwenburg hebben we afgestoten en daarmee is het huisvestingsprogramma afgerond.

Met het huisvestingsprogramma, dat we in 2018 opstelden, hadden we de ambitie om een toekomstbestendig huisvestingsaanbod te realiseren door de uitvoering van een groot aantal projecten. Naast de nieuwbouw van het Jakoba Mulderhuis waren dat de verbouw van het Corry Tendeloohuis, de realisatie van een inpassingsplan van de Amstelcampus met verbouwprojecten als het makerslab, het beeldlab, het verplaatsen van onderdelen van de faculteit Digitale Media en Creatieve Industrie en de herhuisvesting van de ondersteunende diensten aan de Hogehilweg. We gaan in 2023 van start met een vernieuwde langetermijnvisie op de campus, waarin we de nuttige inzichten uit de coronaperiode en de toekomstige ontwikkelingen meenemen.

VASTGOED

Het Jakoba Mulderhuis is in april opgeleverd. Na de inrichting en verhuizing is het in september officieel geopend en in gebruik genomen. De Leeuwenburg is na de ontruiming duurzaam leeg- en schoongemaakt en is daarna overgedragen aan de verhuurder. Voor enkele Associate Degrees van de faculteit Digitale Media en Creatieve Industrie hebben we voor twee jaar een huurcontract afgesloten voor ruimte aan de Sarphatistraat, in afwachting van ontwikkelingen van de totale ruimtevrage.

In 2022 was het nog onduidelijk wat de gevolgen van covid-19 zouden zijn. Echter, we hebben een paar kleine aanpassingen in het totale aanbod van het vastgoed gedaan. Zo heeft een huurder

in het Wibauthof de ruimte opgezegd en hebben we deze zelf in gebruik genomen. Daarnaast heeft samenwerkingspartner Northumbria University ruimte gehuurd in het Corry Tendeloohuis op de Businesscampus, waardoor leegstand kon worden voorkomen.

Na een juridische fusie van twee BV's (Hovam BV en Tafelbergweg BV) is het vastgoed van de Gezondheids-campus overgegaan naar de stichting HvA. De Belastingdienst heeft dit goedgekeurd.

HUISVESTING

Met het oog op de realisatie van de visie op huisvesting is het inpassingsplan in 2022 beëindigd. Een aantal projecten, waaronder de nieuwbouw op de gezondheids-campus, het beeldlab en het onderzoek naar de toekomstige vraag in het Dr. Meurerhuis, krijgen een eigen status en worden als zelfstandig project uitgevoerd en bewaakt. Hierdoor is een toekomstgericht aanbod gerealiseerd en zijn de totale huisvestingslasten verminderd.

KENGETALLEN

Het oppervlak dat beschikbaar is per student is tot vorig jaar sinds 2016 langzaam gedaald. De huisvestingsagenda had als doel een beter ruimtegebruik en het verkleinen van de leegstand. In 2022 zijn de resultaten verwezenlijkt, wat duidelijk is te zien aan de kengetallen. Het totale bruto-vloeroppervlak (m² bvo) is afgenomen van 244.905 m² naar 205.320 m² bvo, door het afstoten van de Leeuwenburg en de ingebruikname van het Jakoba Mulderhuis. Door de verhuizing van diensten naar de Hogehilweg was er tijdelijk leegstand in de Leeuwenburg, maar deze is door het opzeggen van de huur vervallen. Het aantal studenten is in het afgelopen jaar wel iets toegenomen. De kengetallen in de onderstaande tabel liggen iets onder het landelijke gemiddelde van 4,9 m² per student bruto-vloeroppervlak voor hogescholen (de cijfers dateren uit 2021). Voorheen was het totale vloeroppervlakte inclusief de verhuur meegenomen in de kentallen. Vanaf dit jaar zijn de kengetallen gebaseerd op het werkelijke gebruik.

RUIMTEGEBRUIK

	2018	2019	2020	2021	2022
PER STUDENT (M ² BVO) IN GEBRUIK	4,75	4,72	4,47	4,43	3,61
PER STUDENT (M ² BVO) TOTAAL	5,32	5,29	5,00	4,83	4,14

bvo is bruto vloeroppervlakte

In 2021 waren er geen metingen uitgevoerd naar de bezetting en benutting van de gebouwen vanwege de coronapandemie. In 2022 zijn de metingen voor zowel de onderwijsruimten als de kantooromgevingen vergeleken met de cijfers van 2019. Het blijkt dat de bezetting in 2022 lager is dan voor de pandemie. In 2023 zal een onderzoek worden uitgevoerd om te bepalen of dit komt door een aarzelende overgang na corona of dat dit een blijvend fenomeen is. De resultaten van dit onderzoek worden gebruikt om de gevolgen voor de vastgoedportefeuille en huisvestingsvragen in de toekomst te bepalen.

NAAMGEVING

We vinden het belangrijk dat de benaming van onze panden de diversiteit uitstraalt die we ook in ons onderwijs, onderzoek en onder studenten en medewerkers nastreven. De oorspronkelijke naam van ons nieuwe pand is daarom veranderd in Jakoba Mulderhuis. Zij was een stedenbouwkundige die veel voor de stad Amsterdam heeft betekend. Niet alleen ontwierp Mulder het Amsterdamse Bos, ook drukte ze haar stempel op diverse uitbreidingswijken door onder meer veel aandacht voor groen en speelruimte.

De businesscampus heeft de naam Fraijlemaborg vervangen door het Corry Tendeloohuis. Tendeloo was advocaat, lerares en politica en zette zich in voor de gelijkheid tussen man en vrouw. Als lid van de Tweede Kamer zorgde ze er via een motie voor dat vrouwen vanaf 1956 niet meer ontslagen werden als ze gingen trouwen.

Op de gezondheidscampus is een gebouwdeel genoemd naar Tania Leon. Zij was een Zuid-Afrikaans-Nederlandse feministe, activiste voor vrouwenrechten en anti-apartheidsstrijdster. Ze heeft bijgedragen aan de verbetering van de maatschappelijke en economische positie van vrouwen in Nederland en in Zuid-Afrika, in het bijzonder zwarte en lesbische vrouwen.

GAS- EN ENERGIEVERBRUIK 2019-2022

	2040 (doel)	2022	2021	2020	2019
GASVERBRUIK	0	808.056	1.067.144	772.968	859.991
ENERGIEVERBRUIK * (KWH/M ²)	70	113	127	115	132

* *Energieverbruik is het opgetelde gas-, warmte- en elektraverbruik. Gas is met een conversie van 9,77kWh/m³ omgerekend, terwijl warmte met 1kWh/3,6MJ wordt omgerekend*

BEDRIJFSVOERING

In 2020 is besloten om de vastgoedportefeuille te verduurzamen. Hiervoor zijn maatregelen verwerkt in een duurzaam meerjarig onderhoudsplan om in 2040 de gebouwen 'Paris Proof' te hebben, waarbij de gebouwen en gebruikers niet meer dan 70 kWh/m² verbruiken en we onafhankelijk zijn van fossiele brandstoffen. In het kader van het onderhoudsplan hebben we in 2022 tl-verlichting vervangen door ledverlichting.

ENERGIEGEBRUIK

We hebben meegedaan aan de landelijke actie 'Zet de Knop Om', waardoor de binnentemperatuur op 19 graden werd gezet en er in de zomer minder gekoeld wordt. In sommige gebouwen is op basis van klachten de temperatuur iets aangepast en zijn er plannen gemaakt om per kamer aanpassingen te kunnen doen met de onderhoudsaannemer. De exacte besparingen zijn nog niet te meten.

Het energieverbruik is voor 2022 moeilijk vergelijkbaar met voorgaande jaren. Dat heeft te maken met de coronapandemie en de veranderingen in het energiegebruik. Het is dan ook nog niet mogelijk om de verschillende oorzaken te koppelen aan het energiegebruik in alle gebouwen. In 2022 hebben we het energie-onzuinige pand Leeuwenburg verlaten en zijn we het gasloze Jakoba Mulderhuis ingetrokken. Dit pand behoort tot de tien procent best presterende gebouwen van Nederland wat betreft duurzaamheid. Helaas kon door leveringsproblemen de warmtevoorziening van het Wibauthuis begin 2023 niet vervangen worden door energiezuinige warmtepompen. Vanaf 2022 heeft energieleverancier Vattenfall windenergie aan ons geleverd, als start naar volledig groene energie in 2024.

AFVAL

In 2022 hebben we een nieuwe afvalscheidingsmethodiek in gebruik genomen om de hoeveelheid afval te verminderen en hoogwaardig hergebruik te bevorderen. Bij de start van het nieuwe collegejaar zijn er vanwege zwerfafval extra afvalbakken geplaatst in sommige gebouwen. We hebben een communicatie-campagne gestart om studenten en medewerkers aan te moedigen afval op de juiste manier te scheiden. Er zijn vier categorieën afval waarbij, afgezien van papier, de kwaliteit van het gescheiden afval nog niet op het gewenste niveau is. Uit een eerdere bespreking in oktober is gebleken dat de faculteiten meer betrokken hadden willen zijn bij deze implementatie. Overkoepelend is gebleken dat afvalscheiding meer aandacht nodig heeft om ervoor te zorgen dat gebruikers het juist uitvoeren en dat de gewenste scheiding wordt bereikt. Voor het komende jaar staan het verminderen van wegwerpservies, mede door de nieuwe wet- en regelgeving vanaf januari 2024, en het scheiden van afval bij evenementen op de agenda.

ETEN EN DRINKEN

In de restaurants voor studenten en medewerkers werken we met lokale ondernemers. Daar is 50 procent van de maaltijden vegetarisch of veganistisch. Wij stimuleren de cateraar en exploitanten om het aanbod gezonder te maken. De volgende stap is om zowel het aanbod als de consumptie meetbaar te maken. In 2022 heeft de cateraar een actie gehouden, waarbij vegetarische en vegan maaltijden voor de helft van de prijs werden aangeboden. De catering is ook volledig vegetarisch en grotendeels veganistisch

verkrijgbaar. Wie wel vlees wil, dient daar specifiek om te vragen. We zijn een onderzoek gestart hoe we verspilling in banqueting kunnen voorkomen. Er is inmiddels een nulmeting. We zijn bezig met langeretermijnoplossingen door onderzoek naar een ander bestelsysteem en procesaanpassingen.

Om afval te beperken en ook vanwege nieuwe wetgeving rondom eenmalig gebruik van plastic (SUP, Single Use Plastic) draaien we proefprojecten om de beste oplossingen te vinden voor herbruikbaar of wegwerpservies.

Ook werken we samen met het onderwijs om bijvoorbeeld bepaald gedrag te beïnvloeden en over de duurzame stadslogistiek voor foodstromen. Een student deed onderzoek naar 'true pricing'. We hebben de Grab & Go kiosk in het Kohnstammhuis ingericht als 'Living Lab'.

Begin 2023 startte er een groot interdisciplinair onderzoek dat als doel heeft om nog meer lokale producenten te betrekken bij het eten en drinken op de hogeschool. Facility Services, de dienst die verantwoordelijk is voor de catering, is in landelijk verband betrokken bij het vierjarige onderzoekstraject 'Ontketen de korte keten voor catering', waarvoor RAAK Pro de subsidie leverde.

Ook zijn we betrokken bij een samenwerkingsverband van grote werkgevers in Amsterdam over duurzame catering. Landelijk zitten we bij de Coalitie Natuurlijk eten en drinken. Dit zijn grote Nederlandse inkopers van catering, onder leiding van MVO Nederland. Dit initiatief richt zich op kansen van regeneratieve landbouw.



Studenten werken samen voor lokaal en seizoensgebonden voedsel

Studenten van drie verschillende faculteiten van de Hogeschool van Amsterdam gaan samenwerken en onderzoek doen om het voedselaanbod op de campussen duurzamer en lokaler te maken. De faculteit Techniek is gestart met dit vernieuwend project rondom Sustainable Food Systems.

INKOOP EN CONTRACTMANAGEMENT

Bij elk nieuw inkooptraject en contractmanagement-traject wordt aandacht besteed aan duurzaamheid. Zo wordt er een bijeenkomst en paragraaf gewijd aan de brede hantering van duurzaamheid. Het doel hiervan is om de "social return on investment" van het traject vast te stellen bij de start en het gedurende de gebruiksfase te monitoren. Naar aanleiding van de ambities uit het instellingsplan gaan we een beleidslijn met aanvullende inkoopvoorwaarden vaststellen.

COMMUNITY

In 2022 is de Green Office van de Hogeschool van Amsterdam (GO HvA) officieel geopend. Hiermee sloten we het voorgaande resetprogramma af en keken we vooruit naar het vervolg van ons duurzaamheidsprogramma. Onderdeel hiervan was de presentatie van het [reset-magazine](#) met highlights van het driejarige programma aan Ineke Bussemaker.

De kas in het Kohnstammhuis is een plek geworden waar studenten, medewerkers en partners kunnen praten over duurzame ontwikkeling, de Sustainable Development Goals en het donutmodel van professor of practice Kate Raworth. GO HvA onderhoudt een netwerk van ongeveer duizend collega's, studenten en partners, die events en (digitale) meetups hebben bezocht.

EVENTS

In 2022 werden de GO Game Changers Awards gewonnen door Tales Sauces, een start-up van twee studenten uit de minor Ondernemerschap die van geredde groenten en fruit sauzen maken om voedselverspilling tegen te gaan. De publieksprijs ging naar twee studenten van de faculteit Maatschappij en Recht. Met hun onderzoek naar de duurzame inzetbaarheid van docenten in het voortgezet onderwijs willen zij het werk van een docent beter, effectiever en gezonder inrichten. In 2022 waren wij gastheer van de Groene Peper, het duurzaamheidsevenement voor mbo, hbo en wo, waar ook de Sustainable Ranking bekend werd gemaakt. Onze hogeschool eindigde op nummer 15.

SUSTAINABILITY AMBASSADORS

Dit jaar is er een groep van achttien studenten uit verschillende faculteiten als ambassadeur aan de slag gegaan met verduurzaming van de hogeschool. De Sustainability Ambassadors bedachten zelf projecten en kregen ter ondersteuning trainingen en workshops. Hiermee werden medestudenten geïnspireerd om ook in actie te komen.





05

BESTUUR EN GOVERNANCE

05 BESTUUR EN GOVERNANCE

BESTUURLIJKE STRUCTUUR

De stichting Hogeschool van Amsterdam kent twee formele organen: het College van Bestuur en de Raad van Toezicht. Beide organen committeren zich aan de Branchecode Goed Bestuur, die in 2019 is vastgesteld door de Vereniging Hogescholen.

De taken en bevoegdheden van de Raad van Toezicht staan beschreven in de statuten van de Hogeschool van Amsterdam en zijn nader uitgewerkt in het Huishoudelijk Reglement van de Raad van Toezicht HvA. De Raad van Toezicht benoemt de leden van het College van Bestuur, houdt toezicht op hun functioneren en fungeert als klankbord. De leden van de raad zijn voor een periode van vier jaar aangesteld en kunnen één keer worden herbenoemd. Het Visie- en Toezichtskader beschrijft hoe het toezicht wordt uitgevoerd en welke criteria daarvoor worden gebruikt.

Het College van Bestuur is het instellingsbestuur van de hogeschool en eindverantwoordelijk voor kwaliteit, veiligheid en continuïteit van de instelling. Het bestuur bestaat uit drie leden: de voorzitter, de vicevoorzitter en de rector. Daarnaast is er een studentassessor die de bestuurlijke overleggen bijwoont en fungeert als schakel tussen de studentengemeenschap, studentmedezeggenschap en het College van Bestuur. Hierdoor wordt de studentenstem gehoord in bestuurlijke overleggen. Het College van Bestuur wordt bijgestaan door de secretaris van de HvA als strategisch adviseur.

INTERNE ORGANISATIE

De organisatie bestaat op hoofdlijnen uit faculteiten, diensten en staven die worden aangestuurd door het College van Bestuur. Het college bepaalt in nauw overleg met de decanen en de secretaris van de hogeschool binnen het Centraal Bestuurlijk Overleg de instellingskoers en strategie. Dit zorgt voor een duidelijke taakverdeling en bevoegdheid.

FACULTEITEN

De opleidingen en het onderzoek zijn ondergebracht in zeven faculteiten, die worden geleid door een decaan die is benoemd door het College van Bestuur. In het bestuurs- en beheersreglement en de procuratieregeling is vastgelegd welke bevoegdheden van het College van Bestuur door de decanen worden uitgeoefend. De toedeling van bevoegdheden heeft tot doel dat de decaan integraal verantwoordelijk is voor alles wat zich binnen de faculteit afspeelt, zowel op het gebied van onderwijs en onderzoek als bedrijfsvoering.

Elke faculteit heeft naast een decaan een directeur bedrijfsvoering. De directeur bedrijfsvoering geeft leiding aan alle onderwijs- en onderzoeks-ondersteunende activiteiten binnen een faculteit en

heeft een decentrale staf onder zich die bestaat uit stafmedewerkers op het gebied van onder meer onderwijs en onderzoek, human resources, communicatie, informatievoorziening en control.

Elke opleiding (of cluster van opleidingen) heeft een opleidingsmanager die door de decaan van de faculteit wordt benoemd. De opleidingsmanager is integraal eindverantwoordelijk voor de uitvoering van de opleiding en de kwaliteit van het onderwijs en onderzoek. De verantwoordelijkheid voor onderzoek ligt bij de decaan, en het onderzoek is ondergebracht bij de lectoraten als de kleinste organisatie-eenheid voor onderzoek. De lectoraten zijn ondergebracht in een kenniscentrum dat de financiële en personele thuisbasis vormt voor lectoren en onderzoekers en de ruggengraat van het onderzoek vormt.

De lectoren en docent-onderzoekers nemen deel aan één of meerdere Centres of Expertise, waarin ze samenwerken met andere kennisinstellingen, bedrijfsleven, maatschappelijke organisaties, overheid en burgers om aan grootstedelijke thema's te werken die tevens aansluiten op landelijke en Europese agenda's.

STAVEN

De directeuren en hoofden van de bestuursstaf vormen onder leiding van de secretaris HvA het managementteam Bestuursstaf dat gericht is op het integraal adviseren over besluitvorming en het afstemmen over HvA-brede beleidsvoorbereiding, coördinatie en monitoring. De bestuursstaf adviseert en ondersteunt de organisatie bij het formuleren en realiseren van de HvA-brede doelstellingen en versterkt de synergie, samenhang en efficiëntie van de organisatie, zowel intern als in verbinding met de buitenwereld.

De bestuursstaf kent zes beleidsafdelingen, drie specialistische afdelingen, het bedrijfsbureau en de afdeling bestuursondersteuning. Onder deze laatste afdeling vallen onder andere het team bestuursondersteuning, integrale veiligheid en documentaire informatievoorziening. Ook zijn er enkele onafhankelijke functionarissen met een directe lijn naar het College van Bestuur werkzaam binnen de bestuursstaf, zoals de functionaris gegevensbescherming en de ombudsfunctionaris.

DIENSTEN

Om het onderwijs en onderzoek op administratief, facilitair en automatiseringsgebied zo efficiënt mogelijk te ondersteunen, zijn er centrale diensten ingericht die verantwoordelijk zijn voor het leveren van passende en betrouwbare diensten. Deze diensten omvatten het Administratief Centrum, Facility Services, ICT Services, IXA (subsidies, valorisatie en contractvorming), Studentenzaken en de Bibliotheek. De diensten, met uitzondering van Studentenzaken, verrichten hun taken voor zowel de HvA als de UvA.

05 BESTUUR EN GOVERNANCE



JURIDISCHE STRUCTUUR



Tafelbergschool BV en Hovamschool BV zijn opgeheven in 2022.

OVERLEGSTRUCTUREN

Verschillende overlegstructuren zijn opgezet om het College van Bestuur te ondersteunen.

CENTRAAL BESTUURLIJK OVERLEG

In het Centraal Bestuurlijk Overleg, het overleg tussen het College van Bestuur, decanen en de secretaris van de hogeschool, wordt de strategische koers vormgegeven. Het Centraal Bestuurlijk Overleg is betrokken bij het bepalen en (bij)sturen van de strategische agenda. Het is daarmee hét adviesorgaan voor het College van Bestuur op het gebied van de strategische agenda, HvA-brede beleidskaders en ontwikkelthema's.

ONDERWIJSRAAD EN ONDERZOEKRAAD

De hogeschool heeft een Onderwijsraad en een Onderzoeksraad, bestaande uit respectievelijk opleidingsmanagers en lectoren. Deze raden voorzien het Centraal Bestuurlijk Overleg/College van Bestuur van gevraagd en ongevraagd advies over het onderwijs en onderzoek. Hun taken omvatten onder meer de missie en visie op onderwijs en onderzoek in relatie tot elkaar, de uitwerking daarvan in beleid, implementatie van beleid, randvoorwaarden, kwaliteitszorg en signalering van kansen, knelpunten en risico's. De raden overleggen gezamenlijk.

BEDRIJFSVOERINGSOVERLEG

Onderwijs, onderzoek en bedrijfsvoering werken samen om een optimale onderwijs-, onderzoeks- en werkomgeving te creëren. Het is daarom belangrijk dat de diensten, staven en faculteiten gezamenlijk overleggen vanuit het perspectief van gedeelde verantwoordelijkheid en behoud van de onderlinge verbinding in ketenprocessen. Deze driehoek komt samen in het bedrijfsvoeringsoverleg.

In het bedrijfsvoeringsoverleg worden tactische en operationele besluiten genomen op het gebied van bedrijfsvoering en ondersteuning. Daarnaast adviseert dit overleg advies aan het College van Bestuur en Centraal Bestuurlijk Overleg over strategische onderwerpen. Het bedrijfsvoeringsoverleg is een netwerk dat onderlinge verbinding versterkt en de bedrijfsvoering verbindt met de onderwijs- en onderzoeksstrategie en vice versa. Het bedrijfsvoeringsoverleg dient ook als platform voor afstemming over de dienstenpakketten, de verantwoording over de dienstverlening en de evaluatie van de samenwerking.

MEDEZEGGENSCHAP

De Medezeggenschapsraden spelen een cruciale rol in het bestuur van de Hogeschool van Amsterdam, op HvA-niveau, facultair niveau en bij de opleidingen. Studenten en medewerkers zijn vertegenwoordigd in deze medezeggenschapsraden. Daarnaast kennen we een deelraad Staven & Diensten waar medewerkers vanuit die geledingen zitting hebben. De taken, bevoegdheden

en samenstelling is nader uitgewerkt in een Medezeggenschapsreglement en in een OC-Reglement. De medezeggenschapsraden hebben op diverse terreinen advies-, instemmings- en informatierechten. De wettelijk voorgeschreven rechten evenals rechten specifiek van toepassing voor ons zijn in 2021 (opnieuw) vastgelegd in een geactualiseerd Medezeggenschapsreglement. Daarnaast is in 2022 het Faciliteringsreglement medezeggenschap vernieuwd. Meer over [de medezeggenschap in hoofdstuk 7](#).

MAATSCHAPPELIJKE VERBINDING

Wij beschikken over een uitgebreid netwerk van externe partners, waaronder onderwijs- en kennisinstellingen (voortgezet onderwijs, mbo-instellingen, collega-hogescholen en universiteiten) gemeenten en belangrijke (sociaal-economische) bestuurders en vertegenwoordigers in de metropoolregio Amsterdam, waar periodiek overleg mee plaatsvindt. De collegeleden zijn tevens actief in de Vereniging Hogescholen. De voorzitter is lid van het bestuur van deze vereniging.

De betrokkenheid van dit (externe) netwerk is doorlopend verweven in de uitoefening van de taken. De (bestuurlijke) overleggen en activiteiten dragen bij aan de beleidsontwikkeling, de inhoudelijke verbinding van onderwijs en het onderzoek van maatschappelijke actuele thema's.

De [Raad van Advies](#) draagt op het strategisch niveau bij aan de inhoudelijke koers van het totale portfolio van de onderwijsprogramma's en op het praktijkgericht onderzoek. Daarnaast zorgt de raad voor stevige verbinding met bedrijven, instellingen en organisaties in (de regio) Amsterdam. De leden zijn:

- Arjan Vliegthart, directeur Nibud
- Fenna Ulichki, stadsdeelvoorzitter Amsterdam-West
- Aniek Moonen, voorzitter Jonge Klimaatbeweging
- Eelco Damen, voormalig bestuursvoorzitter Cordaan
- Rocky Hehakaija, directeur Favela Street
- Steve Sichtman, vicevoorzitter sales & alliances Jitterbit

In 2022 is met de Raad van Advies onder meer gesproken over de manier waarop de hogeschool werkt aan de realisatie van het instellingsplan, over de verantwoordelijkheid van een kennisinstelling richting haar studenten en medewerkers bij maatschappelijke issues (casus: financiële zorgen naar aanleiding van de energiecrisis), de aansluiting op het mbo en over de ontwikkelingen rondom associate degrees vanuit een regionaal perspectief.

Jopie Nooren is sinds september 2021 bestuurslid van de Vereniging Hogescholen. Haar portefeuilles zijn Levenlang Ontwikkelen, Integrale veiligheid (waaronder ook cyberveiligheid, sociale veiligheid en kennisveiligheid), Diversiteit en inclusie (waaronder ook het voorkomen van stagediscriminatie) en Hogere Sociale studies.

Ze zit de focusgroepen Integrale Veiligheid en Levenslang ontwikkelen. In 2022 is het aantal formele lidmaatschappen van bestuurscommissies van de Vereniging Hogescholen van de overige leden van de Vereniging Hogescholen uitgebreid. Hanneke Reuling is nu lid van de bestuurscommissies Vitale Regio's en Onderwijs en Geleyn Meijer van de bestuurscommissies van Onderzoek en Internationalisering.

Waar het hiervoor gaat over bestuurlijke verbindingen liggen ook bij decanen, opleidingsmanagers en lectoren talrijke relevante en constructieve verbindingen met maatschappelijk organisaties, burgers, bedrijven, gemeentes, provincies en Rijk. Zo zijn drie decanen lid van sectorale adviescolleges van de Vereniging Hogescholen, participeren opleidingsmanagers in landelijke opleidingsoverleggen, werken lectoren en onderzoekers samen met diverse partijen in Centres of Expertise en hebben opleidingen eigen werkveldadviesraden/commissies die hen onder meer adviseren bij de zorg voor actuele opleidingsinhoud.

INTEGRAAL MANAGEMENT

We besturen de hogeschool op basis van integraal management. Dit houdt in dat elk niveau binnen de organisatie verantwoordelijk is voor het realiseren van de afgesproken resultaten, het doelmatig, doeltreffend en rechtmatig inzetten van de merendeels publieke middelen en het naleven van de wettelijke voorschriften uit de Wet op het hoger onderwijs en het wetenschappelijk onderzoek. Daartoe behoort uitdrukkelijk de verantwoordelijkheid voor de rechtmatige besteding van de rijksbijdrage en het voorkomen van fraude.

Ons stelsel van interne beheersing omvat verschillende componenten, zoals een planning- en controlcyclus, meerjarenraming, maandelijkse rapportages, kwartaalanalyses en prognoses van resultaten, HR-gegevens en kwalitatieve en kwantitatieve rapportages over onderwijs en onderzoek. Binnen elke faculteit en centrale dienst en stafafdeling is er een eigenstandige controlverantwoordelijkheid om deze componenten te monitoren en de kwaliteit van de taakuitvoering en de naleving van regelgeving te waarborgen. De voorzitter van het College van Bestuur is eindverantwoordelijk voor deze lijnverantwoordelijkheid en houdt toezicht op de kwaliteit middels een auditfunctie.

De basis van het stelsel en onze taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden zijn vastgelegd in het Bestuurs- en beheersreglement, de procuratieregeling en in de Regeling financieel beleid en beheer. Deze regelingen vinden hun weerslag in het besturingsmodel dat op facultair niveau is uitgewerkt in organisatiedossiers en momenteel vertaald wordt naar facultaire reglementen.

Ons besturingsmodel richt zich op het beheersing van risico's voor onze instelling en op het verschaffen van een redelijke ze-

kerheid over de doeltreffendheid, doelmatigheid en rechtmatigheid van de taakuitvoering. Voor het reduceren, vermijden, verzekeren én aanvaarden van (rest)risico's en onvoorziene omstandigheden voeren wij risicomanagement.

INTERNE BEHEERSING EN RISICO-MANAGEMENT BESTURINGSPRINCIPES

In het Besturingsmodel HvA 2022 staat hoe we de hogeschool besturen om de missie, visie en strategie waar te maken. Om hier richting aan te geven zijn kenmerkende besturingsprincipes opgesteld:

- We zijn een kennisinstelling, en verbinden praktijkonderzoek en onderwijs aan de beroepspraktijk;
- In ons werk staan de studenten en de beroepspraktijk centraal;
- Door effectieve samenwerking met partners hebben we impact;
- Als lerende organisatie blijven we ons ontwikkelen en verbeteren;
- Iedere professional pakt een eigen rol in de gezamenlijke verantwoordelijkheid;
- De hogeschool is een veilige thuisbasis voor onze studenten en onze medewerkers;
- Decentrale uitvoering met krachtige, verbonden en wendbare teams

De principes werken via kernelementen zoals verantwoordelijkheid, continue ontwikkelen verbeteren en kwaliteitscultuur (leiderschap – eigenaarschap – actorschap) door in de manier waarop de HvA invulling geeft aan de interne beheersing.

Voor de interne beheersing is een management-control-framework beschikbaar dat op basis van evaluatie wordt (door)ontwikkeld, en dat is gericht op het geven van een redelijke (maar geen absolute) zekerheid over de doelmatigheid, doeltreffendheid en rechtmatigheid van de taakuitvoering en de aanwezige risico's. Gezien de bijbehorende planning & control-cyclus is bij onderstaande toelichting expliciet aandacht voor de functionele rol van decentrale en centrale controllers.

THREE LINES MODEL

We onderscheiden drie verantwoordelijkheidsrollen. De eerste lijnverantwoordelijkheid is belegd bij de onderwijs-, onderzoeks- en bedrijfsvoeringprocessen zelf. Bij de decaan, de directeur bedrijfsvoering en de dienstdirecteur. Zij worden gefaciliteerd door de decentrale staven, waar de controller van die eenheid onderdeel van uitmaakt.

De tweede-lijnverantwoordelijkheid is belegd bij (de portefeuillehouder bedrijfsvoering van) het College van Bestuur en wordt gefaciliteerd door de bestuursstaf, waar de centrale controllers vanuit FP&C onderdeel van uitmaken. Op het gebied van administratieve processen geldt aanvullend dat de Interne Accountancy en Controle binnen het Administratief Centrum onderdeel uitmaakt van de tweede lijn.

Wat betreft de faciliterende rol van de bestuursstaf vanuit de tweede lijn hebben we een functiescheiding aangebracht tussen de verantwoordelijkheid voor het beleid en de uitvoering ervan. Vanuit de bestuursstaf adviseren de beleidsafdelingen Onderwijs en Onderzoek, Digitale Strategie en Informatievoorziening, Human Resources, Vastgoed en Huisvestingsbeleid, Communicatie en Financiën, Planning en Control, en het team Integrale Veiligheid. In elke functionele keten vindt de afstemming plaats tussen de werkzaamheden van bestuur, bestuursstaf, de faculteiten en de diensten.

Op het gebied van Onderwijs en Onderzoek is er een kwaliteitszorgsysteem dat zowel op opleidings- als op instellingsniveau functioneert en een verbinding legt tussen het onderwijsproces, de wettelijke eisen voor accreditatie en de strategische doelstellingen van de hogeschool. Minimaal twee keer in de zes jaar reflecteert een team doelbewust op bovengenoemde elementen samen met gezaghebbende externe peers. We hebben dit ingebed in een kwaliteitscyclus: bij opleidingen vindt een interne midtermreview en een externe accreditatie plaats. Bij onderzoeksteams is dat een interne en een externe evaluatie. Tussen beide momenten ligt ongeveer drie jaar. Beide reflectiemomenten stimuleren eigenaarschap en vormvrijheid en zijn gebaseerd op standaarden van de Nederlands-Vlaamse Accreditatie-Organisatie voor onderwijs en het Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek voor praktijkgericht onderzoek. Ook op instellingsniveau vindt eens in de drie jaar een in- of externe peerreview plaats.

De bestuursstaf draagt via het team Integrale Veiligheid ook zorg voor beleid en coördinatie op het gebied van integrale veiligheid: kennisveiligheid, informatieveiligheid (privacy & informatiebeveiliging), fysieke veiligheid en sociale veiligheid. Met de visie en governance Integrale Veiligheid HvA is een duidelijke structuur neergezet voor het instellingsbreed werken aan integrale veiligheid. Het is daarmee een belangrijk document voor alle betrokkenen in de veiligheidsketen.

Voor het (door)ontwikkelen en beheren van de veilige leer- en werkomgeving en de realisatiekracht, is het belangrijk dat de bestuursstaf en de decentrale eenheden een gezamenlijke inspanning leveren. Om dit te bevorderen zijn in 2022 strategisch adviesteams gestart. Deze teams hebben een belangrijke rol bij het beleggen van het eigenaarschap en bij het opstellen en prioriteren van de werkagenda integrale veiligheid. De strategisch adviesteams adviseren het College van Bestuur.

De afdeling Audit geeft aanvullende zekerheid over het functioneren van de interne beheersing en valt direct onder verantwoordelijkheid van de voorzitter van het College van Bestuur (derde-lijnverantwoordelijkheid). De afdeling Audit stelt jaarlijks, op basis van input van de eenheden, een auditkalender op. Deze kalender wordt besproken door de Auditcommissie (adviserend

aan Raad van Toezicht) en ter goedkeuring voorgelegd aan de Raad van Toezicht.

De opvolging van de aanbeveling van de afdeling Audit wordt, samen met de aanbevelingen van de accountant en relevante ontwikkelingen, gevolgd via periodieke rapportages.

RISICOMANAGEMENT

Bij het realiseren van ambities en doelstellingen kunnen zich gebeurtenissen voordoen die positieve of negatieve invloed hebben op de realisatie. Een mogelijke gebeurtenis met een negatieve impact op het realiseren van de ambities beschouwen we als risico.

Risicomanagement is het continue proces waarin proactief getracht wordt de risico's te identificeren, te prioriteren, te analyseren en te beheersen. Dit gebeurt binnen de HvA vanuit verschillende disciplines (bijv. onderwijskwaliteit of veiligheid) en op verschillende niveaus in de organisatie.

Het uitgangspunt is om risicomanagement zo veel mogelijk te borgen in de reguliere (bedrijfsvoering)processen en onderdeel te laten zijn van de reguliere planning- en controlcyclus. Door een mechanisme van tijdig signaleren, analyseren, rapporteren, escaleren en beheersen, streeft de HvA ernaar risico's tijdig in beeld te hebben en ze adequaat te beheersen. Als onderdeel van de P&C-kwartaalcyclus rapporteren de faculteiten, staven en diensten over de belangrijkste risico's en de beheersing daarvan.

CRISISMANAGEMENT

Aanvullend op wat hiervoor is beschreven kent de hogeschool inrichtingsprincipes voor het omgaan met crisissituaties. Een crisis is een situatie waarbij de continuïteit van het onderwijs en onderzoek, de veiligheid van mensen en/of de reputatie (ernstig) verstoord kunnen worden. Voor dergelijke crisissituaties geldt de organisatie en de werkwijze zoals beschreven in de Crisiswijzer. Deze voorziet in een uniforme werk- en denkwijze ongeacht het type crisis.

De voorzitter van het CvB is eindverantwoordelijk voor crisismanagement en voorzitter van het Centrale Crisisteam (CCT). De Secretaris HvA is als CSO (Chief Security Officer) beheersmatig verantwoordelijk voor veiligheid (waarbij het CvB de uiteindelijke verantwoordelijkheid draagt), voor het (formuleren van) beleid en is lid van het CCT. Ook de directeur stafafdeling Communicatie is lid van het CCT.

Voor het uitvoeren van beleid zijn de stafadviseur Integrale Veiligheid en de Corporate Risk and Insurance Manager (CRIM) samen verantwoordelijk.

Tijdens een crisis zijn beiden adviseur crisismanagement voor het CCT en de decentrale crisisteams (DCT's). Bij de faculteiten is de decaan verantwoordelijk (en namens deze de directeur Bedrijfsvoering) voor het beheer en onderhoud van de veiligheids- en crisorganisatie. Bij de gemeenschappelijke diensten zijn de directeurs verantwoordelijk en bij de Bestuursstaf de Secretaris HvA.

ONTWIKKELINGEN IN 2022

Externe en interne ontwikkelingen kunnen risico's met zich mee brengen voor de HvA. Een aantal belangrijke ontwikkelingen wordt hieronder toegelicht.

• Energiecrisis

In 2022 stegen de energieprijzen tot een historisch hoog niveau. Dit had nagenoeg geen financieel effect voor de HvA in 2022 doordat het volume in 2021 was ingekocht. In de begroting 2023 wordt rekening gehouden met een financieel effect van € 2,8 miljoen hogere kosten. Mede door energiebesparende maatregelen (o.a. verwarming 1 graad lager) wordt € 0,3 miljoen van de meerkosten opgevangen door een lager verbruik. De HvA onderzoekt aanvullende maatregelen.

De meerkosten worden opgevangen via de HvA-brede risicovoorziening. In 2022 sloot de HvA een nieuw, driejarig contract af. Conform de inkoopstrategie worden de benodigde volumes voor de komende jaren gespreid ingekocht om het risico van grote financiële fluctuaties te mitigeren.

• Aanscherpen risicobereidheid HvA

Tijdens de strategische omgevingsanalyse in maart 2022 is besproken dat niet alleen bij onderzoek, maar ook bij onderwijs op sub-thema's kan worden gedifferentieerd in de risicobereidheid. Zo zal bij Leven Lang Ontwikkelen meer sprake zijn van risicobereidheid dan bij het regulier onderwijs.

• Toenemende zorg op gebied van welzijn en sociale veiligheid

De HvA ziet dat ontwikkelingen in de wereld impact hebben op het welzijn en sociale veiligheid van studenten en medewerkers. De HvA hanteert een werkagenda om de gehele sociale veiligheid te versterken. In 2022 is een Strategische Adviesteam sociale veiligheid gestart. De rol is beschreven in de paragraaf 'Three Lines Model'. In 2021 kwam het Amsterdam Fashion Institute, de mode-opleiding binnen onze organisatie, in het nieuws met betrekking tot sociale veiligheid. Wij hebben naar aanleiding daarvan een onafhankelijk onderzoek ingesteld. Dat heeft veel aanknopingspunten opgeleverd om de kwaliteit van deze opleiding, maar ook die van de hele organisatie, te versterken. In 2022 is de Inspectie van het Onderwijs een onderzoek gestart naar sociale veiligheid op het Amsterdam Fashion Institute. De resultaten worden in 2023 verwacht. Tevens is in 2022 gestart met het evalueren van de activiteiten op gebied van studentenwelzijn die met tijdelijke middelen (kwaliteitsafspraken en NPO AP) worden bekostigd. De mogelijkheden voor verlenging en/of structureel aanbieden worden onderzocht. Hierbij wordt ook gekeken naar de inzet van middelen vanuit het bestuursakkoord.

• Toenemende uitdagingen om medewerkers te blijven boeien, binden en verbinden.

In de strategische omgevingsanalyse in het voorjaar 2022 is gesproken over de uitdaging om medewerkers te (blijven) boeien, binden en verbinden. De krappe arbeidsmarkt vergt meer inspanning om nieuwe medewerkers aan te trekken. Tegelijkertijd vormen werkbalans, bieden van ontwikkelmogelijkheden en het tijdig betrekken bij het bepalen van ambities en doelstellingen belangrijke onderwerpen om medewerkers te behouden. In 2022 is het HR Koers en Kompas vastgesteld.

• Blijvende alertheid ten aanzien van informatieveiligheid

De IP ambitie ten aanzien van digitalisering en de snelle technologische ontwikkelingen vragen om het verder verbeteren van informatieveiligheid. Zo heeft de HvA in voorgaande jaren verbeterplannen opgesteld om het volwassenheidsniveau (Normenkader SURFaudit) te verhogen. De snelheid van uitvoeren is onder andere afhankelijk van aanwezigheid van voldoende kennis en kunde, terwijl de arbeidsmarkt krap is. In 2022 is tijdens het begrotingsproces gesproken over het verlengen van lopende verbeterplannen (formeel besluit volgt in januari 2023).

• Bewaken van samenhang in de uitwerking van IP ambities

Binnen de HvA worden IP ambities op verschillende wijze (waaronder programma's en projecten) uitgewerkt. Het uitlijnen en op elkaar afstemmen van deze activiteiten vroeg in 2022 in toenemende mate aandacht. Niet alleen als het gaat om de inhoudelijke aspecten, maar ook als het gaat om inzet van capaciteit.

• Aandacht voor betaalbaarheid ondersteuning op langere termijn

Tijdens de strategische omgevingsanalyse in maart 2022 is de betaalbaarheid van de dienstverlening op langere termijn als thema behandeld. De IP ambities vertalen zich vaak in nieuwe en/of intensievere dienstverlening. In het dienstverleningsgesprek tussen faculteiten, staven en diensten is meer aandacht nodig voor de meerjarige ontwikkeling en de mogelijke keuzes om dienstverlening af te bouwen.

Daarnaast is meer aandacht nodig voor meer efficiency binnen de ketenprocessen: minder versnippering en meer harmonisatie in de uitvoering, om ruimte te geven voor flexibilisering. Vanuit de waarde propositie van de student bezien, dient het uitgangspunt in de dienstverlening binnen de HvA te zijn 'samen, tenzij ...'.

Deze ontwikkelingen zijn meegenomen bij het opstellen van de risicobereidheid en het risicoprofiel voor de begroting 2023 (in december 2022 vastgesteld). Dezelfde risicobereidheid en risicoprofiel zijn opgenomen in dit hoofdstuk. Er waren na het vaststellen van de begroting geen ontwikkelingen die aanleiding gaven tot een aanpassing.

VERSTERKEN VAN RISICOMANAGEMENT

Voorafgaand aan het vaststellen van de begroting bespreekt het CvB het actualiseren van de HvA-brede risicoparagraaf. De bestuursstaf adviseert en ondersteunt hierbij. Deze werkwijze is in 2022 geïntensiveerd. De bestuursstafafdelingen evalueren de bestaande risico's en beheersmaatregelen in het licht van externe en interne ontwikkelingen, (audit)bevindingen en/of besluiten.

Aanvullend wordt waar wenselijk op thema's of beleidsterrein risicoanalyses uitgevoerd om te zien of er risico's zijn die in de HvA-brede risicoparagraaf moeten worden opgenomen.

In 2022 startte het team Integrale Veiligheid met werksessies om het risicomanagement op dit thema te versterken. Eerste bevindingen zijn meegenomen in het aanscherpen van de risicoprofiel. In 2023 werkt het team Integrale Veiligheid aan verdere uitwerking en borging van periodieke risicoanalyse.

Voor het versterken van de fiscale beheersing is in 2022 de fiscale risicoanalyse uitgewerkt naar de diverse belastingmiddelen. Tevens is gewerkt aan het verder uitwerken van het Tax Control Framework. Hiervoor is ook input opgehaald tijdens een themasessie met het CvB.

In 2023 wordt onder andere ingezet op:

- Vaststellen van HvA-beleid risicomanagement (als kapstok voor uitwerking binnen eenheden);
- Bespreken fiscale risicoanalyse met de Belastingdienst;
- Uitvoeren van een risicoanalyse met medewerkers binnen de financiële keten;
- Versterken van aandacht voor frauderisicobeheersing.

MATE VAN ACCEPTEREN ONZEKERHEDEN EN RISICO'S

Het realiseren van ambities en doelstellingen gaat gepaard met onzekerheden en risico's. Gezien de maatschappelijke functie is de HvA van nature terughoudend met het accepteren van onzekerheden en risico's. Tegelijkertijd is het onvermijdelijk dat het innoveren van onderwijs en onderzoek en het versterken van samenwerking met externe partners op onderdelen meer en meer onzekerheden en risico's met zich meebrengen.

Bij het benoemen van de risicobereidheid en het risicoprofiel wordt onderscheid gemaakt tussen de thema's zoals voorgesteld in de handreiking Risicomanagement van de Vereniging Hogescholen (onderwijs en onderzoek, bedrijfsvoering, personeel & organisatie, compliance en omgeving).

Bij de bereidheid om onzekerheden en risico's te accepteren zijn 5 niveaus te onderscheiden: zeer laag (averse), laag (minimalist), gematigd (cautious), hoog (flexibel), zeer hoog (open). De tabel licht de risicobereidheid van de HvA toe.

RISICOPROFIEL - RISICO'S EN BEHEERSMAATREGELEN

De HvA-brede risico's zijn gebaseerd op informatie uit de faculteiten en diensten (via de kwartaalrapportages), de beleidsafdelingen en interne en externe rapportages. Hierbij worden de risico's beschreven volgens het stramien: een risico kent een oorzaak (als gevolg van) een gebeurtenis (bestaat de kans dat) en een gevolg (met als gevolg). Daarbij wordt gekeken naar de politieke, economische, sociale, technologische, juridische en de omgevingsfactoren (PESTLE).

Risicobereidheid		
Thema	Bereidheid	Toelichting
ONDERWIJS EN ONDERZOEK	laag tot gematigd	Als kennisinstelling zoekt de HvA naar evenwicht tussen de maatschappelijke functie op gebied van onderwijs en onderzoek (risicobereidheid is laag) en de strategische ambities op gebied van Leven Lang Ontwikkelen (LLO), innovatie en valorisatie (risicobereidheid is gematigd).
BEDRIJFSVOERING	laag	De risicobereidheid van de HvA is laag als het gaat om vermijdbare risico's die een bedreiging kunnen zijn voor de continuïteit van onze onderwijs-, onderzoeks- en bedrijfsvoeringprocessen.
PERSONEEL & ORGANISATIE	laag	De risicobereidheid van de HvA is laag als het gaat om vermijdbare risico's die een bedreiging kunnen zijn voor kwaliteit en de continuïteit van onze onderwijs-, onderzoeks- en bedrijfsvoeringprocessen.
COMPLIANCE	zeer laag tot laag	De HvA vindt het vanzelfsprekend om te voldoen aan de wet- en regelgeving die op de instelling van toepassing zijn. De risicobereidheid is dan ook zeer laag tot laag.
OMGEVING	laag	Om de maatschappelijke functie goed te blijven uitvoeren is de risicobereidheid van de HvA laag als het gaat om onzekerheden in de omgeving buiten de instelling.

Onderwijs en onderzoek	
Risico	Beheersmaatregelen
<p>Door fluctuerende studentenaantallen en de daaraan gekoppelde beschikbare middelen bestaat de kans op interne financiële spanning waardoor onderwijs- en onderzoeksambities onvoldoende kunnen worden gerealiseerd.</p>	<p>Het toepassen van de reguliere cyclus van planning en control, waaronder begrepen het jaarlijks actualiseren van de studentenprognoses op basis van inzichten van het management en de referentieramingen. Het periodiek actualiseren van het financieel model baten, waarmee inzicht in en monitoren van de ontwikkelingen van het macrobudget mogelijk worden. Het vertalen van de begroting en realisatie in het financieel model HvA en de neerslag daarvan in de continuïteitsparagraaf. Het (verder) ontwikkelen van instrumenten om de instroom te monitoren en te analyseren.</p>
<p>Door een mogelijk ontoereikend onderwijsaanbod (door bijvoorbeeld achterblijven van Associate degree's/Master's) bestaat de kans dat de HvA aantrekkingskracht verliest voor studenten en medewerkers met achterblijvende instroom als gevolg.</p>	<p>De geactualiseerde visie is breed gedeeld binnen de HvA. Met de profiel- en prestatieafspraken is voor een duidelijke profilering gekozen. Dit profiel komt terug in de visiedocumenten en plannen waarmee vraag en aanbod beter op elkaar kunnen worden afgestemd. Het uitvoeren van portfolioanalyse en ontwikkelen van nieuwe opleidingen (waaronder Associate degree en master). Het zo optimaal mogelijk aanwenden van de middelen voor de professionalisering van docenten. De faculteiten FBE, FG, FT hanteren meerjarenplan voor goede aansluiting op de vraag en financieel gezonde exploitatie.</p>
<p>Door mogelijke terugval in onderwijsresultaten en/of studenttevredenheid in verhouding tot andere hogescholen bestaat de kans dat de HvA aantrekkingskracht (imago/reputatie) verliest voor toekomstige studenten met achterblijvende instroom als gevolg.</p>	<p>Het voortzetten van de maatregelen in het kader van studiesucces, de leidraad Robuust en Studeerbaar onderwijs en het programma Studentengagement. Daarnaast richten het programma Goed Georganiseerd Onderwijs en Studentenzelfzijn, en andere projecten en initiatieven, zich op het verbeteren van dienstverlening aan (aspirant-)studenten.</p>
<p>Als gevolg van continue ontwikkelingen in onderwijsvraag van de studenten en het vakgebied kan het zijn dat het onderwijsaanbod onvoldoende aansluit op de behoefte van bijvoorbeeld (buitenlandse)studenten, alumni en bedrijven.</p>	<p>Het ontwikkelen van flexibele kaders om onderwijs op maat te verzorgen. Het aantrekkelijker maken van het onderwijsaanbod voor (buitenlandse) studenten, alumni en bedrijven. Uitwerken van de Instellingsplan ambitie "Voor studenten meer regie op eigen leerpad realiseren" via een ontwikkelagenda. Het begeleiden van (buitenlandse) studenten in het kiezen van persoonlijke leerpaden.</p>
<p>Door continue technologische ontwikkelingen bestaat de kans dat de HvA onvoldoende de nieuwe digitale mogelijkheden benut voor het aanbieden van onderwijs met als gevolg dat de studenttevredenheid daalt.</p>	<p>Nieuwe technologische ontwikkelingen worden beoordeeld op aansluiting bij de digitale agenda en de instellingsbrede strategie. Onder leiding van de Digital Transformation Officer (DTO) worden gewenste innovaties verkend en besproken en ter besluitvorming voorgelegd. Jaarlijks wordt budget beschikbaar gesteld voor digitale transformatie en innovatie. Elke twee jaar wordt een technologieverkenning uitgevoerd, waarvan de resultaten worden besproken onder leiding van de DTO.</p>
<p>Door teruglopende macrobudget tweede- en derde geldstroommiddelen, toenemende competitie en onvoldoende ruimte voor onderzoek in de Rijksbijdrage (eerste geldstroom) is het mogelijk dat het praktijkgerichte onderzoek niet de gewenste massa bereikt.</p>	<p>Uitwerken van de instellingsplan ambitie "Met partners in de stad impact vergroten" via ontwikkelagenda. Het verder ontwikkelen van de Centers of Expertise en kenniscentra waarbij gezocht wordt naar aansluiting op actuele vragen in de (Amsterdamse) regio. De inzet van IXA en de professionalisering van EU-acquisitie. Het benutten van kansen om deel te nemen aan Europese onderzoeks-consortia. Nadenken over alternatieven als onderdeel van een acquisitiestrategie en financieringsmodel (bijvoorbeeld mogelijkheden tot sectorfinanciering). Via VH verband overleggen met ministerie OCW.</p>
<p>Door de omvang van de ambities en de verschillende wijze waarop hier uitvoering aan wordt gegeven kan er sprake zijn van onvoldoende zicht op de samenhang en het ontbreken van prioriteiten waardoor onderwijs- en onderzoekambities niet worden gerealiseerd.</p>	<p>De strategische koers van de Hogeschool van Amsterdam voor de jaren 2021-2026 is beschreven in het instellingsplan (IP). Daarmee geeft het richting aan het werk van alle betrokkenen binnen de HvA, in het onderwijs, in het onderzoek en in de ondersteuning. Jaarlijks vindt concretisering plaats via de kaderbrief, de begroting en de jaarplannen van de eenheden. Verder kent de HvA een besluitvormingsproces waarbij de organisatie betrokken wordt in het CvB, CBO, OCS, BVO, de adviesorganen als onderwijsraad en onderzoeksraad, CFBB en de medezeggenschap.</p>

Onderwijs en onderzoek

Risico

Door het niet tijdig anticiperen op veranderende wensen en eisen van HvA-gebruikers kan het voorkomen dat de beschikbare ruimten voor onderwijs en onderzoek kwalitatief en/of kwantitatief niet meer toereikend zijn.

Externe (maatschappelijke) ontwikkelingen (zoals de coronacrisis, energiecrisis en oorlog in Oekraïne) hebben invloed op het welzijn van de studenten en medewerkers met mogelijke gevolgen voor de gezondheid en/of studiesucces.

Als gevolg van de coronapandemie kunnen verschuivingen in de meerjarenplannen studievoorschotmiddelen plaatsvinden, die mogelijk leiden tot het niet tijdig of ondoelmatig besteden van de studievoorschotmiddelen.

Door onopgemerkt ongewenst gedrag (agressie, pesten, discriminatie of seksuele intimidatie) kunnen studenten en medewerkers gezondheidsschade oplopen.

Als gevolg van incidenten rondom kwaliteit van onderwijs en onderzoek bestaat de kans dat de reputatie van het hoger onderwijs en/of de instelling worden geschaad met een daling van de instroom van studenten tot gevolg.

Beheersmaatregelen

Vanuit de Huisvestingsagenda en projecten worden de stakeholders geïnformeerd over de planning en de voortgang. De visie op onderwijs en onderzoek zijn nodig om richting te geven aan de huisvestingsagenda. Het hybride werken en studeren vormen hierbij sinds 2020 een belangrijk aandachtspunt. Daarnaast doorlopen de verandervoorstellen een strikt besluitvormingsproces.

De studenten worden ondersteund via bijvoorbeeld studentinfo, studentendecanaat en studentpsychologen, met aanvullend online modules voor laagdrempelige online hulp bij lichte psychische problematiek. Vanuit de kwaliteitsafspraken loopt het programma Studentenwelzijn. In 2023 wordt gekeken naar het verduurzamen van activiteiten die nu met tijdelijke middelen worden betaald. Voor medewerkers geldt dat de HvA investeert in duurzame inzetbaarheid en vitaliteit (lichamelijke fitheid, mentale weerbaarheid en werk-privé balans). Het welzijn van studenten en medewerkers valt binnen het domein van sociale veiligheid. Voor het (door)ontwikkelen en beheren van de veilige leer- en werkomgeving en de realisatiekracht is in 2022 een Strategisch Adviesteam gestart, dat adviseert over de prioriteiten en de werkagenda.

In het najaar van 2018 hebben we beleid opgesteld voor besteding van de studievoorschotmiddelen die de HvA heeft ontvangen. De middelen zijn gealloceerd naar faculteiten. Er zijn afspraken gemaakt over de bestemming en de besteding van de Studievoorschotmiddelen. De NVAO heeft ingestemd met de meerjarenplannen. De besteding van de studievoorschotmiddelen wordt gemonitord via de integrale management rapportages en besproken met de deelraad/opleidingscommissies en CMR.

De HvA beschikt o.a. over vertrouwenspersonen, de HvA gedragscode en de regeling ongewenst gedrag. De versterking van sociale veiligheid heeft de bestuurlijke aandacht. Dit heeft geleid tot een nieuwe visie op veiligheid. Het kernteam Sociale Veiligheid draagt zorg voor uitvoering van de versterkingsagenda als onderdeel van de notitie 'Samen werken aan Sociale Veiligheid'. De prioriteiten en werkagenda worden besproken in een strategisch adviesteam (SAT).

Het gebruik van een onderwijs- en onderzoek kwaliteitssysteem. De onafhankelijke positie van de examencommissies. De eisen aan de basiskwalificaties van docenten. Het toetsen van de organisatie in de vorm van midterm reviews, externe accreditaties en de instellingstoets. Het gebruik van een ethische commissie voor onderzoek, klachtenregeling wetenschappelijke integriteit en Nederlandse Gedragscode Wetenschappelijke Integriteit.

Bedrijfsvoering

Risico

Door een daling in de inschrijvingen en/of diploma's is het mogelijk dat de eerste geldstroom (rijksbijdrage en collegegelden) afneemt waardoor financiële spanningen ontstaan.

Als gevolg van wisselende behoefte aan onderwijsruimte, onvoldoende efficiënt ruimtegebruik en druk op binnenstedelijke (ver)bouwkosten bestaat de kans dat mogelijkheden om de huisvestingskosten te beperken onvoldoende benut worden met als gevolg dat er minder geld beschikbaar is voor onderwijs en onderzoek.

Door digitale innovatie en het toenemende aandeel van ICT in onderwijs en onderzoek groeit de complexiteit in de gehele bedrijfsvoering van de instelling, waardoor de kans bestaat dat er onvoldoende zicht is op de impact van besluitvorming (centraal of decentraal).

Door snelle technologische ontwikkelingen en/of onvoldoende interne capaciteit en kennis kan een situatie ontstaan waarin de informatieveiligheid (informatiebeveiliging, kennisveiligheid & privacy) onvoldoende geborgd is waardoor HvA vatbaarder wordt voor bijvoorbeeld cybercrime.

Door de omvang en complexiteit kan een situatie ontstaan waarin te weinig afstemming is tussen betrokkenen tijdens het verder professionaliseren van de gecombineerde diensten, waardoor de samenwerking onvoldoende tot zijn recht komt.

Door een toename van activiteiten op het gebied van Leven Lang Ontwikkelen (commercieel onderwijsaanbod) en/of publiek-private samenwerkingsverbanden kan een situatie ontstaan dat er sprake is van indirecte staatsteun of het wegkleden van publieke middelen naar economische activiteiten.

Door incidenten kan de continuïteit van onderwijs en onderzoek worden verstoord.

Beheersmaatregelen

Het voortzetten van de maatregelen in het kader van studiesucces en studentbetrokkenheid. En de projecten en initiatieven gericht op het verbeteren van de dienstverlening aan (aspirant-) studenten. In het begrotingsproces stellen de faculteiten daarnaast de studentprognoses jaarlijks bij met ondersteuning van (data) analyses van de afdeling Institutional Research.

Het bewaken van de huisvestingsratio door het actualiseren van de huisvestingsvisie als kapstok voor het programma Huisvestingsagenda, met een voortgangsrapportage per kwartaal. Het opnieuw uitwerken van het ruimtegebruik in projecten onder leiding van de stuurgroep Huisvestingsagenda.

De ICT-governance bestaat uit het bespreken van de gewenste innovatie (en de samenhang tussen verschillende initiatieven). Doorontwikkeling van de rol van de stafafdeling Digitale Strategie en Informatiebeleid. Door toepassing van principes voor Enterprise architectuur kan de complexiteit worden gereduceerd en kan onnodige toename van complexiteit worden voorkomen. Door life-cyclemanagement kan de complexiteitstoename ook worden voorkomen door oude technologieën uit te faseren als nieuwe worden geïntroduceerd. In 2022 is een strategisch adviesteam informatieveiligheid gestart. Daarnaast wordt er strakker gestuurd op de decentrale ICT (o.a. het hebben van overzicht van applicaties en inrichting contractbeheer).

In 2022 heeft het CvB een geactualiseerd programmaplan van de Chief Information Security Officer, en een verbeterplan van ICTS vastgesteld. Voor de uitvoering zijn extra middelen beschikbaar gesteld. Op basis van de huidige plannen lopen verschillende acties en projecten, zoals het uitvoeren van een permanente awareness campagne en het beveiligen van devices. Het bewaken van de voortgang vindt plaats via kwartaalrapportages. Het huidige verbeterplan van ICTS wordt naar verwachting verlengd tot eind 2023.

Voor de gecombineerde diensten geldt een UvA/HvA vervolgopdracht (op het eerdere uitvoeringsplan). Deze vervolgopdracht is de leidraad voor de verdere ontwikkeling van de dienst en de dienstverlening. De ontwikkeling van dienstverlening is altijd in samenwerking met de medezeggenschap, faculteiten en bestuursstaf. Jaarlijks wordt de voortgang gerapporteerd aan de stakeholders.

Het HvA beleid besteedt aandacht aan het scheiden van publieke en private geldstromen en het hanteren van integrale kostprijzen. De private geldstromen hangen voornamelijk samen met contractonderwijs en – onderzoek. Deze activiteiten worden als aparte activiteiten en/of projecten onderscheiden in de administratie. Het Leven Lang Ontwikkelen-beleid richt zich op het aansluiten van private onderwijsactiviteiten op de vastgestelde onderwijscurricula en onderzoekslijnen, en op een aantoonbare bijdrage leveren aan het onderwijs.

Naast het bestaan van een crisismanagementorganisatie wordt een bedrijfscontinuïteitsplan opgesteld voor de meest kritieke bedrijfsprocessen.

Bedrijfsvoering

Risico

Onderwijs en onderzoek worden ondersteund vanuit centrale en decentrale staven en diensten. De ambities en doelstellingen (bijvoorbeeld digitalisering) kunnen leiden tot nieuwe of intensievere ondersteuning van zodanige omvang dat de totale kosten onevenredig worden ten opzichte van het onderwijs en onderzoek.

Beheersmaatregelen

Voor de centrale ondersteuning hanteert de HvA een vast kostenkader. Aanpassing van dit kader gebeurt na positief advies BVO en CvB besluit over wijzigingen in de ondersteuning. Bij de diensten loopt dit via de jaarlijkse SLA-cyclus. Gewerkt wordt aan het verbeteren van het meerjarige inzicht van benodigde veranderingen in de ondersteuning en de financiële impact.

Daarnaast is er aandacht voor efficiency binnen de processen. Uitgangspunt is het lean organiseren, beginnend vanuit de student en/of medewerker via een procesketenbenadering. Hierbij geldt dat de toenemende wens tot flexibiliteit vraagt om verdergaande harmonisatie van processen binnen de verschillende eenheden. In 2023 neemt de HvA weer deel aan de Berenschot benchmark om het beeld over de ondersteuning op de verschillende beleidsterreinen en bij de verschillende eenheden te actualiseren.

Bij huisvesting is continue aandacht voor het optimaal gebruik van de beschikbare ruimte.

Personeel en organisatie

Risico

Als gevolg van ontwikkelingen in onderwijs, onderzoek en bedrijfsvoering (waaronder blended learning, hybride werken en vergroten wendbaarheid en weerbaarheid,) is het mogelijk dat leidinggevende en medewerkers qua competenties en vaardigheden onvoldoende meebewegen, met kwantitatieve en kwalitatieve frictie tot gevolg.

Beheersmaatregelen

Het gebruiken van meerjarenplannen en strategische personeelsplanning waarin een analyse wordt gemaakt van de samenstelling en opbouw van het personeel. Het aanhouden van een flexibele schil om tijdelijke schommelingen in werkaanbod op te vangen. Het blijven investeren in samenwerken, werkplezier en vooruitkijken vanuit goed werkgeverschap en werknemerschap. Versterken van (veranderkundig) leiderschap en persoonlijk leiderschap van medewerkers en leidinggevendend.

Door discrepantie tussen de ambities en doelstellingen, en de beschikbare middelen/formatie kan mogelijk de werkbalans zodanig verstoord raken dat de kwaliteit van het werk onder druk komt te staan én tot uitval of uitstroom van personeel leidt.

De werkbalans is één van de drie HvA brede prioriteiten op het gebied van personeel en organisatie. Monitoring onder andere via de medewerkersmonitor werkbeleving. Verbeterpunten uit de laatste medewerkersmonitor (werkbalans en herstelbehoefte, keuzes maken en meenemen in veranderingen) zijn onderdeel van de HR strategie en de ambitie-tafel wendbaar en weerbaar. Hierbij zijn de principes voor goed werkgeverschap en werknemerschap leidend. Onder andere de medewerkers vroegtijdig betrekken bij bepalen van ambities, doelstellingen en organisatieontwikkelingen. Ook is er aandacht voor preventie van uitval als onderdeel van de inzet op duurzame inzetbaarheid en vitaliteit.

Als gevolg van vervanging is het mogelijk dat meer tijdelijk personeel moet worden aangenomen of ingehuurd waardoor continuïteit in samenwerking én kennis en kunde onvoldoende geborgd worden.

De afspraken met de medezeggenschap (in het verlengde van de cao) over de maximale inzet van tijdelijk personeel worden geactualiseerd. Het gaat hierbij om de te hanteren definities en het sturen op percentages vast en tijdelijk personeel.

Door schaarste (hoog)gekwalificeerde medewerkers en concurrentie op de arbeidsmarkt wordt het moeilijker om medewerkers te behouden en om nieuwe medewerkers te boeien, te binden en te verbinden.

Naast de continue inzet op professionalisering van alle medewerkers, wordt ook gewerkt aan het versterken van de interne mobiliteit en loopbaanmogelijkheden. De HR strategie is gericht op zorgvuldige aandacht voor de medewerkers en warm welkom van nieuwe medewerkers. We bouwen recruitmentexpertise uit en werken aan employer branding om divers en inclusief te werven en selecteren.

Een te weinig divers medewerkersbestand kan er voor zorgen dat de HvA wordt gezien als een minder aantrekkelijke werkgever/opleider op het gebied van representatie en sociale veiligheid, maar kan ook gevolgen hebben voor de langere termijn aansluiting van de HvA op ontwikkelingen in de buitenwereld.

Via de HR strategie en ambitietafel diversiteit en inclusie werken we aan verbetering. Hierbij is aandacht voor de commitment op alle niveaus van de HvA. Om de diversiteitdoelstelling te behalen wordt gewerkt met een trainee-programma Diversiteit en Inclusie en een aanpassing van de sollicitatiecode.

Compliance

Risico

Door het niet tijdig of niet volledig verankeren van wijzigende wet- en regelgeving in het beleid en de bedrijfsvoering kan er sprake zijn van onvoldoende kennis of besef van het belang, waardoor incidenten kunnen plaatsvinden en/of bestuurlijke boetes opgelegd kunnen worden.

Beheersmaatregelen

Het participeren in externe en interne netwerken. Het op de voet volgen van wijzigingen in wet- en regelgeving, en vervolgens vertalen naar beleid en werkprocessen. Implementatie van wijzigingen in wetgeving met grote impact vindt plaats via een project. Vanuit verschillende beleidsterreinen wordt instellingsbreed sturing en/of ondersteuning gegeven aan de uitvoering. Hierbij geldt dat periodiek audits worden uitgevoerd. Daar waar wenselijk of geëist wordt in de planning en control cyclus expliciet aandacht gevraagd voor verantwoording (bijvoorbeeld kwaliteitsafspraken/studievoorschotmiddelen, NPO AP middelen en beleidsregel publiek en privaats).

Omgeving

Risico

Door externe ontwikkelingen (zowel door technologische ontwikkelingen als andere veranderingen – zowel in het beroepenveld als in de onderwijssector) bestaat de kans dat het onderwijs onvoldoende aansluit op de onderwijsvraag, met mogelijk verlies van aantrekkingskracht voor potentiële studenten en medewerkers tot gevolg.

Beheersmaatregelen

Door het monitoren van de veranderingen in externe omgeving, de intensieve samenwerking met (stage)bedrijven en de inzet van externe experts wordt de aansluiting op het onderwijs geborgd. Het uitvoeren van portfolioanalyse en ontwikkelen nieuwe opleidingen (vooral Associate degree en master). De Raad van Advies, met sterke individuen uit het werkveld, stelt de HvA in staat adequaat in te spelen op de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en op de markt van het hoger onderwijs door een spiegel voor te houden van de toekomst.

Wegens groeiende schaarste van huisvesting en het stijgen van de prijzen kan Amsterdam zodanig aantrekkingskracht verliezen dat minder binnenlandse en buitenlandse studenten en medewerkers bij de HvA willen en kunnen studeren/werken.

De intensieve samenwerking met het Amsterdamse gemeentebestuur, de UvA en de woningbouwverenigingen voor de ontwikkeling van studentenwoningen. Het versterken van het gebruik van het Engels, en meer aandacht besteden aan internationalisering als thema. Het aantrekkelijker maken van de HvA als werkgever via secundaire arbeidsvoorwaarden.

Door de sluipende bezuiniging op de rijksbijdrage (korting van de referentieraming) vanuit OCW of andere inschattingen van de bekostiging ontvangt de HvA mogelijk onvoldoende middelen om de ambities te kunnen realiseren.

Door het diversifiëren van inkomstenbronnen, het verbeteren van de prognoses, meerjarenplanning en het inzetten van de risicoreservering kan de organisatie zich aanpassen.

Door uitbreiding van of nieuwe activiteiten van andere (eventueel samenwerkende) onderwijsinstellingen in (de regio) Amsterdam bestaat de kans dat de HvA aantrekkingskracht verliest voor toekomstige studenten met achterblijvende instroom als gevolg.

Naast eerder genoemde beheersmaatregelen gericht op een aansluitend onderwijsaanbod, gebruik maken van netwerken om in een vroeg stadium uitbreiding van of nieuwe activiteiten te signaleren.

Door veranderende wensen en eisen van studenten en medewerkers (zoals Blended Learning en hybride werken) kan het voorkomen dat de planning van huisvestingstrajecten (o.a. ontwikkeling Economiecampus) uitloopt, met als gevolg dat nieuwe ruimten voor onderwijs en onderzoek niet tijdig beschikbaar zijn, dan wel tegen extra kosten.

Vanuit de Huisvestingsagenda en -projecten worden stakeholders geïnformeerd over de scope, planning, budget en de voortgang van het realisatieproces. Hierin is aandacht voor de urgenties en gemaakte keuzes en de afwegingen daarbij. Verder is extra aandacht voor besluitvormingsproces en bewaken dat besluiten en kaders ook worden gehandhaafd.

Omgeving**Risico**

Door de toenemende polarisatie in de maatschappij is het mogelijk dat de HvA een (bewust gekozen) standpunt moet innemen wat mogelijk reputatieschade met zich meebrengt.

Beheersmaatregelen

Waar relevant bij besluitvorming aandacht voor positionering ten opzichte van een maatschappelijk vraagstuk. Organisatie van crisismanagement en -communicatie.



BESTUURLIJK EN LEIDINGGEVEND KADER

RAAD VAN TOEZICHT

De samenstelling van de Raad van Toezicht [staat vermeld op de website](#), evenals de hoofd- en nevenfuncties van de leden, het rooster van aftreden en overige relevante informatie.

COLLEGE VAN BESTUUR

De samenstelling van het College van Bestuur [staat vermeld op de website](#), evenals nevenfuncties, benoemingsperioden en overige relevante informatie.

FACULTEITEN

De decanen van de faculteiten op 31 december 2022

Drs. I. (Ineke) Bussemaker	•	Faculteit Business en Economie
Prof. dr. N. (Nynke) van Dijk	•	Faculteit Bewegen, Sport en Voeding
	•	Faculteit Gezondheid
Drs. F.J. (Frank) Kresin	•	Faculteit Digitale Media en Creatieve Industrie
Dr. R.A. (Ramon) Puras	•	Faculteit Onderwijs en Opvoeding
Drs. E.G. (Esther) Ras	•	Faculteit Techniek
Prof. dr. J.N. (Jean) Tillie	•	Faculteit Maatschappij en Recht

STAFDELINGEN EN DIENSTEN

De directeuren/hoofden van stafafdelingen en diensten [staan vermeld op de website](#).

BESTUURERSDECLARATIES

Op de bestuurders is de regeling kostenvergoedingen, reiskosten en faciliteiten leden college van bestuur Hogeschool van Amsterdam van toepassing die de Raad van Toezicht heeft vastgesteld op 27 juni 2018. Over het jaar 2022 hebben de bestuurders gezamenlijk € 79.784 gedeclareerd ten laste van de hogeschool. Van deze kosten heeft de post 'reiskosten binnenland' betrekking op reizen met openbaar vervoer (NS) en ingehuurd vervoer per auto indien noodzakelijk. De reiskosten buitenland hebben betrekking op reizen in het kader van internationale samenwerking en professionalisering. De post 'representatie' bestaat vrijwel volledig uit de vaste maandelijkse onkostenvergoeding van de betreffende bestuurders. De overige kosten betreffen vergoedingen voortvloeiend uit beleid (internetvergoeding) en opleidingskosten.

BESTUURSKOSTEN EN DECLARATIES VAN LEDEN VAN HET COLLEGE VAN BESTUUR

	Drs. J.E.A.M. Nooren	Dr. J.G.M. Reuling	Dr. G. R. Meijer	CvB gezamenlijk	Totaal
REPRESENTATIE	€ 3.637	€ 3.600	€ 3.655	€ 0	€ 10.892
REISKOSTEN BINNENLAND	€ 24.569	€ 5.919	€ 3.789	€ 0	€ 34.278
REISKOSTEN BUITENLAND	€ 0	€ 2.105	€ 4.354	€ 0	€ 6.459
OVERIGE KOSTEN	€ 1.314	€ 14.533	€ 10.148	€ 2.160	€ 28.155
Totaal	€ 29.521	€ 26.158	€ 21.946	€ 2.160	€ 79.784

VERSLAG VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

WERKWIJZE

Wij oefenen ons toezicht uit via intensieve overleggen met het College van Bestuur, contacten met medewerkers en door periodiek overleg met leden van de Centrale Medezeggenschapsraad. Wij vinden het belangrijk om op de hoogte te zijn van de gang van zaken in de organisatie en benutten meerdere bronnen voor ons werk als toezichthouder. Met verdiepingssessies nemen we tijd voor de aspecten die relevant zijn voor de toekomst van de hogeschool. Soms doen we dat op basis van interne beleidsontwikkelingen (zoals nieuwe vormen van onderwijs, personeelsbeleid en veiligheidsaspecten), soms door externe ontwikkelingen met gevolgen op langere termijn (financiering, wet- en regelgeving die impact hebben op de toegankelijkheid van het hoger onderwijs).

In 2022 hebben wij zevenmaal plenair vergaderd, waarvan een heidag en een vergadering waarin we onze eigen manier van werken geëvalueerd hebben. Gala Veldhoen, Rinse de Jong en Valerie Frissen moesten éénmaal verstek laten gaan. De vergaderingen worden standaard voorafgegaan door vooroverleg, waarbij onze secretaris altijd aanwezig is. In dit vooroverleg gaan we ook altijd na of er wijzigingen zijn in onze nevenfuncties. Als die er zijn, worden die op [onze webpagina](#) bijgewerkt. Bij de reguliere vergaderingen zijn de leden van het College van Bestuur, de secretaris HvA en de studentassessor aanwezig. Waar nuttig en nodig lichten decanen, directeuren of andere medewerkers op verzoek van het College van Bestuur onderwerpen toe. De vergaderingen worden wisselend georganiseerd op locatie in de faculteiten, waarna sinds dit jaar aansluitend een bijeenkomst volgt met medewerkers en/of studenten van die faculteit.

Onze voorzitter en de voorzitters van de commissies van de Raad van Toezicht hebben regelmatig contact met de individuele leden van het College van Bestuur over onderwerpen die relevant zijn voor hun aandachtsgebied. De voorzitter van de raad heeft daarnaast een maandelijks werkoverleg met de voorzitter van het CvB. Deze diverse periodieke contacten geven de mogelijkheid om ontwikkelingen in een vroegtijdig stadium te delen en vergaderingen en besluitvorming goed voor te bereiden.

Twee vergaderingen werden in 2022 gevolgd door werkbezoeken, een aan Facility Services en een aan de faculteit Business en Economie. Facility Services bedient tevens de UvA en wij houden daar gezamenlijk met de Raad van Toezicht van de Universiteit van Amsterdam toezicht op. De directie en de medewerkers van Facility Services hebben ons tijdens een lunch geïnformeerd over duurzaamheid en inclusiviteit in het inkoopbeleid. Bij de faculteit Business en Economie zijn we bijgepraat over de Brede Economische Richting, die in 2023 formeel van start gaat. Hierbij

kieszen studenten pas na twee jaar in welk vakgebied binnen het economisch domein zij willen afstuderen.

In het kader van de Wet op het Hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek (WHW) vond in 2022 een halfjaarlijks overleg tussen de raad en centrale medezeggenschapsraad plaats, het College van Bestuur was hierbij aanwezig. Er is gesproken over de stand van zaken bij AMFI, het belang van de versterking HR-kolom, governance en besluitvorming binnen de hogeschool, de herbenoeming van Henno Theisen en werving van leden voor de Raad van Toezicht. Het tweede gesprek vindt begin 2023 plaats.

Tot slot heeft in 2022 een dialoog met de decanen plaatsgevonden, waarbij zij een aantal belangrijke ontwikkelingen binnen de faculteiten met de raad hebben gedeeld. En petit comité is een gesprek geweest met de chief digital officer, privacy officer, SISO en directeur ICTS in het kader van integrale veiligheid.

AGENDA

Het College van Bestuur heeft ons goed op de hoogte gehouden van de effecten van de coronapandemie, met name over het welzijn van studenten en medewerkers, en de wijze waarop er hard gewerkt wordt om studenten terug naar de campus te begeleiden. Wij hebben veel waardering en ook bewondering voor de manier waarop medewerkers en studenten in deze uitdagende periode de kennisinstelling 'draaiende' hebben gehouden. Ook geldt een bijzonder woord van dank aan alle ondersteunende diensten die dit hebben gefaciliteerd.

Op onze agenda staan de prioriteiten vanuit het Instellingsplan 2021-2026, compliance en de wettelijke taken. Gedurende 2022 is er specifiek aandacht besteed aan integrale veiligheid. Het gaat dan onder andere om kennisveiligheid, sociale veiligheid, fysieke veiligheid, informatieveiligheid, en om specifieke aandacht voor cyber security. Extra aandacht was er, mede op aangeven van de minister van OCW, voor de risicoanalyse kennisveiligheid. Wij hebben ons laten informeren over de gekozen aanpak en het onderzoek dat is uitgevoerd om vast te stellen of er aandachtspunten zijn bij met name praktijkgericht onderzoek. Wij realiseren ons dat er veel onderzoeksprojecten samen met andere partijen worden uitgevoerd, en het daarom complex is om te beoordelen of er geen sprake is van ongewenste inmenging van derden. Wij steunen de lijn van het College van Bestuur om te kiezen voor een risicogerichte benadering.

Wij hebben kennisgenomen van de positieve beoordeling van de Arbeidsinspectie van het beleid, de regelingen en de wijze van werken op het gebied van sociale veiligheid. We staan positief tegenover de samenhangende aanpak, die onder andere bestaat uit aandacht voor bewustwording en een ontwikkelde gedragscode. We hebben de follow-up op de gebeurtenissen in 2021 bij het Amsterdam Fashion Institute gemonitord. Wij hebben een

gesprek gevoerd met de sector Hoger Onderwijs van de Inspectie van het Onderwijs, die een sectorbreed onderzoek doet op dit gebied. De resultaten worden in 2023 verwacht.

Door de hackpoging op de gezamenlijke systemen van de HvA en de Universiteit van Amsterdam in 2021 hebben wij focus op dit gebied. Beide instellingen hebben veel aandacht voor de IT-organisatie en de bezetting van de kritische posities. Omdat de systemen twee grote instellingen bedienen kan er een organisatie ingericht worden die de juiste checks and balances uitvoert. Door (a) integrale veiligheid te beleggen in de organisatie, (b) het onderwerp standaard te agenderen in de Auditcommissie en plenaire RvT-vergaderingen en (c) te zorgen dat er expertise aanwezig is op dit onderwerp in de raad. Het gaat ook over het 24/7 beschikbaar hebben van een Security Operations Centre voor UvA en HvA. Naast het bijwonen van een webinar over vergelijkbare ervaringen van andere hogescholen, hebben we aandacht gegeven aan het verder verhogen van het niveau van beveiliging in navolging van de afspraken die zijn gemaakt door de Vereniging Hogescholen (streven naar niveau 3 zoals gedefinieerd door SURF). De HvA gaat meedoen aan een veiligheidsoefening, die SURF in 2023 organiseert en als raad organiseren we een dialoogsessie met het CvB over veiligheid.

Wij hebben de opening van het hogeschooljaar op 1 september 2022 bijgewoond. Die werd gecombineerd met de feestelijke opening van het Jakoba Mulderhuis. Dit nieuwe gebouw is een indrukwekkende voltooiing van de Amstelcampus aan de Wibautstraat. Het pand biedt huisvesting aan de faculteit Techniek en bevat labs die gebruikt kunnen worden door alle studenten. De bouw was een uitdagende klus op een heel beperkt terrein op de hoek van twee drukke verkeersaders.

Tijdens onze heidag begin februari 2022 hebben wij ons toezichtsplan en huishoudelijke zaken besproken. Ook is in het kader van toenemende werkdruk uitgebreid gesproken over de omvang, samenstelling en competenties van onze raad, mede naar aanleiding van het vertrek van de vicevoorzitter begin 2023. Hierover hebben we in ons verslag van 2021 al gerapporteerd. We hebben besloten om een extra lid aan de raad toe te voegen om een betere taakverdeling te krijgen, maar vooral ook om kennis van strategisch human resources-beleid (waaronder ook op het gebied van diversiteit en inclusie) binnen onze raad te borgen. Wij menen op dit vlak onvoldoende expertise in de raad te hebben, wat onder andere bleek uit de zelfevaluatie. Het personeelsbestand van de hogeschool is en wordt fors uitgebreid als gevolg van groei. In 2022 is het College van Bestuur gestart met een fundamentele heroriëntatie van het personeelsbeleid. Daarover hebben we enkele verdiepingssessies gehouden. Ook het toezicht op de aanpak van de gevolgen van de coronapandemie en sociale veiligheid vragen onze aandacht.

In april 2022 hebben wij ons eigen functioneren geëvalueerd aan de hand van een vragenlijst en op basis van brede feedback waarbij niet alleen het College van Bestuur was betrokken, maar ook enkele decanen en senior medewerkers die we met enige regelmaat spreken, de Centrale Medezeggenschapsraad, de studentassessor en de secretarissen van de hogeschool en van onze raad, evenals de externe accountant. De feedback werd gevraagd aan de hand van vragen als: Doen we wat we moeten doen, zijn er zaken die we niet meer moeten doen en zijn er zaken die we meer moeten doen? Er kwamen behartenswaardige punten naar voren, zoals het voorstel om de evaluatie van het functioneren van het College van Bestuur niet alleen op basis van individuele functioneringsgesprekken te doen, maar ook in een collectief gesprek.

TAAK EN WERKWIJZE VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

Wij hebben als Raad van Toezicht de taak om toezicht te houden op het formuleren en realiseren van de strategie en beleidsdoelstellingen van de stichting Hogeschool van Amsterdam. Ook houden we toezicht op de kwaliteit van onderwijs en onderzoek. Wij treden op als werkgever van het College van Bestuur en geven gevraagd en ongevraagd advies. Tevens stellen wij desgewenst onze netwerken ter beschikking.

Wij werken met drie commissies (Onderwijs en Onderzoek-commissie, Governance en Remuneratie-commissie en Auditcommissie). De commissies bereiden de onderwerpen op hun terrein voor en geven advies aan de plenaire Raad van Toezicht. Op de website staat [de samenstelling van de commissies](#). De raad is als geheel verantwoordelijk voor de besluiten die zij neemt.

Alle leden van de Raad van Toezicht zijn onafhankelijk in de zin van artikel III.4.2 van de Branchecode Goed Bestuur Hogescholen.

De registratie van de permanente educatie van de individuele leden loopt via een jaarlijkse melding aan de mede-raadsleden.

Er was in 2022 geen sprake van transacties waarbij tegenstrijdige belangen spelen die van materiële betekenis zijn voor de hogeschool, de leden van het College van Bestuur en/of onze eigen leden.

GOVERNANCE- EN REMUNERATIECOMMISSIE

De commissie heeft in 2022 viermaal vergaderd in het bijzijn van de voorzitter van het College van Bestuur, de directeur Human Resources of diens waarnemer en de secretaris van de Raad van Toezicht. Belangrijke onderwerpen waren de gebeurtenissen bij het Amsterdam Fashion Institute in 2021, de gevolgen daarvan en de gesprekken met de Inspectie Hoger Onderwijs. Daarnaast waren er de coronacrisis en de effecten op de organisatie, de strategische agenda en de PDCA-cyclus van Human Resources, het arbeidsverzuim, de professionalisering van medewerkers in het algemeen en die van de Human Resources-keten in het bijzonder, het besturingsmodel van de hogeschool en de implementatie van de ambities en beloftes van het instellingsplan [Hogeschool in 3D](#).

COMMISSIE ONDERWIJS EN ONDERZOEK

De commissie heeft in 2022 viermaal vergaderd, in het bijzijn van de rector, de directeur Onderwijs en Onderzoek of diens plaatsvervanger en de studentassessor. Een belangrijk onderwerp is de follow-up van de externe evaluatie van het onderzoek en het formuleren en uitwerken van een nieuw strategisch onderzoeksbeleid. De commissie Onderwijs en Onderzoek heeft hier een middag over voorbereid. De rector presenteerde toen een visie op praktijkgericht onderzoek.

Het welzijn van studenten als gevolg van de coronacrisis en blended learning zijn besproken. Ook besprak de commissie reguliere rapportages. De uitkomsten van accreditaties en midterm reviews van diverse opleidingen staan standaard op de agenda. De uitkomsten zijn positief.

AUDITCOMMISSIE

De commissie heeft in 2022 vijfmaal vergaderd, altijd in het bijzijn van de portefeuillehouder Bedrijfsvoering, tevens vicevoorzitter van het College van Bestuur, de directeur Financiën, Planning & Control, het Hoofd Audit en de externe accountant. De voorzitter van de commissie spreekt ten minste eenmaal per jaar apart met de externe accountant. Naast bovengenoemde onderwerpen heeft de commissie gesproken over de naweeën van de cyberaanval, over de verdediging, de crisisorganisatie, de herstelmaatregelen en de gewenste investeringen om de beveiliging op een hoger plan te brengen. Een gesprek met de nieuwe functionaris Gegevensbescherming staat in 2023 op de agenda. Alle reguliere financiële rapportages (maandelijkse flashrapportages, kwartaalverslagen, kaderbrief, conceptbegroting en concept jaarrekening) worden na bespreking en voorzien van toelichting naar de plenaire Raad van Toezicht gestuurd en aangevuld met een advies als goedkeuring of vaststelling wordt gevraagd. Ditzelfde geldt voor het Treasuryverslag en het Treasuryplan, de klasse-indeling volgens de Wet normering topinkomens, het controleplan en de controlebevindingen van de externe accountant en het auditstatuut, de auditkalender en rapportages van de afdeling Audit.

Een bijzonder aandachtspunt was de verantwoording van de studievoorschotmiddelen, de gelden in het kader van het Nationaal Plan Onderwijs en de middelen vanuit het Bestuursakkoord voor onderzoek, die de HvA in 2022 heeft ontvangen. Wij hebben geconstateerd dat er in 2022 voldoende voortgang is in het verwezenlijken van de kwaliteitsafspraken en dat de medezeggenschap actief betrokken is. Zie voor een overzicht van de bestedingen de bijlage Kwaliteitsafspraken van dit jaarverslag.

JAARREKENING 2022

Wij hebben het jaarverslag 2022 en de jaarrekening 2022 besproken en goedgekeurd na advies van de auditcommissie en met kennisgeving van de continuïteitsparagraaf en de goedkeurende controleverklaring van de accountant PWC. Ook de classificering van de HvA in het kader van de Wet normering topinkomens hebben wij goedgekeurd.

SAMENSTELLING RAAD VAN TOEZICHT

De Raad van Toezicht is zo samengesteld, dat wij collectief kennis van en inzicht in alle belangrijke beleidsgebieden van de hogeschool hebben. We gebruiken hierbij een toetsingskader. We hebben in 2022 voor het eerst overleg gevoerd met de Raad van Toezicht van een andere grote hogeschool over het houden van toezicht. Dit willen we vaker doen. Mede naar aanleiding van dit overleg hebben we besloten om ons toetsingskader te moderniseren. We toetsen jaarlijks of aan de eisen van kwalitatief goed toezicht wordt voldaan. Aan de hand van een toezichtsplan bewaken we dat alle relevante onderwerpen aan bod komen en alle noodzakelijke besluiten tijdig worden genomen. Het secretariaat van het College van Bestuur en onze eigen secretaris spelen hierin een belangrijke rol.

De statutaire termijn van acht jaar van Rinse de Jong (vicevoorzitter) eindigde op 1 februari 2023. In onze vergadering van 21 december 2022 is Nur Nurmohamed tot lid van onze raad benoemd. Met ingang van 1 februari 2023 volgt hij Rinse de Jong op als de voorzitter van de Auditcommissie. De raad dankt Rinse de Jong voor zijn jarenlange inzet. Hij heeft met zijn enthousiasme, deskundigheid en betrokkenheid een wezenlijke bijdrage geleverd aan de hogeschool in zijn huidige vorm.

Het mandaat van Henno Theisens is per 1 juni 2022 verlengd met een tweede termijn van vier jaar. De werving van een zesde lid van de Raad van Toezicht met een human resources- en juridisch profiel en expertise op het gebied van diversiteit en inclusie verwachten we in de loop van 2023.

In 2022 heeft de Auditcommissie geadviseerd om het contract met de externe accountant PWC te verlengen tot en met de jaarrekening van 2024. Dit advies is overgenomen. Omdat het Administratief Centrum voor zowel de HvA als de Universiteit van Amsterdam werkt, is dit besluit in overleg genomen. Het College van Bestuur had een interne evaluatie georganiseerd, vooral gericht op de bevindingen van overeengekomen investeringen door beide partijen in verdere kwaliteitsverbeteringen van de interne organisatie van de HvA en registratie van transacties.

WOORD VAN DANK

Wij bedanken het College van Bestuur, de decanen, de student-assessor, de Centrale Medezeggenschapsraad, de deelraden en opleidingscommissies en alle medewerkers en studenten voor hun inspanningen en bijdragen aan de behaalde resultaten van het afgelopen jaar. De inzet onder vaak moeilijke omstandigheden verdient van onze kant zeer veel waardering en bewondering en zet ons ertoe aan om al onze mogelijkheden te gebruiken om de kwaliteit van studeren, onderwijs verzorgen, onderzoeken en leven binnen en buiten de hogeschool te verbeteren.

Amsterdam, 24 april 2023

Gala Veldhoen, voorzitter
Rinse de Jong (tot 1 februari 2023)
Valerie Frissen
Nur Nurmohamed
Ron de Mos
Henno Theisens

RECHTSBESCHERMING EN KLACHTENAFHANDELING

De HvA streeft naar een sociaal veilige omgeving voor alle studenten en medewerkers. Iedereen moet kunnen zijn wie hij of zij is en zeggen wat hij of zij vindt, met respect voor anderen. Via een aantal regelingen, organen, commissies en colleges kunnen medewerkers en studenten een bezwaar of een klacht indienen. Hiermee zorgen we ervoor dat medewerkers en studenten gehoord kunnen worden als ze ervaren dat hun rechten geschonden worden of als zij het niet eens zijn met beslissingen die hun werk of studie beïnvloeden.

In 2021 kwam het Amsterdam Fashion Institute, de mode-opleiding binnen onze organisatie, in het nieuws. Wij hebben naar aanleiding daarvan een onafhankelijk onderzoek ingesteld naar sociale veiligheid. Dat heeft veel aanknopingspunten opgeleverd om de kwaliteit van deze opleiding, maar ook die van de hele organisatie, te versterken. In 2022 is de Inspectie van het Onderwijs een onderzoek gestart naar sociale veiligheid op het Amsterdam Fashion Institute. De resultaten worden in 2023 verwacht.

MEDEWERKERS

De ombudsfunctionaris is een onafhankelijk en neutraal persoon waarmee medewerkers informeel en vertrouwelijk een probleem of klacht kunnen bespreken over de hogeschool, faculteit, dienst of over een van de medewerkers. Als onpartijdige derde biedt de ombudsfunctionaris ondersteuning bij de analyse van klachten en heeft hij of zij mogelijkheden om een klacht te onderzoeken en te beoordelen. De medewerker zal eerst de organisatie in de gelegenheid moeten stellen om de klacht in behandeling te nemen. De ombudsfunctionaris kijkt of toepasselijke regelgeving en procedures correct zijn uitgevoerd. Het gaat daarbij steeds om de vraag of de medewerker al dan niet zorgvuldig en behoorlijk is behandeld. De ombudsfunctionaris heeft ook een signalerende rol waar het mogelijke structurele problemen, knelpunten en misstanden betreft.

Bij de ombudsfunctionaris zijn er zeven meldingen binnengekomen en in behandeling genomen, waarvan één casus doorloopt in 2023. Twee meldingen betroffen misstanden. In twee gevallen gaven de melders aan na te denken over het indienen van een formele klacht. Het vervolg valt buiten verslagjaar 2022.

De HvA kent een Klokkenuidersregeling (Regeling melden misstand, onregelmatigheid of integriteitsschending) die bescherming biedt aan medewerkers en studenten die een misstand of integriteitsschending aan de kaak willen stellen. In het verslagjaar zijn er geen meldingen ontvangen van een klokkenluider.

Bij de Adviescommissie Beoordelingen zijn er in het verslagjaar geen bezwaarschriften ingediend.

In het verslagjaar zijn er twee bezwaarschriften ingediend bij de Bezwarencommissie Functieordenen. Bij deze commissie kunnen medewerkers bezwaar maken tegen de indeling van hun functie. Het College van Bestuur heeft één bezwaarschrift kennelijk niet-ontvankelijk verklaard, het bezwaar werd ver na de termijn ingediend en kon daardoor niet in behandeling worden genomen. Eén bezwaar is eind 2022 ingediend en zal in 2023 behandeld worden.

Medewerkers die ongewenst gedrag ervaren, kunnen een vertrouwenspersoon personeel inschakelen. Bij ongewenst gedrag gaat het om een situatie tussen medewerkers onderling, een medewerker en een leidinggevende of tussen een medewerker en student. Er bestaan verschillende vormen van ongewenst gedrag, namelijk in de vorm van pesten, discriminatie, seksuele intimidatie, machtsmisbruik, agressie en geweld. Over de meldingen van ongewenst gedrag rapporteren de vertrouwenspersonen per kalenderjaar. In 2022 behandelden de vertrouwenspersonen personeel 129 meldingen.

De HvA beschikt over een Klachtenregeling Wetenschappelijke Integriteit waarmee medewerkers een klacht kunnen indienen bij (het vermoeden van) schending van wetenschappelijke integriteit en daarnaast als voorportaal voor deze commissie een vertrouwenspersoon Onderzoeksintegriteit. Noch de Commissie Wetenschappelijke Integriteit, noch de vertrouwenspersoon Onderzoeksintegriteit is in 2022 benaderd voor klachten.

STUDENTEN EN MEDEWERKERS

Zowel studenten als medewerkers hebben de mogelijkheid om bij de Klachtencommissie Ongewenst Gedrag een klacht in te dienen over ongewenst gedrag. In het jaar 2022 zijn er drie klachten ingediend, waarvan er één kennelijk niet-ontvankelijk is verklaard en één door de klager is ingetrokken. De derde klacht zal in 2023 worden behandeld.

Daarnaast zijn er drie meldingen over ongewenst gedrag binnengekomen bij de secretaris van de Klachtencommissie. De melders hebben van de secretaris van de Klachtencommissie uitgebreide informatie ontvangen over de klachtenprocedure, waarbij expliciet is verwezen naar de vertrouwenspersoon en de HvA-website waar de procedure voor het indienen van een klacht over ongewenst gedrag staat beschreven. Uiteindelijk heeft geen van deze meldingen geleid tot de indiening van een klacht bij de Klachtencommissie.

STUDENTEN

Het Loket BBK (Beroep, Bezwaar, Klacht) is de digitale faciliteit als bedoeld in artikel 7.59a van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek waar studenten terecht kunnen met klachten en bezwaar- en beroepschriften. In het studiejaar

2021-2022 heeft het Loket BBK 1242 berichten ontvangen. Van deze berichten waren 844 gericht aan het College van Beroep voor de Examens en werden meestal ingediend als beroep tegen een besluit van een examiner of examencommissie. 159 van de berichten waren geen formeel beroep, deze zijn bijvoorbeeld als klacht of verzoek doorgezet.

Van de 685 beroepen zijn er 55 ongegrond verklaard, negen gegrond verklaard, zeventien kennelijk niet-ontvankelijk verklaard (buiten hoorzitting afgehandeld), één niet-ontvankelijk en 603 geschikt of ingetrokken. Daarnaast betroffen 269 berichten bij het Loket BBK-zaken als inschrijving, restitutie van collegegeld of orde-maatregelen en waren gericht aan de Geschillenadviescommissie, de commissie die het College van Bestuur adviseert over de beslissingen op bezwaar. Van deze berichten waren er 95 geen formeel bezwaar, deze zijn bijvoorbeeld als klacht of verzoek doorgezet. Van de 174 bezwaren zijn er 39 ongegrond verklaard, acht gegrond verklaard, vijf kennelijk niet-ontvankelijk verklaard, en 122 geschikt of ingetrokken.

Daarnaast zijn er nog 129 klachten ingediend. Het Loket BBK heeft deze overgedragen aan de betreffende opleidingen of afdelingen. Het is voor studenten mogelijk om in beroep te gaan bij het College van Beroep voor het Hoger Onderwijs tegen beslissingen op bezwaar van het College van Bestuur en tegen de uitspraken van het College van Beroep voor de Examens. In het studiejaar 2021-2022 zijn er twee beroepen behandeld door het College van Beroep voor het Hoger Onderwijs tegen een beslissing (op bezwaar) van het College van Bestuur. Eén van deze beroepen is ongegrond verklaard en het andere kennelijk niet-ontvankelijk.

Het College van Beroep voor het Hoger Onderwijs heeft acht beroepen ontvangen tegen een uitspraak van het College van Beroep voor de Examens. Hiervan zijn vijf beroepen ongegrond verklaard, één gegrond, één niet-ontvankelijk en in één zaak is een schikking getroffen. In het kalenderjaar 2022 hebben de vertrouwenspersonen ongewenst gedrag 125 meldingen van studenten behandeld.

PROFILERINGSFONDS

In het studiejaar 2021-2022 heeft de HvA in totaal 1.287.841 euro aan financiële ondersteuning verstrekt aan 572 studenten via het Profileringsfonds. Van dit bedrag is 165.949 euro uitbetaald aan 72 studenten die door overmachtssituaties zoals ziekte, functiebeperking, zwangerschap of bijzondere familieomstandigheden studievertraging hadden opgelopen. Aan 136 studenten is een bestuursbeurs van in totaal 348.500 euro uitbetaald en aan 78 studentleden van de medezeggenschapsraden is vacatiegeld betaald voor een totaal van 161.702 euro. De 118 studentleden van de opleidingscommissies hebben vacatiegeld ontvangen voor een totaal van 85.344 euro.

De gemiddelde hoogte van de financiële ondersteuning bij overmachtssituaties bedroeg 2.305 euro per student, verspreid over een periode tussen de drie en de twaalf maanden. De hoogte van de bestuursbeurs heeft de HvA vastgesteld op 250 euro per maand, met een gemiddelde duur van tussen de tien en elf maanden. De gemiddelde hoogte van de uitgekeerde vacatiegelden bedroeg 2.073 euro per student bij de medezeggenschapsraden en 723 euro per student bij de opleidingscommissies, over een periode tussen de drie en de twaalf maanden.

De HvA heeft de ambitie om zich te profileren op het gebied van internationalisering en topsport. In dit kader is aan 77 niet-EER-studenten een Amsterdam Talent Scholarship van in totaal 348.196 euro uitbetaald en aan 86 studenten een Holland Scholarship van in totaal 163.750 euro. Vijf studenten ontvingen financiële ondersteuning vanwege topsport betaald voor een totaal van 14.400 euro.

Het is opmerkelijk dat in het verslagjaar 572 studenten uit alle faculteiten een uitkering uit het Profileringsfonds hebben ontvangen. Dit toont aan dat het profileringsfonds goed zichtbaar is voor studenten.

NOODFONDS

Door de oorlog in Oekraïne zijn er ook studenten van de HvA getroffen. Enkele van deze studenten kwamen in het studiejaar 2021-2022 in financiële nood. Het Noodfonds heeft financiële ondersteuning in de vorm van een lening van in totaal 27.093 euro verstrekt aan zes van deze studenten. Het ministerie van OCW heeft tweemaal een bedrag beschikbaar gesteld aan alle hogescholen voor de compensatie van deze financiële ondersteuning. Met deze twee bedragen heeft de HvA de zes leningen pro rata, met een totaal van 25.268 euro afgelost. De resterende bedragen zijn door de studenten terugbetaald.

HELDERHEID

In deze paragraaf gaan we in op de wijze waarop we de bekostigingsregels toepassen, gebaseerd op de notitie 'Helderheid in de bekostiging van het hoger onderwijs'.

THEMA 1 UITBESTEDING VAN (DELEN VAN HET) BEKOSTIGD ONDERWIJS AAN EEN NIET DOOR DE OVERHEID BEKOSTIGDE PRIVATE ORGANISATIE, TEGEN BETALING VAN DE GELEVERDE PRESTATIE

Uitbesteding van bekostigd onderwijs

De HvA besteedt bekostigd onderwijs niet structureel aan derden uit. In het enkele geval waarbij niet-medewerkers van de HvA bekostigd onderwijs verzorgen, gebeurt dit op basis van een overeenkomst tot opdracht en steeds onder verantwoordelijkheid

en gezag van de opleidingsmanager. Onderwijs dat door studenten wordt gevolgd bij andere instellingen in het kader van internationale uitwisselingsprogramma's of het programma 'Kiezen op maat' behoeft steeds de voorafgaande instemming van de examencommissie. Aan het volgen van deze programma's liggen kwaliteitsafspraken tussen onderwijsinstellingen ten grondslag.

THEMA 2 BELEIDSREGEL INVESTEREN MET PUBLIEKE MIDDELEN IN PRIVATE ACTIVITEITEN

Privaatrechtelijke rechtspersonen

De Hogeschool van Amsterdam heeft de strategische keuze gemaakt dat alle contractactiviteiten direct gekoppeld zijn aan een faculteit. Op beperkte schaal worden marktgerichte activiteiten verricht. De private activiteiten sluiten aan bij de vastgestelde onderwijscurricula, de onderzoeklijnen en de HvA ambities op het gebied van de Duurzaamheid, Diversiteit en Digitalisering. Belangrijke marktactiviteiten en ook spin-offs in bijvoorbeeld toegepast onderzoek worden ondergebracht in juridische aparte entiteiten, op basis van marktconforme uitgangspunten. Daar waar marktactiviteiten niet vanuit een aparte juridische entiteit worden verricht vindt voor de meeste activiteiten de financiële verantwoording gescheiden plaats. Eind 2021 is in het kader van de nieuwe beleidsregel publiek-privaat en bijbehorende verantwoordings-eisen een wijziging in het administratieve systeem doorgevoerd, waardoor management informatie op deelactiviteiten (waaronder contractonderwijs en CoE's) makkelijker beschikbaar komt. Voor een beperkt aantal activiteiten loopt de verdere administratieve ontvlechting nog.

Naast de marktactiviteiten die worden uitgevoerd vanuit de Stichting Hogeschool van Amsterdam worden er ook marktactiviteiten verricht vanuit HvA Ventures Holding BV. De hogeschool heeft hierin een 100% belang. Onderdeel van HvA Ventures Holding BV is HvA Jobservice, dit is een 100% dochtermaatschappij van HvA Ventures Holding BV. De activiteiten van deze entiteiten dragen bij of liggen in lijn met die van de Hogeschool van Amsterdam en versterken het initiële onderwijs en onderzoek.

Voorzieningen

Het voorzieningenbeleid van de HvA is erop gericht studenten een stimulerende leeromgeving te bieden om langs die weg het studierendement te bevorderen. Het voorzieningenbeleid uit zich onder andere in de huisvesting en specifieke studentenvoorzieningen.

Het huisvestingsbeleid van de HvA is erop gericht om bij het inrichten van (nieuwe) huisvesting voldoende ruimte voor 'ontmoeting' en 'eigen identiteit' van de opleiding te creëren. De huisvesting van de HvA concentreert zich op vier locaties. De Amstelcampus is dé centrale plek van de HvA in de stad, waar onderwijs, onderzoek en beroepspraktijk dagelijks samenkomen en waar gewerkt wordt aan ontwikkeling en innovatie.

Daarnaast kunnen studenten van de HvA gebruik maken van voorzieningen op het gebied van gezondheid, sport en cultuur. Sport speelt een stimulerende en verbindende rol in onze maatschappij. Sport bevordert een gezonde levensstijl en draagt bij aan sociale interactie en innovatie. Ook kan het streven naar optimale sportprestaties leiden tot de ontwikkeling van nieuwe kennis en nieuwe technieken, die hun uitstraling hebben naar andere delen van de samenleving. De HvA onderkent het belang van sport voor haar studenten en voor de samenleving als geheel. De HvA investeert dan ook zichtbaar in sport en in de begeleiding van topsporters. Met het actief participeren in de breedte- en in de topsport draagt de HvA tevens bij aan de sportieve ambities van de stad Amsterdam.

Onbekostigd onderwijs

Naast de reguliere bacheloropleidingen verzorgt de HvA op twee terreinen onderwijs dat buiten de bekostiging valt: contractonderwijs (post hbo opleidingen en cursussen) en hbo-masters. Over het algemeen voldoet het contractonderwijs aan de in de beleidsregel gestelde voorwaarden. Een beperkt aantal contractonderwijsactiviteiten is mede door (arbeids)markteffecten en nasleep van de covid-19-pandemie niet integraal kostendekkend geweest. Voor deze activiteiten geldt dat er sprake is van verscherpte monitoring en worden herstelplannen of herziene business cases opgesteld. Waar nodig worden kostenbesparingen doorgevoerd, tarieven bijgesteld of activiteiten in zijn geheel gestopt.

THEMA 3 HET VERLENEN VAN VRIJSTELLINGEN VOOR HET AFLEGGEN VAN TENTAMENS OF EXAMENS

In het kader van de ontwikkelingen in de nationale en internationale erkenningen van studiepunten van andere instellingen en de nationale en internationale uitwisseling van staf en studenten wordt verwezen naar de paragraaf Internationalisering in het jaarverslag 2022.

Op basis van met goed gevolg afgelegde tentamens in het hoger onderwijs kunnen studenten vrijstelling aanvragen voor studieonderdelen. De examencommissie beoordeelt of het eerder behaalde tentamen qua inhoud, omvang en niveau in voldoende mate overeenstemt met het vrij te stellen studieonderdeel. Sommige verwante mbo-opleidingen sluiten inhoudelijk zodanig aan bij hbo-opleidingen dat een instromende student in aanmerking kan komen voor vrijstellingen voor bepaalde onderdelen van de hbo-opleiding.

THEMA 4 BEKOSTIGING VAN BUITENLANDSE STUDENTEN

In het kader van internationale uitwisselingsprogramma's hebben buitenlandse studenten onderwijs aan de HvA genoten en volgden HvA-studenten een deel van hun opleiding aan een buitenlandse instelling. Uitwisseling geschiedt op basis van het principe van gesloten beurzen. De inkomende studenten worden door de HvA

niet voor bekostiging in aanmerking gebracht. Een overzicht van de instellingen waar de studenten vandaan komen en die de HvA studenten bezochten, is opgenomen in de bijlage onderwijs en onderzoek van dit jaarverslag.

THEMA 5 COLLEGEgeld NIET DOOR STUDENT ZELF BETAALD

Bij de Hogeschool van Amsterdam wordt altijd de desbetreffende student gefactureerd en geschiedt de betaling onder verantwoordelijkheid van de student. Dit betekent dat in principe al het collegegeld door de student zelf wordt betaald.

THEMA 6 STUDENTEN VOLGEN MODULES VAN OPLEIDINGEN

Vrijwel alle opleidingen binnen de Hogeschool van Amsterdam werken met de major-minorstructuur. Een opleiding omvat 240 studiepunten, waarvan 210 studiepunten betrekking hebben op het majordeel, het vaste programma van de opleiding. Het restant van de opleiding wordt ingevuld met een samenhangend onderwijsprogramma (=minor) naar keuze. Een minor kan zowel binnen de hogeschool als bij andere hogescholen of universiteiten worden gevolgd. Via het online platform "Kies op Maat" kunnen studenten in Nederland hiervan gebruik maken. Tenslotte bestaat er de mogelijkheid om een minor te volgen bij een Instelling die niet aangesloten is bij Kies op Maat.

Hieruit vloeit voort dat als een externe student een minor volgt de externe kosten kunnen worden verrekend via KOM of als dat niet mogelijk is, op factuurbasis als contractonderwijs, aan de student in rekening kunnen worden gebracht.

THEMA 7 DE STUDENT VOLGT EEN ANDERE OPLEIDING DAN WAARVOOR INGESCHREVEN

Geen verantwoording noodzakelijk, aangezien dit niet van toepassing is.

THEMA 8 BEKOSTIGING VAN MAATWERKTRAJECTEN

In beperkte mate is sprake van maatwerktrajecten voor externe organisaties. Hierbij wordt contractueel vastgelegd voor welke output (product of dienst) door de externe organisatie wordt betaald. De bestede uren aan deze maatwerktrajecten worden met integrale tarieven in rekening gebracht aan de externe organisaties zodat geen sprake is van het gebruik van publieke middelen voor private activiteiten.

THEMA 9 BEKOSTIGING VAN KUNSTONDERWIJS

Geen verantwoording noodzakelijk, aangezien dit niet van toepassing is.



06

MEDEZEGENSCHAP

06 MEDEZEGGENSCHAP

Binnen de Hogeschool van Amsterdam is de medezeggenschap georganiseerd op het niveau van de hogeschool, staven & diensten, faculteiten en opleidingen. Op het niveau van de hogeschool is de Centrale Medezeggenschapsraad de gesprekspartner van het College van Bestuur en is er ten minste tweemaal per jaar een bespreking met de Raad van Toezicht. Op het niveau van de faculteiten zijn zeven deelraden de gesprekspartners van de faculteitsdecanen. De secretaris van de hogeschool is het aanspreekpunt voor de deelraad voor de staven en diensten. Op het niveau van de opleidingen voeren de opleidingscommissies het gesprek met de opleidingsmanagers over de kwaliteit van het onderwijs.

Binnen de medezeggenschapsraden en opleidingscommissies is er, met uitzondering van de deelraad staven & diensten, sprake van een evenredige verdeling van leden tussen studenten en medewerkers. De selectie van leden van zowel de Centrale Medezeggenschapsraad als de deelraden worden gekozen via rechtstreekse verkiezingen. De toewijzing van zetels gaat naar rato van het aantal stemmen, maar omwille van representativiteit is er in de Centrale Medezeggenschapsraad ten minste één garantiezetel voor de faculteiten en staven & diensten. Medewerkersleden zijn gekozen voor een periode van maximaal twee studiejaar, de studentleden voor maximaal één studiejaar.

De bevoegdheden van de medezeggenschap zijn vastgelegd in het Medezeggenschapsreglement. Deze bevoegdheden zijn ruimer dan die op grond van de Wet op de ondernemingsraden (WOR) zijn toegekend aan een ondernemingsraad en de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek (WHW), omdat de Hogeschool van Amsterdam veel belang hecht aan medezeggenschap.

JAAROVERZICHT

De Centrale Medezeggenschapsraad heeft in 2022 te maken gehad met de gevolgen van de covid-19-pandemie. Tot april 2022 vonden alle vergaderingen online plaats, wat de nodige uitdagingen met zich meebracht. Vanaf april kon de raad weer fysiek bij elkaar komen, wat heeft bijgedragen aan een grote betrokkenheid en enthousiasme bij de leden. De Centrale Medezeggenschapsraad heeft in 2022 het volgende bereikt:

STUDENTENOMBUDSFUNCTIONARIS

De Centrale Medezeggenschapsraad heeft aan het begin van het jaar een ongevraagd advies uitgebracht over het instellen van een studentenombudsfunctionaris. Voor medewerkers bestaat de ombudsfunctionaris al. Een ombudsfunctionaris kan studenten ondersteunen bij hun klacht en zorgdragen voor adequate en zorgvuldige omgang met hun klacht. Daarnaast kan een ombudsfunctionaris ook op eigen initiatief onderzoek verrichten. De extra klachtmogelijkheid bij een studentenombudsfunctionaris vormt volgens de Centrale Medezeggenschapsraad een essentiële aanvulling op de vertrouwenspersoon voor studenten, die al aan de organisatie van de HvA is verbonden. Het College van Bestuur heeft positief gereageerd op dit advies en gaat aan de slag met het instellen van de ombudsfunctionaris voor studenten.

ADVISERENDE LEDEN MEDEZEGGENSCHAP

Om studenten en medewerkers nog meer betrokken te krijgen bij de medezeggenschap is er een pilot gestart met adviserende leden. Adviserende leden kunnen zonder verkiezingen deelnemen aan een medezeggenschapsraad en daarvoor facilitering krijgen. Adviserende leden hebben geen stemrecht. De Centrale Medezeggenschapsraad heeft ingestemd met een aanpassing van het Faciliteringsreglement om facilitering (in tijd of geld) van adviserende leden mogelijk te maken.

SPEERPUNTEN

In augustus 2022 trad een nieuwe enthousiaste raad aan voor het studiejaar 2022-2023. De Centrale Medezeggenschapsraad heeft tijdens een teamdag de speerpunten opgesteld voor het nieuwe raadsjaar. Deze luiden: welzijn (mentaal en fysiek), werken studiedruk en versterking medezeggenschap (met meer zichtbaarheid).

WERKNEMERSREGELINGEN

De Centrale Medezeggenschapsraad heeft vóór de zomer ingestemd met het document 'Koers en Kompas 2022-2026: Strategisch HR kader'. In co-creatie hebben leden van de raad meegedacht over de uitgangspunten voor goed werknemerschap en goed werkgeverschap, alsook over de uitgangspunten voor het strategisch HR-kader. De raad heeft met succes aandacht gevraagd voor preventie en vitaliteit, en voor het feit dat HR-Koers en Kompas geldt voor alle medewerkers, zowel onderwijzend personeel als ondersteunend en beheer personeel. Nu HR 'Koers en Kompas' is vastgesteld, is er een kader voor verdere discussie over een aantal dossiers, waaronder 'aansturen docententeams'. De leden van de raad zijn betrokken geweest bij de discussie over de definitie en gewenste omvang van de zogenaamde flexibele schil van de Hogeschool van Amsterdam. Naar verwachting zal deze discussie in 2023 worden afgerond.

06 MEDEZEGGENSCHAP

De Centrale Medezeggenschapsraad zet zich in voor goede regelingen voor medewerkers. De raad heeft ingestemd met de 'Regeling vergoeding reiskosten woon-werkverkeer', waarbij medewerkers die meer dan 5 km van de Hogeschool wonen een NS Businesscard 2e klas ontvangen. Uit onderzoek onder medewerkers is gebleken dat het grootste deel van de medewerkers tevreden is over de NS Businesscard en de vergoeding reiskosten woon-werkverkeer. Daarnaast heeft de raad ingestemd met het verhogen van de internetvergoeding van 37,50 euro per maand naar 50 euro per maand. Nu veel medewerkers tegenwoordig regelmatig thuiswerken, is deze verhoging van de internetvergoeding een welkome aanvulling op de arbeidsvoorwaarden.

AANPAK WERKDRUK

Veel medewerkers van de HvA ervaren een hoge werkdruk. Om dit aan te pakken heeft de CMR met behulp van subsidie in co-creatie met het College van Bestuur en de afdeling HR een toetsingskader opgesteld. Dit kader kan door de medezeggenschap gebruikt worden om het goede gesprek te voeren met het bestuur over het verminderen van werkdruk en om te komen tot een betere werkbalans.

GOED GEORGANISEERD ONDERWIJS

De raad is via het volgteam Kwaliteitsafspraken intensief betrokken bij Goed Georganiseerd Onderwijs. De Centrale Medezeggenschapsraad en de leden van het volgteam hebben gedurende het jaar de ontwikkelingen van de kwaliteitsafspraken en de besteding van de daaruit voortvloeiende studievoorschotmiddelen aan diverse projecten gemonitord. Bovendien heeft de raad ingestemd met het meerjarenplan ten aanzien van de kwaliteitsafspraken.

AANPAK BESTEDING MIDDELEN NATIONAAL PROGRAMMA ONDERWIJS-AANVULLENDE POST

De Centrale Medezeggenschapsraad is betrokken bij de aanpak om extra middelen in te zetten die via het Nationaal Programma Onderwijs zijn toegekend aan de Hogeschool van Amsterdam. De extra middelen hebben een specifiek doel, namelijk het bieden van extra ondersteuning aan studenten die mogelijk als gevolg van coronamaatregelen achterstand hebben opgelopen in hun studie. De Toetsingscommissie, waarin een studentlid en medewerkerlid van de raad deelnemen, heeft verschillende plannen getoetst aan de bestedingsdoelen van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap.

BINDEND STUDIEADVIES

In december heeft de Centrale Medezeggenschapsraad advies uitgebracht over twee pilots met het Bindend Studieadvies. Het gaat hierbij om een verkenning van verschillende toekomstscenario's. De raad gaf een positief advies over een pilot met een doorstroomadvies (een niet-bindend studieadvies in het eerste jaar). Dit is een doorstroomadvies waarbij een student niet hoeft

te stoppen met de opleiding, ongeacht hoeveel studiepunten behaald zijn. De raad gaf ook een positief advies over de tweede pilot, die betrekking heeft op een Bindend Studie Advies in het tweede jaar van inschrijving.

DIVERSITEIT EN INCLUSIE

De Centrale Medezeggenschapsraad heeft een themagroep Diversiteit en Inclusie. Een lid van de themagroep heeft een stimulerende rol gespeeld in het proces van de trans-inclusieve diplomering. De themagroep is bezig geweest met het treffen van voorbereidingen voor een hearing over mantelzorg. Het doel hiervan is om signalen rond mantelzorg op te vangen, zodat de raad kan nagaan of extra beleid en voorlichting rond mantelzorg nodig is. Een ander onderwerp dat de nodige aandacht heeft gehad van de themagroep is menstruatie-armoede.

MANIFEST 'LET'S TALK ABOUT YES'

In het voorjaar heeft Amnesty International een manifest aangeboden en de Hogeschool van Amsterdam opgeroepen om haar verantwoordelijkheid te nemen in het tegengaan van seksueel geweld. Hogescholen moeten een veilige omgeving bieden met een ondersteuningsstructuur en -cultuur waarin seks is gebaseerd op wederzijdse, vrijwillige, voortdurende, enthousiaste en in alle vrijheid gegeven instemming. De Hogeschool van Amsterdam onderschrijft alle intenties die verbonden zijn aan dit manifest. De Centrale Medezeggenschapsraad heeft diverse malen gevraagd om dit manifest te ondertekenen. Op vrijdag 9 december 2022 heeft het College van Bestuur haar handtekening gezet onder het manifest.

STUDENTASSESSOR

Een afvaardiging van de Centrale Medezeggenschapsraad is betrokken geweest bij de gesprekken met studenten die zich kandidaat stelden voor de functie van studentassessor. Jolieke Timmermans is uit de gesprekken als beste kandidaat naar voren gekomen.

(HER)BENOEMINGEN

De Centrale Medezeggenschapsraad heeft zich positief uitgelaten over de voorgenomen herbenoeming van Geleyn Meijer als lid van het College van Bestuur. De raad heeft waardering uitgesproken over de voorgenomen herbenoeming van Henno Theisens, lid van de Raad van Toezicht. In december heeft de Centrale Medezeggenschapsraad een positief draagvlakgesprek gevoerd met Nur Nurmohammed, als beoogd lid van de Raad van Toezicht en opvolger van Rinse de Jong.

De Centrale Medezeggenschapsraad kijkt terug op een enerverend medezeggenschapsjaar en spreekt zijn waardering uit voor alle studenten en medewerkers die het afgelopen jaar opnieuw veel veerkracht hebben getoond.

LEDEN PER 31 DECEMBER 2022

titel	voornaam	achternaam	functie	student of medewerker
Dr	Bart	Baselmans		Medewerker
Drs	Han	Boels		Medewerker
	Gerlof	Donga		Medewerker
Ir	Bünyamin	Erdogan		Medewerker
Drs	Fiona	Frank		Medewerker
MSc	Inge	Kilian	Penningmeester	Medewerker
BSc	Niels	Nanning	Voorzitter	Medewerker
Drs	Kees	Post		Medewerker
Mr	Lilian	Stuger-Kembel		Medewerker
Mr	Sip	Stulp		Medewerker
MSc	Agnes	Tay		Medewerker
	Robert	Wagensveld		Medewerker
	Faissal	Ben Ali		Student
	Emma	Buining		Student
	William	Clairbois		Student
	Yaël	De Vries		Student
	Iris	Lieshout		Student
	Ilona	Polle	Secretaris	Student
	Lotte	Sieljes		Student
	Timo	Stalenhoef		Student
	Okan	Tokmak		Student
	Sam	Toxopeus	Vicevoorzitter	Student
	Henk	Van den Bosch		Student
	Queron	Van Opzeeland		Student
Mr	Margit	Wewer	Ambtelijk secretaris	



FINANCIËN

07

07 FINANCIËN

FINANCIËLE VERANTWOORDING 2022

In de eerste plaats zijn we trots dat we naast de doelmatige inzet van reguliere middelen een groot deel van de tijdelijke NPO-AP-middelen 2022 hebben ingezet. Dat is niet zo vanzelfsprekend in een jaar dat begon met een lockdown, gevolgd door de inval van Rusland in Oekraïne. Beide zorgden al vroeg in het jaar voor extra onzekerheden en onvoorspelbaarheden. De instelling is financieel gezond gebleven en voldoet aan de eisen van financieel beleid en beheer.

Het netto resultaat 2022 is uitgekomen op € 13,2 miljoen – 2,6% van de baten. Dit positieve resultaat nemen we deels op in bestemmingsreserves voor de besteding aan activiteiten in het kader van kwaliteitsafspraken en praktijkgericht onderzoek in de jaren na 2022. Het resterende deel voegen we toe aan de algemene reserve ter versterking van onze financiële weerbaarheid.

LANDELIJKE ONTWIKKELINGEN PUBLIEKE BATEN

CORONA EN NATIONAAL PROGRAMMA ONDERWIJS

De coronacrisis en bijbehorende sluiting van scholen heeft een grote impact op het onderwijs in zijn geheel en heeft in 2022 wederom een beroep gedaan op de wendbaarheid en weerbaarheid van studenten en medewerkers. Vanaf september 2021 heeft het ministerie van OCW incidenteel extra middelen van de Aanvullende Post (AP) van het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) beschikbaar gesteld.

De HvA heeft in het kader van het NPO-AP voor 2021 en 2022 respectievelijk €11,8 miljoen en €15,6 miljoen ontvangen. In totaal gaat het om een bedrag van €27,4 miljoen, een substantiële toevoeging aan het budget, die ervoor zorgt dat we in 2022 werkten met een ambitieuze groeibegroting. In 2022 hebben we €12 miljoen, 80% van de begrote €15 miljoen, NPO-AP-bestedingen gerealiseerd (2021: € 2,4 miljoen). De besteding van deze middelen kan doorlopen tot eind 2023, met 2024 als uitloopjaar, hiervoor is €13,0 miljoen beschikbaar.

In de [bijlage Nationaal Programma Onderwijs](#) is een nadere toelichting op de besteding inclusief verdeling naar thema's opgenomen. De eenheden gaan ervan uit dat de volledige projectbegroting in 2023 wordt gerealiseerd, inclusief de nog niet bestede bedragen van 2021 en 2022.

KWALITEITSAFSPRAKEN/STUDIEVOORSCHOTMIDDELEN

In 2022 heeft een tussentijdse beoordeling door de NVAO plaats-

gevonden. Op basis van het positieve advies van de NVAO ontvangt de HvA in 2024 de laatste oploop van de studievoorschotmiddelen. Nagenoeg alle gealloceerde studievoorschotmiddelen zijn in 2022 besteed. [Zie de bijlage kwaliteitsafspraken.](#)

BESTUURSAKKOORD

Op 14 juli 2022 is het Bestuursakkoord ondertekend dat hogescholen en universiteiten met de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap sloten. Dit akkoord is een nadere uitwerking van de investeringen in het hoger onderwijs die het kabinet eerder bekend maakte en moet enkele belangrijke knelpunten helpen oplossen.

In het akkoord is uitgegaan van de volgende ambities:

- versterking van het fundament, om op basis daarvan
- ruimte te geven aan divers talent. Hierdoor kan Nederland zich op een groot aantal thema's internationaal onderscheiden en kan worden gewerkt aan
- het vergroten van de maatschappelijke impact van ons stelsel van hoger onderwijs en onderzoek en de publieke erkenning daarvan.

Elke instelling maakt eigen strategische keuzes in onderwijs en onderzoek, kan zich sterker richten op specifieke disciplines en thema's en daarin excelleren. Dit vergt verdere samenwerking en taakverdeling tussen instellingen, zodat kennisinstellingen en regio's hun sterktes maximaal benutten. In aanvulling op dit bestuurlijk akkoord start de minister op advies van de commissie van het Nationaal Groeifonds een regiestructuur rondom de toegekende Nationaal Groeifonds-middelen Leven Lang Ontwikkelen. Dit verzekert dat de duidelijke inhoudelijke raakvlakken in de uitvoering van de projecten worden benut en regie op de samenhang wordt gevoerd, zodat de projecten optimaal op elkaar en de (regionale) maatschappelijke vraagstukken aansluiten.

In 2022 heeft de HvA € 2,7 miljoen ontvangen voor het bestuursakkoordthema praktijkgericht onderzoek. De middelen zijn gekoppeld aan concrete allocatiedoelen en uitgezet binnen de organisatie. De allocatiedoelen betroffen de bestuursakkoordthema's praktijkgericht onderzoek en sociale veiligheid & inclusie. Voor dit laatste onderwerp zijn in de rijksbijdrage over 2022 geen middelen toegevoegd. De opzet en delen van de verantwoording over het bestuursakkoord 2022 zijn terug te vinden in [bijlage Bestuursakkoord.](#)

ONTWIKKELING LONEN EN PRIJZEN

Op 24 februari 2022 viel Rusland Oekraïne binnen en zijn wereldwijd economische en financiële sancties getroffen. Dit heeft op een beperkt aantal medewerkers en studenten directe impact gehad.

De financiële impact merkt de HvA vooral in gestegen inflatie, mede als gevolg van het conflict. Het CBS geeft aan dat de inflatie over 2022 10% bedroeg. Deze forse toename van de kosten is nog niet geheel tot uiting gekomen in de realisatie over 2022 mede vanwege lopende contracten. Voor 2023 zal de toegenomen inflatie sterker tot uiting komen en een negatieve impact hebben op de koopkracht.

In maart 2022 is een nieuwe cao afgesloten voor het collegejaar 2022/2023 (tot 1 april 2023), die onder meer een eenmalige uitkering (€ 600) en een loonsverhoging van 4% omvatte.

Bij de voorjaarsnota en najaarsnota heeft de HvA extra Rijksbijdrage ontvangen voor de ontwikkeling van lonen en prijzen en middelen in het kader van het bestuursakkoord praktijkgericht onderzoek waar aanvullende taken uit voortvloeien voor het praktijkgericht onderzoek, sociale veiligheid en studentenwelzijn. Deze compensatie was circa € 8,3 miljoen hoger dan ingeschat bij de begroting waarin de bovengenoemde ontwikkelingen nog niet konden voorzien.

De loon- en prijsstijgingen zijn deels gecompenseerd via de Rijksbijdrage. De indexatie (circa 2%) van de collegegelden over het collegejaar 2022/2023 blijft significant achter bij de werkelijke inflatie (circa 10%). Voor de gestegen energiekosten heeft de HvA geen compensatie ontvangen. Per saldo hebben de prijsstijgingen daardoor tot een verlies van koopkracht geleid.

STUDENTONTWIKKELING

We zijn het collegejaar 2022/2023 gestart met een onverwacht lager aantal studenten (daling van 3% terwijl een stijging van 2% werd verwacht). Dit past in het landelijke beeld. Ons studenten-aantal is in 2022 met 46.928 studenten weer op het niveau van voor corona.

LANDELIJKE ONTWIKKELINGEN PRIVATE ACTIVITEITEN

LEVEN LANG ONTWIKKELEN

Onderdeel van onze visie is dat afgestudeerden en werkenden een leven lang kunnen blijven leren. Hiertoe bieden we naast bekostigde Associate degrees, bachelor- en masteropleidingen ook onbekostigd onderwijs, hbo-masters en contractonderwijs aan. In het instellingsplan 2021-2026 Hogeschool in 3D is expliciet aandacht voor Leven Lang Ontwikkelen. Het benadrukt het groeiende belang dat wij aan contractonderwijs hechten. Na de coronacrisis is de instroom van cursisten bij contractactiviteiten nog niet volledig op gang gekomen. Met name instroom bij contractactiviteiten Make IT Work en Sport Leadership bleven in 2022 achter op de gehanteerde uitgangspunten in de begroting 2022.

In 2022 is opvolging gegeven aan de verbeteringen die in 2021 zijn gestart: de verdere administratieve inrichting, optimalisatie van het kostprijscalculatiemodel en een voorstel voor het LLO-beleid waaronder de kaderstelling voor het contractonderwijs. Ook hebben we middelen aangevraagd vanuit het Groeifonds (LLO-katalysator).

NATIONAAL GROEIFONDS

Met het Nationaal Groeifonds investeert het kabinet tussen 2021 en 2025 € 20 miljard in projecten die zorgen voor economische groei voor de lange termijn. Instellingen kunnen subsidie aanvragen voor innovatie en/of kennisontwikkeling. Inmiddels zijn er drie aanvraagrondes geweest, de uitkomsten van ronde 3 worden verwacht in juli 2023. De Hogeschool van Amsterdam is vanuit ronde 1 en 2 betrokken bij negen groeifondsen: zes op het gebied van innovatie en drie op het gebied van kennisontwikkeling.

STAP

Met ingang van maart 2022 kunnen werkenden en werkzoekenden een STAP-budget (Stimulans ArbeidsmarktPositie) aanvragen voor scholing en ontwikkeling. Deze subsidieregeling komt in de plaats van de belastingaftrek voor scholingskosten. Met de subsidieregeling kunnen mensen met een relatie tot de Nederlandse arbeidsmarkt aanspraak maken op een persoonlijk ontwikkelbudget van maximaal € 1.000 (inclusief btw) per jaar. Het cursusaanbod binnen de Stimulans ArbeidsmarktPositie begon met een selectie van 'parels' van het contractonderwijs en groeide in de loop van 2022. Deelnemen in deeltijdonderwijs is bij vier opleidingen mogelijk, we verwachten dat aanbod in 2023 uit te breiden.

INVESTEREN MET PUBLIEKE MIDDELEN IN PRIVATE ACTIVITEITEN

Naar aanleiding van de beleidsregel 'Investeren met publieke middelen in private activiteiten' hebben we in 2022 geen (negatieve) bestemmingsreserves meer gevormd. Financiële resultaten voegen we toe aan het publieke deel van het eigen vermogen. Private activiteiten met een negatief resultaat zullen aan de hand van businesscase-management nauwgezet gevolgd worden en waar nodig bijgestuurd.

INVESTERINGEN IN DE KENNISINSTELLING

Met het instellingsplan 2021-2026 Hogeschool in 3D zetten we de volgende stap in onze ontwikkeling. In 2022 hebben we middelen ingezet om deze ontwikkeling vorm te geven:

- Ontwikkelingsagenda. Voor thema's uit het instellingsplan (duurzaamheid, digitalisering, diversiteit & inclusie, rijke

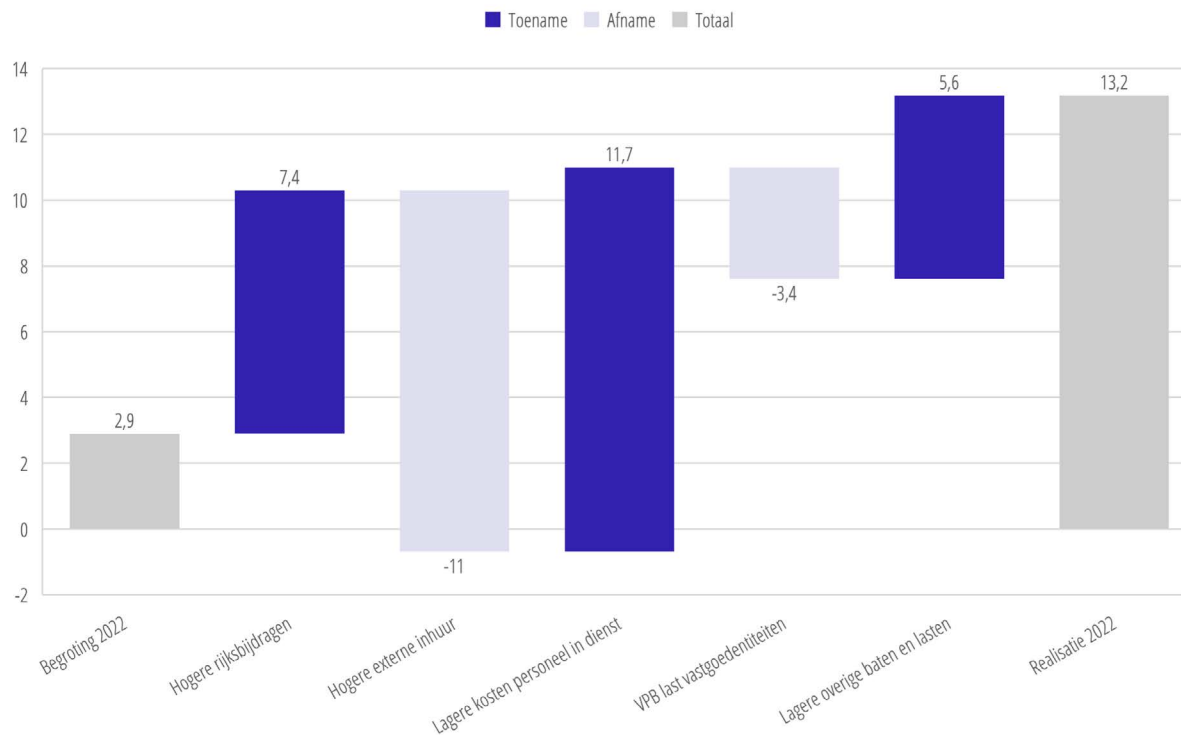
leeromgeving, persoonlijke leerpaden, wendbaarheid en weerbaarheid van de organisatie) heeft de HvA ontwikkelingsagenda's opgesteld waarvoor een decaan verantwoordelijk is. Per ontwikkelingsagenda is naast interne inzet € 100k basisfinanciering beschikbaar gesteld voor de begeleiding en ondersteunende infrastructuur. Daarnaast is € 150k vrijgemaakt voor Digital Society School.

- **Diversiteit & Inclusie.** In 2022 was € 2 miljoen beschikbaar voor het continueren van het traineeprogramma diversiteit & inclusie. Hierbij volgen beginnende docenten met een multiculturele achtergrond een traject tot docent/onderzoeker. In 2022 is hieraan € 1,6 miljoen besteed. Lagere besteding heeft betrekking op langere wervingstijd van docenten.
- **Duurzaamheid.** Go HvA is het strategische programma om de HvA een krachtige impuls te geven naar een duurzame hogeschool. Voorheen was de naam Re-set van dit programma. In de HvA was voor 2022 € 400k vanuit het beleidsbudget opgenomen ten behoeve van het strategische programma. Daarnaast zijn middelen voor verduurzaming van vastgoed opgenomen (zie paragraaf bedrijfsvoering)
- **Digitalisering en ICT.** De realisatie van nieuwe digitaliserings- en ICT-ontwikkelingen bundelen we in de IV Portfolio waaraan in 2022 € 4,1 miljoen is besteed (€ 5,2 miljoen begroot). Zie paragraaf IV portfolio voor de bereikte resultaten/belangrijkste onderwerpen waaraan gewerkt is.
- **Onderwijsportfolio.** Naar aanleiding van het vorig IP heeft de HvA sterk ingezet op het vergroten van het aandeel Master & AD opleidingen. De HvA heeft hiervoor vanaf 2018 jaarlijks een budget van € 1 miljoen vrijgemaakt. Dit stimuleringsprogramma voor nieuwe opleidingen kende een aanloopperiode en is in de jaren 2020 en 2021 goed op gang gekomen. Met de komst van het nieuwe/huidige IP is de stimuleringsregeling in maart 2021 stopgezet. De gedane toekenningen tot en met maart 2021 lopen de komende jaren nog door. In 2022 is uit deze regeling € 1,2 miljoen toegekend aan nieuwe opleidingen en levert (gedeeltelijke) compensatie voor de voorfinanciering op.
- In 2022 zijn we gestart met de planvorming voor de versterking van de HR agenda. Dit heeft geresulteerd in het strategische programma Koers en Kompas. Dit is in 2022 gestart en wordt in de komende jaren uitgevoerd. Vooruitlopend hierop is in 2022 € 0,2 miljoen besteed.
- **Meerjarige integrale veranderplannen.** Vanaf 2019 werkt de HvA met meerjarige integrale veranderplannen (MJIVP). De aanleiding voor een MJIVP is de noodzaak om vanuit algemene middelen extra te investeren in (een onderdeel van) een faculteit.

Met behulp van een MJIVP kan een faculteit meerdere jaren gericht extra aandacht en middelen besteden. Het doel hiervan is om voor die specifieke onderdelen weer toekomstbestendig te worden, inclusief de bijbehorende evenwichtige begroting van de faculteit. In 2022 is € 1,9 miljoen aanvullend besteed aan de MJIVP door FDMCI, FBE en FOO.

- **Onderzoek.** De middelen voor het onderzoek zijn toegekend op basis van het in 2022 geactualiseerde strategische beleid onderzoek en het allocatiemodel van de HvA. De middelen zijn bedoeld voor de kenniscentra, de Centres of Expertise (CoE's), het praktijkgerichte onderzoek en de HvA-brede lectoraten. In de allocatie is specifiek € 13,6 miljoen opgenomen voor onderzoek en in de najaarsnota is nog eens € 2,7 miljoen toegevoegd vanuit het bestuursakkoord. Faculteiten hebben gezamenlijk circa € 39 miljoen ingezet op onderzoek en CoE's (inclusief tweede en derde geldstroom).

Belangrijkste afwijkingen begroting (x € 1 miljoen)



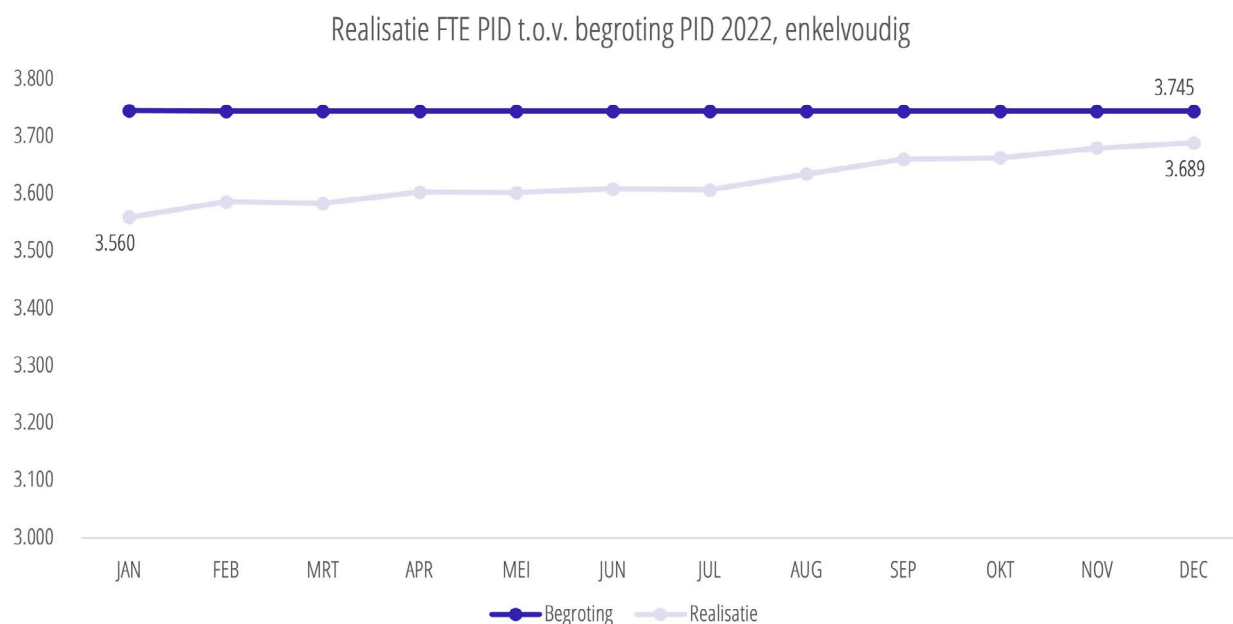
TOELICHTING OP HET RESULTAAT

Het netto resultaat 2022 is uitgekomen op € 13,2 miljoen (2,6% van de totale baten). De omzet bedroeg € 513,5 miljoen. Het positieve resultaat nemen we voor € 0,9 miljoen op in bestemmingsreserves voor het uitvoeren van activiteiten, onder andere in het kader van kwaliteitsafspraken en praktijkgericht onderzoek in de jaren na 2022. Het resterende deel voegen we toe aan het eigen vermogen ter versterking van onze financiële weerbaarheid.

BELANGRIJKSTE AFWIJINGEN 2022 TEN OPZICHTE VAN BEGROTING 2022

De totale baten zijn € 6 miljoen hoger en de totale lasten zijn € 4,3 miljoen lager dan begroot, waardoor het netto resultaat € 10,3 miljoen hoger is dan begroot. (Begroot netto resultaat 2022 € 2,9 miljoen).

- Hogere rijksbijdragen. De rijksbijdragen zijn per saldo € 7,4 miljoen hoger uitgevallen. Dit bestaat voor € 11 miljoen uit compensatie voor de ontwikkeling van lonen en prijzen en ontvangen middelen vanuit het bestuursakkoord praktijkgericht onderzoek (€ 2,7 miljoen). De ontvangen rijksbijdrage voor NPO AP middelen, welke nog niet zijn besteed, bedraagt € 3,6 miljoen.
- Hogere externe inhuur. De overbesteding op externe loonkosten bedraagt ongeveer € 11 miljoen. De extra kosten zijn het gevolg van met name vervanging in verband met arbeidsverzuim en tijdelijke invulling van interne vacatures met extern personeel als gevolg van krapte op de arbeidsmarkt.
- Lagere kosten personeel in dienst (PID). De kosten in verband met personeel in dienst zijn per saldo € 11,7 miljoen lager uitgevallen in verband met niet-ingevulde vacatures, lagere scholings- en overige personeelskosten. De interne formatie is met circa 129 fte toegenomen (begrote toename circa 185 fte).



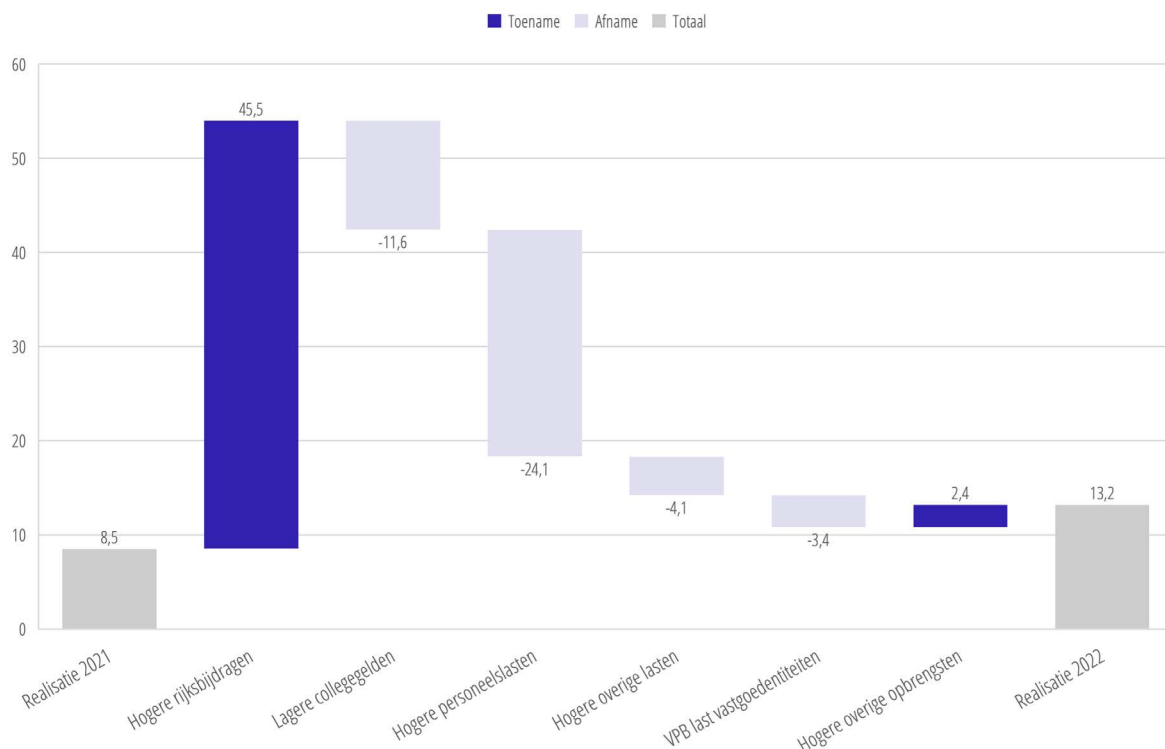
- De VpB-last betreft de vennootschapsbelasting voortvloeiend uit de juridische fusie vastgoedentiteiten Tafelbergschool BV en Hovamschool BV met Stichting HvA. In 2022 heeft de HvA besloten tot vereenvoudiging van en meer transparantie in de groepsstructuur middels een juridische fusie met twee vastgoedentiteiten. Gevolg van deze fusie is dat € 3,4 miljoen aan VpB is afgerekend en daarmee de jaarlijkse toenemende VpB last voor deze vastgoed entiteiten niet meer aan de orde is. De transactie levert per saldo een positieve businesscase op.
- Lagere overige baten en lasten. De overige baten en lasten zijn per saldo € 5,6 miljoen lager uitgevallen. Dit betreft met name lagere exploitatiekosten onder andere door lagere bestedingen aan digitalisering en lagere afschrijvingskosten door verschuiving in de tijd van investeringen en verschuivingen in de huisvestingsagenda.

BIJZONDERE OF ÉÉNMALIGE POSTEN RESULTAAT

Het resultaat over 2022 exclusief niet-begrote bijzondere of éénmalige posten bedraagt € 13,1 miljoen en is nagenoeg gelijk aan het netto resultaat. De bijzondere posten hebben per saldo een negatief effect van € 0,1 miljoen en betreffen:

- per saldo € 4,5 miljoen nog te besteden hogere rijksbijdrage, met name gerelateerd aan bestuursakkoord en overige toekenningen ontvangen gedurende het jaar. De HvA heeft in totaal € 11 miljoen meer rijksbijdrage ontvangen dan begroot. Hiertegenover staan hogere lonen en prijzen (circa € 6,5 miljoen);
- lagere collegegelden door lager aantal studenten studiejaar 2022/2023 (€ 2,2 miljoen);
- een verlaging personele voorzieningen (€ 0,6 miljoen); en
- éénmalige vastgoedkosten van € 2,8 miljoen, bestaande uit nog te betalen Vpb-lasten voor vastgoedentiteiten en het terugnemen van de bijzondere waardevermindering voor de parkeergarage van het Wibauthuis.

Belangrijkste ontwikkeling resultaat ten opzichte van voorgaand jaar (x € 1 miljoen)



BELANGRIJKSTE AFWIJINGEN 2022 IN RELATIE TOT HET JAAR 2021

De totale baten zijn € 36,3 miljoen hoger dan vorig jaar door hogere baten vanuit de eerste geldstroom. De totale lasten zijn met € 29,1 miljoen toegenomen.

- Hogere rijksbijdragen met name als gevolg van NPO-middelen (compensatie halvering collegegelden en NPO AP-middelen), loon- en prijscompensatie en toename kwaliteitsmiddelen. Voor studiejaar 2021/2022 heeft er een verschuiving plaatsgevonden tussen collegegelden en rijksbijdrage die betrekking had op de maatregel halvering collegegelden.
- Lagere collegegelden samenhangend met de maatregel halvering collegegelden voor studiejaar 2021/2022.
- Hogere personeelslasten (€ 24,1 miljoen) als gevolg van groei formatie en effecten cao 2021/2022 en 2022/2023.
- Hogere overige lasten samenhangend met inzet van NPO AP-middelen en relatief lage overige lasten in 2021 in verband met corona.
- Eénmalige hoge VPB last vastgoedentiteiten ad € 3,4 miljoen.

INVESTERINGEN

In 2022 hebben we ruim € 30,5 miljoen geïnvesteerd, voornamelijk in de afronding van de bouw van het Jakoba Mulderhuis. Studenten en medewerkers hebben het Jakoba Mulderhuis in de zomer in gebruik genomen bij de start van het studiejaar 2022/2023.

FINANCIËLE GEZONDHEID

De kengetallen voor financiële gezondheid bevinden zich aan de goede kant van de signaleringgrenzen, die de Inspectie van het Onderwijs hanteert. De HvA kan op korte en lange termijn aan haar verplichtingen voldoen en heeft een ruime kaspositie. Het publieke eigen vermogen is toereikend om financiële tegenvallers op te vangen en ligt onder de signaleringswaarde voor de bovengrens van het publieke eigen vermogen. De continuïteitsparagraaf geeft de meerjarige ontwikkeling van financiële kengetallen.

ONTWIKKELINGEN FINANCIËN, PLANNING EN CONTROL

KWALITEIT VAN DE BASIS

De sturing en verantwoording van de ambities zoals benoemd in het Instellingsplan 2021-2026 Hogeschool in 3D verloopt langs de lijnen van de ambitietafels en ligt bij ambitiecoördinatoren. In 2022 is nagedacht over proces, inhoud en vorm van rapportage over voortgang op de ambities. In 2023 wordt dit verder geconcretiseerd. In 2021 is met dertig indicatoren de systematiek van "Kwaliteit van de basis" geïntroduceerd en in 2022 is voor elke indicator een signaleringswaarde bepaald. In de kwartaal-rapportages van de faculteiten vormde "Kwaliteit van de basis" in 2022 een belangrijk onderdeel. Niet alleen de metingen en de signaleringen worden gerapporteerd, maar er is ook plaats voor analyse en verbetermaatregelen. In 2022 is de rapportage van "Kwaliteit van de basis" als dashboard in het datawarehouse HvAdata grotendeels ontwikkeld.

KLAAR VOOR DE TOEKOMST

In 2022 zijn we 'SAP Klaar voor de toekomst' gestart, gericht op een succesvolle migratie van de huidige versie SAP ECC naar S/4HANA. Deze nieuwe versie is de basis voor nieuwe ontwikkelingen op het gebied van userinterface en rapportagemogelijkheden. SAP zal de ondersteuning voor SAP ECC in 2027 beëindigen.

TREASURYMANAGEMENT

Het primaire doel van treasurymanagement is het beheersen van financiële risico's tegen minimale financierings-, control- en verwerkingskosten. Daarnaast is de treasuryfunctie erop gericht om toegang tot de geld- en kapitaalmarkt te waarborgen. Het treasuryplan 2022 vormde de basis voor de geplande activiteiten in 2022.

We hebben in het verslagjaar een zorgvuldig en behoedzaam treasurybeleid gevoerd binnen de beleidsrichtlijnen van het HvA Treasury Statuut en de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016. Het treasuryplan maakt onderscheid in reguliere activiteiten die worden uitgevoerd om de treasurymanagement hoofddoelstelling te realiseren (beheersen risico's, waarborgen toegang tot geld- en kapitaalmarkt), specifieke activiteiten gericht op activiteiten die specifiek voor 2022 zijn en activiteiten die statutair periodiek uitgevoerd moeten worden.

De geplande reguliere activiteiten zijn in 2022 conform plan uitgevoerd en gemonitord via de treasurycommissie die viermaal bijeen is geweest in 2022. Gedurende het jaar is hierbij extra aandacht geweest voor de monitoring van de effecten van het nationaal programma onderwijs en het conflict in Oekraïne op de geldstromen en de rating van financiële instellingen (toegang tot kapitaalmarkt). Specifieke geplande activiteiten zijn conform plan in 2022 begonnen. De belangrijkste hiervan betreft de inventarisatie van de wijze waarop we duurzaamheid mee willen laten wegen in het betalingsverkeer door de huisbankier en de (wettelijke) randvoorwaarden waaraan we daarbij moeten voldoen. In 2023 werken we dit verder uit in samenwerking met de UvA.

Ten aanzien van de leningenportefeuille en deposito's zijn er geen nieuwe instrumenten ingezet in 2022. Onderstaande tabel geeft de leningenportefeuille van de instelling ultimo 2022.

Sinds 2003 houdt de HvA een deposito aan bij Deutsche Bank voor leningen bij BNG voor de bouw van de Fraijlemaborg (toenmalige HES). Dit betrof een langjarig deposito voor het stellen van bankgaranties met eenmalige uitleg in 2003 van € 0,72 miljoen. De uitkeringsmomenten van het deposito vallen samen met de aflossingsmomenten van de betreffende BNG-leningen. De eerste hiervan heeft plaatsgevonden in 2018 (€ 240.000). Het resterende deel (€ 2,53 miljoen) valt vrij in 2033. De HvA kent geen overige beleggingen en geen derivaten.

(bedragen in € miljoen)	2021		2022 Realisatie				
	Hoofdsom	Restschuld	Aflossing	Rente	Restschuld	Rente	Einddatum
MINISTERIE VAN FINANCIËN - 1	151,00	95,63	5,03	3,97	90,60	4,10%	31-12-2040
MINISTERIE VAN FINANCIËN - 2	39,00	24,70	1,30	1,04	23,40	4,15%	31-12-2040
BNG BANK - A	10,94	10,94	0,00	0,61	10,94	5,61%	1-4-2033
BNG BANK - C	17,60	9,965	0,64	0,47	9,33	4,69%	22-4-2033
	218,65	141,23	6,97	6,09	134,26		

CONTINUÏTEITSPARAGRAAF

INLEIDING

De meerjarenraming actualiseren we twee keer per jaar tijdens de reguliere planning- en controlcyclus en baseren we op het vastgestelde beleid en onderbouwde inschattingen. De meerjarenraming omvat de balans, de staat van baten en lasten, het kasstroomoverzicht en de financiële kengetallen op geconsolideerd niveau. Voor deze continuïteitsparagraaf hebben we de meerjarenbegroting geactualiseerd aan de hand van de meest recente inzichten. De basis voor de meerjarenbegroting bestaat uit de jaarrekening 2022, de begroting 2023, de strategische investeringen, de huisvestingsagenda en afronding van het Nationaal Programma Onderwijs. De meerjarencijfers baseren we op meerjarige inschattingen van de rijksbijdrage en de prognoses van de faculteiten, de diensten en de staf met betrekking tot de studentenaantallen, onderwijsprestaties en dienstverlening.

Van invloed op de meerjarenraming zijn onder andere:

- de in-, door- en uitstroom van studenten;
- het rijksbeleid;
- de toename van extern open onderwijs;
- de wisselende voorkeuren van studenten in de studiekeuze;
- de samenwerking met het voortgezet en middelbaar beroepsonderwijs en andere kennisinstellingen;
- verdere ontwikkeling van Centers of Expertise;
- middelen bestuursakkoord;
- deelname nationaal groeifonds; en
- veranderingen in het onderwijsportfolio, op de arbeidsmarkt en in de cao.

Daarnaast zijn er ook andere externe ontwikkelingen die van invloed zijn op de meerjarenraming zoals open aanbod, STAP-regeling, terugkomst basisbeurs en marktwerking. De veranderingen naar aanleiding van de coronacrisis en de financieel-economische ontwikkelingen als gevolg van het conflict in Oekraïne hebben ook hun weerslag op de financiën van de HvA. De onvoorspelbaarheid voor het opstellen van de begroting en ramingen is groter geworden.

De continuïteitsparagraaf geeft inzicht in de strategische keuzes die we maken, inschattingen voor meerjarige rijksbijdrage en de financiële effecten daarvan op de langere termijn. De strategische keuzes en de visie op de toekomstige ontwikkelingen zijn tot stand gekomen in samenspraak met de organisatie, de Raad van Toezicht en de medezeggenschap waarin studenten en medewerkers vertegenwoordigd zijn.

In het financieel beleid streeft de HvA naar een structureel begrotingsevenwicht voor reguliere activiteiten, een solvabiliteit II van ten minste 30%, voldoende liquiditeit (liquiditeit - current ratio > 0,5). Uit de meerjarenraming blijkt dat de HvA hieraan voldoet en een financieel gezonde instelling is. In deze raming is

ook zichtbaar dat de liquiditeitspositie daalt door investeringen in huisvesting, met name in de Gezondheidscampus en in strategische programma's voor onderwijs en onderzoek.

Het resultaat over 2022 is € 13,2 miljoen en is 2,6% van de totale baten. In de begroting 2023 hebben we er voor gekozen om de volledige besteding van de toegekende middelen (€ 10,9 miljoen) uit het bestuursakkoord voor 2023 op te nemen. Dit zorgt voor een evenwichtig resultaat. Uit ervaring weten we dat enige tijd nodig zal zijn om deze extra middelen tot feitelijke besteding te brengen. Daarom geven we op voorhand mee dat er een risico is dat de besteding hiervan niet geheel in 2023 zal plaatsvinden. Daarnaast vinden in 2023 nog bestedingen plaats van de tijdelijke NPO AP middelen.

De totale baten nemen in 2024 af mede door afloop van de NPO AP middelen. Voor 2024 tot en met 2027 is eveneens een evenwichtige raming opgesteld.

Ten opzichte van de meerjarenraming opgesteld bij de begroting 2023 zijn er geen grote wijzigingen in de uitkomsten. Enkel de uitkomsten van de jaarrekening 2022 zijn verwerkt.

FINANCIËLE CONTINUÏTEIT

In het toezichtkader voor het Hoger Onderwijs zijn uitgangspunten opgenomen voor het toezicht op de financiële continuïteit van instellingen in het hoger onderwijs. Het doel hiervan is het bewaken van een gezonde financiële positie van en een goed financieel beheer door de instellingen met het oog op de toegankelijkheid en de kwaliteit van het onderwijs en onderzoek. Voor de monitoring van deze uitgangspunten, sluit de HvA waar nodig aan bij de signaleringswaarden die de Inspectie hanteert, namelijk solvabiliteit II (30%) en de bovengrens voor het publiek eigen vermogen.

De afgelopen jaren heeft de solvabiliteit (II) van de HvA zich positief ontwikkeld en is ruim hoger dan de signaleringsgrens van de Inspectie. We verwachten dat de solvabiliteit (II) komende jaren licht zal toenemen.

Het Normatief publiek eigen vermogen is een signaleringswaarde die ontwikkeld is door OCW voor bovenmatige reserves bij onderwijsinstellingen. Voor 2023 is de signaleringswaarde voor de HvA € 394,1 miljoen. De HvA blijft ruim onder deze signaleringswaarde met een eigen vermogen van € 154,2 miljoen.

Met name in verband met de investeringen in het kader van de huisvestingsagenda, in het bijzonder de Gezondheidscampus, verwacht de HvA tot en met 2026 een negatieve kasstroom. Dit zorgt voor een daling van de liquiditeit/current ratio tot de interne signaleringsgrens van 0,5. Eind 2021 heeft de Inspectie de signaleringsgrens voor de liquiditeit weliswaar verhoogd naar 0,75,

ONTWIKKELING FINANCIËLE KENGETALLEN

(bedragen in € miljoen)	def.	def.	progn.	meerjarenraming				Signaleringsgrens
	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	
Leningverstrekker								
SOLVABILITEIT II (eigen vermogen + voorzieningen) / totale passiva	42%	41%	44%	44%	44%	45%	46%	30%
SOLVABILITEIT I (eigen vermogen / totale passiva)	34%	35%	37%	38%	39%	40%	40%	25%
LIQUIDITEIT I (CURRENT RATIO) (vlottende activa / kort vreemd vermogen)	0,85	0,85	0,78	0,67	0,58	0,50	0,51	0,5 (intern)
LIQUIDITEIT II (DSC-RATIO) (netto resultaat voor rente + afschr) / (rente + aflos)	2,7	3,2	2,4	2,5	2,6	2,6	2,7	1,0
WEERSTANDSVERMOGEN (eigen vermogen / totale baten)	31%	31%	30%	30%	31%	31%	31%	5%
RENTABILITEIT (netto resultaat / totale baten)	2%	3%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
HUISVESTINGSRATIO ((huish.v. lst + afschr gebouw & terrein) / totale lasten)	9%	9%	8%	8%	8%	8%	8%	15%
"NORMATIEF PUBLIEK EIGEN VERMOGEN (0,5 * aanschwaarde gebouwen * 1,27 + boekwaarde restant MVA + 0,05 * totale baten)"	365,2	384,0	394,1	406,0	420,4	439,5	441,8	
EIGEN VERMOGEN	142,9	155,4	154,2	154,2	154,2	154,2	154,2	

maar eind april 2022 kenbaar gemaakt dat het niet noodzakelijk is dat we ons financieel beleid hierop aanpassen. We blijven wel zelf verantwoordelijk voor het waarborgen van de continuïteit. Hiervoor lijkt het ons niet noodzakelijk de interne ondergrens voor de liquiditeit bij te stellen, mede omdat we beschikken over een roodstandfaciliteit van € 28,4 miljoen om onverwachte tijdelijke tekorten op te vangen. De absolute liquiditeitspositie blijft over de gehele periode boven de (interne) ondergrens van € 25 miljoen.

MEERJARENRAMING RIJKSBIJDRAGEN HVA

De prognoses voor de rijksbijdragen zijn gebaseerd op het macrokader hbo van OCW in combinatie met het laatst gerealiseerde marktaandeel van de HvA. Het HvA-marktaandeel wordt bepaald door het aantal inschrijvingen bij erkende HvA-bachelor- en masteropleidingen binnen de nominale studieduur plus het aantal voltooide bachelors- en masters, waarvoor een diploma is verleend in verhouding tot het landelijke aantal. Het budget wordt jaarlijks vastgesteld.

Ontwikkeling Rijksbijdrage

De rijksbijdrage voor het hbo is met name door de toevoeging van de middelen voor het Nationaal Programma Onderwijs in 2021 en 2022 tijdelijk gestegen. Vanaf 2023 is een daling zichtbaar en naar verwachting komt de rijksbijdrage voor de HvA, inclusief de raming voor de LPO 2023 bijstelling en de nu bekende toevoeging van de middelen in 2023 uit op € 382,9 miljoen. De verwachting voor 2024 is een toename naar € 384,6 miljoen als gevolg van de laatste oploop van de studievoorschotmiddelen. In 2025 daalt de rijksbijdrage naar € 381,1 miljoen, een ontwikkeling die zich meerjarig doorzet en naar verwachting in 2027 resulteert in een rijksbijdrage van € 369,6 miljoen.

Bestuursakkoord

Het in juli 2022 overeengekomen Bestuursakkoord Hoger Onderwijs en Wetenschap gaat gepaard met aanvullende middelen, jaarlijks zo'n € 650 miljoen voor het hoger onderwijs. Een deel van deze middelen is structureel, een deel is als fonds toegevoegd voor 10 jaar tot en met 2031. Voor het hbo is € 50 miljoen structureel en € 35 miljoen tijdelijk toegevoegd voor

07 FINANCIËN

praktijkgericht onderzoek en € 30 miljoen structureel toegevoegd voor tekortsectoren. Deze middelen zijn voor de HvA op basis van huidige aandelen in de toekenning meerjarig opgenomen. Nog niet opgenomen in het hbo-macrokader zijn de middelen voor sociale veiligheid en inclusie van € 4 miljoen per jaar van

2022 tot en met 2031 en de middelen voor Studentenwelzijn. Voor dit laatste thema is inmiddels bekend dat de toevoeging van € 1 miljoen in 2022 wordt ingezet voor de uitvoer van een landelijk verdiepend onderzoek naar prestatiedruk en stress conform aanbevelingen vanuit het RIVM.

MEERJARENKADER HVA (*€ 1.000) ¹

	2022	2023	2023	2024	2025	2026	2027
	2022 3e brief DEF	Kaderbrief 2023	2023 1e brief DEF	2023 1e brief DEF	2023 1e brief DEF	2023 1e brief DEF	2023 1e brief DEF
TOTAAL STUDENTGEBONDEN FINANCIERING	€ 284.252	€ 280.978	€ 279.645	€ 277.922	€ 274.828	€ 269.639	€ 264.067
TOTAAL ONDERWIJSOPSLAG PERCENTAGES	€ 41.942	€ 40.719	€ 41.990	€ 41.990	€ 41.990	€ 41.990	€ 41.990
TOTAAL ONDERWIJSOPSLAG BEDRAGEN	€ 50.071	€ 2.835	€ 5.886	€ 5.268	€ 4.888	€ 4.362	€ 4.362
Totaal onderwijsdeel HBO	€ 376.264	€ 324.532	€ 327.521	€ 325.179	€ 321.705	€ 315.992	€ 310.420
Totaal ontwerp en ontwikkeling	€ 11.081	€ 8.134	€ 15.927	€ 15.927	€ 15.927	€ 15.927	€ 15.927
Kwaliteitsbekostiging HBO	€ 29.226	€ 29.878	€ 30.778	€ 34.822	€ 34.822	€ 34.822	€ 34.822
Totaal rijksbijdrage	€ 416.571	€ 362.545	€ 374.225	€ 375.928	€ 372.454	€ 366.741	€ 361.169
INSCHATTINGEN FP&C PROGNOSE/RAMING	€ -	€ 15.588	€ 8.714	€ 8.720	€ 8.645	€ 8.510	€ 8.389
LPO 2022	€ 11.636	€ 9.040	€ 11.858	€ 12.044	€ 12.125	€ 11.794	€ -
LPO 2023		€ 8.411	€ 8.714	€ 8.720	€ 8.645	€ 8.510	€ 8.389
Inschatting referentieraming 2022 FP&C		€ -1.863	€ -8.821	€ -13.697	€ -16.556	€ -18.501	€ -
Totaal (verwachte) rijksbijdrage	€ 416.571	€ 378.133	€ 382.939	€ 384.648	€ 381.099	€ 375.250	€ 369.558

Dit meerjarenkader betreft het kader zoals opgenomen in begroting 2023

¹ De grijs gemarkeerde bedragen zijn opgenomen in de verschillende onderdelen van de rijksbijdrage en tellen daarom al mee in de regel 'Totaal rijksbijdrage' en niet in de totale inschatting van FP&C.

HvA-inschattingen

De HvA maakt in de begroting zelf inschattingen voor de loon- en prijsontwikkeling 2023 conform cao en centraal economisch plan (CEP). Hiermee kan de meerjarenraming op prijspeil 2023 worden gelezen. Voor de meerjarenraming 2024 tot en met 2027 is gerekend met de referentieraming van OCW (uit 2022) en een stabiel marktaandeel van de HvA in de studentgebonden financiering.

De daadwerkelijke rijksbijdrage per jaar is naast de ontwikkeling van het HvA-marktaandeel ook afhankelijk van externe variabelen als kabinetsbeleid en conjuncturele ontwikkelingen of interne variabelen als de mate van studiesucces van zittende studenten. De HvA heeft een positief advies van de NVAO ontvangen op de verantwoording van de kwaliteitsafspraken. Daarmee wordt € 4 miljoen structureel aan het middelenkader van de HvA toegevoegd. De middelen die in het kader van de Kwaliteitsafspraken tot en met 2024 reeds aan Bestuursakkoord 2022 hoger onderwijs en wetenschap aan het hoger onderwijs ter beschikking zijn gesteld, komen vanaf 2025 structureel, door toevoeging aan de lumpsum, ter beschikking van de HvA. Er is toegezegd dat geen afspraken meer worden gemaakt over toekenning en besteding van deze middelen, noch zal er sprake meer zijn van toetsing van de gemaakte plannen vooraf door de NVAO. Verdient vertrouwen maakt dat de HvA de middelen, net als in de afgelopen jaren, zal blijven inzetten voor het verbeteren van de kwaliteit van het hoger onderwijs. Daarbij blijft de betrokkenheid van de medezeggenschap gewaarborgd.

Ten opzichte van 2022 lopen twee grote mutaties die door het rijksbijdragekader. Ten eerste de middelen voor Nationaal Programma Onderwijs (onderwijsopslag bedragen), deze middelen zijn tot en met 2022 toegekend. Dit verklaart de daling naar 2023. Ten tweede de toekenning van de bestuursakkoordmiddelen (onderwijsopslag bedragen en ontwerp en ontwikkeling) die zorgen voor een toename in 2022 en verder.

Nog niet meegenomen in onderstaande tabel is de te verwachten negatieve bijstelling van de referentieraming 2023 die vanaf 2024 in het makro-kader verwerkt zal worden. Achtergrond van deze verwachting zijn de fors lagere aantallen studenten in het hbo bij de start van studiejaar 2022/2023. De omvang van deze bijstelling is nog niet met zekerheid te bepalen en berichtgeving hieromtrent wordt nauwlettend gevolgd.

BEKOSTIGINGSEENHEDEN

Meerjarig verwachten de faculteiten een stijging van de bekostigings-eenheden. De implicaties daarvan voor het HvA-marktaandeel in de rijksbijdrage is afhankelijk van de landelijke ontwikkeling en die is voor de bekostigingsjaren 2023 en verder nog onbekend. In de meerjarenraming voor de rijksbijdrage wordt vastgehouden aan het meest recente marktaandeel van de HvA (9,65%).

STUDENTONTWIKKELING

Bij het opstellen van de begroting 2023 bleek dat de voorlopige definitieve inschrijvingsaantallen lager waren dan eerder verwacht. De HvA is collegejaar 2022/2023 gestart met een lager aantal studenten dan oorspronkelijk ingeschat (daling van 3% terwijl een stijging van 2% werd verwacht). Dit is een landelijk beeld. In het kader van voorzichtigheid hebben de faculteiten een financiële bijstelling van de collegegeldopbrengsten opgenomen vanwege de lagere studentenaantallen bij de start van het collegejaar 2022/2023. In onderstaande tabel zijn de inschrijvingen HvA (B2023) voor de jaren 2022 tot en met 2027, in lijn met deze bijstelling van het collegegeld, gecorrigeerd. De studentenaantallen per 1 oktober (incl. correctie) voor de collegejaren 2022/2023 en 2023/2024 worden geraamd op 46.960 respectievelijk 48.650 studenten.

Ten opzichte van vorig jaar hebben de faculteiten hun meerjarenprognose bij begroting 2023 negatief bijgesteld. De oploep naar 50.867 studenten in 2027 wordt met name gebaseerd op de start van nieuwe opleidingen en de verwachting dat de gevolgen van de coronamaatregelen (stijging instroom in 2020/2021 en door afschaffen BSA minder uitval en dus langere verblijfsduur van studenten in het hbo) meerjarig doorwerken. Weliswaar hebben de faculteiten de prognose ten opzichte van de vorig raming naar beneden bijgesteld, deze bevat desondanks nog onzekerheden. De faculteiten hebben eind 2022 in samenwerking met de afdeling Institutional Research de oorzaken van de lagere aantallen onderzocht en besproken. Bij de conceptbegroting werd een stijging van studentaantallen geraamd, maar werkelijke inschrijvingen laat een daling zien. De oorzaken hiervan zijn:

- Het grootste verschil in inschrijvingen wordt veroorzaakt door hogere uitval. De gemiddelde uitval over alle jaren is hoger dan voorgaand jaar, maar met name de uitval in jaar 2 is opvallend hoger. Dit komt door het opschorten van het BSA in jaar 1.

De uitval eerstejaars in 2020 was 27% lager door de opschorting van de BSA's. Een relatief groot deel van deze studenten kreeg in jaar 2 alsnog een negatief BSA na het niet behalen van de propedeuse.

- Lagere instroom bij de HvA dan vorig jaar en geprognoseerd. In vergelijking met andere grote hogescholen valt de daling van het aantal eerstejaars mee.

De ontwikkeling van het studentenaantal is vanuit continuïteit van de instelling bezien veelzeggend. Denk niet alleen aan de financiële en personele implicaties, maar ook aan indicaties die het geeft over onderwijs- en portfoliokwaliteit en de reputatie van de hogeschool. Het gaat dus niet alleen over modellen, technieken en cijfers. Daardoor heeft de studentontwikkeling integrale aandacht in de lijn op alle niveaus. Op basis van demografische ontwikkelingen kan een daling van studenten worden verwacht in het hbo. De HvA actualiseert jaarlijks de studentenraming op in, door- en uitstroom van studenten en is in staat om door de vertraging in de (t-2) bekostiging te anticiperen op eventuele krimp van baten.

In de tabel wordt het verloop sinds 2019 weergegeven, het indexcijfer geeft de ontwikkeling van de inschrijvingen in het bepaalde begrotingsjaar ten opzichte van het jaar 2019/2020 weer.

Net als bij de rijksbijdrage zullen verschillende variabelen invloed hebben op de uitkomsten. Ten opzichte van vorige jaren heeft OCW in 2021 een wijziging doorgevoerd in de ramingsystematiek van de toekomstige studentaantallen. In de referentieraming 2021 is te zien dat OCW tot en met 2023 een stijging van de

studentaantallen verwachtte, gevolgd door een gematigde daling de jaren daarna. In de meest recente referentieraming van OCW (2022) is echter zichtbaar dat de studentaantallen vanaf 2021 al dalend zijn, meerjarig in dezelfde trend als in de referentieraming van 2021. Dit is ook zichtbaar in de indexreeks van de referentieraming 2022 in bovenstaande tabel. De indexreeks van de inschrijvingen van de HvA wijkt vanaf 2023 af van de reeks van de referentieraming 2022. De door de HvA verwachte oploop van de studentaantallen meerjarig wijkt daarmee af van de trend die in de meest recente referentieraming van OCW is opgenomen.

ONTWIKKELING PERSONEELSLASTEN EN FTE'S

De huidige trend van stijging in personeelslasten en fte's hangt samen met de toename in de baten, onder andere door de oploop van de kwaliteitsmiddelen en het Nationaal Programma Onderwijs.

Na een forse toename van de formatie in 2021 en 2022 verwachten we in 2023 nog een lichte stijging. Meerjarig verwachten we dat de formatie geleidelijk zal dalen met het wegvallen van tijdelijke middelen. De meerjarenraming geeft ook een weerspiegeling van de intentie om meer in te zetten op personeel in dienst in plaats van externe inhuur die in 2023 zal dalen om daarna te stabiliseren.

De HvA hanteert in haar financiële meerjarenraming alleen een onderverdeling in OP en OBP en geen verdere uitsplitsing naar bestuur en management. Onder de categorie personeel niet in dienst (PNID) zijn externe medewerkers en de inzet van UvA-personeel in de gecombineerde diensten opgenomen.

AANTAL INGESCHREVEN STUDENTEN PEILDATUM 1 OKTOBER (2022 TOT EN MET 2027 INCLUSIEF CORRECTIE)

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
INSCHRIJVINGEN HVA (B2023)	45.797	48.695	48.667	46.960	48.650	49.334	49.910	50.477	50.867
INDEX (2019)	100	106	106	103	106	108	109	110	111
REFERENTIERAMING 2022	462.781	488.326	490.546	489.329	488.610	484.052	478.173	472.595	467.278
INDEX (2019)	100	106	106	106	106	105	103	102	101

INVESTERINGEN

Tussen 2023 en 2027 investeert de HvA € 81,0 miljoen aan huisvestingsprojecten, meerjarenonderhoud en duurzaamheidsprojecten. Nu het Jakoba Mulderhuis in gebruik is genomen, zal de focus de komende jaren vooral liggen op de verdere ontwikkeling van de Gezondheidscampus. De verduurzaming van het vastgoed is onderdeel van het meerjarenonderhoudsplan waarin voor de periode 2023 tot en met 2027 circa € 9 miljoen aan (extra)

investeringen is opgenomen (regulier meerjarenonderhoudsplan circa € 20 miljoen). Vanwege de duurzaamheidsambitie en de hoge gasprijzen wordt gekeken of de duurzaamheidsinvesteringen naar voren gehaald kunnen worden, zonder dat dit leidt tot extra kosten vanwege een onlogische timing. Investerings in informatie-technologie zijn voornamelijk begroot voor netwerkinvesteringen en investeringen in AV-middelen. ICT-investeringen in de Gezondheidscampus zijn hier onderdeel van.

ONTWIKKELING PERSONEELSAANTALLEN

	def.	def.	begr.	meerjarenraming			
	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Personeel in dienst							
ONDERWIJZEND PERSONEEL (OP)	2.149	2.249	2.256	2.214	2.204	2.184	2.160
ONDERST. EN BEHEERSPERSONEEL (OBP)	1.296	1.375	1.473	1.444	1.436	1.422	1.406
GELIEERDEN	101	106	75	75	75	75	75
Totaal gemiddeld fte (intern)	3.546	3.730	3.804	3.733	3.715	3.681	3.641
Personeel niet in dienst (indicatief obv GPL)							
ONDERWIJZEND PERSONEEL (OP)	253	281	174	167	166	163	159
ONDERST. EN BEHEERSPERSONEEL (OBP)	432	336	208	201	199	195	191
Totaal gemiddeld fte (extern)	685	617	382	368	365	358	350

OVERZICHT INVESTERINGEN MATERIELE VASTE ACTIVA (*€ 1,0 MILJOEN)

	def.	def.	begr.	meerjarenraming			
	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
GEBOUWEN EN VERBOUWINGEN	33,5	20,7	9,6	20,3	24,0	23,1	4,0
INVENTARIS EN APPARATUUR	6,4	9,8	9,8	5,9	5,9	11,7	7,6
Totaal	39,9	30,5	19,4	26,2	29,9	34,8	11,6

FINANCIËN TOELICHTING OP DE BALANS

BALANSONTWIKKELING (*€ 1,0 MILJOEN)

	def.	def.	progn.	meerjarenraming			
	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
MATERIËLE VASTE ACTIVA	327,3	335,3	328,5	329,3	333,2	342,0	327,0
FINANCIËLE VASTE ACTIVA	1,9	2,1	2,2	2,2	2,3	2,4	2,5
Vaste Activa	329,2	337,4	330,7	331,5	335,5	344,4	329,5
VORDERINGEN	12,3	13,8	13,8	13,8	13,8	13,8	13,8
LIQUIDE MIDDELEN	82,4	107,1	78,5	65,8	55,2	39,7	47,8
VLOTTENDE ACTIVA	94,7	120,9	92,3	79,6	69,0	53,5	61,6
Totaal Activa	423,9	458,3	423,0	411,1	404,5	397,9	391,1
EIGEN VERMOGEN	146,1	159,3	158,1	158,1	158,1	158,1	158,1
VOORZIENINGEN	31,3	28,7	26,0	21,0	21,0	21,0	21,0
LANGLOPENDE SCHULDEN	134,4	127,3	120,3	113,2	106,1	98,9	91,8
KORTLOPENDE SCHULDEN	112,1	143,0	118,6	118,8	119,3	119,8	120,2
Totaal Passiva	423,9	458,3	423,0	411,1	404,5	397,9	391,1

De ontwikkeling van de materiële vaste activa is ontleend aan de meerjaren investeringsramingen van de HvA. De investeringen in de Gezondheidscampus zijn hiervan onderdeel. Ultimo 2022 heeft de voorziening Duurzame Inzetbaarheid een omvang van € 7,7 miljoen. De verwachting is dat deze ultimo 2024 is afgebouwd. De overige personele voorzieningen worden gelijk gehouden aan het laatst bekende niveau van realisatie (jaarrekening 2022). Dit omdat de ontwikkeling moeilijk is in te schatten en om te voorkomen dat mutaties van voorzieningen het financiële beeld beïnvloeden.

Langlopende schulden nemen af met de periodieke aflossingen. De HvA beschikt over een roodstand-faciliteit binnen Schatkist-bankieren van maximaal € 28,4 miljoen (gebaseerd op 10% van de publieke jaaromzet van HvA van enkele jaren geleden). De roodstand-faciliteit is bedoeld voor het tijdelijk opvangen van (onvoorzien) korte termijn verplichtingen.

De kortlopende schulden laten van 2022 naar 2023 een daling zien. Dit is onder andere het effect van de inloop NPO-AP (via OnderhandenWerk), afdracht VPB in verband met fusie Tafelbergschool BV/Hovamschool.

Het uitgangspunt is om meerjarig een evenwichtige begroting te hebben. Een negatief resultaat kan alleen worden toegestaan voor de investeringen in het onderwijsportfolio, de meerjarige integrale veranderplannen en de inzet van bestemmingsreserves.

In 2021 en 2022 zijn de rijksbijdragen hoger als gevolg van NPO inclusief de compensatie halvering collegegelden voor studiejaar 2021/2022. In 2023 vervalt de NPO-maatregel halveringsmaatregel collegegelden voor studiejaar 2021/2022 en ook de daarbij horende compensatie Rijksbijdragen. Dit zorgt voor een daling van de Rijksbijdrage en een stijging van de collegegeldopbrengsten. Daarnaast zijn de nog niet bestede NPO AP gelden in 2023

TOELICHTING OP DE EXPLOITATIE EXPLOITATIEONTWIKKELING (*€ 1,0 MILJOEN)²

	def.	def.	begr.	meerjarenraming			
	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
RIJKSBIJDRAGEN	368,2	413,7	383,0	384,7	381,1	375,3	369,6
COLLEGEGELDEN	76,0	64,4	92,1	97,1	98,8	100,1	101,3
BATEN WERK IN OPDRACHT VAN DERDEN	20,1	21,7	28,7	20,5	20,6	20,5	20,4
OVERIGE BATEN	12,9	13,7	22,9	17,9	17,8	17,9	18,0
Totale baten	477,2	513,5	526,7	520,2	518,3	513,8	509,3
PERSONEELSLASTEN	365,0	389,1	419,0	411,4	409,4	405,7	401,5
AFSCHRIJVINGEN	20,5	21,8	26,2	25,4	26,0	26,0	26,6
HUISVESTINGSLASTEN	28,8	26,2	21,5	20,8	20,8	20,8	20,8
OVERIGE LASTEN	47,8	54,1	55,5	57,3	57,0	56,5	55,9
Totale lasten	462,1	491,2	522,2	514,8	513,2	509,0	504,8
FINANCIËLE BATEN EN LASTEN	-6,2	-5,5	-5,7	-5,4	-5,1	-4,8	-4,5
BELASTINGEN	-0,4	-3,6	-	-	-	-	-
Netto resultaat	8,5	13,2	-1,2	-	-	-	-

² In de meerjarenraming rijksbijdrage en collegegelden is nog geen rekening gehouden met het stopzetten halvering collegegeld eerstejaars HO per 1 september 2024. Dit zorgt voor een daling van de Rijksbijdrage en een stijging van de collegegeldopbrengsten.

opgenomen in de overige baten (verschuiving via OnderHandenWerk). Tot slot hebben bestuursakkoordmiddelen een verhogend effect op de Rijksbijdrage vanaf 2023.

De daling van de personeelslasten van 2023 naar 2024 hangt met name samen met de afloop van de NPO AP-middelen. De huisvestingslasten dalen na 2022 naar circa € 21 miljoen om vervolgens te stabiliseren op dit lagere niveau. Door oplevering van het Jakoba Mulderhuis en verlaten huurpand Leeuwenburg zijn er vanaf 2023 geen dubbele huisvestingslasten meer. De ingebruik-

name van het Jakoba Mulderhuis, naast de vele huisvestings-agendaprojecten van de afgelopen jaren, leidt tegelijkertijd tot een stijging van de afschrijvingslasten. Per saldo zien we echter een afname van de huisvestingslasten en afschrijvingslasten van circa € 2 miljoen in 2023 en verder ten opzichte van 2017. De haalbaarheidsstudie die we hebben uitgevoerd vóór aanvang van de bouw ging ook uit van een afname van de huisvestings- en afschrijvingslasten gezamenlijk. Bij de overige lasten gaan we uit van stabilisering rond €56 miljoen.

07 FINANCIËN

TOELICHTING OP KASTROOMOVERZICHT KASTROOMPROGNOSE (*€ 1,0 MILJOEN)

	def.	def.	begr.	meerjarenraming			
	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Operationele activiteiten							
SALDO BATEN EN LASTEN	15,1	22,3	4,5	5,4	5,1	4,8	4,5
<i>Aanpassing voor:</i>							
AFSCHRIJVINGEN	20,5	21,8	26,2	25,4	26,0	26,0	26,6
MUTATIE VOORZIENINGEN	-1,9	-2,6	-2,7	-5,0	0,0	0,0	0,0
<i>Mutatie werkkapitaal</i>							
VOORRADEN	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
VORDERINGEN	0,6	-1,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
KORTLOPENDE SCHULDEN	2,2	30,9	-24,4	0,2	0,5	0,5	0,4
FINANCIËLE BATEN EN LASTEN	-6,2	-5,5	-5,7	-5,4	-5,1	-4,8	-4,5
BELASTINGEN	-0,4	-3,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Kasstroom uit operationele activiteiten	29,9	61,8	-2,1	20,6	26,5	26,5	27,0
Investeringsactiviteiten							
<i>Gebouwen en terreinen</i>							
INVESTERINGEN EN OHW	-33,5	-20,7	-9,6	-20,3	-24,0	-23,1	-4,0
DESINVESTERINGEN	0,0	0,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<i>Inventarissen</i>							
INVESTERINGEN	-6,4	-9,8	-9,8	-5,9	-5,9	-11,7	-7,6
DESINVESTERINGEN	0,0	0,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
FINANCIËLE VASTE ACTIVA	-0,2	-0,2	-0,1	0,0	-0,1	-0,1	-0,1
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-40,1	-30,0	-19,5	-26,2	-30,0	-34,9	-11,7
Financieringsactiviteiten							
NIEUW OPGENOMEN LENINGEN	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
AFLOSSING LANGLOPENDE SCHULDEN	-6,9	-7,1	-7,0	-7,1	-7,1	-7,2	-7,1
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-6,9	-7,1	-7,0	-7,1	-7,1	-7,2	-7,1
Totaal kasstroom	-17,1	24,7	-28,6	-12,7	-10,6	-15,5	8,2

VERLOOPOVERZICHT LIQUIDE MIDDELEN (*€ 1,0 MILJOEN)

	def.	def.	begr.	meerjarenraming			
	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
BEGINSTAND LIQUIDE MIDDELEN	99,5	82,4	107,1	78,5	65,8	55,2	39,7
MUTATIE LIQUIDE MIDDELEN	-17,1	24,7	-28,6	-12,7	-10,6	-15,5	8,2
Eindstand liquide middelen	82,4	107,1	78,5	65,8	55,2	39,7	47,8

Batenstructuur HvA

Komend vanuit een crisissituatie (corona), waarna historische patronen niet geheel meer opgaan, zijn de financiële resultaten minder goed voorspelbaar. Vanuit OCW vindt er meer specifieke, incidentele doelgerichte allocatie van middelen plaats (i.p.v. lumpsum) met verschillende verantwoordingslijnen (bv NPO AP, SVM, bestuursakkoord). Door deze manier van sturing vanuit OCW neemt de complexiteit toe en de voorspelbaarheid wordt minder.

Door toename van tijdelijke baten neemt het belang van sturing op meerjarenperspectief toe. De specifieke beleidsdoelen verkleinen de vrije beleidsruimte van de HvA en verhogen de werkdruk t.a.v. planning & control, administratieve lasten en de verantwoordingsplichten van de HvA in het jaarverslag. Te noemen zijn de afspraken op basis van de middelen NPO en kwaliteitsafspraken, de projectmatige ingezette middelen via NWO/SIA/Raak, en de middelen voor meer samenwerking en minder concurrentie in het hoger onderwijs (akkoord leraren, vitale regio's en regionale samenwerking).

Door in het beleid rekening te houden met het type en de looptijd van baten in relatie tot de inzet van personeel kan worden ingespeeld op verwachtingen. Dit betreffen onder andere de verwachtingen van medewerkers, de behoefte van de organisatie voor kerngroepen/flexibele schil, mutaties voor groei/krimp, functionaliteit, werkdruk en economische perspectieven. De personele lasten vormen veelal ook een grondslag voor de afspraken met vakbonden en CMR. Deze afspraken hebben vaak een meerjarig karakter. Bij het maken van de afspraken is het zinvol de ontwikkeling en ordening in de baten vast/tijdelijk bij de te maken afspraken over de looptijd van de regeling te betrekken.

Projectmatige baten

De HvA is succesvol in het genereren van projectgebonden financiering door gebruik te maken van Nederlandse en Europese subsidieregelingen. Meedoen is nodig om aan de vragen vanuit de samenleving, bedrijven, maatschappelijke organisaties, het onderwijs en de beroepspraktijk te kunnen voldoen. Denk aan

vraagstukken rond (digitale) veiligheid, zorg, arbeid, onderwijs en energietransitie. De HvA wil ook kunnen participeren in de Nationaal Groeifonds-projecten die zorgen voor economische groei en welzijn voor de lange termijn. Voor de komende jaren moet hiervoor de capaciteit, continuïteit en kwaliteit van het praktijkgericht onderzoek worden verstevigd. Meedoen aan (contract)onderzoeksprojecten met externe financiering vraagt vaak om een eigen bijdrage (matching). Tegelijkertijd constateren we dat er, ondanks de extra middelen vanuit het bestuursakkoord, nog steeds sprake van een structurele onderfinanciering van praktijkgericht onderzoek vanuit de eerste geldstroom. Eerder is door de VH al aangegeven dat er minimaal € 240 miljoen nodig is voor praktijkgericht onderzoek. Aan hogescholen en SIA is met het bestuursakkoord nu slechts € 100 miljoen toegekend.

Voor leven lang ontwikkelen (LLO) draagt de HvA bij aan diverse maatschappelijke initiatieven. Te noemen zijn onder andere ontwikkelen en verzorgen van contractonderwijs, de STAP-regeling en deelname aan NGF-LLO Katalysator. De HvA ontvangt hiervoor geen separate rijksbijdrage. Deze middelen moeten in competitie met de markt of uit (Nationaal Groeifonds-)subsidies worden verworven en terugverdiend, of er wordt in het geheel geen vergoeding voor ontvangen (aanbod voor STAP-regeling). De HvA voelt echter de maatschappelijke verantwoordelijkheid om een waardevolle bijdrage te leveren aan leven lang ontwikkelen. Het is belangrijk dat er vanuit OCW reguliere rijksbijdrage wordt toegekend om de capaciteit, continuïteit en kwaliteit van leven lang ontwikkelen te realiseren.

De HvA investeert en werkt samen met partners in verschillende publiek-private samenwerkingsverbanden, zoals living labs, field labs, innovatiewerkplaatsen en lectorenplatforms. De meest bekende samenwerkingsvormen zijn de Centres of Expertise. Het zijn expansieve ontwikkelingen en activiteiten die nog redelijk nieuw zijn voor de HvA, en in de toekomst de baten positief kunnen beïnvloeden, en waarmee een eventuele daling van baten door studentontwikkeling kan worden opgevangen. Dit vraagt om goede basis, voorbereiding, voorfinanciering van initiatieven, het doorontwikkelen naar standaarden en om het werken met integrale tarieven. De HvA is hierbij gebonden aan de strakke kaders van wet- en

regelgeving, zoals 'Helderheid'. De op 14 april 2021 gepubliceerde beleidsregel 'investeren met publieke middelen in private activiteiten' biedt nog te weinig ruimte om maximaal aan de vraag van de samenleving te kunnen voldoen. De koepelorganisaties MBO-raad, Vereniging Hogescholen en Universiteiten van Nederland zijn hierover in gesprek met de minister.

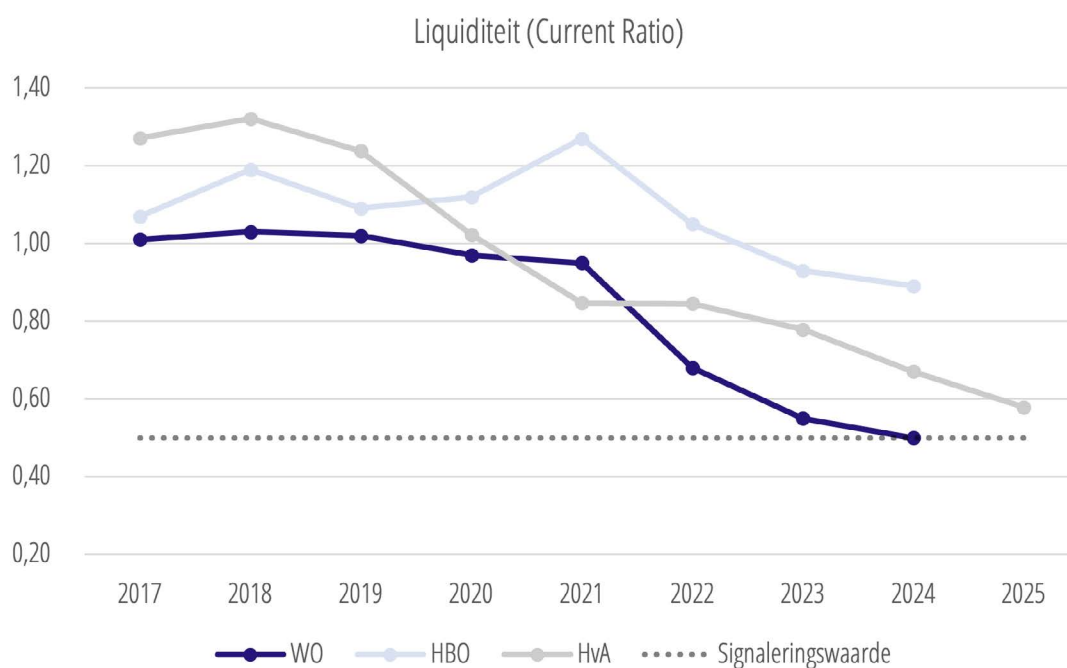
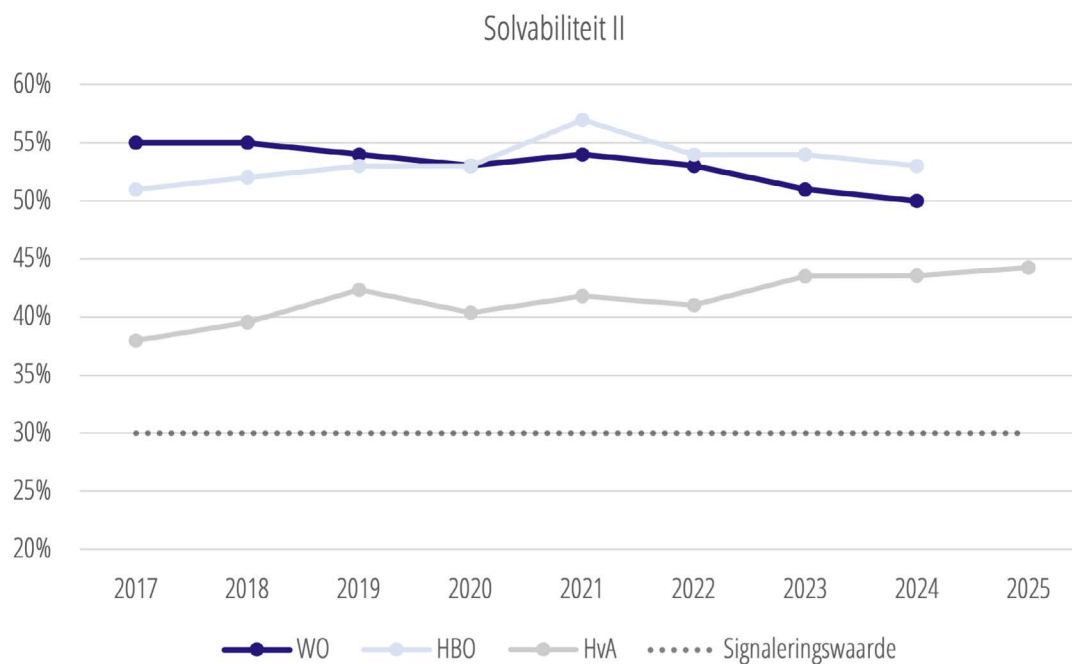
Publiek versus privaat vermogen

De vermogenskosten van zowel publiek vermogen als privaat vermogen zijn van invloed op de hoogte van de integrale kosten. De HvA rekent voor structurele activiteiten met tarieven op basis van integrale kosten. De kostenvoet van publiek vermogen is in de vorm van een risico-opslag, de kostenvoet voor privaat vermogen in de vorm van rente. De HvA werkt met een gemiddelde vermogenskostenvoet van 4,5%. Wanneer sprake is van een private activiteit die geheel of gedeeltelijk met publieke middelen is gefinancierd, dan wordt een positief resultaat aan het publieke vermogen toegevoegd. Andersom geldt dat wanneer met een private activiteit waarin met publieke middelen is geïnvesteerd, een negatief financieel resultaat wordt behaald, dat negatieve resultaat ten laste mag worden gebracht van het publieke deel van het eigen vermogen, mits aan de voorwaarden uit de beleidsregel "thema 2 Beleidsregel investeren met publieke middelen in private activiteiten" wordt voldaan. Het privaat eigen vermogen van de HvA is afkomstig van de 100% deelneming in HvA Ventures Holding BV..

SECTORALE ONTWIKKELINGEN, DASHBOARD JAARREKENINGGEGEVENS

Met onderstaand dashboard geeft het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) op bestuursniveau meerjarig inzicht in de financiële gegevens uit de bestuursverslagen van alle Nederlandse onderwijsinstellingen die door OCW bekostigd worden.

In onderstaande grafieken is de HvA opgenomen en vergeleken met de sectorale gegevens van wo en hbo op de solvabiliteit II en liquiditeit (current ratio). Uit de grafieken blijkt dat de solvabiliteit van de HvA een positieve ontwikkeling heeft doorgemaakt, met uitzondering van een lichte dip in 2020. Desondanks ligt de solvabiliteit van de HvA onder de sectorale posities. De informatie wordt betrokken bij de investeringen die de HvA voornemens is te doen. Na een positieve ontwikkeling van de liquiditeit, is vanaf 2019 een dalende trend zichtbaar. Deze daling komt door een daling in liquide middelen als gevolg van investeringen in Jakoba Mulderhuis en de ontwikkeling van de Gezondheids-campus.

SOLVABILITEIT II & CURRENT RATIO HVA, HBO EN WO ³

³ HVA - Tot en met 2022 gerealiseerde cijfers, Sectoren - tot en met 2021 gerealiseerde cijfers

08

08 BIJLAGEN

VERANTWOORDING KWALITEITSAFSPRAKEN

In 2018 sloten hogescholen, studentenorganisaties ISO en LSVB en universiteiten het akkoord 'Investeren in Onderwijskwaliteit, kwaliteitsafspraken 2019-2024' met de minister van OCW. De overheid stelt studievoorschotmiddelen beschikbaar voor een kwaliteitsverbetering van het onderwijs. De afspraak kwam tot stand na het afschaffen van de basisbeurs voor studenten in 2015. In het akkoord is vastgelegd dat instellingen maatregelen en doelen formuleren voor verbetering van de onderwijskwaliteit op de volgende thema's:

- Intensiever en kleinschalig onderwijs (onderwijsintensiteit)
- Meer en betere begeleiding van studenten
- Studiesucces verhogen
- Onderwijsdifferentiatie vergroten
- Passende en goede onderwijsfaciliteiten
- Verdere professionalisering docenten (docentkwaliteit)

Ons plan 'Kwaliteitsafspraken HvA 2019-2024' beschrijft welke voornemens we met de inzet van de studievoorschotmiddelen hebben en hoe we het behalen van de doelstellingen monitoren. Deze kwaliteitsafspraken hebben we nader geconcretiseerd in de vorm van meerjarenplannen op opleidings-, facultair en hogeschoolbreed niveau. In deze meerjarenplannen staat – per landelijk thema - aan welke voorgenomen concrete beleidsacties we de studievoorschotmiddelen besteden, met een meerjarenbegroting. Ook staat erin hoe we de medezeggenschap informeren over de voortgang en realisatie van de plannen.

We kiezen ervoor om de meerjarenplannen jaarlijks te actualiseren. Daarbij bespreken we met de medezeggenschap of beleidsacties die in het meerjarenplan staan het volgend studiejaar worden voortgezet, bijgesteld, vernieuwd of stopgezet. Deze werkwijze maakt het voor ons mogelijk om tijdig in te spelen op onvoorziene omstandigheden, zoals de coronacrisis. Door de dialoog en het instemmingsrecht op deze manier jaarlijks te organiseren, zorgen we er ook voor dat de betrokkenheid van studenten en docenten tot op het niveau van de opleidingen is geborgd, gedurende de gehele uitvoering van de meerjarenplannen.

De hogeschoolbrede werkgroep kwaliteitsafspraken toetst in opdracht van het College van Bestuur elk meerjarenplan voordat het ter instemming aan het betrokken medezeggenschapsorgaan wordt voorgelegd. De werkgroep toetst of het plan voldoet aan de hogeschoolbrede afspraken: sluiten de voorgenomen beleidsacties aan op de landelijke thema's (en dragen ze bij aan

de verbetering van het onderwijs)? Is het plan meerjarig, helder en voldoende concreet uitgewerkt? Is de betrokkenheid van de medezeggenschap conform de afspraken hierover uitgewerkt? En is de begroting conform het begrotingskader van de studievoorschotmiddelen? Wanneer daartoe aanleiding is, overlegt de werkgroep met de betrokkenen en het College van Bestuur en ziet zij toe op de bijstelling van het meerjarenplan.

Monitoren voortgang kwaliteitsafspraken

Bij het monitoren van de voortgang van de kwaliteitsafspraken richt de HvA zich – in lijn met de landelijke afspraken hierover – op twee vragen:

- A. Wordt op het niveau van de hogeschool/faculteit/opleiding voldoende voortgang geboekt met de verwezenlijking van de voornemens uit de meerjarenplannen?
- B. Is de medezeggenschap voldoende betrokken?

Het antwoord op deze vragen wordt jaarlijks - binnen de reguliere planning-en-control-cyclus - als volgt opgehaald.

- Op het niveau van de opleidingen bespreekt de opleidingscommissie met de opleidingsmanager de voortgang van de voorgenomen beleidsacties uit de meerjarenplannen. Studenten en docenten die lid zijn van de opleidingscommissie hebben gezamenlijk een goed beeld van de opleiding en kunnen de beleidsacties doorgaans goed volgen en beoordelen of alles gebeurt zoals is vastgelegd.
- De opleidingscommissie beschrijft in het jaarverslag wat zij vindt van de voortgang: zijn de meerjarenplannen wel of niet in voldoende mate gerealiseerd? Ook beschrijft de opleidingscommissie wat zij vindt van de betrokkenheid.
- Op dezelfde wijze monitoren en rapporteren de facultaire deelraad en de CMR de voortgang van de meerjarenplannen en hun betrokkenheid op facultair respectievelijk hogeschoolbreed niveau.
- De opleidingsmanager rapporteert aan de decaan van de faculteit over de voortgang van de meerjarenplannen en de betrokkenheid van de opleidingscommissie.
- De decaan van de faculteit rapporteert halfjaarlijks aan het CvB over de voortgang van de meerjarenplannen: verloopt de uitvoering van de beleidsacties conform de meerjarenplannen en is de medezeggenschap in voldoende mate betrokken?
- De hogeschoolbrede werkgroep Kwaliteitsafspraken analyseert de jaarverslagen van de medezeggenschap en de halfjaarlijkse rapportages van de decanen. De werkgroep formuleert vervolgens eventuele aandachtspunten over de voortgang van de meerjarenplannen en de betrokkenheid van de medezeggenschap per faculteit. Deze worden besproken in het periodiek bestuurlijk overleg van het CvB met de decanen en directeuren bedrijfsvoering van de faculteiten.

Aan het eind van het jaar stelt de werkgroep kwaliteitsafspraken een samenvattend verslag op met de bevindingen over de betrokkenheid van de medezeggenschap en de voortgang met de verwezenlijking van de voornemens uit de meerjarenplannen.

BETROKKENHEID MEDEZEGGENSCHAP

Uit de jaarverslagen van de facultaire deelraden en van de opleidingscommissies blijkt dat de medezeggenschap voldoende betrokken is, zowel bij de jaarlijkse actualisatie van de meerjarenplannen als gedurende de uitvoering van de beleidsacties. De medezeggenschap voelt zich voldoende geïnformeerd en is overwegend positief over de voortgang en realisatie van de beleidsacties. Dit beeld wordt bevestigd in de integrale management-rapportages van de faculteiten en de jaarlijkse reflectie van de centrale medezeggenschapsraad.

Uit de jaarverslagen van de medezeggenschap komen sinds de start van de kwaliteitsafspraken ook aandachtspunten naar voren. Enkele medezeggenschapsraden geven aan het lastig te vinden om uitspraken te doen over de voortgang en realisatie van de beleidsacties. Ook willen sommige medezeggenschapsraden eerder betrokken worden bij de jaarlijkse actualisatie van de meerjarenplannen. Op basis van deze terugkoppeling zijn verbeteracties getroffen, zoals het frequenter informeren van de medezeggenschap over de voortgang en realisatie van de beleidsacties. Het verder verbeteren van de betrokkenheid van de medezeggenschap is een terugkerend bespreekpunt in het halfjaarlijks PBO van het CvB met de decanen van de faculteiten.

VOORTGANG VOORNEMENS MEERJARENPLANNEN

In onze meerjarenplannen – op het niveau van de opleidingen, de faculteiten en de hogeschool – zijn, in lijn met de landelijke thema's, de volgende voornemens uitgewerkt.

A. Intensiever en kleinschalig onderwijs

Om de kwaliteit van het onderwijs verder te kunnen verbeteren hebben vrijwel al onze opleidingen zich bij de start van de kwaliteitsafspraken voorgenomen om (een groot deel van) de studievoorschotmiddelen in te zetten voor het verhogen van de intensiteit van het onderwijs. Het voornaamste doel is docenten extra ruimte te bieden voor het intensiever begeleiden van studenten. Veel opleidingen hebben er bij de uitwerking van hun plannen op dit thema voor gekozen om de klassen en/of projectgroepen in de eerste studie jaren kleiner te maken. Meerdere opleidingen hebben zich voorgenomen docenten meer uren geven zodat ze studenten intensiever kunnen begeleiden. Ook hebben enkele opleidingen zich voorgenomen de wijze van lesgeven aan te passen.

Voorbeelden van beleidsacties op het thema 'intensiever en kleinschalig onderwijs':

De opleiding Toegepaste Psychologie heeft, om meer maatwerk in de competentie-ontwikkeling van studenten te kunnen bieden, de standaard begeleidingstijd van docenten in de leergemeenschappen verhoogd. HBO-rechten heeft de ratio docent:student in het onderwijs de afgelopen jaren kunnen verlagen. In studiejaar 2019-2020 was die bijvoorbeeld in leerjaar 1 bij aanvang 1:32 en dit is ieder jaar bijgesteld. In studiejaar 2021-2022 heeft de opleiding een ratio van 1:24 in leerjaar 1 kunnen realiseren. Inmiddels is ook HBO-Rechten overgegaan tot leergemeenschappen in leerjaar 1, waarbij de ambitie van intensiever en kleinschaliger onderwijs behouden is gebleven. Ook de opleiding Oefentherapie heeft jaarlijks de klassen verkleind. In het praktijkonderwijs is de klasgrootte naar beneden gebracht van 24 naar 21 studenten in 2021 en naar achttien studenten in 2022. Op dezelfde manier heeft Bedrijfskunde de klassen in het eerste en tweede jaar verkleind. Commerciële Economie zet de studievoorschotmiddelen in om in projectgroepen met maximaal vijf studenten te werken. Ook de opleiding Creative Business heeft de projectgroepen verkleind naar vijf á zes studenten. Om meer interactie en intensievere feedback voor studenten te organiseren heeft de opleiding CMD in 2022 student-assistenten ingezet. Eveneens in het kader van intensiever en kleinschalig onderwijs heeft Sportkunde de hoorcolleges vervangen door kleinere werkcolleges.

B. Meer en betere begeleiding studenten

Onze voornemens gericht op het verbeteren van de begeleiding van studenten zijn door de meeste opleidingen in hun meerjarenplannen uitgewerkt met de inzet van extra docenturen. Met extra docenturen is het mogelijk om studenten intensiever te begeleiden en kunnen eventuele problemen die studenten tijdens de studie ondervinden, worden voorkomen. Ook zijn er opleidingen die zich hebben voorgenomen om ouderejaars studenten in te zetten bij het extra begeleiden van jongerejaars studenten.

Voorbeelden van gerealiseerde beleidsacties op het thema 'meer en betere begeleiding studenten'

De opleiding Ergotherapie breidde het aantal uren docentbegeleiding voor praktijkleren binnen innovatieve praktijken in jaar één en jaar twee uit. De opleiding Fysiotherapie zette ouderejaars studentmentoren in om propedeusestudenten te begeleiden. Op verzoek van de onderwijscommissie is de inzet van studentmentoren in 2022 voortgezet en geïntensiveerd. Ook Communicatie en Creative Business breidde in 2022 de inzet van studentmentoren uit op verzoek van de onderwijscommissie. Peer-to-peer begeleiding was al ingezet in jaar 1, dat is nu uitgebreid naar jaar 2 en 3. Alle opleidingen van de faculteit Opvoeding en Onderwijs hebben voor het begeleiden van studenten meer

docenten ter beschikking gesteld. Het cluster Talen van deze faculteit heeft de begeleiding van instromers verbeterd, met het accent op studievoordigheden en taalvaardigheid. De Pabo heeft de middelen ingezet om langstudeerders intensiever te begeleiden. Ten tijde van de coronapandemie werd duidelijk dat studenten meer behoefte hadden aan begeleiding bij het vinden van een stageplek en tijdens de stage. Daarom richtte de opleiding Forensisch onderzoek zich hierop. In 2022 is de begeleiding in de vorm van stagecoördinatie en –begeleiding verder versterkt. De faculteit Techniek heeft sinds de start van de kwaliteitsafspraken een jaarlijks toenemend aantal casemanagers en studentmentoren aangesteld om studenten extra ondersteuning te bieden.

a) Studiesucces

Voor het studiesucces is het belangrijk dat studenten een binding ontwikkelen met medestudenten, docenten en de inhoud van de opleiding. De voornemens in de meerjarenplannen richten zich vaak op het versterken van deze binding. Daarnaast zijn er in de meerjarenplannen voornemens uitgewerkt om studenten die dit nodig hebben extra ondersteuning te bieden.

Voorbeelden van gerealiseerde beleidsacties ‘studiesucces’

De opleiding Voeding & Diëtetiek zet de studievoorschotmiddelen onder meer in voor activiteiten ter bevordering van de binding in de eerste honderd dagen. Om binding met de opleiding te voelen, is het van belang dat studenten zich erkend en herkend voelen. Daarom zette de faculteit Digitale Media en Creatieve Industrie sinds de start van de kwaliteitsafspraken in op het thema Diversiteit en Inclusie. Er worden voor studenten en docenten terugkerende bewustwordingsactiviteiten (bijvoorbeeld debatten, tedtalks, seminars, conferenties) georganiseerd. In aanvulling hierop is in 2022 het studie- en communicatiemateriaal aangepast, inclusief passend beeldmateriaal. Ook de opleiding Bestuurskunde zorgt ervoor dat studenten zich tijdens de eerste honderd dagen snel thuis voelen, onder meer door een serie workshops rond Diversiteit en Inclusie voor studenten te organiseren. Projectcoaches worden getraind om deze workshops te geven. De opleiding Hbo-Verpleegkunde biedt studenten die bij de start van de hoofdfase vertraging dreigen op te lopen extra begeleiding en stimuleert de community-vorming in deze opleiding. De faculteit Maatschappij en Recht heeft twee studentprojecten uitgerold: Mindfulness en ACT Coaching (voor langstudeerders). Studenten waren erg enthousiast over deze projecten. Een student van de opleiding Toegespaste Psychologie is afgestudeerd op de evaluatie van het Mindfulness programma. De aanbevelingen zijn vervolgens verwerkt in het programma.

a. Onderwijsdifferentiatie

We willen studenten onderwijs bieden dat bij hen past en optimaal

aansluit op wat van een (beginnende) professional wordt verwacht. Vandaar dat faculteiten en opleidingen studievoorschotmiddelen besteden aan hun voornemens om studenten meer keuzemogelijkheden te bieden. De coronacrisis heeft er toe geleid dat verschillende opleidingen, met instemming van de betrokken opleidingscommissies, vanaf 2020 het voornemen onder dit thema meer gericht hebben op het (verder) ontwikkelen van blended onderwijs, bijvoorbeeld door docenten extra uren te geven om dit verder te ontwikkelen.

Voorbeelden van gerealiseerde beleidsacties ‘onderwijsdifferentiatie’

Met de inzet van de studievoorschotmiddelen heeft het cluster Maatschappijvakken van de faculteit Onderwijs en Opvoeding in 2022 een clusterbreed honours-programma opgezet dat wordt georganiseerd en begeleid door een coördinator per opleiding. Op verzoek van de OC is de opleiding Sportkunde in 2020 begonnen met een betere aansluiting op de arbeidsmarkt. Inmiddels is er een aanbod van ‘fieldtrips’ om studenten, naast de bestaande stagemogelijkheden, nog meer in contact te brengen met het werkveld en nemen alumni deel aan activiteiten. In studiejaar 2021/22 is Toegepaste Psychologie is begonnen met een volledig nieuw beroepsgericht curriculum. Bij aanvang van studiejaar 2022/23 is dit verrijkt met ‘living labs’ waarin studenten, docent-onderzoekers, burgers en professionals samenwerken aan complexe (multidisciplinaire) vraagstukken. De opleiding HBO-ICT biedt studenten meer keuzemogelijkheden in de vorm van nieuwe minoren en heeft de opleiding Ad Software development ontwikkeld die in 2021 is begonnen. Bij de opleiding Ergotherapie hebben studenten meer keuzemogelijkheden gekregen in het afstudeerprogramma en bij de deskundigheidsbevordering. Verpleegkunde is verdergegaan met het flexibiliseren van het onderwijs. In 2022 was het duale onderwijs aan de beurt. De opleiding Commerciële Economie is verdergegaan met het creëren van meer maatwerk en keuzemogelijkheden voor studenten.

Docentkwaliteit

Voor de ontwikkeling van studenten tot start- en vakbekwame professionals is de kwaliteit van docenten cruciaal. De HvA verwacht voortdurende professionalisering van kennis en kunde van alle medewerkers. Docenten dragen met hun kwaliteiten bij aan de leeromgeving waarin studenten zich welkom en uitgedaagd voelen. De voornemens van faculteiten en opleidingen richten zich op het didactisch en vakinhoudelijk scholen van docenten. Door de coronacrisis is sinds 2020 ook de uitwerking van dit thema, met instemming van de betrokken opleidingscommissies, meer gericht op blended onderwijs, bijvoorbeeld door docenten extra ondersteuning te bieden.

Voorbeelden van gerealiseerde beleidsacties 'docentkwaliteit'

Het facultaire meerjarenplan van de faculteit Digitale Media en Creatieve Industrie heeft het thema diversiteit en inclusie gekozen als inkleuring van de docentprofessionalisering. In 2022 resulteerde dit in een programma waarin alle docententeams een bias-training volgen. Om docenten te professionaliseren in de verschillende docentrollen heeft de opleiding Built Environment afgelopen jaren ingezet op de coachrol. Docenten worden hiervoor geschoold met cursussen. Ook krijgen zij externe begeleiding bij 'learning on the job'. In het plan van de faculteit Business en Economie staat het voornemen centraal om docenten op het gebied van onlineonderwijs te ondersteunen en professionaliseren. Dit is gerealiseerd met de aanstelling van twee adviseurs die docenten ondersteunen en professionaliseren op het gebied van ICT-onderwijs en het blended inrichten van hun onderwijs. In verband met de coronacrisis is deze ondersteuning sinds 2020 geïntensiveerd. De voornemens van de opleidingen van de faculteit Beweging, Sport en Voeding op het thema 'Docentkwaliteit' sluiten aan op de beoogde verbeteringen van het onderwijs. Zo betreft de ALO, met de inzet van de studievoorschotmiddelen, talentvolle docenten uit het werkveld bij de verdere ontwikkelingen van de praktijkonderdelen in het onderwijs. Bij de opleiding Voeding en Diëtetiek staat de professionalisering in het teken van het 'oprekken' van de professionele identiteit. De faculteit Maatschappij en Recht heeft in 2022 ingezet op het werkplezier van hun docenten. Aan de Week van het Werkplezier in oktober hebben ruim 130 docenten en medewerkers deelgenomen. De werkvelduitstapjes vanuit het onderwijs en lectoraten werden als zeer positief geëvalueerd. Tijdens deze week is tevens ingezet op het talentgericht werken binnen de faculteit.

• Passende en goede onderwijsfaciliteiten

De HvA wil dat studenten meer regie over hun eigen studiep pad kunnen nemen. Hiervoor is nodig dat de organisatie rondom het onderwijs wordt verbeterd. Ons voornemen is om met de inzet van de studievoorschotmiddelen knelpunten die studenten op dit terrein ervaren hogeschoolbreed op te lossen. Onder het thema 'Passende en goede onderwijsfaciliteiten' hebben we ook

onze hogeschoolbrede voornemens met betrekking tot extra voorzieningen voor studenten met een functiebeperking uitgewerkt.

Voorbeelden van gerealiseerde beleidsacties 'passende en goede onderwijsfaciliteiten'

Het hogeschoolbrede project 'Goed georganiseerd onderwijs' heeft als doel om passende en goede studiefaciliteiten aan te bieden en om digitale bronnen in het onderwijsproces te integreren. Vanaf de start van de kwaliteitsafspraken is gewerkt aan de basis op orde brengen. In 2021 is onder meer de tool SQILL aangeschaft om het onderwijscurriculum in te plannen. Vervolgens is deze applicatie in 2022 voor HvA-breed gebruik live gegaan en in de loop van het jaar door alle faculteiten in gebruik genomen. Om de inzetplanning te verbeteren is in 2022 de applicatie EduTasQ verworven en zijn de processen voor inzetplanning geoptimaliseerd. In 2022 zijn tevens alle opleidingen getraind in het werken met EduTasQ. Bij de voorbereiding van studiejaar 2023/24 gebruiken alle opleidingen EduTasQ als inzetplanningstool.

Limitless, het platform voor en door studenten met een functiebeperking, heeft studentmentorentrajecten opgezet. In deze trajecten worden instromende studenten met een beperking of een chronische ziekte intensief begeleid door een ouderejaars van dezelfde opleiding. Limitless heeft ook peercoaching opgezet, waarbij studenten met een beperking één of meer coachgesprekken kunnen krijgen met studenten met dezelfde beperking. In 2022 is er naast Limitless een nieuw studentenplatform opgezet voor studenten die mantelzorg verlenen. Studenten geven dit platform zelf vorm in samenwerking met het lectoraat Langdurige Zorg en Ondersteuning.

Uit de jaarlijkse hogeschoolbrede monitoring van de uitvoering van de meerjarenplannen, op basis van de jaarverslagen van de medezeggenschap en de halfjaarlijkse rapportages van de faculteiten, blijkt dat we met de verwezenlijking van de voornemens uit de meerjarenplannen tot en met 2022 over het algemeen voldoende voortgang hebben geboekt. We hebben daarmee de beoogde verbeteringen voor de kwaliteit van het onderwijs gerealiseerd.

BESTEDING VAN DE STUDIEVOORSCHOTMIDDELEN

Hogeschoolbreed komt uit de verantwoording over de voortgang van de meerjarenplannen het volgende beeld over de meerjarige besteding van de studievoorschotmiddelen tot en met 2022, inclusief de begroting 2022 en meerjarenbegroting 2024:

Studievoorschotmiddelen	Begroting	Realisatie	Raming	Begroting	Realisatie	Begroting	Realisatie	Begroting	Realisatie	MJP najaar 22	
	2019	2019	2020	2020	2020	2021	2021	2022	2022	2023	2024
FBE	€ 2.164	€ 2.138	€ 2.628	€ 2.423	€ 2.425	€ 4.492	€ 4.410	€ 5.668	€ 5.535	€ 5.951	€ 7.540
FBSV	€ 534	€ 465	€ 669	€ 640	€ 621	€ 1.199	€ 1.153	€ 1.578	€ 1.558	€ 1.664	€ 2.109
FDMCI	€ 2.091	€ 2.091	€ 2.540	€ 2.492	€ 2.633	€ 4.834	€ 4.734	€ 6.629	€ 6.628	€ 6.993	€ 8.866
FG	€ 668	€ 643	€ 837	€ 820	€ 809	€ 1.621	€ 1.619	€ 2.076	€ 2.068	€ 2.190	€ 2.777
FMR	€ 1.506	€ 1.523	€ 1.800	€ 1.683	€ 1.419	€ 3.039	€ 2.974	€ 4.349	€ 4.158	€ 4.443	€ 5.308
FOO	€ 966	€ 965	€ 1.211	€ 1.221	€ 1.221	€ 2.563	€ 2.563	€ 2.846	€ 2.733	€ 3.022	€ 3.678
FT	€ 1.600	€ 1.575	€ 1.939	€ 1.990	€ 1.990	€ 3.430	€ 3.300	€ 4.445	€ 4.445	€ 4.689	€ 5.945
HvA breed	€ 1.159	€ 801	€ 1.159	€ 1.559	€ 1.409	€ 1.159	€ 2.248	€ 1.806	€ 2.168	€ 1.526	€ 1.200
	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----
Totaal HvA	€ 10.687	€ 10.201	€ 12.782	€ 12.827	€ 12.528	€ 22.336	€ 23.001	€ 29.397	€ 29.293	€ 30.477	€ 37.424

Studievoorschotmiddelen	Begroting	Realisatie	Raming	Begroting	Realisatie	Begroting	Realisatie	Begroting	Realisatie	MJP najaar 22	
	2019	2019	2020	2020	2020	2021	2021	2022	2022	2023	2024
1. INTENSIEVER EN KLEINSCHA-LIG ONDERWIJS (ONDERWIJSINTENSITEIT)	€ 3.501	€ 3.771	€ 4.318	€ 3.310	€ 3.275	€ 4.924	€ 4.771	€ 6.797	€ 6.193	€ 7.262	€ 8.899
2. MEER EN BETERE BEGELEIDING VAN STUDENTEN	€ 1.487	€ 756	€ 2.058	€ 2.912	€ 2.870	€ 5.828	€ 5.390	€ 8.013	€ 8.169	€ 8.474	€ 10.359
3. STUDIESUCCES	€ 983	€ 1.209	€ 1.325	€ 651	€ 849	€ 2.709	€ 2.300	€ 2.895	€ 3.216	€ 3.065	€ 3.598
4. ONDERWIJSDIFFERENTIATIE	€ 1.777	€ 1.873	€ 1.705	€ 2.424	€ 2.934	€ 4.523	€ 4.637	€ 6.125	€ 5.834	€ 6.402	€ 8.716
5. PASSENDE EN GOEDE ONDERWIJS-FACILITEITEN	€ 1.838	€ 1.392	€ 1.958	€ 2.507	€ 1.757	€ 1.553	€ 3.174	€ 2.684	€ 3.211	€ 2.326	€ 2.240
6. VERDERE PROFESSIONALISERING VAN DOCENTEN	€ 1.100	€ 1.200	€ 1.418	€ 1.023	€ 842	€ 2.797	€ 2.728	€ 2.883	€ 2.671	€ 2.948	€ 3.610
	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----
Totaal HvA	€ 10.687	€ 10.201	€ 12.782	€ 12.827	€ 12.528	€ 22.336	€ 23.001	€ 29.397	€ 29.293	€ 30.477	€ 37.424

Uit deze overzichten blijkt dat we verreweg de meeste studievoorschotmiddelen besteden op het niveau van de opleidingen. Bijna de helft van de middelen besteden we aan de landelijke thema's 'intensiever en kleinschalig onderwijs' en 'meer en betere begeleiding van studenten'.

De kleine verschillen in het meerjarenoverzicht tussen de begroting en realisatie zijn veelal het gevolg van de jaarlijkse bijstelling van de meerjarenplannen. In het geval de studievoorschotmiddelen in het geplande kalenderjaar niet volledig zijn besteed, worden deze alsnog in latere jaren doch uiterlijk in 2024 ingezet. Deze inzet wordt dan opgenomen in het bijgestelde meerjarenplan dat ter instemming aan de medezeggenschap wordt voorgelegd.

CMR OVER KWALITEITSAFSPRAKEN

Vanaf de start van de kwaliteitsafspraken heeft het College van Bestuur (CvB) de Centrale Medezeggenschapsraad (CMR) daarbij betrokken en zijn onderlinge afspraken gemaakt over de betrokkenheid van de medezeggenschap binnen de HvA.

Zo heeft het College van Bestuur met de Centrale Medezeggenschapsraad afgesproken dat het grootste gedeelte van de studievoorschotmiddelen decentraal op facultair en vooral op opleidingsniveau wordt gealloceerd en besteed. Tevens is afgesproken dat de medezeggenschap instemmingsrecht heeft op de plannen die op dat niveau in de HvA worden ontwikkeld: op HvA-centraal niveau de Centrale Medezeggenschapsraad, op facultair niveau de deelraden en op opleidingsniveau de opleidingscommissies. Op deze wijze zorgt de HvA ervoor dat de betrokkenheid van studenten en docenten tot op het niveau van de opleidingen is geborgd.

Deze werkwijze betekent dat er op alle niveaus goed overleg moet zijn. De medezeggenschapsraden en de opleidingscommissies van de HvA worden in voldoende mate gefaciliteerd om deze rol te vervullen, mede dankzij scholingsactiviteiten voor leden van medezeggenschapsorganen en opleidingscommissies.

Vanaf het begin van de kwaliteitsafspraken heeft de Centrale Medezeggenschapsraad een volgteam ingesteld met studenten en medewerkers van de Centrale Medezeggenschapsraad. Hierin hebben ook CMR-studenten zitting, omdat de studievoorschotmiddelen - die afkomstig zijn uit de afschaffing van de basisbeurs - aan verbetering van de kwaliteit van het onderwijs dienen te worden besteed. Deelname van studenten via medezeggenschap aan gesprekken welke plannen dit betreffen, zowel op HvA, facultair als opleidingsniveau, achten het CvB en de Centrale Medezeggenschapsraad als vanzelfsprekend.

Het volgteam bespreekt met het CvB de stand van zaken, geeft feedback en kan ideeën inbrengen. De door de Centrale Medezeggenschapsraad in 2021 gewenste verhoging van de frequentie van het

overleg met het CvB heeft in 2022 plaatsgevonden. In 2022 zijn de volgende zaken met het CvB besproken:

- Het volgteam is door het CvB en de programmaleider op de hoogte gehouden van de voortgang van het HvA-brede project 'Studentenwelzijn'. De CMR geeft geconstateerd dat de uitvoering conform het meerjarenplan is uitgevoerd. Verder heeft de CMR met het geactualiseerde meerjarenplan van het project 'Studentenwelzijn' en de begeleidende begroting ingestemd. De CMR waardeert het dat 'studentbehoeftegedreven dienstverlening' een voornaam uitgangspunt van dit project is.
- Het HvA-brede programma 'Goed Georganiseerd Onderwijs'. Het volgteam constateert, mede op basis van de overleggen hierover met het CvB en de programmamanager, dat dit programma in voldoende mate volgens meerjarenplan verloopt. Dit mede op basis van dashboards met de voortgang van de onderliggende deelprojecten. De CMR heeft in 2022 ingestemd met het geactualiseerde meerjarenplan van 'Goed Georganiseerd Onderwijs'.
- Deelname van studenten in de HvA-brede programma's. Het volgteam waardeert het dat bij voornoemde programma's studenten in verschillende rollen in verschillende stadia betrokken zijn. Dit verhoogt enerzijds de studentbetrokkenheid en anderzijds zijn het vaak waardevolle adviezen van de 'student als eindgebruiker'.
- Communicatie. Het volgteam heeft in 2021 extra aandacht gevraagd voor de communicatie over de voortgang van deze HvA-brede programma's binnen de HvA-gemeenschap. Dit is door het CvB en beide programma's in 2022 opgepakt en gerealiseerd. Ook hier zijn studenten actief bij betrokken.
- Verder is in het overleg tussen CvB en het volgteam de stand van zaken van de kwaliteitsafspraken op facultair en opleidingsniveau steeds besproken.

Bij aanvang van de kwaliteitsafspraken heeft het CvB tevens met de CMR afgesproken dat de verantwoording op de uitvoering van de plannen zoveel mogelijk plaatsvindt in de bestaande PDCA-cyclus. De medezeggenschapsraden en opleidingscommissies hebben hierbij een rol die samenhangt met hun instemmingsrecht. Jaarlijks rapporteren de medezeggenschapsraden en opleidingscommissies in hun jaarverslagen of zij in voldoende mate betrokken zijn bij de plannen en of deze plannen naar hun oordeel ook in voldoende mate zijn gerealiseerd. Hierbij worden de volgende planning en afspraken aangehouden:

- de opleidingscommissies rapporteren uiterlijk 1 oktober in hun jaarverslag over hun betrokkenheid en over de realisatie van de meerjarenplannen die uit de kwaliteitsafspraken voortvloeien;
- de deelraden van faculteiten ontvangen deze jaarverslagen en bespreken deze met haar decaan;
- de bevindingen over de betrokkenheid van de opleidingscommissies nemen de deelraden op in hun jaarverslag.

De deelraden rapporteren in hun jaarverslag ook over de realisatie van de facultaire meerjarenplannen en over hun betrokkenheid;

- de CMR stelt jaarlijks een reflectie op over de realisatie van het meerjarenplan van de HvA en de betrokkenheid van de medezeggenschap; zij doen dit mede op basis van de jaarverslagen die ze van de facultaire deelraden ontvangen.

In 2022 zijn de kwaliteitsafspraken voor de vierde keer door de medezeggenschap geëvalueerd. De jaarverslagen van deelraden en opleidingscommissies geven de CMR een goed beeld van de betrokkenheid van de medezeggenschap bij de kwaliteitsafspraken op het niveau van de faculteiten en opleidingen. Op initiatief van de CMR is er in 2020 een toelichting geschreven op de vragen over de kwaliteitsafspraken, die de deelraden en opleidingscommissies in hun jaarverslagen dienen te beantwoorden. De CMR ziet dat mede door deze toelichting de rapportage over de kwaliteitsafspraken in de jaarverslagen jaarlijks verbetert. De CMR komt op basis van de jaarverslagen van de facultaire deelraden en de eigen evaluatie tot de volgende bevindingen:

- de CMR constateert dat het gehele proces volgens de gemaakte (proces)afspraken heeft plaatsgevonden. De medezeggenschap is op alle drie de niveaus, centraal, decentraal en middels opleidingscommissies, in voldoende mate betrokken bij de kwaliteitsafspraken en de daaruit volgende inzet van de studievoorschotmiddelen;
- alle facultaire deelraden hebben in hun jaarverslag zowel over de facultaire plannen als over hun bevindingen ten aanzien van de jaarverslagen van de opleidingscommissies gerapporteerd. De faculteiten FBSV en FG hebben alleen over de plannen en de besteding aan opleidingsdoelen aandacht gegeven omdat binnen deze faculteiten is bepaald dat de studievoorschotmiddelen alleen op opleidingsniveau worden aangewend;
- de deelraden van faculteiten met facultaire plannen zijn bij de planvorming betrokken en hebben daarmee ingestemd. Zij rapporteren tevens dat zij geïnformeerd worden over de voortgang van de realisatie van deze plannen;
- de opleidingscommissies hebben over de plannen met het opleidingsmanagement overleg gevoerd, waarbij geconstateerd is dat ten opzichte van vorig jaar de betrokkenheid bij de keuzes is verbeterd. Instemming met de plannen heeft in alle gevallen plaatsgevonden;
- de informatie over de voortgang en realisatie van de plannen naar opleidingscommissies laat jaarlijks een verbetering zien. Bij enkele opleidingscommissies is nog verdere verbetering wenselijk;
- uit de jaarverslagen van de facultaire deelraden en de opleidingscommissies blijkt dat door de Corona-pandemie de uitvoering van verschillende projecten ten opzichte van vorig jaar veel minder vertraging hebben opgelopen. Als HvA-gemeenschap zijn wij steeds beter in staat om, ondanks de nasleep van de pandemie, de werkzaamheden door te laten gaan en in voldoende mate voortgang in de realisatie te boeken.

De CMR constateert dat de uitvoering van de kwaliteitsafspraken op alle drie de organisatieniveaus loopt zoals is afgesproken, er voldoende voortgang is in de realisatie van de plannen en dat de medezeggenschap in voldoende mate is betrokken. Er zijn in 2022 verdere stappen gezet in de betrokkenheid van en de informatievoorziening aan de medezeggenschap op deze drie niveaus. Gesteld kan worden dat de landelijke kwaliteitsafspraken en de besteding van de daaruit voortkomende studievoorschotmiddelen conform afspraken en besturingsmodel binnen de HvA worden uitgevoerd.

De CMR heeft op 14 februari 2023 ingestemd met bovenstaande tekst.

VERANTWOORDING NATIONAAL PROGRAMMA ONDERWIJS

IMPACT COVID-19 EN MAATREGELEN

De Hogeschool van Amsterdam heeft sinds de confrontatie met de coronapandemie in maart 2020, grote inzet en voortvarendheid getoond in de omgang met de crisis. Voorafgaand aan de bekendmaking van het Nationaal Programma Onderwijs -Aanvullende Post (NPO-AP) heeft de HvA een werkgroep 'herstelplan corona Onderwijs & Onderzoek' en een werkgroep 'Welzijn studenten en medewerkers' vormgegeven. Deze werkgroepen hebben suggesties en onderwerpen in de organisatie verzameld en op basis hiervan een menukaart met acties voor herstel opgesteld. De NPO-AP middelen hebben de uitvoering van deze acties ondersteund. De instelling heeft zich vanaf het begin af aan ingespannen om de gevolgen van de coronapandemie voor het studentenwelzijn zo veel mogelijk te beperken en studievertraging te voorkomen.

Concrete gevolgen van de coronapandemie in 2022 voor de Hogeschool van Amsterdam die in aanmerking kwamen van de NPO-AP-middelen waren:

- Online onderwijs
- Aanpassing van het gebouwenbeheer (beveiliging, schoonmaak en dergelijke);
- Effect op het welzijn van studenten;
- Aanvullende inzet op het vergroten van het stage aanbod;
- Vertraging bij onderzoek.

In deze coronaparagraaf komen, in navolging van de handleiding van OCW, eerst de corona-enveloppe-middelen aanbod, gevolgd door de NPO-subsidieregelingen waarna de paragraaf afsluit met het NPO-onderzoek. In de bijlage bevindt zich een toelichting van de corona-enveloppe middelen op facultair niveau.

CORONA-ENVELOPPE-MIDDELEN

De coronacrisis en bijbehorende sluiting van scholen heeft een grote impact op het onderwijs. Daarom heeft het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) vanaf september 2021 incidenteel extra middelen van de Aanvullende Post (AP) van het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) beschikbaar gesteld. In totaal is voor 2021 en 2022 €516 miljoen beschikbaar gesteld om de impact van corona op de studievoortgang, brede ontwikkeling en het welzijn van studenten zoveel mogelijk te beperken. Zo kunnen de middelen worden besteed aan het bieden van extra ondersteuning en begeleiding aan studenten, de verbetering van het studentenwelzijn en het wegwerken van stagetekorten. Ook wordt specifiek voor de lerarenopleidingen voor 2021 en 2022 tweemaal €38 miljoen ter beschikking gesteld.

Om een effectieve en doelmatige besteding van het NPO-AP te borgen hebben mbo-scholen en hogeronderwijsinstellingen in gezamenlijkheid met het Ministerie van OCW een lijst van zes thema's en bijbehorende acties opgesteld. Instellingen kunnen vanuit deze acties de besteding van de NPO-AP middelen vorm geven. Onderstaande vier thema's zijn van toepassing voor de Hogeschool van Amsterdam:

- soepele in- en doorstroom
- welzijn studenten en sociale binding met de opleiding
- ondersteuning en begeleiding op het gebied van stages
- studievertraging en uitval in de lerarenopleidingen als gevolg van stagetekorten beperken

De Hogeschool van Amsterdam is in het kader van het NPO-AP voor 2021 en 2022 respectievelijk €11,8 miljoen en €15,6 miljoen toegekend. In totaal gaat dit om een bedrag van €27,4 miljoen, een substantiële toevoeging aan het budget. De besteding van deze middelen kan doorlopen tot eind 2023, met 2024 als uitlooptjaar. Het College van Bestuur heeft in navolging van de verlenging van het NPO-AP besloten om de looptijd van de bestedingssplannen te verlengen tot het einde van kalenderjaar 2023. Dit biedt de faculteiten en diensten meer ruimte om de plannen te realiseren. Zo wordt tegelijkertijd verzekerd dat de middelen terecht komen bij de studenten die het hardst getroffen zijn door de coronapandemie. Ook de monitoring en evaluatie van het programma zijn verlengd. Het verantwoordingsregime naar het ministerie van OCW vereist dat de middelen goed traceerbaar zijn en dat de HvA zich goed kan verantwoorden over de inzet. Deze bijlage beschrijft de stand van zaken van de bestedingsplannen. Bureau Berenschot, dat in de rapportage richting het ministerie voorziet, bestudeert dit jaarverslag voor de sectorbrede halfjaarlijkse voortgangsrapportage NPO-AP.

PROCES BESTEDINGSPLANNEN CORONA-ENVELOPPE

Zoals in de paragraaf Impact covid-19 en maatregelen is beschreven hebben de faculteiten, in navolging van de werkgroepen herstelplan corona Onderwijs & Onderzoek en werkgroep Welzijn studenten en medewerkers, plannen opgesteld om de impact van corona op de studievoortgang, brede ontwikkeling en het studentenwelzijn te beperken. Deze plannen zijn afgestemd met de medezeggenschap (zie paragraaf 2.2) en aan de hand van het landelijke kader goedgekeurd door een toetsingscommissie. Hieronder wordt beschreven hoe de monitoring van de bestedingsplannen corona-enveloppe middelen wordt vormgegeven. Ook wordt toegelicht hoe de bijstellingen op de bestedingsplannen worden verwerkt

MONITORING BESTEDINGSPLANNEN EN DOELSTELLINGEN

De HvA heeft de bestedingsplannen en verantwoording van het NPO-AP vormgegeven conform de landelijke richtlijnen. De monitoring bestaat uit een periodieke verantwoording die bestaat uit een inhoudelijk verslag van de eenheden (faculteiten, dienst studentenzaken en de bestuursstaf) en een financiële verantwoording. De financiële verantwoording is gebaseerd op de output van de financiële projectadministratie (uniforme vastlegging). De bespreking van de inhoudelijke interne rapportages met het College van Bestuur (CvB) vindt volgens de P&C planning voor de faculteiten plaats op basis van Q1 en Q3 en op basis van Q2 en Q4 voor de diensten/bestuursstaf. Het projectadviesteam NPO-AP volgt de besteding en realisatie van de NPO-AP-middelen via de Integrale Management Rapportage (IMR) en PBO-cyclus. Het projectadviesteam NPO-AP stelt op basis van de Integrale Management Rapportage de halfjaarlijkse NPO-AP rapportage voor de gehele HvA op. De volledige beschrijving van de monitoring (planning, inhoud, administratieve verwerking en formats) is vastgelegd in een monitoringsdocument.

BIJSTELLING BESTEDINGSPLANNEN

De toetsingscommissie heeft de bestedingsplannen voor de NPO-AP-middelen beoordeeld en beoordeelt tevens de tussentijdse rapportages van het NPO-AP. De commissie bestaat uit de vicevoorzitter van het CvB, een decaan, een directeur bedrijfsvoering en twee leden van de CMR (een medewerker en een student-lid). Het College van Bestuur heeft de NPO-AP-middelen op basis van het advies van de toetsingscommissie toegekend aan de organisatorische eenheden. Aanpassingen van de bestedingsplannen worden besproken met de medezeggenschap, vervolgens beoordeeld door de toetsingscommissie en ter besluitvorming voorgelegd aan het CvB. Het proces wordt afgerond met de officiële instemming van de medezeggenschap.

STEEKPROEF BERENSCHOT

In 2022 maakte de HvA onderdeel uit van de eerste tussenmeting van Berenschot. In deze meting verkreeg Berenschot via een monitoringstool en groepsinterviews inzicht in de voortgang van het NPO. Samen met de tweede tussenmeting in september 2022 en de jaarverslagen 2021 van alle instellingen vormde dit de basis voor de tweede voortgangsrapportage NPO die Berenschot met de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen heeft gedeeld. De HvA heeft de tussenmeting en de beoordeling van het jaarverslag succesvol doorlopen. Daarnaast heeft de HvA ook inspanningen geleverd om aan te sluiten bij thematische instellingsoverstijgende landelijke sessies van Berenschot. Tijdens deze sessies stond kennisdeling en uitwisseling centraal.

BETROKKENEN

MEDEZEGGENSCHAP

Het CvB ziet de CMR en de deelraden als belangrijke gesprekspartners in de invulling van het bestedingsplannen en de realisatie van de NPO-AP middelen.

Bestedingsplannen

Het Plan van Aanpak NPO is eind juni 2021 aan de CMR voorgelegd. De CMR heeft het plan vervolgens besproken en via een positief uitgebracht oordeel onder andere toestemming verleend om het plan in te dienen voor onze sectorrapportage. Om de rol van de CMR verder te bestendigen maken twee leden uit de centrale medezeggenschapsraad (een student en een medewerker) deel uit van de eerdergenoemde toetsingscommissie. De faculteiten hebben de bestedingsplannen daarnaast besproken met de eigen deelraad. Alle deelraden hebben ondertussen hun instemming verleend. Gewenste aanpassingen van de facultaire bestedingsplannen op activiteitsniveau worden in de projectperiode geagendeerd in de desbetreffende deelraden. De HvA-brede plannen, ondergebracht bij studentzaken en de bestuursstaf, zijn ter instemming voorgelegd aan de CMR. Gewenste aanpassingen aan deze plannen worden tevens geagendeerd in de CMR.

Realisatie

De medezeggenschap wordt periodiek geïnformeerd over de uitvoering. Zo worden het jaarverslag met daarin de voortgang van de NPO-AP-middelen en de tussenrapportages ter informatie met de CMR gedeeld. In de deelraden wordt de voortgang van de NPO-middelen periodiek geagendeerd. De (geplande) bestedingen van de NPO-AP-middelen zijn onderdeel van de begrotingstukken die volgens de reguliere afspraken worden geagendeerd in de medezeggenschapsraden. De CMR beschikt via de vertegenwoordiging van twee leden in de toetsingscommissie over invloed op, en informatie over, de voorgestelde aanpassingen van de bestedingsplannen en de rapportages.

STUDENTEN

De faculteiten en diensten staan via de acties die zij uitvoeren met de middelen uit het NPO ieder op hun eigen manier in contact met de studenten. Zo ervaren studenten de aanvullende ondersteuning in de klas, de oprichting van nieuwe studieverenigingen of de uitbreiding van het stage-aanbod. Om studenten een beeld te geven van de NPO-activiteiten die binnen de gehele HvA worden uitgevoerd is een webpagina ingericht. [Voor deze pagina](#) is een aantal acties toegelicht in video's en zijn studenten geïnterviewd over hoe zij in aanraking zijn gekomen met het NPO en wat dit voor hen heeft betekend.

EXTERNE STAKEHOLDERS

De opleidingen hebben op verschillende manieren externe stakeholders betrokken bij hun plannen. In gezamenlijkheid met studieverenigingen ontwikkelden de opleidingen activiteiten om studenten 'zacht te laten landen' na de zomervakantie. De Faculteit Onderwijs en Opvoeding (FOO) werkt intensief samen met andere hogescholen in de vormgeving van de intake voor nieuwe studenten. Ook zet FOO afgestudeerde studenten in om studenten met achterstanden te begeleiden. De faculteiten intensiveren het contact met de bedrijven voor het (alsnog) aanbieden van stages of het invullen van een leerwerkplek, of om werkveldexperts in te kunnen zetten voor onderwijs. Op HvA-breed niveau worden vanuit een samenwerking met de Universiteit van Amsterdam tijdelijk extra studentpsychologen op de HvA-campussen ingezet. Deze externe perspectieven dragen bij aan de vorming en uitvoering van de bestedingsplannen.

BESTEDINGSPLANNEN CORONA-ENVELOPPE MIDDELEN

In deze paragraaf worden de bestedingsplannen corona-enveloppe-middelen samengevat. Allereerst is onderstaan een totaaloverzicht van de besteding opgenomen dat, in overeenstemming met de landelijke afspraken, de volgende componenten bevat: de vier thema's, de activiteiten, de formatie OP en OBP, de loonkosten OP en OBP, de looptijd, de overige kosten en totale kosten.

NPO AANVULLENDE MIDDELEN HOGESCHOOL VAN AMSTERDAM

Thema	A. Soepele in- en doorstroom						
	doorlooptijd	formatie OP	formatie OBP	loonkosten OP	loonkosten OBP	overige kosten	totale kosten
HET AANBIEDEN VAN EXTRA BEGELEIDING	24	37,57	10,59	6.013.655	732.722	254.625	7.001.002
HET INVESTEREN IN EEN GOEDE INTAKE	24	1,16	3,15	250.585	384.222	260.928	895.735
HET BETER LATEN LANDEN VAN STUDENTEN IN HET HOGER ONDERWIJS	24	3,93	3,89	488.760	268.441	255.461	1.012.661
HET VERSTREKKEN VAN (ONLINE) STUDIEKEUZE ACTIVITEITEN	24	0,40	7,68	52.626	749.002	51.833	853.461
HET AANBIEDEN VAN EXTRA MOGELIJKHEDEN OM STUDIE-VERTRAGING IN TE LOPEN	24	16,59	1,75	2.603.378	164.642	20.139	2.788.159
HET AANBIEDEN VAN TAAL-ONDERSTEUNING	24		0,18	0	22.067	0	22.067
Totaal project A Soepele in- en doorstroom		59,65	27,24	9.409.003	2.321.096	842.986	12.573.085

Thema	B. Welzijn studenten en sociale binding met de opleidingen						
Activiteiten	doorlooptijd	formatie OP	formatie OBP	loonkosten OP	loonkosten OBP	overige kosten	totale kosten
HET INZETTEN OP MEER ONDERSTEUNING (SPECIFIEKE BEGELEIDERS, STUDENTDECANEN ED)	24	10,75	9,71	1.921.549	1.333.070	165.128	3.419.747
HET BIEDEN VAN EXTRA FACILITEITEN VOOR STUDENTEN	24	5,70	6,96	712.690	883.450	635.868	2.232.009
HET ORGANISEREN VAN MEER CONTACT-MOMENTEN	24	5,38	2,29	1.001.858	275.572	587.331	1.864.761
PRO-ACTIEVE BENADERING BIJ KWETSBARE STUDENTEN EN STUDENTEN MET ZORGEN OVER WELZIJN	24	0,67	3,96	171.469	546.294	64.002	781.765
Totaal project B. Welzijn studenten en sociale binding met de opleidingen		22,50	22,92	3.807.565	3.038.387	1.452.329	8.298.281

Thema	C. Ondersteuning en begeleiding op het gebied van stages						
Activiteiten	doorlooptijd	formatie OP	formatie OBP	loonkosten OP	loonkosten OBP	overige kosten	totale kosten
MEER STAGES	24	1,32	0,00	312.250	0	0	312.250
MEER FLEXIBILITEIT	24	0,70	0,00	165.862	0	5.000	170.862
MEER ONDERSTEUNING BIJ DE STAGES	24	3,06	0,00	743.878	0	18.565	762.443
Totaal project C. Ondersteuning en begeleiding op het gebied van stages		5,08	0,00	1.221.990	0	23.565	1.245.555

Thema	C. Ondersteuning en begeleiding op het gebied van stages						
Activiteiten	doorlooptijd	formatie OP	formatie OBP	loonkosten OP	loonkosten OBP	overige kosten	totale kosten
HET AANBIEDEN VAN EXTRA BEGELEIDING	24	6,78	0,00	1.789.443	0	0	1.789.443
HET BIEDEN VAN EXTRA ONDERWIJS IN DE OP-LEIDING	24	8,98	0,58	2.369.803	69.210	0	2.439.014
OPLOSSINGEN VOOR HET UITBREIDEN VAN DE MOGELIJKHEDEN OM PRAKTIJKERVARING OP TE DOEN	24	2,10	0,00	491.795	0	15.000	506.795
BRUIKBAAR MAKEN VAN ONLINE LESMATERIAAL	24	0,00	0,28	0	33.101	50.000	83.101
PRAKTIJKLEREN EN DE KWALITEIT VAN DE PRAKTIJK BEGELEIDING EN -LEEROMGEVING VERBETEREN	24	2,10	0,00	491.795	0	15.000	506.795
Totaal project D Studie-vertraging en uitval in de lerarenopleidingen beperken		19,97	0,85	5.142.836	102.311	80.000	5.325.147
Totaal NPO AP middelen		107,20	51,01	19.581.395	5.461.794	2.398.881	27.442.069

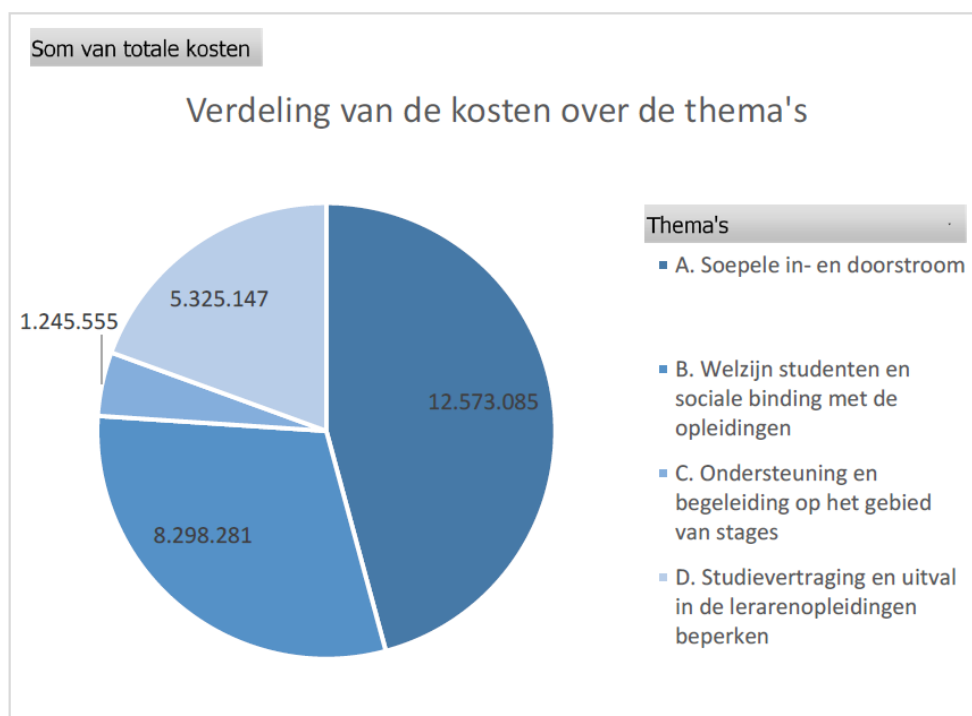
KOSTENVERDELING OVER DE THEMA'S

De faculteiten hebben in de zomer van 2021 inzichtelijk gemaakt hoe studenten het best ondersteund kunnen worden om de nadelige impact van corona op de studievoortgang, brede ontwikkeling en het welzijn zoveel mogelijk te beperken. Studenten bleken voornamelijk te moeten wennen aan de nieuwe werkelijkheid na corona en voelden zich onvoldoende voorbereid op de volgende fase in het onderwijsproces. In lijn met dit inzicht zijn corona-enveloppe-middelen vooral ingezet op:

- het aanbieden van extra begeleiding, inclusief de lerarenopleidingen;
- het inzetten op meer ondersteuning ter verbetering van het welzijn en sociale binding (specifieke begeleiders, studentdecanen en dergelijke);
- het aanbieden van extra mogelijkheden om studievertraging in te lopen.

In overeenstemming met het bovenstaande wordt vooral geïnvesteerd in het thema 'soepele in-en doorstroom'. Zie hieronder de cirkeldiagram met de verdeling van de kosten over de thema's in de bestedingsplannen.

De Hogeschool van Amsterdam heeft in totaal voor 2021, 2022 en 2023 €27,4 miljoen voor de bestedingsplannen NPO-AP begroot. Aangezien de faculteiten in 2021 tijd nodig hadden om hun plannen zorgvuldig vorm te geven bevindt het zwaartepunt van de besteding zich in 2022 en 2023.



RESULTATEN EN VOORTGANG CORONA-ENVELOPPE 2022

ALGEMENE CIJFERS

De minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap poogt in de voortgangsrapportage over 2022 een eenduidig en volledig sectorbeeld te presenteren aan de Tweede Kamer. Om voldoende zicht te hebben op de besteding van de middelen uit de corona-enveloppe, dient elke organisatie de onderstaande tabel op te stellen en opnemen in het jaarverslag 2022.

NPO AP middelen 2021-2024	Gepland 2021 - 2023	Gepland 2021	Besteed 2021	Gepland 2022	Besteed 2022	Gepland 2023	Gepland 2024	Totaal
A. SOEPELE IN- EN DOORSTROOM	€ 12.573.085	€ 2.306.825	€ 1.376.720	€ 7.140.393	€ 6.231.599	€ 4.937.030	€ -	€ 12.573.085
B. WELZIJN STUDENTEN EN SOCIALE BINDING MET DE OPLEIDINGEN	€ 8.298.281	€ 1.590.503	€ 644.535	€ 4.606.985	€ 3.342.168	€ 4.260.310	€ -	€ 8.298.281
C. ONDERSTEUNING EN BEGELEIDING OP HET GEBIED VAN STAGES	€ 1.245.555	€ 151.998	€ 91.991	€ 697.728	€ 918.023	€ 235.542	€ -	€ 1.245.555
D. LERAREN- OPLEIDINGEN	€ 5.325.147	€ 699.711	€ 295.504	€ 2.691.656	€ 1.539.660	€ 3.569.988	€ -	€ 5.325.147
NOG TE BESTEMMEN								
Totaal	€ 27.442.069	€ 4.749.037	€ 2.408.750	€ 15.136.762	€ 12.031.450	€ 13.002.869	€ -	€ 27.442.069

OVERZICHT REALISATIE HVA BREED

NPO AANVULLENDE MIDDELEN
Hogeschool van Amsterdam

A. Soepele in- en doorstroom	Project realisatie	Project begroting	Verschil	Project prognose	Verschil	Realisatie 2022	Begroting 2022
FORMATIE OP	60,2	59,6	0,5	62,6	-1,3	51,6	44,8
FORMATIE OBP	11,9	27,2	-15,3	27,5	0,0	9,0	21,9
LOONKOSTEN OP	6.123.208	9.409.003	-3.285.795	8.778.465	31.925	5.076.586	5.081.497
LOONKOSTEN OBP	911.427	2.321.096	-1.409.670	2.584.104	0	659.406	1.568.355
OVERIGE KOSTEN	577.057	842.986	-265.929	681.996	159.990	495.608	490.541
Totale kosten	7.611.691	12.573.085	-4.961.394	12.044.566	191.915	6.231.599	7.140.393

B. Welzijn studenten en sociale binding met de opleidingen	Project realisatie	Project begroting	Verschil	Project prognose	Verschil	Realisatie 2022	Begroting lopend jaar
FORMATIE OP	21,8	22,5	-0,7	29,0	-4,9	20,5	20,6
FORMATIE OBP	14,8	22,9	-8,1	26,3	0,0	13,9	18,2
LOONKOSTEN OP	2.163.088	3.807.565	-1.644.477	3.670.336	-80.379	1.844.682	1.801.842
LOONKOSTEN OBP	1.252.769	3.038.387	-1.785.618	3.415.939	448	1.095.056	1.733.423
OVERIGE KOSTEN	563.985	1.452.329	-888.345	1.441.885	7.716	402.431	1.071.719
Totale kosten	3.979.842	8.298.281	-4.318.440	8.528.160	-72.215	3.342.168	4.606.985

C. Ondersteuning en begeleiding op het gebied van stages	Project realisatie	Project begroting	Verschil	Project prognose	Verschil	Realisatie 2022	Begroting lopend jaar
FORMATIE OP	6,8	5,1	1,7	6,9	-1,8	6,0	4,1
FORMATIE OBP	1,1	0,0	1,1	0,8	0,0	1,1	0,4
LOONKOSTEN OP	792.312	1.221.990	-429.678	1.130.307	86.546	752.590	633.490
LOONKOSTEN OBP	127.489	0	127.489	104.073	0	84.837	52.036
OVERIGE KOSTEN	87.940	23.565	64.375	87.000	-63.435	80.595	12.202
Totale kosten	1.007.741	1.245.555	-237.814	1.321.380	23.111	918.023	697.728

08 BIJLAGEN

D. Studievertraging en uitval in de lerarenopleidingen beperken	Project realisatie	Project begroting	Vershil	Project prognose	Vershil	Realisatie 2022	Begroting lopend jaar
FORMATIE OP	11,8	20,0	-8,2	20,7	-0,4	11,1	16,4
FORMATIE OBP	0,1	0,9	-0,8	0,9	0,0	0,0	1,1
LOONKOSTEN OP	1.359.055	5.142.836	-3.783.781	5.228.293	-9.180	1.124.923	2.566.252
LOONKOSTEN OBP	4.048	102.311	-98.263	102.311	0	4.690	60.595
OVERIGE KOSTEN	470.738	80.000	390.738	58.728	25.000	410.046	64.809
Totale kosten	1.833.842	5.325.147	-3.491.305,4	5.389.332	15.820	1.539.660	2.691.656

Totaal NPO AP middelen in 2022	Project realisatie	Project begroting	Vershil	Project prognose	Vershil	Realisatie 2022	Begroting lopend jaar
FORMATIE OP	100,5	107,2	-6,7	107,2	0,0	89,2	86,0
FORMATIE OBP	27,9	51,0	-23,1	51,0	0,0	23,9	41,5
LOONKOSTEN OP	10.437.663	19.581.395	-9.143.732	19.581.395	0	8.798.782	10.083.080
LOONKOSTEN OBP	2.295.733	5.461.794	-3.166.061	5.461.794	0	1.843.989	3.414.409
OVERIGE KOSTEN	1.699.720	2.398.881	-699.161	2.398.881	0	1.388.680	1.639.272
Totale kosten	14.433.116	27.442.069	-13.008.953	27.442.069	0	12.031.450	15.136.762

In 2022 heeft de HVA 80 procent van de begrote NPO-AP middelen – de corona-envelopmiddelen- gerealiseerd. De faculteiten en de overige eenheden gaan ervan uit dat de volledige projectbegroting (zie kolom projectprognose) in 2023 wordt gerealiseerd inclusief de nog niet bestede bedragen van 2021 en 2022.

KOSTENVERDELING OVER DE THEMA'S

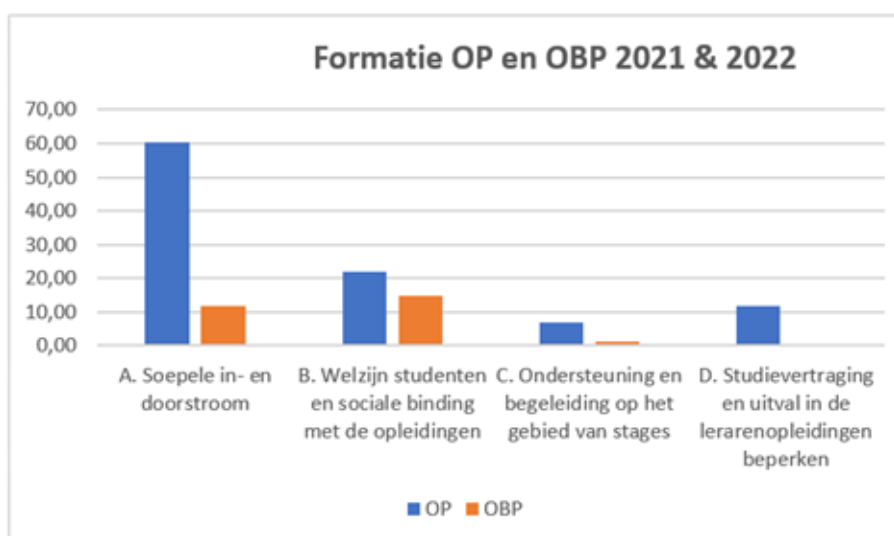
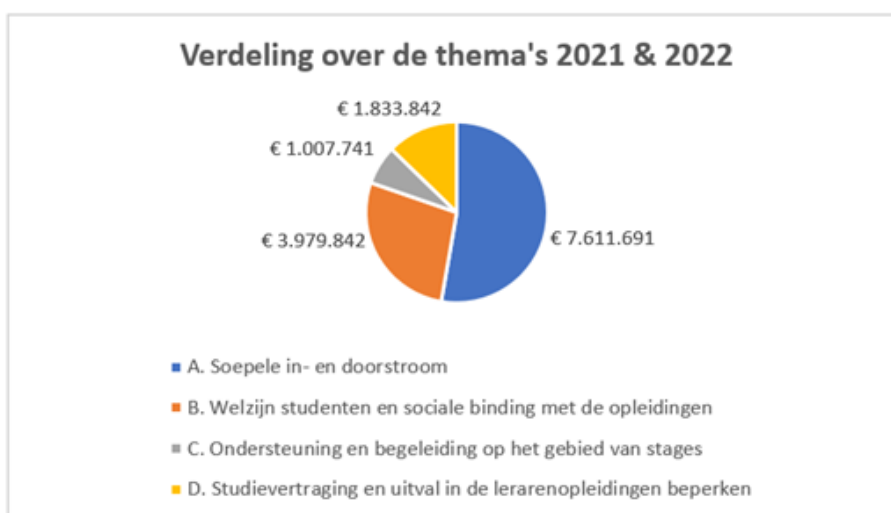
In lijn met de bestedingsplannen is in 2022 vooral ingezet op:

- het realiseren van extra begeleiding;
- het realiseren van meer ondersteuning voor studenten ter verbetering van het welzijn en sociale binding (specifieke begeleiders, studentdecanen);
- het aanbieden van extra mogelijkheden om studievertraging in te lopen.

In overeenstemming met het voorgaande zijn er vooral middelen uitgegeven voor het thema 'soepele in- en doorstroom'. Zie hieronder het cirkeldiagram van de gerealiseerde kosten 2021 en 2022 over de thema's.

FORMATIE OBP / OP

Een groot deel van de formatie wordt in de bestedingsplannen direct ingezet voor het onderwijs, met name aan de versoepeling van de in- en doorstroom van studenten. De OBP-formatie betreft de formatie die direct wordt ingezet voor de begeleiding en / of ondersteuning van studenten door student-assistenten, decanen, en studentpsychologen. In de onderstaande staafdiagram wordt de verdeling van het OP en OBP voor 2021 en 2022 op themaniveau weergegeven.



VOORBEELDEN PER THEMA

Ter illustratie zijn per thema voorbeelden van activiteiten beschreven die de HvA in 2022 heeft vormgegeven vanuit de NPO-AP middelen. Een volledig overzicht van de activiteiten die worden uitgevoerd in het kader van de corona-envelopen staat in paragraaf 2.3.

SOEPELE IN- EN DOORSTROOM

De Faculteit Business en Economie (FBE) zet zich in om studenten te ondersteunen in het inhalen van studievertraging. Zo kunnen studenten die moeten herkansen aansluiten bij een bestaande klas of aparte online herkansingslessen volgen. Ook krijgen deze studenten een persoonlijke coach die hen weer op weg helpt.

De afdeling Communicatie heeft met de NPO middelen de informatievoorziening met betrekking tot de instroom van nieuwe studenten verbeterd waardoor aankomend studenten beter geïnformeerd hun studiekeuze hebben kunnen maken. Ook is extra aandacht besteed aan de studiekeuze evenementen op basis van de studiekeuze wensen van studiekeizers.

De Faculteit Digitale Media en Creatieve Industrie zet student-assistenten in om de doorstroom van studenten te verbeteren en vertraging in te halen. De studentassistenten bieden extra ondersteuning in de lessen. Deze extra aandacht maakt dat studenten in de gelegenheid zijn om vertragingen in te lopen of deze te voorkomen.

WELZIJN EN SOCIALE BINDING MET DE OPLEIDINGEN

De Faculteit Maatschappij en Recht zet in op de verbetering van het studentenwelzijn en binding met de opleiding via de ondersteuning van studievereniging Cortex. Deze vereniging heeft een belangrijke functie in de binding en het welzijn van studenten. Tijdens de coronapandemie ging hun ledenbestand echter naar nul. Dat betekende dat zij hun activiteitenkalender en ledenbestand weer helemaal moesten opbouwen. Om het bestuur te verstevigen en te faciliteren heeft de voorzitter van Cortex een tijdelijke aanstelling van 0,2 fte in de periode van 1 november 2021 tot en met 13 januari 2022 gekregen. Cortex is inmiddels weer een bloeiende vereniging.

De afdeling Studentenzaken draagt via het project Studentmentorplus bij aan de verbetering van het studentenwelzijn en de binding met de instelling. Het programma koppelt eerstejaarsstudenten (mentees) aan ouderejaarstudenten (mentoren) van dezelfde opleiding. Zij ontmoeten elkaar tweewekelijks waarbij de mentee vragen kan stellen over de opleiding, de eigen studievoortgang en de HvA. De mentor wijst de mentee zo de weg binnen de opleiding, de gebouwen en systemen en weet welke hulpbronnen er binnen de HvA zijn. Het programma richt zich specifiek op studenten met een functiebeperking of vluchtelingenstatus. In 2022 zijn 58 mentees door 52 mentoren begeleid.

ONDERSTEUNING EN BEGELEIDING OP HET GEBIED VAN STAGES

De Faculteit Gezondheid heeft met de NPO-middelen extra inzet op het stagebureau kunnen organiseren en meer tijd kunnen maken voor acquisitie. Daarnaast heeft de faculteit netwerkbijeenkomsten met het internationale werkveld en alumni geïntroduceerd. Hierdoor is de faculteit in staat gebleken om alle studenten van een stage te voorzien. Netwerk en alumnibijeenkomsten worden ook na de afronding van het NPO gecontinueerd.

De Faculteit Techniek spant zich in om meer stageplekken te creëren voor studenten omdat het sinds corona moeilijker is gebleken om studenten te plaatsen. Om ervoor te zorgen dat studenten een goede leerervaring opdoen is daarnaast de interne capaciteit voor stagebegeleiding opgehoogd. Stagebegeleiders hebben hierdoor meer tijd voor individuele begeleiding.

De Faculteit Bewegen, Sport en Voeding werkt aan een herziening van het curriculum van de bacheloropleiding van de ALO en het nascholingsaanbod. Dit doet de faculteit op basis van onderzoek en met het doel op de studievertraging en uitval in de lerarenopleiding te beperken. Het onderzoek is momenteel nog in uitvoering.

STUDIEVERTRAGING EN UITVAL IN DE LERARENOPLEIDINGEN BEPERKEN

De Faculteit Onderwijs en Onderzoek zet supplementele instructie in om studievertraging en uitval in de lerarenopleiding te beperken. Supplementele instructie omvat 2 uur aanvullende begeleiding van jongerejaars studenten bij een lastig vak. De instructie wordt gegeven door ouderejaars studenten die getraind zijn om studenten actief aan de slag te laten gaan met de stof die in de colleges is besproken. Daarnaast toont de oudere student voorbeeldgedrag op het vlak van effectieve studietechnieken. De faculteit wil deze instructies ook na afloop van het NPO blijven inzetten.

BIJSTELLING CORONA-ENVELOPPEMIDDELEN

EXTRA TOETSMOGELIJKHEID (2021)

In december 2021 werd duidelijk dat het aantal studenten dat door corona-gerelateerde omstandigheden niet naar locatie kon komen voor een tentamen, toenam. Het College van Bestuur heeft in december 2021, in gezamenlijkheid met de CMR, besloten om een extra toetsmogelijkheid te faciliteren voor studenten met corona gerelateerde ziekteverschijnselen. In 2022 is € 78.000 besteed aan financiering van benodigde extra formatie van docenten.

WOORDENSCHAT APP (2022)

Doordat studenten in 2021 en 2022 vanwege de coronamaatregelen minder fysiek les hebben gekregen, is het aantal studenten met een te kleine academische woordenschat toegenomen. Aangezien een uitgebreide academische woordenschat essentieel is voor studenten om een opleiding succesvol te kunnen doorlopen heeft er een aanpassing plaatsgevonden binnen de NPO-bestedingsplannen. Het gaat in deze dus niet om een toekenning van aanvullende middelen.

OVERBRUGGING 2023 (2022)

De afdeling Studentenzaken heeft n.a.v. de verlenging van het NPO-AP tot eind 2023 aanvullende middelen aangevraagd om te kunnen blijven voorzien in: extra vertrouwenspersonen studenten, extra studentdecanen en extra studentpsychologen. Dit bedrag van €348.000 is aan de afdeling toegekend.

OVERIGE NPO-REGELINGEN

Het Nationaal Programma Onderwijs bestaat uit verschillende onderdelen, het NPO-AP (ook wel de corona-enveloppe middelen) is hierboven reeds toegelicht. Binnen het NPO bestaan daarnaast de structurele (ISB) middelen en de middelen van het NPO onderzoek. Hieronder worden deze regelingen verder toegelicht.

STRUCTURELE NPO-MIDDELEN (ISB-MIDDELEN)

Compensatie halvering collegegeld

De rijksoverheid heeft, om studenten ten tijde van corona tegemoet te komen, het collegegeld voor collegejaar 2021-2022 gehalveerd. De HvA heeft ter compensatie van deze maatregel en de daaruit voortvloeiende derving van de collegegeldopbrengsten voor 2022 € 31,1 miljoen uit het NPO ontvangen. Het bedrag is in de interne verdeling van de rijksbijdrage richting de faculteiten opgenomen.

NPO-ONDERZOEK

In 2021 heeft de HvA een aanvraag ingediend voor de financiële compensatieregeling die Regieorgaan SIA in opdracht van het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) uitvoert zoals vastgelegd in het bestuursakkoord 'Nationaal Programma Onderwijs: Steunprogramma voor herstel en perspectief onderzoekers' van 21 mei 2021. Het gaat om onderzoek dat in 2020 is vertraagd vanwege de uitbraak van covid-19, wat tot extra kosten leidt in 2021 en 2022. Op basis van de ingediende aanvraag en de verdeelsleutel zoals vastgesteld in het bestuursakkoord, heeft de HvA in 2021 een compensatie van € 508.175 ontvangen, en in 2022 een compensatie van € 583.148 ontvangen. In 2021 is een bedrag van € 144.577 uit eigen middelen gefinancierd.

In 2022 zijn de middelen ingezet voor opgelopen vertraging in de onderzoeksprojecten van 16 promovendi, 5 docent-onderzoekers, 1 lector en 7 overige onderzoekers, in totaal 29 personen. Om deze vertragingen op te vangen heeft de HvA de volgende financiële/niet-financiële maatregelen ingezet:

- onderzoekers zijn langer vrij geroosterd voor onderzoek;
- onderzoekers hebben minder declarabele uren geschreven;
- aflopende contracten zijn verlengd wanneer het onderzoek nog niet afgerond was;
- faciliteiten (werkplekken en ondersteunend personeel) zijn langer beschikbaar gesteld;
- begeleiders zijn langer beschikbaar gesteld;
- er is meer gebruik gemaakt van inhuur van transcribenten voor interviews voor onderzoeken.

AANTAL GEHOLPEN ONDERZOEKERS EN KOSTEN

2022	Aantal geholpen onderzoekers	Totale kosten
A. NPO-STEUNPROGRAMMA VOOR HERSTEL EN PERSPECTIEF ONDERZOEKERS	29	€ 518.251
B. EIGEN MIDDELEN EN FINANCIËLE EN NIET-FINANCIËLE MAATREGELLEN (BIJ BENADERING)		€ -

BIJLAGE 1: REALISATIE CORONA-ENVELOPPEMIDDELEN

FBE	Projectperiode 2021 - 2023					Lopend jaar: 2022	
	Project realisatie	Project begroting	Verschil	Project prognose	Verschil	Realisatie 2022	Begroting 2022
Totaal NPO AP middelen							
FORMATIE OP	17,9	24,9	-7,0	24,9	0,0	14,2	12,4
FORMATIE OBP	3,6	4,4	-0,7	4,4	0,0	2,5	2,2
LOONKOSTEN OP	1.720.817	2.759.561	-1.038.743	2.759.561	0	1.368.154	1.379.780
LOONKOSTEN OBP	293.245	745.081	-451.837	745.081	0	204.512	372.541
OVERIGE KOSTEN	133.134	498.500	-365.367	498.500	0	43.053	249.250
Totale kosten	2.147.195	4.003.142	-1.855.947	4.003.142	0	1.615.718	2.001.571

FACULTEIT BUSINESS EN ECONOMIE (FBE)

De faculteit FBE heeft de activiteiten vooral geconcentreerd op 2022 en 2023. In het boekjaar 2022 is 81% van de begrote bestedingen gerealiseerd. De onderbesteding is gedeeltelijk te verklaren doordat sportactiviteiten en de studiereis geen doorgang hebben kunnen vinden door de lockdown in het najaar 2021. Ook is het door de lockdown nog niet gelukt om twee clusters extra te ondersteunen op het gebied voor stages. De faculteit gaat ervan uit dat de niet-bestede gelden van 2021 en 2022 in 2023 worden uitgegeven. De prognose van de project-begroting is daarom ook niet aangepast.

Concrete uitgevoerde maatregelen in 2022 zoals opgenomen in de planning:

Soepele in – en doorstroom

- Het aantal contactmomenten met de studenten is uitgebreid. Studenten hebben nu standaard twee keer per week les op locatie, één keer per week een online kickoff en periodieke online feedback momenten;
- Extra ondersteuning middels een persoonlijke coach. In het eerste en tweede jaar nemen studenten elke week deel aan een coachingsbijeenkomst op locatie. In het derde en vierde jaar worden de studenten individueel begeleid;
- Extra ondersteuning van studenten die vertraging hebben opgelopen. Studenten die een vak uit het eerste of tweede jaar moeten herkensen kunnen aansluiten bij een bestaande klas of deelnemen aan aparte online herkansingslessen;
- Extra inzet van docenten ten behoeve van begeleiding van studenten bij het reguliere onderwijs waaronder de afstudeer-opdracht en eindassessments;
- Extra inzet van docenten om kleinere studentengroepen te kunnen doceren;

- Inzet op sociale bindingsactiviteiten;
- De basis van de empowerment module staat en een module coördinator is aangesteld. De verdere uitwerking wordt door het ontwikkelteam en de docenten die met de module gaan werken vormgegeven. De werktitel 'Empower 3D' is veranderd naar 'BOOST-design you future';
- Student-assistenten als hulp bij online onderwijs. De studentassistenten zijn ingewerkt en gepositioneerd. Ze beantwoorden de vragen van zowel docenten als studenten op het gebied van Brightspace, tools en het maken van kennisclips. Inmiddels zijn 40 kennisclips gerealiseerd;
- Aanvullende inzet student-assistenten ter begeleiding van eerstejaars klassen in aanvulling op de studieloopbaanbegeleider;
- Toegankelijker studiekeuze informatie. Instructional designers werken momenteel aan de verbetering van deze informatie.

Welzijn studenten en sociale binding met de opleiding

- Extra begeleidingsuren van studieloopbaanbegeleiders, studieadviseurs en casemanagers;
- Extra inrichting van een studieloket;
- De Marketeers battle heeft op basis van de opgedane ervaringen in 2021 een nieuwe opzet gekregen en heeft onder de naam Bright Birds Battle een doorstart gemaakt. Dit loop zoals gehoopt, zo is ook de studievereniging aangehaakt;
- Sociale evenementen deling middels een app: de Ketchup App.

Ondersteuning en begeleiding op het gebied van stages

- De faculteit begeleidt en ondersteunt studenten uit twee clusters extra op het gebied van stages om studievertraging te voorkomen en de leerervaring te vergroten.

FBSV	Projectperiode 2021 - 2023					Lopend jaar: 2022		
	Totaal NPO AP middelen	Project realisatie	Project begroting	Vershil	Project prognose	Vershil	Realisatie 2022	Begroting 2022
FORMATIE OP		5,7	7,7	-2,0	10,3	-2,6	5,2	7,7
FORMATIE OBP		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
LOONKOSTEN OP		691.548	1.807.931	-1.116.383	1.728.904	79.027	636.050	903.966
LOONKOSTEN OBP		0	0	0	0	0	0	0
OVERIGE KOSTEN		53.478	294.938	-241.460	216.124	78.814	39.407	147.469
Totale kosten		745.026	2.102.869	-1.357.843	1.945.028	157.841	675.457	1.051.435

FACULTEIT BEWEGEN, SPORT EN VOEDING (FBSV)

De faculteit heeft de activiteiten vooral geconcentreerd op 2022 en 2023. In het boekjaar 2022 is 64% van de begrote bestedingen gerealiseerd. De faculteit gaat ervan uit dat de niet-bestede gelden van 2021 en 2022 in 2023 worden uitgegeven. De prognose van de projectbegroting is daarom ook niet aangepast.

Concrete uitgevoerde maatregelen in 2021 zoals opgenomen in de planning:

Soepele in- en doorstroom

1. Het aanbieden van extra begeleiding en een zachte landing van de studenten;
2. De rol van de studieadviseur is versterkt;
3. Extra ondersteuning van de studievereniging;
4. Verbetering van de studiekeuze informatie door middel van een herontwerp van testdag en waar nodig aanpassing van de selectiecriteria;
5. Aanpak om langstudeerders te ondersteunen in het versneld wegwerken van hun achterstanden;
6. Uitbreiding van de studieloopbaanbegeleiding.

Welzijn studenten en sociale binding

1. Het inzetten op bindingsactiviteiten zoals zachte landingsactiviteiten in het eerste semester en gratis lidmaatschappen van de studieverenigingen;
2. De introductieweek is voor een deel van de kosten aangeboden aan eerstejaarsstudenten ook;
3. Extra inzet van de instroom coördinator;
4. Inzet op extra begeleiding van studenten met een ondersteuningsvraag n.a.v. de coronacrisis.

Ondersteuning en begeleiding op het gebied van stages

1. Ontwerp en uitvoering pilot workshops en certificering werkplekbegeleiders;
2. Aanvullende ureninvestering in het stagebureau en de alumni strategie.

Studievertraging uitval in de lerarenopleiding beperken

- Curriculum aanpassingen doorgevoerd en nascholingsaanbod aangevuld;
- Extra onderwijsaanbod voor studenten uit het derde jaar die in het eerste en tweede jaar door corona praktijkonderdelen hebben gemist.

FDMCI	Projectperiode 2021 - 2023					Lopend jaar: 2022		
	Totaal NPO AP middelen	Project realisatie	Project begroting	Vershil	Project prognose	Vershil	Realisatie 2022	Begroting 2022
FORMATIE OP		25,4	23,8	-2,4	23,8	0,0	19,5	15,8
FORMATIE OBP		6,5	13,7	-8,8	13,7	0,0	3,6	7,7
LOONKOSTEN OP		2.608.500	2.652.797	-44.297	2.652.856	-59	1.948.500	1.597.850
LOONKOSTEN OBP		371.500	763.640	-392.140	763.192	448	195.500	473.000
OVERIGE KOSTEN		65.000	319.402	-254.402	319.000	402	29.000	205.000
Totale kosten		3.045.000	3.735.840	-690.840	3.735.048	792	2.173.000	2.275.850

FACULTEIT DIGITALE MEDIA EN CREATIEVE INDUSTRIE (FDMCI)

De faculteit (FDMCI) heeft in 2022 nagenoeg de gehele begroting (95%) van de geplande activiteiten uitgevoerd. De verwachting is dat de projectbegroting volledig benut zal worden in 2023.

Concrete uitgevoerde maatregelen in 2021 zoals opgenomen in de planning:

Soepele in – en doorstroom

- Aanbieden van extra mogelijkheden om studievertragingen in te lopen d.m.v. extra individuele begeleiding en het bieden;
- Aanvullende inzet op studieloopbaanbegeleiding;
- Aanbieding extra onderwijs en toetsmomenten: door docenten extra uren voor de revisie van het onderwijs van digitaal naar fysiek te bieden, kunnen zij een betere kwaliteit van het onderwijs realiseren;
- Aanbieden van extra mogelijkheden om studievertragingen in te lopen d.m.v. extra herkansingsklassen om studenten te kunnen begeleiden die afgelopen studiejaar een negatief BSA ontvingen;
- Inzet student-assistenten voor onderwijs en organisatieondersteuning;

- Aanbieden van extra mogelijkheden om studievertragingen in te lopen d.m.v. extra herkansingsmogelijkheden.

Welzijn en sociale binding met de opleiding

1. Aanstellen van studentdecaneen en specifieke begeleiders om in te zetten op meer ondersteuning;
2. Aanvullende inzet op de 'onboarding' van studenten, o.a. met studiereizen en museabezoeken;
3. Inrichting van een buddysysteem waarbij ouderejaars student-assistenten eerstejaarsbeelden in de rol van een buddy;
4. Het organiseren van extra contactmomenten met studenten;
5. Het vergroten van de binding d.m.v. de inzet van coördinator studentmentoren, inzet van klassenvertegenwoordigers, workshops voor studenten en het oprichten en versterken van hubs.
6. Aanstelling extra studieadviseurs gericht op welzijn.

Ondersteuning en begeleiding op het gebied van stages

1. Inrichting van blended praktijkonderwijs zodat studenten ook tijdens eventuele toekomstige lockdowns of in geval van overige omstandigheden praktijkervaring op kunnen doen.

FG	Projectperiode 2021 - 2023					Lopend jaar	
	Project realisatie	Project begroting	Vershil	Project prognose	Vershil	Realisatie 2022	Begroting 2022
Totaal NPO AP middelen							
FORMATIE OP	9,1	5,2	3,9	11,0	-5,8	7,7	5,2
FORMATIE OBP	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
LOONKOSTEN OP	1.041.695	1.211.636	-169.940	1.261.692	-50.056	888.770	606.743
LOONKOSTEN OBP	0	0	0	0	0	0	0
OVERIGE KOSTEN	74.807	199.797	-124.990	149.742	50.055	52.503	99.899
Totale kosten	1.116.502	1.411.433	-294.930	1.411.434	-1	941.273	706.641

FACULTEIT GEZONDHEID (FG)

De faculteit FG heeft in 2022 meer dan de geplande activiteiten uitgevoerd. De verwachting is dat de projectbegroting volledig benut zal worden in 2023.

Concrete uitgevoerde maatregelen in 2021 zoals opgenomen in de planning:

Soepele in – en doorstroom

- Aanbieden van extra mogelijkheden om studievertragingen in te lopen d.m.v. extra herkansingsklassen en een wekelijks spreekuur om studenten te kunnen begeleiden die een achterstand hebben opgelopen;
- Verbeterde studiekeuzecheck en intake met eerstejaars;
- Aanbieden van kennismakings- en professionaliseringsgesprekken in de propedeusefase;
- Intensivering van de studiebegeleiding door meer begeleidingsuren beschikbaar te stellen per docent voor een goede doorstroom;
- Meer aandacht voor de student door indeling in kleinere klassen.

Welzijn en sociale binding met de opleiding

- Facilitering van studenten om informele contactmomenten en ontmoeting te organiseren zoals sportactiviteiten, pizzasessies en sociale ontmoetingen;

- Intensivering van het mentorschap voor het welzijn van de studenten;
- Extra begeleiding, ook door een student-mentor.

Ondersteuning op het gebied van stages

- Het hele beoordelings- en begeleidingsproces m.b.t. stages is aangepast op intensiviteit en dit wordt voortgezet;
- Investering in het stagebureau zodat middels acquisitie alle studenten geplaatst konden worden bij een geschikt stagebedrijf;
- Netwerkbijeenkomsten en werkveldmiddagen met het (inter) nationale werkveld en alumni zijn geïntroduceerd en deze worden voortgezet;
- Werving van simulatiecliënten die worden ingezet in het praktijkonderwijs in de eerste twee studiejaar ter voorbereiding op de stages;
- Aanstellen van extra praktijkopleiders.

FMR	Projectperiode 2021 - 2023					Lopend jaar		
	Totaal NPO AP middelen	Project realisatie	Project begroting	Vershil	Project prognose	Vershil	Realisatie 2022	Begroting 2022
FORMATIE OP		11,6	14,4	-2,8	14,4	0,0	12,9	14,4
FORMATIE OBP		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
LOONKOSTEN OP		1.376.764	2.622.192	-1.245.428	2.622.193	0	1.312.141	1.545.806
LOONKOSTEN OBP		0	0	0	0	0	0	0
OVERIGE KOSTEN		14.071	150.000	-135.929	150.000	0	0	78.261
Totale kosten		1.390.835	2.772.192	-1.381.357	2.772.193	0	1.312.141	1.624.067

FACULTEIT MAATSCHAPPIJ EN RECHT (FMR)

De faculteit heeft een groot deel (81%) van de geplande activiteiten voor 2022 uitgevoerd. De faculteit gaat ervan uit dat de niet-bestede gelden van 2021 en 2022 in 2023 worden uitgegeven. De prognose van de projectbegroting is daarom ook niet aangepast.

Concrete uitgevoerde maatregelen in 2021 zoals opgenomen in de planning:

Soepele in – en doorstroom

- Inzet van extra (junior) docenten voor extra-curriculaire activiteiten;
- Stevigere begeleiding voor studenten met studievertraging;
- De faculteit heeft een facultair NPO-AP project ontwikkeld voor het aantrekken en begeleiden van juniordocenten. Vanuit het project wordt ook samenwerking gezocht met andere initiatieven in het verlengde van de NPO-doelstellingen.

Welzijn en sociale binding met de opleiding

- Extra student-assistenten om extra ondersteuning aan studenten t.b.v. hun welbevinden te bieden;
- Inzet extra docenten en junior docenten voor huiswerkbegeleiding en de ondersteuning van studieverenigingen;
- Jaarlijkse organisatie van de Mental Health Week ter versterking van de mentale weerbaarheid van studenten;
- Ondersteunen wederopbouw studievereniging Cortex.

FOO	Projectperiode 2021 - 2023					Lopend jaar		
	Totaal NPO AP middelen	Project realisatie	Project begroting	Vershil	Project prognose	Vershil	Realisatie 2022	Begroting 2022
FORMATIE OP		21,1	22,3	-1,2	22,3	0,0	19,9	23,1
FORMATIE OBP		0,3	9,3	-9,0	9,3	0,0	0,2	10,0
LOONKOSTEN OP		2.043.130	5.893.732	-3.850.601	5.893.732	0	1.694.136	2.919.145
LOONKOSTEN OBP		56.991	1.117.398	-1.060.406	1.117.398	0	20.859	574.212
OVERIGE KOSTEN		917.686	103.000	814.686	103.000	0	798.001	82.705
Totale kosten		3.017.807	7.114.129	-4.096.322	7.114.129	0	2.512.996	3.576.063

FACULTEIT ONDERWIJS EN OPVOEDING (FOO)

De faculteit FOO heeft in 2022 een deel (70%) van de geplande activiteiten uitgevoerd. De faculteit gaat ervan uit dat de niet bestede gelden van 2021 en 2022 in 2023 worden uitgegeven. De prognose van de projectbegroting is daarom ook niet aangepast.

Concrete uitgevoerde maatregelen in 2021 zoals opgenomen in de planning:

Soepele in – en doorstroom

- Inzet van student-assistenten ter ondersteuning en begeleiding van studenten;
- Aanbod van trainingen in studievoorbereiding en samenwerking door student-assistenten;
- Extra maatwerk intakegesprekken met (deeltijd)studenten en extra voortgangsgesprekken met herinschrijvers;
- Aanbod van extra toets momenten om studenten in staat te stellen om achterstanden weg te werken;
- Aanvullende ondersteuning van eerstejaars mbo-instroom om hen te ondersteunen in het behalen van de aanvullende toelatingseisen op het gebied van aardrijkskunde, geschiedenis en natuur & techniek;
- Aanvullende inzet op studieloopbaanbegeleiding;
- Er zijn extra (online) studievoorlichtingsactiviteiten georganiseerd;
- Extra begeleiding van eerstejaars middels het faculteitsbrede project Supplementele Instructie waarbij ouderejaarsstudenten extra begeleiding bieden aan eerstejaarsstudenten.

Welzijn en sociale binding met de opleiding

- Ouderejaars studenten begeleiden jongerejaars studenten informeel ter verbetering van de sociale binding, ook door middel van sociale activiteiten;

- Organisatie van introductie-activiteiten;
- Inzet op mentorbegeleiding ten behoeve van de sociale binding;
- Vergroten van het aanbod van evenementen voor (nieuwe) studenten middels de versterking van de samenwerking tussen de student-assistenten en de studieverenigingen;
- Oprichting van een studievereniging voor pabo studenten (Pablo);
- Organisatie van scriptiewerktijdbijeenkomsten.

Ondersteuning op het gebied van stages

- Investeren in extra stagebegeleiding;
- Meer formatie voor de instituutopleiders ter voorbereiding van de stages op de scholen.

Studievertraging en uitval in de lerarenopleidingen beperken

- Extra supplementele instructie van ouderejaars student-assistenten aan eerstejaarsstudenten;
- Inzet van studieadviseur om studenten die naar de reguliere pabo willen overstappen te begeleiden en deze tussentijdse instroom te coördineren;
- Inzet van docenten om studenten extra te ondersteunen in hun afstudeeronderzoek;
- Bij alle lerarenopleidingen is extra begeleiding georganiseerd;
- Aanvullende aandacht voor studenten met stagegerelateerde problemen in hun stageschool;
- Extra begeleiding voor langstudeerders;
- Extra inzet voor het verbeteren van klassenmanagement;
- Er zijn extra (inhaal) colleges georganiseerd over studieonderdelen die veel van studenten/zij-instroomers vragen.

FT	Projectperiode 2021 - 2023					Lopend jaar	
	Project realisatie	Project begroting	Vershil	Project prognose	Vershil	Realisatie 2022	Begroting 2022
Totaal NPO AP middelen							
FORMATIE OP	9,4	11,5	-2,1	11,5	0,0	9,4	11,5
FORMATIE OBP	1,0	0,6	0,4	0,6	0,0	1,0	0,6
LOONKOSTEN OP	885.528	1.727.200	-841.672	1.727.200	0	885.528	1.008.059
LOONKOSTEN OBP	74.890	144.780	-69.890	144.780	0	74.890	84.538
OVERIGE KOSTEN	202.472	491.410	-288.938	491.410	0	202.472	286.938
Totale kosten	1.162.891	2.363.390	-1.200.499	2.363.390	0	1.162.891	1.379.535

FACULTEIT TECHNIEK (FT)

Alle NPO -AP activiteiten binnen FT zijn budgettair gepland in 2022 en 2023. De faculteit FT heeft in 2022 een deel (84%) van de geplande activiteiten uitgevoerd. De faculteit gaat ervan uit dat de niet-bestede gelden van 2021 en 2022 in 2023 worden uitgegeven. De prognose van de projectbegroting is daarom ook niet aangepast.

De activiteiten waar de faculteit zich in de komende jaren, vanuit de corona-enveloppe middelen, op gaat richten (zie voor een uitgebreide toelichting het bestedingsplan):

Soepele in – en doorstroom

- Inzet van docenten zodat in kleinere klassen onderwezen kan worden;
- Extra persoonlijke (studie) begeleiding van studenten door docenten en studentassistenten voor onder mee het wegwerken van achterstanden;
- Inzet van studentassistenten ter ondersteuning en begeleiding van studenten;

- Inzet van werkveldexperts ter ontlasting van docenten zodat deze meer tijd hebben voor begeleiding;
- Inzet van docenten ter ondersteuning in het afstudeerproces;
- Taakuitbreiding van docenten voor de begeleiding van langstudeerders.

Welzijn en sociale binding met de opleiding

- Inzet van docenten voor het voeren van persoonlijke gesprekken met studenten t.b.v. hun welzijn;
- Inzet van student-assistenten voor het oprichten van een studievereniging;
- Organisatie van introductieactiviteiten voor studenten.

Ondersteuning op het gebied van stages

- Extra begeleiding tijdens stages;
- Aanvullende inzet op het gebied van werving van stages;
- Aanpassen van het stageproces.

HvA-brede activiteiten	Projectperiode 2021 - 2023					Lopend jaar		
	Totaal NPO AP middelen	Project realisatie	Project begroting	Vershil	Project prognose	Vershil	Realisatie 2022	Begroting 2022
FORMATIE OP		0,8	1,0	-0,6	1,0	0,0	0,4	1,0
FORMATIE OBP		16,6	27,4	-10,8	22,8	4,6	16,6	21,1
LOONKOSTEN OP		69.679	161.264	-91.585	161.264	0	65.502	121.544
LOONKOSTEN OBP		1.498.964	3.435.976	-1.936.869	2.356.228	1.079.748	1.348.228	1.910.119
OVERIGE KOSTEN		239.145	341.833	-102.760	374.833	-33.000	224.245	240.000
Totale kosten		1.807.788	3.939.073	-2.131.285	2.892.325	1.046.748	1.637.975	2.271.663

HVA-BREDE ACTIVITEITEN

Van de HvA brede activiteiten is in 2022 een deel (72%) van de geplande activiteiten uitgevoerd. De afdelingen gaan ervan uit dat de niet-bestede gelden in 2021 en 2022 gaan worden uitgegeven in 2023. De prognose van de projectbegroting is daarom ook niet aangepast.

Voor 2022 is er, in overleg met de centrale medezeggenschapsraad, een nieuwe activiteit gepland: voor studenten die door corona niet mee kunnen doen aan een toets worden extra toetsmomenten georganiseerd. Deze activiteit wordt gefinancierd vanuit de HvA brede activiteiten en het plan is daarvoor aangepast.

Concrete uitgevoerde maatregelen in 2021 zoals opgenomen in de planning:

Soepele in- en doorstroom

- Extra training van student-assistenten die worden ingezet ter begeleiding/ ondersteuning van studenten;
- Verbetering online studiekeuze activiteiten;

- Uitbreiding van het aantal mentoren om studenten te begeleiden;
- Aanbieden van tutoren, coaches en aanvullend studieaanbod om studievertraging in te lopen.

Welzijn en sociale binding met de opleiding

- De inzet van meer studentdecanen voor begeleiding/ ondersteuning;
- Aanvullende inzet van vertrouwenspersonen;
- De inzet van meer studentpsychologen;
- Versnelde uitbreiding van het aantal studieverenigingen;
- Het organiseren van meer contactmomenten tussen studenten;
- Versnelde uitbreiding van Student Info om studenten praktisch te kunnen ondersteunen;
- Proactieve houding naar kwetsbaren: de studentmedewerker van Student Info geeft tijdens social studying groups in bibliotheek workshops over 'Gefocust van Start'.

BESTUURSAKKOORD

INLEIDING

Volgend op de beleidsbrief hoger onderwijs en wetenschap van de minister van OCW van 17 juni 2022 sloten minister en hoger onderwijsinstellingen op 14 juli 2022 het bestuursakkoord hoger onderwijs en wetenschap.

Om het hoger onderwijsstelsel verder te versterken en een aantal in het Coalitieakkoord benoemde fundamentele knelpunten op te lossen zijn in het akkoord de volgende ambities benoemd:

1. Versterking van het fundament: starters- en stimuleringsbeurzen, sectorplannen, praktijkgericht onderzoek hbo, onderwijskwaliteit, internationalisering;
2. Ruimte geven aan talent: studentenwelzijn, werkdruk en sociale veiligheid;
3. Het vergroten van de maatschappelijke impact: kennisbenutting, aansluiting onderwijs en arbeidsmarkt, macrodoelmatigheid en vitalisering van krimpregio's.

In 2022 hebben we de doelstellingen uitgewerkt in concrete beleidsdoelen, waarbij in eerste instantie de nadruk heeft gelegen op praktijkgericht onderzoek en sociale veiligheid & inclusie. In het verlengde hebben we de beleidsdoelen voor 2023 uitgewerkt met naast bovengenoemde thema's ook de tekortsectoren en kansengelijkheid & studentwelzijn.

De verantwoording richten we op de bestuurlijke afspraken zoals die zijn vastgelegd in het bestuursakkoord. Het betreft de hieronder genoemde tien onderwerpen. Per onderwerp lichten we kort de voortgang toe. Waar mogelijk verwijzen we naar hoofdstukken in het jaarverslag. Voor alle indicatoren met uitzondering van het onderzoek verwijzen we naar de landelijke monitoring via de VH conform de afspraken zoals vastgelegd in het bestuursakkoord.

BESTUURLIJKE AFSPRAKEN GENERIEK

Kansengelijkheid en studentenwelzijn

Zie voor toelichting het hoofdstuk Student als partner Onderwijskwaliteit (vervolg studievoorschotmiddelen)
Zie voor toelichting de bijlage Kwaliteitsafspraken.

Instellingsaccreditatie

De HvA heeft in 2022 proactief een bijdrage geleverd aan de gesprekken (oa: <https://www.werkconferentie-instellingsaccreditatie.nl/>) in het land over instellingsaccreditatie en maakt daarbij dankbaar gebruik van de resultaten van de pilot instellingsaccreditatie. Ook binnen de HvA voeren we regelmatig het gesprek over instellingsaccreditatie en sorteren we voor op de wetswijziging.

Macrodoelmatigheid

Zie voor toelichting het hoofdstuk Kennisinstelling

Sociale veiligheid en inclusie

In 2022 is een coördinatieteam en een strategisch adviesteam voor sociale veiligheid ingericht. Er is een start gemaakt met het herzien en actualiseren van de HvA-brede gedragscode. Na ondertekening door de HvA van het manifest 'Let's Talk About YES' van Amnesty International is een aanvang gemaakt met de uitvoering van het manifest. Er is gewerkt aan de Versterkingsagenda Sociale Veiligheid, aan de uitbreiding van het team vertrouwenspersonen studenten en aan de inrichting van het team studentenpsychologen.

Kennisbenutting

Zie voor verdere toelichting het hoofdstuk Kennisinstelling.

Kennisveiligheid

Hoger onderwijs en wetenschap kunnen niet zonder internationale samenwerking en wetenschappelijk talent van over de hele wereld. Hoewel de daaruit voortkomende kennis en innovatie bij voorkeur via open science beschikbaar is, neemt door technologische ontwikkeling het risico toe om het naast of in combinatie met klassieke middelen, zoals spionage, ook als strategisch machtsmiddel in te zetten. Deze toenemende bedreiging raakt iedereen die in de Nederlandse kennissector actief is. Het is dan ook een gezamenlijke opgave om kennisveiligheid te borgen. De HvA heeft in 2022 in opdracht van de minister van OC&W een risicoanalyse kennisveiligheid uitgevoerd. Er is hierbij gebruik gemaakt van een aangepaste vragenlijst die eerder door UNL is ontwikkeld. Uit de analyse bleek dat er op enkele sensitieve kennisgebieden onderzoek wordt gedaan waarbij (nog) geen risicovolle internationale partnerschappen zijn aangegaan. Daarnaast viel op dat men zich binnen de HvA nog nauwelijks bewust is van kennisveiligheid.

De inrichting van het risicomanagement binnen de HvA richt zich daarom in eerste instantie op preventie van kennisveiligheidsrisico's en informatievoorziening daarover. We volgen hiervoor de Nationale Leidraad Kennisveiligheid. In 2022 is gestart met het ontwikkelen van een beslisboom om risicochecks te kunnen doen en een interne website met informatie over kennisveiligheid. Vanaf 2023 worden ook andere risicomatregelen getroffen zoals o.a. een bewustzijns campagne, het ontwikkelen van richtlijnen en protocollen zoals fysiek en digitaal toegangsbeleid, en wordt kennisveiligheid onderdeel van het cybersecurity-beleid. Daarnaast zet de HvA in op jaarlijkse risicochecks en rapportage op dit terrein.

BESTUURLIJKE AFSPRAKEN HOGESCHOLEN

ONDERWIJS-ARBEIDSMARKT: TEKORTSECTOREN

De HvA is zich bewust van de maatschappelijke opgave om studenten te stimuleren om een studie in een tekortsector te volgen. Faculteiten werken daartoe aan de doorontwikkeling van het onderwijs-portfolio en de verdere ontwikkeling voor LLO. Daarnaast geven faculteiten uitvoering aan de Flexibilisering van ons onderwijs. Voor studenten zetten we in op regie op het eigen leerpad in leergemeenschappen om binding met de opleiding en het beroep te versterken. Tot slot toetsen we beroepsrelevant. In 2022 is gestart met de beleidsmatige uitwerking van deze doelen. Met de middelen die we met ingang van 2023 ontvangen kunnen we hier uitvoering aan geven.

VITALISERING VAN OPLEIDINGEN KRIMPREGIO'S

De tijdelijke afspraken voor vitalisering van opleidingen in krimpregio's is niet van toepassing voor de HvA.

PRAKTIJKGERICHT ONDERZOEK

Zie voor toelichting het hoofdstuk Kennisinstelling.

INDICATOREN HBO BESTUURSAKKOORD HOGER ONDERWIJS EN WETENSCHAP

De voortgang ten aanzien van de beleidsmatige plannen zal in kaart gebracht worden met bijgaande set van indicatoren:

Bestuurlijke afspraken generiek	Indicatoren	Indicatoren
Kansengelijkheid en studentenwelzijn	- Studentwelzijn: mentaal welbevinden en psychische klachten (via RIVM & Trimbos)*	via RIVM & Trimbos
Onderwijskwaliteit (vervolg SVM)	- Student-stafratio	via VH
	- BDB (vanaf 2025)	vanaf jaarverslag 2025
	- Tevredenheid studenten algemeen (NSE)	via VH en in jaarverslag pagina 19
	- Betrokkenheid medezeggenschap (monitor medezeggenschap)	via landelijke monitor
Macrodoelmatigheid		
Sociale veiligheid en inclusie	- Sociale veiligheid: percentage studenten en medewerkers dat zich veilig voelt binnen de instelling	in ontwikkeling (2024)
	- Diversiteit: genderbalans studenten en medewerkers	via VH
Bestuurlijke afspraken hogescholen	Indicatoren	Indicatoren
Onderwijs-arbeidsmarkt: tekortsectoren	- Aantal duale trajecten, aantal studenten in duale trajecten	via VH
	- Instroom, uitval en switch, en gediplomeerden in de tekortsectoren gezondheid, onderwijs en betatechniek	via VH
	Percentage afgestudeerden in onderwijs, betatechniek met een baan in de eigen of een verwante richting (HBO-Monitor)	via VH
Vitalisering van opleidingen krimpregio's		
Praktijkgericht onderzoek		
	Integratie in kennisecosysteem	
	- betrokken Centres of Expertise	HvA
	- Verbinding met de regio	HvA
	- Gerealiseerde inkomsten (1e, 2e, 3e geldstroom)	HvA
	Keuze-indicatoren*:	
	- aantal lopende convenanten	X
	- voorbeelden succesvolle samenwerking met (kennis)partners	HvA
	- overzicht formele, duurzame samenwerkingsverbanden waar HvA trekker van is, bv. living labs	X
	- aantal lectorale redes georganiseerd door HvA	HvA
	- deelnames aan grote onderzoeksaanvragen zoals groeifonds etc.	HvA
	Kwantitatieve verduurzaming en uitbreiding	
	- personele inzet in onderzoek	HvA
	Keuze-indicator:	
	- aanvullende info personele inzet in onderzoek: verdeling vaste aanstelling en tijdelijk contract	HvA
	Kwalitatieve verduurzaming en uitbreiding	
	- informatie kwaliteitszorg onderzoek (o.a. x visitaties, beoordeling etc.)	HvA
	- voorbeelden relevante bijdragen aan onderwijs en beroepspraktijk	HvA
	- doorontwikkeling functiehuis voor onderzoek	HvA
	- diversiteit en inclusie binnen onderzoek	HvA
	Keuze-indicatoren:	
	- professionaliseringsactiviteiten voor onderzoek	HvA
	- open science activiteiten	HvA
	- aanwezigheid onderzoeksinformatiesysteem	HvA
	- aanwezigheid datamanagementsysteem	HvA
	- medezeggenschap onderzoek	HvA

BIJLAGE ONDERWIJS EN ONDERZOEK

INGESTROOMDE STUDENTEN PER FACULTEIT

	2020	2021	2022
FBE	3.178	2.715	2.785
FBSV	811	704	646
FDMCI	3.186	2.690	2.562
FG	1.258	1.236	1.175
FMR	2.532	2.155	2.048
FOO	1.725	1.623	1.379
FT	2.003	1.726	1.644
Totaal	14.693	12.849	12.239

INGESCHREVEN STUDENTEN NAAR VOOROPLEIDING

	2020	2021	2022
HAVO	26.368	26.075	25.322
MBO	15.113	15.110	14.577
VWO	3.856	3.842	3.558
BUITENLANDSE VOOROPLEIDING	2.030	2.219	2.210
OVERIG	592	685	595
HBO	404	395	337
WO	307	319	317
ONBEKEND	23	21	11
21 + -TOETS	4	3	1
	48.697	48.669	46.928

STUDENTEN NAAR ONDERWIJSVORM

	2020	2021	2022
DEELTIJD	4.775	4.821	4.496
DUAAL	424	418	415
VOLTIJD	43.498	43.428	42.017
	48.697	48.669	46.928

OPLEIDINGENAANBOD

Aanbod van opleidingen die geregistreerd zijn in het Centraal Register Opleidingen Hoger Onderwijs (CROHO), peildatum 31 december 2022

Isat	Nederlandse CROHO-naam	Engelse CROHO-naam	Niveau	Taal	Voltijd	Deeltijd	Duaal	Opmerkingen
Faculteit Beweging, Sport en Voeding								
35025	B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs in Lichamelijke Opvoeding	B Teacher Education in Physical Education	B	NL	vt			
34040	B Sportkunde	B Sport Studies	B	NL/ EN	vt			
34579	B Voeding en Diëtetiek	B Nutrition and Dietetics	B	NL	vt			
80173	Ad Sport	Ad Sport	Ad	NL	vt			
Faculteit Digitale Media en Creatieve Industrie								
80156	Ad Cybersecurity	Ad Cybersecurity	Ad	NL	vt			
30037	B Fashion & Textile Technologies	B Fashion and Textile Technologies	B	NL/ EN	vt			
34405	B Communicatie	B Communication	B	NL	vt	dt		Deeltijd variant is vanaf 1 sept 23 afgebouwd.
34092	B Communication and Multimedia Design	B Communication & Multimedia Design	B	NL	vt	dt		
30020	B HBO-ICT	B Information & Communication Technology	B	NL	vt	dt		
34105	B Media, Informatie en Communicatie	B Media, Information & Communication	(B) ⁴	NL	vt	dt		Per 01-01-2018 in afbouw, converteert in Creative Business 1 sept 23 afgebouwd.
35516	B Creative Business	B Creative Business	B	NL	vt	dt		
70191	M Fashion Enterprise Creation	M Fashion Enterprise Creation	(M)	EN	vt			In afbouw. Einde opleiding per 31 aug 2023
49131	M Digital Design	M digital Design	M	EN	vt			
49157	M Applied Artificial Intelligence	M Applied Artificial Intelligence	M	NL	vt			
80130	Ad Software Development	Ad Software Development	Ad	NL	vt			
80176	Ad Frontend Design & Development	Ad Frontend Design & Development	Ad	NL	vt			
80179	Ad Smart Media Production	Ad Smart Media Production	Ad	NL	vt			

⁴ Alle opleidingen waar het niveau (B, M of Ad) tussen haakjes staat in kolom D zijn in afbouw. Het is nu (december 2022) niet meer mogelijk om je in te schrijven voor deze opleidingen.

08 BIJLAGEN

Isat	Nederlandse CROHO-naam	Engelse CROHO-naam	Niveau	Taal	Voltijd	Deeltijd	Duaal	Opmerkingen
Faculteit Business en Economie								
34406	B Accountancy	B Accountancy	B	NL	vt		du	
34401	B Bedrijfseconomie	B Finance and Control	(B)	NL	vt	dt	du	Per 01-01-2018 in afbouw, converteert in B Finance & Control 1 sept 2023 gereed
35520	B Finance & Control	B Finance & Control	B	NL	vt	dt		
34139	B Bedrijfskunde MER	B Business and Management Studies	(B)	NL	vt	dt	du	Per 01-01-2018 in afbouw, converteert in Bedrijfskunde. 1 sept 2023 gereed.
34035	B Bedrijfskunde	B Business Administration	B	NL	vt	dt		
34402	B Commerciële Economie	B Marketing	B	NL	vt	dt	du	
34414	B Financial Services Management	B Financial Services Management	(B)	NL	vt	dt		Per 01-01-2018 in afbouw, converteert in B Finance Tax and Advice. 1 sept 2023 gereed.
34140	B Fiscaal Recht en Economie	B Tax Law and Economics	(B)	NL	vt			Per 01-01-2018 in afbouw, converteert in B Finance Tax and Advice. 1 sept 2023 gereed.
35517	B Finance Tax and Advice	B Finance Tax and Advice	B	NL	vt			
34609	B Human Resource Management	B Human Resource Management	B	NL	vt	dt		
34407	B International Business and Languages	B International Business and Languages	(B)	EN	vt			Per 01-01-2018 in afbouw, converteert in B International Business. 1 sep 23 gereed.
34936	B International Business and Management Studies	B International Business and Management Studies	(B)	EN	vt	dt		Idem
30029	B International Business	B International Business	B	EN	vt	dt		
49304	M Digital Driven Business	M Digital Driven Business	M	EN	vt			
70218	Joint Master Global Sustainable Business Management	Joint Master Global Sustainable Business Management	M	EN	vt			
80065	Ad Finance & Control	Ad Finance & Control	Ad	NL	vt			

Isat	Nederlandse CROHO-naam	Engelse CROHO-naam	Niveau	Taal	Voltijd	Deeltijd	Duaal	Opmerkingen
Faculteit Gezondheid								
34574	B Opleiding voor Ergotherapie	B Occupational Therapy	B	NL	vt			
34570	B Opleiding tot Fysiotherapeut	B Physiotherapy	B	NL/EN	vt			
34560	B Opleiding tot Verpleegkundige	B Nursing	B	NL	vt		du	
34572	B Opleiding tot Oefentherapeut	B Exercise Therapy	B	NL	vt			
69312	M European MSc in Occupational Therapy	M European MSc in Occupational Therapy	M	EN		dt		
49289	M Critical Care	M Critical Care	M	NL			du	
49152	M GGZ-Verpleegkunde	M Mental Health Care	M	NL		dt		
49160	M Performance, Sport and Health	M Performance, Sport and Health	M	NL		dt		
Faculteit Maatschappij en Recht								
80086	Ad Ervaringsdeskundigheid in Zorg en Welzijn	Ad Expert by Experience in Health & Welfare	Ad	NL		dt		
34464	B Bestuurskunde/ Overheidsmanagement	B Public Administration	B	NL	vt			
34116	B Social Work	B Social Work	B	NL	vt	dt	du	
34610	B Culturele en Maatschappelijke Vorming	B Cultural and Social Development	(B)	NL	vt	dt	du	Per 01-09-2019 in afbouw, converteert in B Social Work
34616	B Maatschappelijk Werk en Dienstverlening	B Social Work and Social Services	(B)	NL	vt	dt	du	Per 01-09-2019 in afbouw, converteert in B Social Work
34617	B Sociaal Pedagogische Hulpverlening	B Social and Educational Care	(B)	NL	vt	dt	du	Per 01-09-2019 in afbouw, converteert in B Social Work
39205	B HBO-Rechten	B Laws	B	NL	vt	dt		
34641	B Sociaal-Juridische Dienstverlening	B Social Legal Services	B	NI	vt	dt		
34507	B Toegepaste Psychologie	B Applied Psychology	B	NL	vt	dt		
45283	M Legal Management	M Legal Management	M	NL		dt		
44116	M Social Work	M Social Work	M	NL		dt		
49299	M Urban Management	M Urban Management	M	NL		dt		

08 BIJLAGEN

Isat	Nederlandse CROHO-naam	Engelse CROHO-naam	Niveau	Taal	Voltijd	Deeltijd	Duaal	Opmerkingen
Faculteit Onderwijs en Opvoeding								
80045	Ad Onderwijsondersteuner Gezondheidszorg en Welzijn		(Ad)	NL		dt		Converteert in Ad Educatief Professioneel Beroepsonderwijs. 1 sept 23 gereed.
80052	Ad Onderwijsondersteuner Consumptieve Techniek I en II		(Ad)	NL		dt		Idem
80051	Ad Onderwijsondersteuner Techniek		(Ad)	NL		dt		Idem
80167	Ad Educatief Professioneel Beroepsonderwijs	Ad Assistant in Secondary and Tertiary Vocational Education	Ad	NL		dt		
34808	B Opleiding tot leraar Basisonderwijs	B Education in Primary Schools (age 4-12)	B	NL	vt	Dt		
35158	B Pedagogiek	B Educational Therapy	B	NL	vt	dt		
35204	B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Pedagogiek	B Teacher in Educational Theory: Philosophy of Education and Child Rearing	B	NL	vt	dt		
35195	B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Engels	B Teacher Education in English	B	NL/ EN	vt	dt		
35196	B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Frans	B Teacher Education in French	B	NL	vt	dt		
35198	B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Nederlands	B Teacher Education in Dutch	B	NL	vt	dt		
35193	B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Duits	B Teacher Education in German	B	NL	vt	dt		
35201	B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Aardrijkskunde	B Teacher Education in Geography	B	NL	vt	dt		
35202	B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Algemene Economie	B Teacher Education in General Economics	B	NL	vt	dt		
35203	B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Bedrijfseconomie	B Teacher Education in Finance and Control	B	NL	vt	dt		

Isat	Nederlandse CROHO-naam	Engelse CROHO-naam	Niveau	Taal	Voltijd	Deeltijd	Duaal	Opmerkingen
35197	B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Geschiedenis	B Teacher Education in History	B	NL	vt	dt		
35411	B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Maatschappijleer	B Teacher Education in Social Studies	B	NL	vt	dt		
35301	B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Biologie	B Teacher Education in Biology	B	NL	vt	dt		
35388	B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Gezondheidszorg en Welzijn	B Teacher Education in Welfare and Health Care	B	NL	vt	dt		
35423	B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Consumptieve Techniek I en II	B Teacher Education in Catering and Hospitality	B	NL	vt	dt		
35208	B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Mens en Technologie	B Teacher Education in Technology and Society	B	NL	vt	dt		
35261	B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Natuurkunde	B Teacher Education in Physics	B	NL	vt	dt		
35199	B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Scheikunde	B Teacher Education in Chemics	B	NL	vt	dt		
35254	B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Techniek	B Teacher Education in Technology	(B)	NL	vt	dt		In afbouw. Per 1 sept 23 gereed.
35221	B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Wiskunde	B Teacher Education in Mathematics	B	NL	vt	dt		
45275	M Leraar Algemene Economie	M Teacher Education in General Economics	M	NL		dt		
45262	M Leraar Engels	M Teacher Education in English	M	EN		dt		
45266	M Leraar Frans	M Teacher Education in French	M	NL		dt		
45267	M Leraar Geschiedenis	M Teacher Education in History	M	NL		dt		
45269	M Leraar Nederlands	M Teacher Education in Dutch	M	NL		dt		
45263	M Leraar Wiskunde	M Teacher Education in Mathematics	M	NL		dt		
44113	M Pedagogiek	M Educational Therapy	M	NL		dt		
70132	M Professioneel Meesterschap		M	NL		dt		Niet bekostigd

Isat	Nederlandse CROHO-naam	Engelse CROHO-naam	Niveau	Taal	Voltijd	Deeltijd	Duaal	Opmerkingen
Faculteit Techniek								
39225	B Aviation	B Aviation	B	NL	vt			
39280	B Built Environment	B Built Environment	B	NL	vt			
30107	B Engineering	B Engineering	B	NL	vt	dt		
34112	B Forensisch Onderzoek	B Forensic Science	B	NL	vt			
34390	B Logistics Engineering	B Logistics Engineering	B	NL	vt			
35522	B Logistics Management	B Logistics Management	B	NL	vt			
34384	B Maritiem Officier	B Maritime Officer	B	NL	vt			
35168	B Toegepaste Wiskunde	B Applied Mathematics	B	NL	vt			
35530	B Biomedische Technologie	B Biomedical Engineering	B	NL	vt			
34268	B Technische Natuurkunde	B Applied Physics	B	NL	vt			
80148	Ad Logistiek		Ad	NL	vt	dt		

SAMENWERKING MET DE VRIJE UNIVERSITEIT

Landelijk nemen de aantallen studenten op universiteiten toe en op hogescholen af, terwijl dit niet als gevolg heeft dat iedere student op de juiste plek zit. Soms kan een vwo-leerling beter een praktijkgerichte hbo-opleiding volgen en een hbo-student de opleiding na de propedeuse vervolgen aan een universiteit of aanvullen met een universitaire onderzoeksmaster. Om deze beweging te stimuleren tussen de Vrije Universiteit en de Hogeschool van Amsterdam is in 2022 het project Wisselstroom gestart. De instellingen hebben hiervoor subsidie ontvangen van het ministerie van OCW voor drie jaar, 2022, 2023 en 2024. De voornaamste doelgroepen zijn vwo-ers en hbo-p studenten, omdat zij een keuze kunnen maken in hbo- of wo-opleiding. Het jaar 2022 is als opstartjaar bij twee van de vier projecten moeizaam verlopen. Dit is ontstaan door een vertraagde programma-organisatie en wisseling van betrokken collega's. Ondanks de positieve reactie op de samenwerking en de visie van de beide CvB's hierin, blijkt het in de praktijk lastiger om uitvoering te geven aan een dergelijk project. De verwachting is dat dit bijtrekt in 2023 als we de juiste personen binnen de organisaties kunnen vrijmaken. Tevens wordt de slagkracht van het programma versterkt met de drie goedgekeurde pilots in januari 2023, waardoor de impact van vier naar zeven pilots is gegaan.

In 2022 zijn vier pilots gestart:

Hulp bij StudieKeuzeCheck toegespitst op keuze hbo/wo

Deze pilot omvat een uitbreiding van de StudieKeuzeCheck van de VU, die de vwo-leerling aanwijzingen geeft om binnen een domein beter te kiezen voor hbo of wo.

De domeinspecifieke stellingen wo zijn afgerond. De domeinspecifieke stellingen binnen het hbo ophalen verloopt nog moeizaam. Dit is een aandachtspunt in 2023.

Studiekeuze hbo en wo

Het doel is om tijdens de oriëntatie van leerlingen op hun studiekeuze de verschillen tussen hbo en wo te verhelderen en aanknopingspunten te bieden welk type onderwijs het beste bij hen past. Het gaat om bewustwording over mogelijkheden en ervoor zorgen dat leerlingen op de goede plek terecht komen. In dit project ontwikkelen we daarvoor lesmateriaal en informatiebronnen. De werkgroep, bestaande uit de projectleider VU en HvA, studentassistenten en vo-docenten hebben gewerkt aan een literatuuronderzoek, het opstellen van vragenlijsten en het houden van interviews.

Hoogbegaafdheid bedienen

Het is een vaak voorkomend misverstand dat hoogbegaafden de overgang naar het hoger onderwijs probleemloos doorstaan en succesvol de opleiding afronden. Het doel is om een coachings-traject 'hoogbegaafd' te ontwikkelen met bijbehorende training zodat deze doelgroep vanaf het begin van hun studie in beeld is en ondersteund kan worden.

In september 2022 is de pilot gestart met een onderzoek naar wat hoogbegaafden nodig hebben en hoe we inzicht kunnen krijgen in deze groep.

Vakdocenten en studiekeuze

Docenten van het vo geven aan geen overzicht te hebben van studiemogelijkheden op hbo en wo. In deze pilot willen we voor de bèta-opleidingen een overzicht creëren van opleidingen zodat docenten hun rol kunnen pakken in betere voorlichting aan studenten voor zowel hbo als wo. De resultaten van deze pilot zijn dit jaar nog gering, omdat het nog niet is gelukt om de juiste medewerkers en tijdsinzet te zetten. We hopen op verbetering in 2023.

PARTNERINSTELLINGEN

	Land	Inkomend	Uitgaand
UADE, BUENOS AIRES	Argentinië	5	6
UNIVERSIDAD DEL SALVADOR (USAL)	Argentinië	0	3
CURTIN UNIVERSITY	Australië	1	2
QUT QUEENSLAND UNIVERSITY OF TECHNOLOGY	Australië	3	6
ROYAL MELBOURNE INSTITUTE OF TECHNOLOGY	Australië	12	12
THE UNIVERSITY OF NEWCASTLE (UON)	Australië	0	3
UNIVERSITY OF SOUTHERN QUEENSLAND	Australië	1	4
ARTESIS PLANTIJN HOGESCHOOL ANTWERPEN	België	5	2
ARTEVELDE HOGESCHOOL, GENT	België	9	2
HELMO	België	1	0
HOGESCHOOL GENT (HOGENT)	België	1	4
HOGESCHOOL PXL, HASSELT	België	1	0
HOWEST HOGESCHOOL WEST VLAANDEREN	België	2	0
ODISEE BRUSSEL	België	1	0
ICHEC BRUXELLES	België	3	3
KAREL DE GROTE HOGESCHOOL ANTWERPEN (KDG)	België	0	5
LUCA SCHOOL OF ARTS	België	0	1
THOMAS MORE ANTWERPEN EN MECHELEN	België	1	3
UNIVERSITEIT VAN GENT	België	2	0
UNIVERSITY COLLEGE LEUVEN	België	3	1
IBMEC (INSTITUTO BRASILEIRO DE MERCADO DE CAPITAIS) RIO DE JANEIRO	Brazilië	2	0
PONTIFICIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO DE JANEIRO (PUC-RIO)	Brazilië	3	4
PONTIFICIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO PARANÁ (PUCPR)	Brazilië	1	1
UNIVERSITY OF CAMPINAS - UNICAMP (VIA SCIENCE WITHOUT BORDERS)	Brazilië	0	1
BISHOP'S UNIVERSITY	Canada	0	4
JOHN MOLSON SCHOOL OF BUSINESS, CONCORDIA UNIVERSITY	Canada	4	12
KWANTLEN POLYTECHNIC UNIVERSITY	Canada	0	2
MEMORIAL UNIVERSITY OF NEWFOUNDLAND	Canada	0	1
RYERSON UNIVERSITY, TORONTO	Canada	8	9

	Land	Inkomend	Uitgaand
SAINT MARY'S UNIVERSITY	Canada	2	1
UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL	Canada	7	9
UNIVERSITY OF MANITOBA	Canada	3	4
UNIVERSITY OF MONTRÉAL	Canada	1	0
UNIVERSITY OF OTTAWA	Canada	8	10
UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE USACH	Chili	2	0
UNIVERSIDAD DE TALCA	Chili	1	0
BEIJING FOREIGN STUDIES UNIVERSITY	China	2	0
DONG HUA UNIVERSITY	China	2	0
HANG SENG MANAGEMENT COLLEGE	China	7	3
JIANGXI UNIVERSITY OF FINANCE AND ECONOMICS (JUFE)	China	2	0
MING CHUAN UNIVERSITY	China	4	5
DONG HUA UNIVERSITY	China	1	0
SHANGHAI UNIVERSITY OF FINANCE & ECONOMICS (SUFE)	China	0	7
SOUTHWEST UNIVERSITY OF FINANCE & ECONOMICS (SWUFE)	China	1	1
THE HONG KONG POLYTECHNIC UNIVERSITY	China	2	2
HONG KONG DESIGN INSTITUTE	China	1	0
UNIVERSIDAD DEL ROSARIO	Colombia	2	0
UNIVERSITY OF NICOSIA	Cyprus	0	2
BUSINESS ACEDEMY AARHUS	Denemarken	3	0
DANISH SCHOOL OF MEDIA AND JOURNALISM (DMJX)	Denemarken	5	3
DTU (IHK) COPENHAGEN	Denemarken	1	3
KEA COPENHAGEN SCHOOL OF DESIGN AN TECHNOLOGY	Denemarken	5	9
METROPOLITAN UNIVERSITY COLLEGE (PHMETROPOL)	Denemarken	3	1
UNIVERSITY COLLEGE CAPITAL COPENHAGEN (UCC)	Denemarken	3	3
UNIVERSITY OF SOUTHERN DENMARK (SDU)	Denemarken	6	3
UNIVERSITY COLLEGE ABSALON	Denemarken	2	1
VIA UNIVERISITY COLLEGE	Denemarken	7	2
ALICE SALOMON HOCHSCHULE BERLIN	Duitsland	0	3

08 BIJLAGEN

	Land	Inkomend	Uitgaand
BTK SCHOOL OF DESIGN BERLIN (UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES EUROPE)	Duitsland	0	2
FACHHOCHSCHULE DORTMUND	Duitsland	2	0
FACHHOCHSCHULE DÜSSELDORF	Duitsland	3	5
FACHHOCHSCHULE FRANKFURT AM MAIN	Duitsland	8	3
FACHHOCHSCHULE KÖLN	Duitsland	2	0
FACHHOCHSCHULE POTSDAM	Duitsland	1	0
GEORG SIMON OHM HOCHSCHULE, TECHNISCHE HOCHSCHULE NÜRNBERG	Duitsland	4	0
HAWK HILDESHEIM/HOLZMINEN/GOETTINGEN	Duitsland	8	0
HOCHSCHULE BREMEN	Duitsland	2	0
HOCHSCHULE DER MEDIEN STUTTGART	Duitsland	22	8
HOCHSCHULE FULDA	Duitsland	1	0
HOCHSCHULE FÜR ANGEWANDTE WISSENSCHAFTEN HAMBURG	Duitsland	1	3
HOCHSCHULE FÜR MEDIEN KOMMUNIKATION UND WIRTSCHAFT (HMKW) BERLIN	Duitsland	3	1
HOCHSCHULE FÜR TECHNIK STUTTGART	Duitsland	4	3
HOCHSCHULE FÜR TECHNIK UND WIRTSCHAFT BERLIN (HTW)	Duitsland	1	0
HOCHSCHULE FÜR WIRTSCHAFT UND RECHT BERLIN (HWR)	Duitsland	17	20
HOCHSCHULE HOF	Duitsland	2	0
HOCHSCHULE MÜNCHEN	Duitsland	2	0
HOCHSCHULE OSNABRUCK	Duitsland	1	0
SRH HOCHSCHULDE	Duitsland	3	0
TH KÖLN – UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES	Duitsland	1	0
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES FACHHOCHSCHULE NIEDERRHEIN	Duitsland	1	1
UNIVERSITY OF NÜRTINGEN-GEISLINGEN (HFU)	Duitsland	7	0
ESTONIAN AVIATION ACADEMY (VOORHEEN TARTU AVIATION COLLEGE)	Estland	3	6
TALLINN UNIVERSITY	Estland	0	3
HELSINKI METROPOLIA UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES	Finland	8	7
HUMAK SF	Finland	1	1
NOVIA UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES	Finland	0	0
JAMK, UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES	Finland	3	6

	Land	Inkomend	Uitgaand
JYVÄSKYLÄ UNIVERSITY	Finland	1	5
LAUREA UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES	Finland	3	1
TAMK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES	Finland	2	0
TURKU AMK -TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES	Finland	0	1
UNIVERSITY OF HELSINKI	Finland	1	1
XAMK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES	Finland	2	1
EDHEC LILLE/NICE	Frankrijk	7	10
CHARLES DE GAULLE UNIVERSITY – LILLE III	Frankrijk	0	1
ECOLE SUPÉRIEURE DE COMMERCE DE RENNES	Frankrijk	6	1
ECOLE SUPÉRIEURE DE COMMERCE LA ROCHELLE	Frankrijk	3	1
EDC PARIS BUSINESS SCHOOL	Frankrijk	1	4
EPF GRADUATE SCHOOL OF ENGINEERING	Frankrijk	2	0
ESAAT ECOLE SUPERIEURE DES ARTS APP ET DU TEXTILE	Frankrijk	2	0
GROUPE ESC PAU	Frankrijk	2	1
ESCE INTERNATIONAL BUSINESS SCHOOL PARIS	Frankrijk	3	4
ESIEA ÉCOLE SUPÉRIEURE D'INFORMATIQUE, ÉLECTRONIQUE, AUTOMATIQUE	Frankrijk	10	0
ESSEC BUSINESS SCHOOL, CERGY PONTOISE	Frankrijk	11	7
PSB PARIS BUSINESS SCHOOL (FORMERLY KNOWN AS GROUPE ESG / PGSM)	Frankrijk	1	5
INSTITUT CATHOLIQUE TOULOUSE	Frankrijk	0	1
ISCOM - ECOLE DE COMMUNICATION ET DE PUBLICITE	Frankrijk	5	1
KEDGE MARSEILLE (WAS EUROMED MANAGEMENT)	Frankrijk	6	6
UNIVERSITÉ PARIS DESCARTES	Frankrijk	2	0
ALEXANDER TECHNOLOGICAL EDUCATIONAL INSTITUTE	Griekenland	2	0
UNIVERSITY OF PELOPONESE	Griekenland	1	0
UNIVERSITY OF WEST ATTICA	Griekeland	2	0
EÖTVÖS LORÁND UNIVERSITY BUDAPEST (ELTE)	Hongarije	0	3
INTERNATIONAL BUSINESS SCHOOL BUDAPEST	Hongarije	4	5
UNIVERSITY OF PHYSICAL EDUCATION BOEDAPEST	Hongarije	2	1
INSTITUTE OF TECHNOLOGY CARLOW	Ierland	0	0

08 BIJLAGEN

	Land	Inkomend	Uitgaand
IT SLIGO	Ierland	0	1
UNIVERSITY OF ICELAND	IJsland	0	2
INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOPEMBER (ITS)	Indonesië	0	2
UNIVERSITAS PELITA HARAPAN	Indonesië	0	3
UNIVERSITAS AIRLANGGA	Indonesië	0	3
SHENKAR COLLEGE OF ENGINEERING AND DESIGN	Israël	1	0
LA SAPIENZA ROMA	Italië	1	2
POLITECNICO DI MILANO	Italië	2	0
UNIVERSITA CARLO CATTANEO	Italië	4	4
UNIVERSITA CATTOLICA DEL SACRO CUORE	Italië	7	7
AKITA INTERNATIONAL UNIVERSITY	Japan	1	1
AOYAMA GAKUIN UNIVERSITY, TOKYO	Japan	0	2
KANSAI GAIDAI UNIVERSITY	Japan	0	2
MOMOYAMA GAKUIN UNIVERSITY (ST. ANDREW'S UNIVERSITY)	Japan	1	3
OSAKA ELECTRO-COMMUNICATION UNIVERSITY	Japan	0	1
SEINAN GAKUIN UNIVERSITY	Japan	9	4
SHIBAURA INSTITUTE OF TECHNOLOGY	Japan	0	7
TOYO UNIVERSITY TOKYO	Japan	5	7
NARXOZ UNIVERSITY	Kazachstan	1	0
EHWA KOREA	Korea	2	0
HANDONG UNIVERSITY, POHANG	Korea	4	3
HANYANG UNIVERSITY	Korea	3	14
KOOKMIN UNIVERSITY, SEOUL	Korea	1	5
SEOULTECH	Korea	1	3
YEUNGNAM UNIVERSITY	Korea	2	0
UNIVERSITY OF SEOUL	Korea	1	2
UNIVERSITY OF DUBROVNIK	Kroatië	1	2
UNIVERSITY OF ZAGREB	Kroatië	2	1
VILNIUS GEDIMINAS TECHNICAL UNIVERSITY	Litouwen	3	0

	Land	Inkomend	Uitgaand
UNIVERSITI SAINS MALAYSIA	Maleisië	0	1
INSTITUTO TECNOLÓGICO AUTÓNOMO DE MÉXICO (ITAM)	Mexico	0	2
ITESM/TEC DE MONTERREY	Mexico	12	12
UNIVERSIDAD ANAHUAC MAYAB	Mexico	2	4
UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA	Mexico	9	5
AUCKLAND UNIVERSITY OF TECHNOLOGY	Nieuw-Zeeland	2	4
OSLO METROPOLITAN UNIVERSITY	Noorwegen	15	14
MOLDE UNIVERSITY	Noorwegen	0	1
NTNU	Noorwegen	8	0
BFI WIEN	Oostenrijk	2	3
FACHHOCHSCHULE VORARLBERG	Oostenrijk	2	1
FACHHOCHSCHULE WIEN	Oostenrijk	7	0
FH JOANNEUM	Oostenrijk	1	0
FHWIEN OF WKW UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES	Oostenrijk	6	5
UNIVERSIDAD SAN IGNACIO DE LOYOLA (ISG)	Peru	0	9
CRACOW UNIVERSITY OF TECHNOLOGY, CRACOW	Polen	6	4
KOZMINSKI UNIVERSITY, WARSAW	Polen	3	0
STRZEMIŃSKI ACADEMY OF FINE ARTS ŁÓDŹ	Polen	1	0
WARSAW UNIVERSITY OF LIFE SCIENCES (SGGW)	Polen	0	1
ISCTE INSTITUTO UNIVERSITÁRIO DE LISBOA	Portugal	1	2
UNIVERSIDADE CATÓLICA PORTUGUESA; PORTO	Portugal	3	3
ESCOLA SUPERIOR DE COMUNICAÇÃO SOCIAL	Portugal	1	0
UNIVERSITATEA BABES BOLYAI, CLUJ-NAPOCA	Roemenië	1	0
PLEKHANOV RUSSIAN ACADEMY OF ECONOMICS	Rusland	4	5
JAMES COOK UNIVERSITY	Singapore	1	0
NANYANG BUSINESS SCHOOL - NANYANG TECHNOLOGICAL UNIVERSITY	Singapore	17	24
HIGHER VOCATIONAL COLLEGE OF TRANSPORT MARIBOR	Slovenië	1	0
UNIVERSITY OF LJUBLJANA	Slovenië	2	1
UNIVERSITY OF ZILINA -SLOVAKIA	Slowakije	2	0

08 BIJLAGEN

	Land	Inkomend	Uitgaand
CESINE, SANTANDER	Spanje	0	3
EAE BUSINESS SCHOOL BARCELONA	Spanje	4	4
RAMON LLULL UNIVERSTIY (ESDI)	Spanje	4	4
ESIC BUSINESS & MARKETING SCHOOL, MADRID	Spanje	2	2
UIC BARCELONA	Spanje	0	2
UNIVERSIDAD CARLOS III DE MADRID	Spanje	5	6
UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID	Spanje	9	5
UNIVERSIDAD D'ALICANTE, ALICANTE	Spanje	5	7
UNIVERSIDADE DA CORUÑA	Spanje	1	0
UNIVERSIDAD DE BARCELONA, ESCOLA UNIVERSITÀRIA D'ESTUDIS EMPRESARIAL	Spanje	7	6
UNIVERSIDAD LOYOLA ANDALUCIA ETEA, CORDOBA	Spanje	2	2
UNIVERSIDAD DE DEUSTO SAN SEBASTIAN	Spanje	7	7
UNIVERSIDAD DE SEVILLA (UNIVERSITY OF SEVILLA)	Spanje	4	0
UNIVERSIDAD EUROPEA VALENCIA	Spanje	2	3
UNIVERSIDAD PABLO DE OLAVIDE, SEVILLA	Spanje	4	3
UNIVERSIDAD SAN PABLO-CEU	Spanje	5	13
UNIVERSITAT AUTÒNOMA DE BARCELONA	Spanje	1	0
UNIVERSITAT DE VALÈNCIA	Spanje	1	4
UNIVERSITAT DE VIC - UNIVERSITAT CENTRAL DE CATALUNYA	Spanje	0	4
UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE VALÈNCIA	Spanje	0	4
UNIVERSITY OF NAVARRA	Spanje	3	2
UNIVERSITY OF THE BASQUE COUNTRY, BILBAO	Spanje	2	3
NATIONAL SUN YAT-SEN UNIVERSITY COLLEGE OF MANAGEMENT	Taiwan	7	4
CHULALONGKORN UNIVERSITY, FACULTY OF COMMERCE AND ACCOUNTANCY	Thailand	4	2
KASETSART UNIVERSITY	Thailand	6	1
STAMFORD INTERNATIONAL UNIVERSITY	Thailand	0	15
CZECH UNIVERSITY OF LIFE SCIENCES, PRAGUE	Tsjechië	2	4
CHARLES UNIVERSITY, PRAGUE	Tsjechië	1	0

	Land	Inkomend	Uitgaand
MASARYK UNIVERSITY	Tsjechië	1	0
BILKENT UNIVERSITY, ANKARA	Turkije	0	2
HACETTEPE UNIVERSITY	Turkije	5	0
ISTANBUL BILGI UNIVERSITY	Turkije	4	6
ISTANBUL UNIVERSITY FACULTY OF BUSINESS ADMINISTRATION	Turkije	2	0
MIMAR SINAN GÜZEL SANATLAR ÜNİVERSİTESİ	Turkije	5	4
OZYGİN UNIVERSITY İSTANBUL	Turkije	3	0
YEDİTEPE UNIVERSITY	Turkije	2	3
UNIVERSIDAD DE MONTEVIDEO	Uruguay	2	3
COVENTRY UNIVERSITY	Verenigd Koninkrijk	2	8
EDINBURGH NAPIER UNIVERSITY	Verenigd Koninkrijk	6	19
GLASGOW CALEDONIAN UNIVERSITY	Verenigd Koninkrijk	0	2
KINGSTON UNIVERSITY LONDON	Verenigd Koninkrijk	2	0
LONDON METROPOLITAN UNIVERSITY	Verenigd Koninkrijk	0	2
MANCHESTER METROPOLITAN UNIVERSITY	Verenigd Koninkrijk	2	4
NORTHUMBRIA UNIVERSITY	Verenigd Koninkrijk	13	9
NOTTINGHAM TRENT UNIVERSITY	Verenigd Koninkrijk	1	2
OXFORD BROOKS UNIVERSITY	Verenigd Koninkrijk	0	1
SHEFFIELD HALLAM UNIVERSITY	Verenigd Koninkrijk	2	1
THE ROBERT GORDON UNIVERSITY ABERDEEN	Verenigd Koninkrijk	2	1
UNIVERSITY FOR THE CREATIVE ARTS IN KENT (UCA)	Verenigd Koninkrijk	1	2
UNIVERSITY OF EDINBURGH	Verenigd Koninkrijk	1	1
UNIVERSITY OF BRIGHTON	Verenigd Koninkrijk	13	13
UNIVERSITY OF HERTFORDSHIRE	Verenigd Koninkrijk	2	6
UNIVERSITY OF PLYMOUTH	Verenigd Koninkrijk	5	0
UNIVERSITY OF PORTSMOUTH	Verenigd Koninkrijk	5	0
UNIVERSITY OF THE ARTS LONDON	Verenigd Koninkrijk	2	7
UNIVERSITY OF THE WEST OF ENGLAND, BRISTOL	Verenigd Koninkrijk	10	2
UNIVERSITY OF WOLVERHAMPTON	Verenigd Koninkrijk	0	14

08 BIJLAGEN

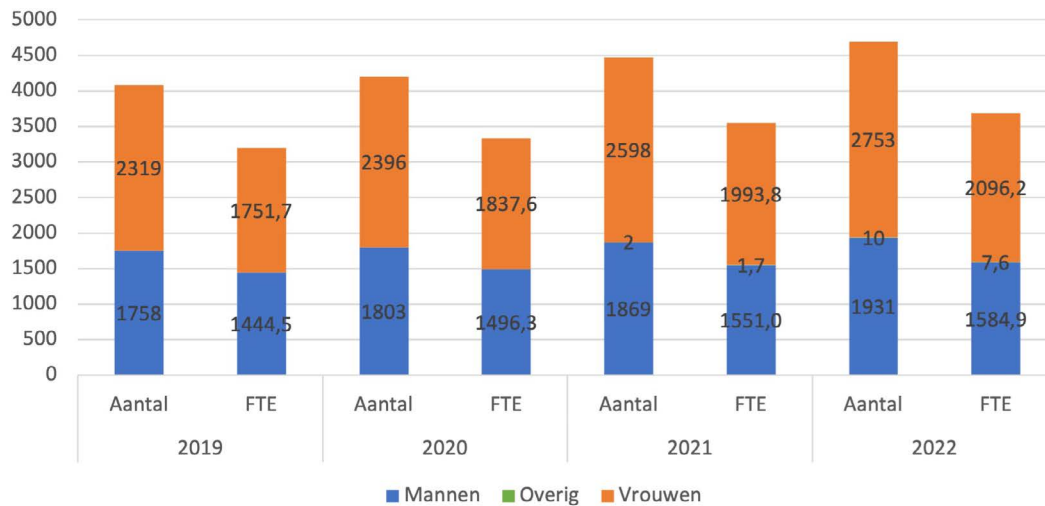
	Land	Inkomend	Uitgaand
UNIVERSITY OF WORCHESTER	Verenigd Koninkrijk	1	0
BARUCH COLLEGE, CITY UNIVERSITY OF NEW YORK	Verenigde Staten	1	4
CALIFORNIA STATE UNIVERSITY, CHICO	Verenigde Staten	9	6
CALIFORNIA STATE UNIVERSITY, FRESNO	Verenigde Staten	2	2
CALIFORNIA STATE UNIVERSITY, LONG BEACH	Verenigde Staten	4	13
CALIFORNIA STATE UNIVERSITY MONTEREY BAY	Verenigde Staten	2	1
CALIFORNIA STATE UNIVERSITY, SAN MARCOS	Verenigde Staten	2	0
CHAMPLAIN COLLEGE	Verenigde Staten	1	0
DREXEL UNIVERSITY, PHILADELPHIA	Verenigde Staten	1	4
FORT LEWIS COLLEGE	Verenigde Staten	0	1
LIM COLLEGE, NEW YORK CITY	Verenigde Staten	3	3
LOYOLA UNIVERSITY MARYLAND	Verenigde Staten	4	2
LYNCHBURG COLLEGE	Verenigde Staten	0	2
NORTHERN ARIZONA UNIVERSITY	Verenigde Staten	2	5
SYRACUSE UNIVERSITY (NEWHOUSE SCHOOL)	Verenigde Staten	0	1
SOUTHEAST MISSOURI STATE UNIVERSITY	Verenigde Staten	0	2
SOUTHERN UTAH UNIVERSITY	Verenigde Staten	0	1
STATE UNIVERSITY OF NEW YORK AT BUFFALO	Verenigde Staten	3	6
TEMPLE UNIVERSITY	Verenigde Staten	0	5
UNIVERSITY OF CENTRAL OKLAHOMA	Verenigde Staten	1	0
UNIVERSITY OF MIAMI	Verenigde Staten	0	2
RMIT UNIVERSITY VIETNAM	Vietnam	0	1
HUTECH UNIVERSITY	Vietnam	0	2
UNIVERSITY OF THE FREE STATE	Zuid-Afrika	0	4
HALMSTAD UNIVERSITY	Zweden	1	0
HOGSKOLAN I BORAS THE SWEDISH SCHOOL OF TEXTILES	Zweden	5	2
KAROLINSKA INSTITUTET	Zweden	1	1
MITTUNIVERSITETET; MID SWEDEN UNIVERSITY SUNDSVALL	Zweden	10	7

	Land	Inkomend	Uitgaand
ÖREBRO UNIVERSITY	Zweden	5	4
STOCKHOLM UNIVERSITY	Zweden	2	3
UMEA UNIVERSITY	Zweden	1	2
BERNER FACHHOCHSCHULE (BFH)	Zwitserland	1	0
DIE FACHHOCHSCHULE ST. GALLEN (PHSG)	Zwitserland	4	0
FACHHOCHSCHULE NORDWESTSCHWEIZ FHNW	Zwitserland	1	1
HOCHSCHULE LUZERN (HSLU)	Zwitserland	3	1
PH ZÜRICH (PHZH)	Zwitserland	3	0
ZÜRICH UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES (ZHAW)	Zwitserland	12	2
Totaal studenten		771	786

BIJLAGE ORGANISATIE

OMVANG PERSONEELSBESTAND IN AANTAL MEDEWERKERS EN IN FTE

Uitgesplitst naar mannen, vrouwen en overig



MEDEWERKERS PER ORGANISATIEONDERDEEL

Categorie	Onderdeel	Aantal	fte
ONDERWIJS	Faculteit Bewegen Sport en Voeding	219	163,6
	Faculteit Business en Economie	801	618,4
	Faculteit Gezondheid	332	248,6
	Faculteit Maatschappij en Recht	602	471,7
	Faculteit Digitale Media en Creatieve industrie	853	672,6
	Faculteit Onderwijs en Opvoeding	494	371,3
	Faculteit Techniek	589	459,2
CENTRALE DIENSTEN	Administratief Centrum	97	87,2
	Facility Services	144	130,8
	HvA Bibliotheek	51	41,0
	ICT Services	119	113,1
	Innovation Exchange Amsterdam (IXA)	7	6,2
	Studentenzaken	182	124,4
BESTUURSSTAF		204	180,7
Totaal		4694	3688,7

VERDELING FTE'S NAAR OP / OBP

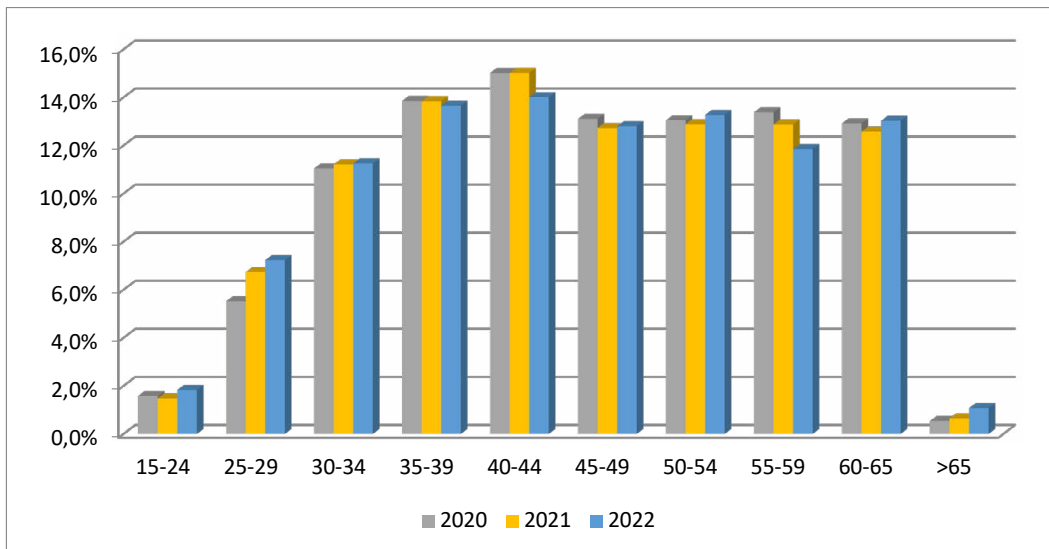
	2020		2021		2022	
	aantal	%	aantal	%	aantal	%
OP FTE	2101,3	63,0%	2213,3	62,4%	2273,7	61,64%
OBP FTE	1232,5	37,0%	1333,3	37,6%	1415,1	38,36%
VERBIJZONDERING OBP						
OOP	294,2	8,8%	327,4	9,2%	323,4	8,8%
overig OBP	938,3	28,1%	1005,9	28,4%	1091,7	29,6%
Totaal fte	3333,8	100,0%	3546,5	100,0%	3688,7	100,0%

VERDELING FTE'S NAAR FUNCTIECATEGORIE

	2020		2021		2022	
	aantal	%	aantal	%	aantal	%
MANAGEMENT	141,3	4%	149,3	4%	157,7	4%
LECTOR 1,2, 3	42,7	1%	44,2	1%	46,7	1%
HOGESCHOOLHOOFDDOCENT	64,1	2%	69,2	2%	65,8	2%
DOCENT/ONDERZOEKER 1,2,3	1839,7	55%	1952,8	55%	2014,9	55%
INSTRUCTEUR PRAKTIJKONDERWIJS 1,2,3	63,6	2%	61,8	2%	61,0	2%
ONDERZOEKER 1,2,3,4	10,5	0%	11,1	0%	12,9	0%
ONDERWIJS- EN ONDERZOEKMEDEWERKER 1,2,3,4,5	80,7	2%	74,2	2%	72,3	2%
ONDERSTEUNEND PERSONEEL*	1091,3	33%	1184,0	33%	1257,4	34%
totaal	3333,9	100%	3546,5	100%	3688,7	100%

* exclusief OBP vanaf schaal 13, dit is opgenomen in categorie management

VERDELING FTE'S NAAR FUNCTIECATEGORIE



VERDELING NAAR VAST EN TIJDELIJK DIENSTVERBAND EN SOORT ARBEIDSOVEREENKOMST

	2020		2021		2022	
	% aantal	% fte	% aantal	% fte	% aantal	% fte
VAST	87%	89%	84%	86%	85%	87%
D2	83%	85%	80%	82%	79%	82%
D3	3%	4%	4%	4%	5%	5%
TIJDELIJK (D4)	13%	11%	16%	14%	15%	13%
Totaal	100%	100%	100%	100%	100%	100%

EXTERNE INHUUR

In 2023 wordt gewerkt aan verbetering van de registratie PNID in het personeelssysteem. Hierbij wordt kritisch gekeken naar de categorieën PNID (o.a. inleen UvA) en het verplicht stellen van de benodigde velden in het personeelssysteem, met als doel continu een sluitende administratie te hebben van het aantal fte PNID. Hieronder worden twee cijfers gerapporteerd met betrekking tot PNID-formatie.

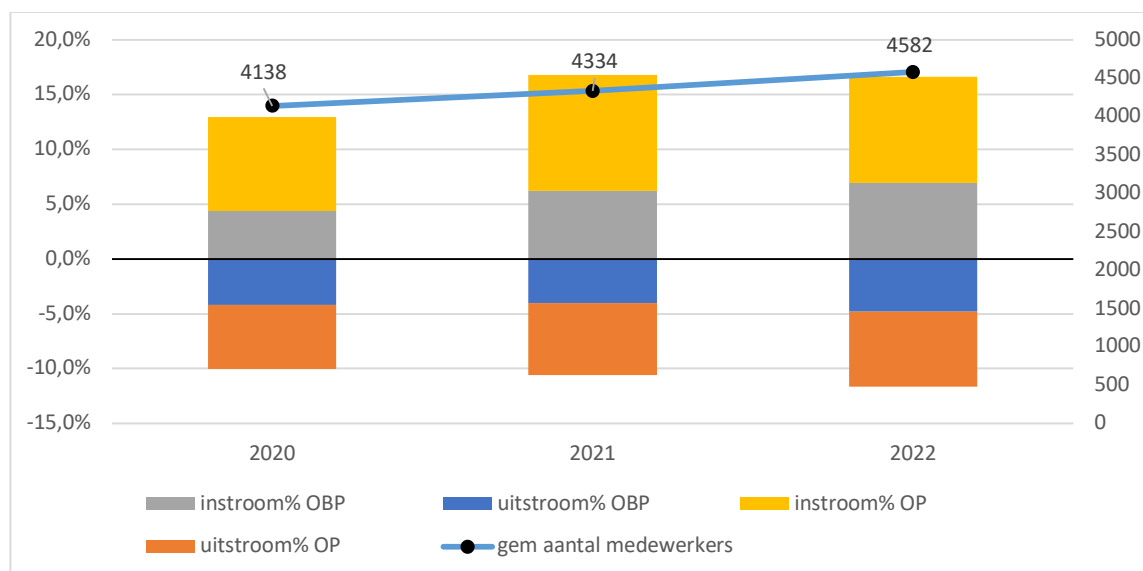
AANTAL FTE PNID OP BASIS VAN HET PERSONEELSSYSTEEM

	2020		2021		2022	
	fte	% fte	fte	% fte	fte	% fte
EXTERNE INHUUR (PERSONEELSSYSTEEM)	183,4	5%	219,5	6%	178,5	5%

AANTAL FTE PNID BIJ BENADERING OP BASIS VAN OMVANG EXTERNE LOONKOSTEN EN INTERNE GEMIDDELDE PERSONEELSLAST ONDERWIJZEND PERSONEEL

	2020		2021		2022	
	fte	% fte	fte	% fte	fte	% fte
EXTERNE INHUUR (OBV GPL OP)	487,0	13%	685,2	16%	616,7	14%

IN- EN UITSTROOM



INSTROOM EN UITSTROOM PER LEEFTIJDGROEP

Leeftijd	Instroom				Uitstroom			
	OP	OBP	Totaal	%	OP	OBP	Totaal	%
15-24	44	71	115	15,1%	12	30	42	7,9%
25-29	76	72	148	19,4%	27	38	65	12,2%
30-34	83	44	127	16,6%	36	22	58	10,9%
35-39	71	30	101	13,2%	46	16	62	11,6%
40-44	48	25	73	9,6%	42	23	65	12,2%
45-49	33	23	56	7,3%	34	25	59	11,0%
50-54	37	24	61	8,0%	32	19	51	9,6%
55-59	27	17	44	5,8%	17	18	35	6,6%
60-65	16	11	27	3,5%	28	14	42	7,9%
>65	9	2	11	1,4%	40	15	55	10,3%
Totaal aantal	444	319	763		314	220	534	
Totaal %	58,2%	41,8%		100%	58,8%	41,2%		100%

REDEKEN BEËINDIGING ARBEIDSOVEREENKOMST IN AANTAL MEDEWERKERS

	2020	2021	2022
BEËINDIGING TIJDELIJK DIENSTVERBAND	149	152	153
BEËINDIGING OP EIGEN VERZOEK	155	192	290
ONTSLAG IN PROEFTIJD	2	7	6
WIA	1	1	
OVERLIJDEN	4	4	4
BEËINDIGING ANDERS DAN OP EIGEN VERZOEK	47	43	34
VASTSTELLINGSOVEREENKOMST	43	40	34
OVERIGE REDENEN	4	3	
FPU / PENSIOEN	58	60	
KEUZEPENSIOEN / FPU	9	14	21
PENSIOEN	49	46	26
Totaal	416	459	534

INTERNE MOBILITEIT DOORSTROOM MEDEWERKERS

	2020		2021		2022	
	aantal	%	aantal	%	aantal	%
DOORSTROOM	209	5,7%	290	7,8%	289	7,3%

FUNCTIEWIJZIGING

Funcie	D2
HOGESCHOOLHOOFDDOCENT 1	1
HOGESCHOOLHOOFDDOCENT 2	3
DOCENT 1	58
DOCENT 2	36
DOCENT 3	0
Totaal	98

ARBEIDSVOORWAARDEN

Schaal	OP			OBP			Totaal	
	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal	aantal	%
02							0,0	0,0%
03	1,9	1,2	3,0				3,0	0,1%
04	1,0		1,0				1,0	0,0%
05	12,2	3,3	15,5				15,5	0,4%
06	25,5	14,7	40,2	1,7	1,6	3,3	43,5	1,2%
07	35,4	104,8	140,2	1,4	1,6	3,0	143,2	3,9%
08	61,2	174,2	235,3	11,1	22,1	33,2	268,5	7,3%
09	68,8	123,2	192,0	20,5	38,1	58,6	250,6	6,8%
10	69,4	139,1	208,4	104,8	137,1	241,9	450,3	12,2%
11	93,0	140,0	233,1	495,4	576,6	1072,1	1305,1	35,5%
12	71,6	116,3	187,9	363,1	381,3	744,4	932,3	25,3%
13	33,6	32,4	66,1	30,0	29,0	58,9	125,0	3,4%
14	22,2	17,7	39,9	7,7	2,2	9,9	49,8	1,4%
15	11,0	4,9	15,9	18,6	11,1	29,7	45,6	1,2%
16	3,0	5,0	8,0	10,1	4,9	15,0	23,0	0,6%
17		1,0	1,0				1,0	0,0%
18	1,0	2,0	3,0				3,0	0,1%
STUDENT-ASSISTENT	9,7	10,9	20,6				20,6	0,6%
Totaal	520,5	890,7	1411,2	1064,4	1205,5	2269,9	3681,1	
Totaal	14%	24%		29%	33%			100%

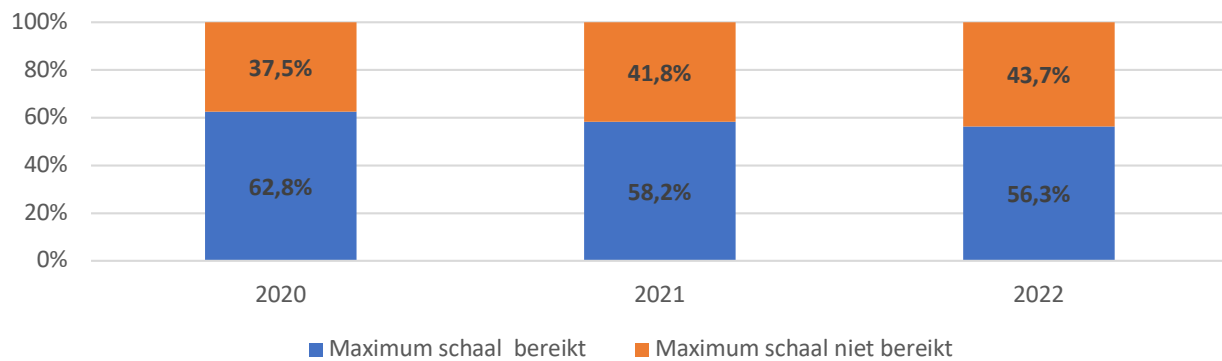
FUNCTIE- EN SALARISMIX ONDERWIJZEND EN ONDERZOEKEND PERSONEEL

Schaal	Functienaam	Functiemix		Salarismix	
		aantal	%	aantal	%
6	onderwijs-/onderzoeksmedewerker 5	3,3	0,1%	3,3	0,1%
7	onderwijs-/ onderzoeksmedewerker 4	3,0	0,1%	3,0	0,1%
8	onderwijs-/ onderzoeksmedewerker 3, instructeur praktijk-onderwijs 3	33,2	1,5%	33,2	1,5%
9	onderwijs-/ onderzoeksmedewerker 2, instructeur praktijk-onderwijs 2	58,6	2,6%	58,6	2,6%
10	onderwijs-/ onderzoeksmedewerker 1, instructeur praktijk-onderwijs 1, docent/onderzoeker 3, onderzoeker 4	243,4	10,7%	242,5	10,7%
11	docent/onderzoeker 2, onderzoeker 3	1101,0	48,4%	1074,3	47,2%
12	docent/onderzoeker 1, onderzoeker 2	718,7	31,6%	745,4	32,8%
13	hogeschoolhoofddocent 2	57,9	2,5%	58,9	2,6%
14	hogeschoolhoofddocent 1, lector 3	9,9	0,4%	9,9	0,4%
15	lector 2	30,5	1,3%	29,7	1,3%
16	lector 1	14,2	0,6%	15,0	0,7%
Totaal		2273,7	100,0%	2273,7	100,0%

MEDEWERKERS MET SALARISVERHOOGING IN AUGUSTUS

	2020		2021		2022	
	aantal	%	aantal	%	aantal	%
MET SALARISVERHOOGING	1451	35,2%	1666	38,3%	1783	38,8%
ZONDER SALARISVERHOOGING	176	4,3%	128	2,9%	216	4,7%
MAXIMUM SCHAAL	2392	58,0%	2402	55,2%	2476	53,9%
NIEUW IN DIENST PER 1 AUGUSTUS	105	2,5%	153	3,5%	121	2,6%
Totaal	4124	100,0%	4349	100,0%	4596	100,0%

PERCENTAGE MEDEWERKERS OP MAXIMUM VAN HUN SALARISSCHAAL



SALARIËRING NA INVOERING VAN FUNCTIEORDENING

	2020	2021	2022
MEDEWERKERS MET GARANTIESCHAAL	85	90	81
MEDEWERKERS MET ARBEIDSMARKTTOELAGE	43	36	44

BESTEDING DECENTRALE ARBEIDSVOORWAARDEN (DAM-GELDEN)

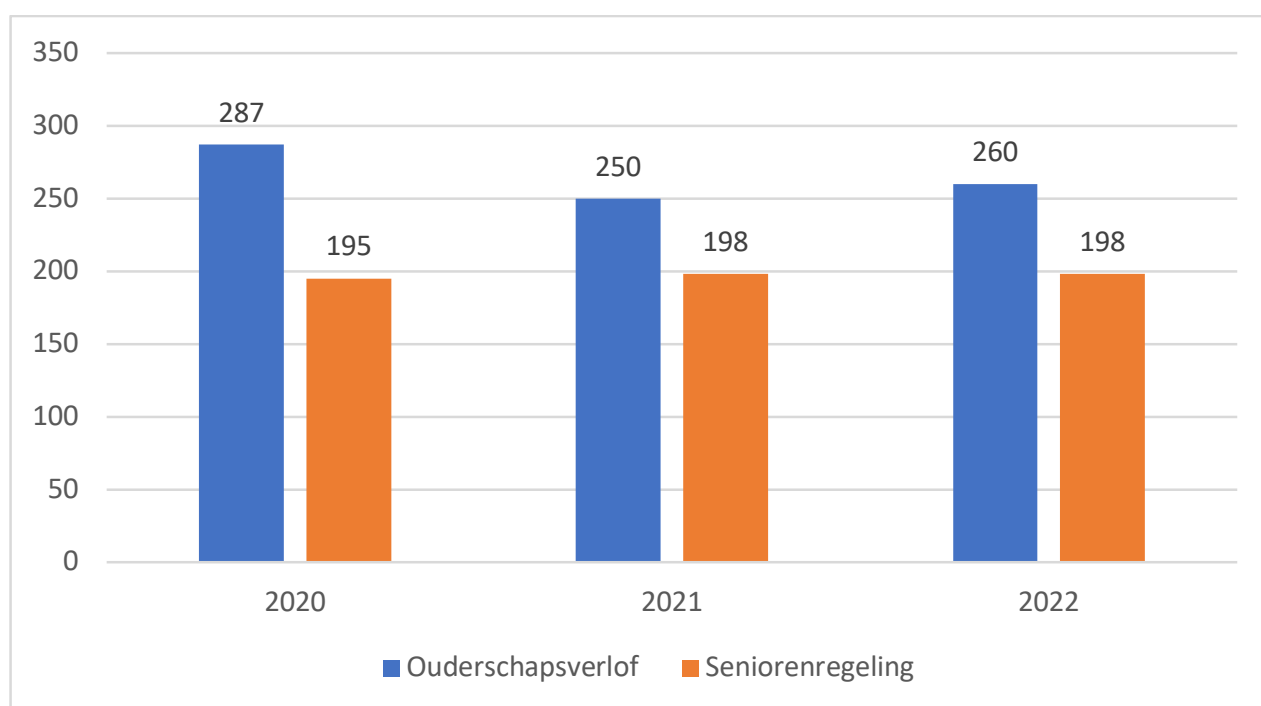
Regeling	2020	2021	2022
BETAALD OUDERSCHAPSVERLOF	€ 902.618	€ 767.188	* € 777.620
WERKGEVERSBIJDRAGE KINDEROPVANG	€ 1.022.413	€ 1.087.791	€ 1.178.444
EENMALIGE TEGEMOETKOMING (THUISWERKVERGOEDING)		€ 887.075	
INTERNETVERGOEDING (EENMALIGE SLUITPOST)		€ 325.517	€ 961.911
REGELING WOONWERKVERKEER	€ 3.554.231		
GEDEELTELIJKE ARBEIDSONGESCHIKTHEIDSVZERKERING			€ 176.150
Totaal	€ 5.479.263	€ 3.067,571	€ 3.094.125
GETOTALISEERD JAARINKOMEN	€ 204.482.656	€ 217.558.150	€ 235.688.819
% DAM-GELDEN	2,68%	1,41%	1,31%

* De ontvangen uitkering UWV (nieuwe regeling per 1-8-2022) is hierop in mindering gebracht (74K).

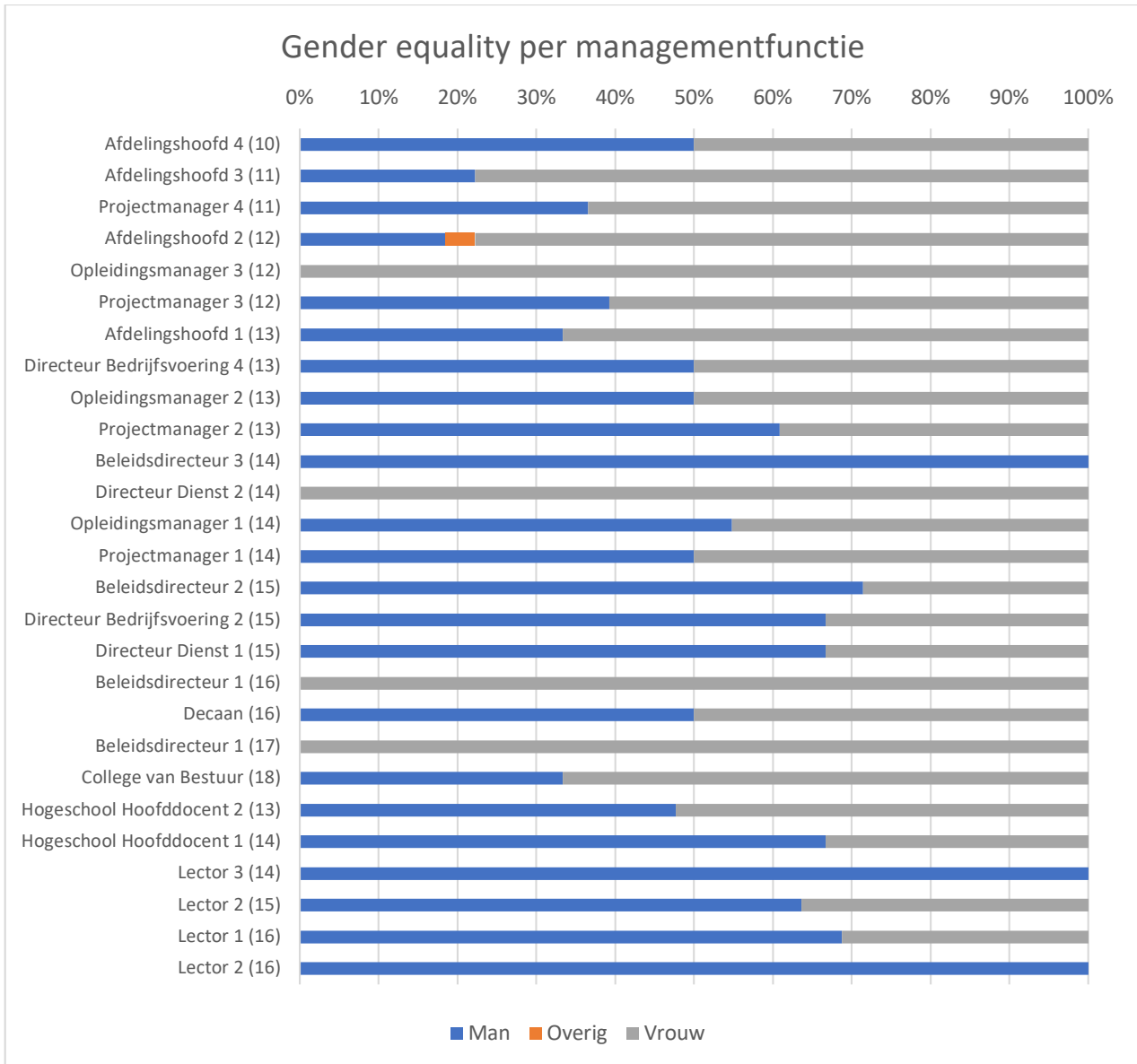
De HvA heeft in het kader van hoofdstuk K van de cao voor het hoger beroepsonderwijs over decentrale arbeidsvoorwaarden voor 2021 gekozen voor betaald ouderschapsverlof, de werkgeversbijdrage kinderopvang, eenmalige tegemoetkoming (thuiswerkvergoeding) en de internetvergoeding geldt als sluitpost. De regeling woonwerkverkeer maakt in 2021 geen onderdeel meer uit van de decentrale arbeidsvoorwaarden.

DOELGROEPENBELEID

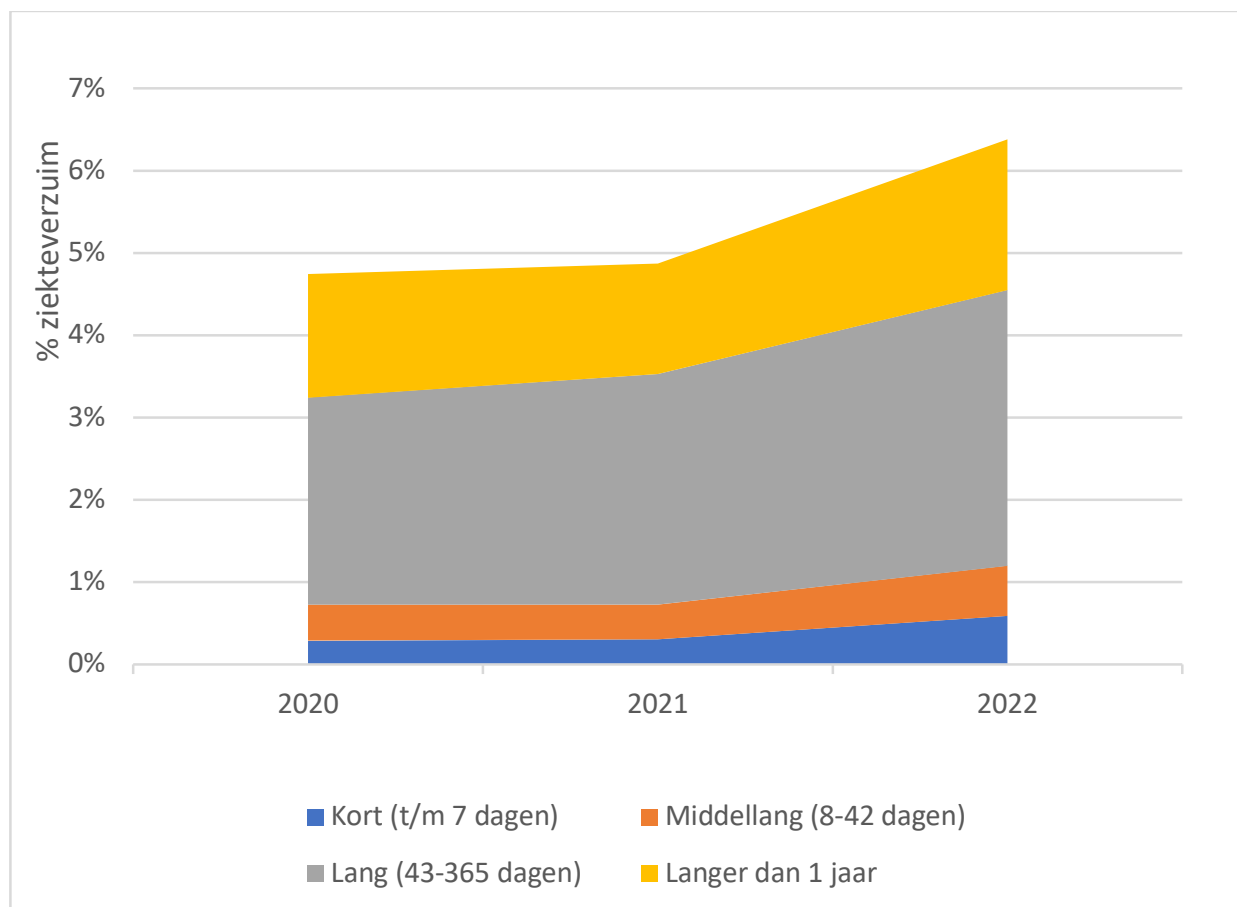
Ouderschapsverlof en seniorenregeling op aantal medewerkers



GENDER EQUALITY IN MANAGEMENTPOSITIES



ZIEKTEVERZUIM



BRANCHECODE GOED BESTUUR

De Hogeschool van Amsterdam committeert zich aan de branchecode Goed Bestuur die in 2019 door de Vereniging Hogescholen werd vastgesteld.

I. Naleving en handhaving van de code		
I.1	CvB en RvT zijn verantwoordelijk voor de inrichting en toepassing van de bestuursstructuur van de hogeschool en voor de naleving van deze code	Wordt toegepast
I.2	Hoofdlijnen van bestuursstructuur zijn openbaar en worden actueel gehouden.	Wordt toegepast. Besturingsmodel geactualiseerd in juni 2022.
I.3	Pas toe of leg uit bij afwijkingen van de code.	Wordt toegepast, via dit overzicht en binnen specifieke onderdelen jaarverslag/-rekening.
I. Het College van Bestuur		
1. Taak en werkwijze		
II.1.1	CvB belast met het bestuur van de hogeschool en met het beheer. Hanteren van een visie op de maatschappelijk opdracht als uitgangspunt voor beleid. Vertaling visie in missie en doelstellingen, geeft inzicht in realisatie, communiceert en rapporteert in jaarverslag	Wordt toegepast, zie o.a. missie en visie , Instellingsplan . HVA publiceert jaarlijks een jaarverslag.
II.1.2	CvB verantwoordelijk voor naleving van relevante wet- en regelgeving en voor beheersen van risico's.	Wordt toegepast
II.1.3	Risicomanagement systeem	Wordt toegepast
II.1.4	Werking en resultaten interne risicomanagementsysteem	Wordt toegepast, zie o.a. onderliggend jaarverslag en voorgaande versies: website
II.1.5	Mogelijkheid tot rapporteren onregelmatigheden voor werknemers van vermeende onregelmatigheden. Klokkenluidersregeling op website.	Wordt toegepast: website
II.1.6	Mogelijkheid tot rapporteren ongewenst gedrag voor studenten en medewerkers. Regeling ongewenst gedrag op website.	Wordt toegepast: website
II.1.7	Aanvaarding lidmaatschap RvT andere grote rechtspersoon slechts na goedkeuring RvT; melden nevenfuncties aan RvT	Neergelegd in statuten (website); wordt toegepast.
II.1.8	Besluiten als bedoeld in art. 164 BW boek 2 ter goedkeuring aan RvT	Wordt toegepast bij voorkomende situatie.
2. Tegenstrijdige belangen		
II.2.1	Vorm en schijn belangenverstremgeling vermijden; transacties waarbij tegenstrijdige belang spelen ter goedkeuring RvT	Wordt toegepast, o.a. neergelegd in: statuten en Integriteitscode . in 2022 geen voorkomende situaties.
II.2.2	Transacties met tegenstrijdige belangen worden gemeld in jaarverslag.	Niet aan de orde in 2022

I. De Raad van Toezicht		
1. Taak en werkwijze		
III.1.1	Toezichtstaak RvT; hanteren toetsingskader; centraal stellen kwaliteit van onderwijs, onderzoek en kennisvalorisatie; toetsingskader op website	Wordt toegepast, zie Toezichtvisie, toezichtkader en toetsingskader
III.1.2	Centraal stellen belangen hogeschool en afwegen belangen in relatie tot visie op maatschappelijke opdracht. RvT verantwoordelijk voor kwaliteit eigen functioneren	Neergelegd en toegepast conform statuten en Toezichtvisie, toezicht- en toetsingskader
III.1.3	Taakverdeling en werkwijze RvT in reglement; reglement bevat onder andere passages over omgang met CvB en CMR; publicatie reglement op website	Neergelegd en toegepast conform: statuten , Toezichtvisie, toezicht- en toetsingskader en Huishoudelijk reglement RvT
III.1.4	Opgave kenmerken/gegevens RvT-leden op website	Gepubliceerd op website . Afwijking: geen publicatie van geslacht.
III.1.5	Minimaal jaarlijkse bespreking RvT van strategie, risico's; melding in jaarverslag aantal vergaderingen en belangrijkste onderwerpen	Toegepast; zie onderliggend jaarverslag en voorgaande versies: website
III.1.6	Verlangen informatie van CvB en externe accountant voor taakuitoefening	Wordt toegepast.
III.1.7	Minimaal jaarlijkse bespreking eigen functioneren RvT en als individuele leden + ten minste driejaarlijks over functioneren RvT onder onafhankelijke, externe leiding	Wordt toegepast.
III.1.8	Bij frequente aanwezigheid leden RvT bij vergadering aangesproken door voorzitter RvT	Wordt toegepast bij voorkomende situatie
III.1.9	Zittingstermijn (max. 2 keer 4 jaar)	Van toepassing, zie ook rooster van aftreden
III.1.10	Rooster van aftreden op website en borging continuïteit	Van toepassing, zie ook rooster van aftreden
III.1.11	Mogelijkheid tot gedelegeerd lid RvT bijzondere taak, niet zijnde besturen hogeschool of buiten taken RvT	In voorzien via Huishoudelijk reglement RvT ; niet aan de orde in 2022
III.1.12	Uittreding van lid uit RvT bij tijdelijk voorzien in bestuur bij belet of ontstentenis CvB	In voorzien via statuten
2. Deskundigheid en samenstelling		
III.2.1	Specifieke deskundigheden RvT-leden; RvT zodanig samengesteld t.b.v. taakvervulling; zorgvuldige overweging bij herbenoeming	Deskundigheden neergelegd in profielschetsen. In 2022 herbenoeming één RvT-lid en benoeming één RvT-lid na zorgvuldige overweging.
III.2.2	Profielchetsen conform vereisten branchecode; specifieke competentie voor voorzitter RvT; publicatie profielschetsen op website	Wordt toegepast; publicatie op website via Huishoudelijk reglement RvT
III.2.3	Behoeft deskundigheidsbevordering RvT jaarlijks; hogeschool faciliteert training, opleiding	Jaarlijkse zelfevaluatie RvT een waar de behoefte aan deskundigheidsbevordering wordt gesteld. De HvA faciliteert.
III.2.4	Voorzitter RvT stelt agenda's RvT vast en leidt vergaderingen; hogeschool zorgt voor ondersteuning	Wordt toegepast.
III.2.5	Voorzitter RvT ziet toe op: tijdige en adequate informatie voor RvT, functioneren commissies, jaarlijkse beoordeling leden RvT en CvB, contacten RvT met CvB, CMR etc.	Wordt toegepast.

3. Commissies van de raden van toezicht		
III.3.1	Mogelijkheid tot instelling commissies	De RvT heeft drie commissies ingesteld: Commissie Onderwijs en Onderzoek, Auditcommissie en Governancecommissie
III.3.2	Voor elke commissie is een reglement opgesteld dat op de website is geplaatst; vastlegging rol en verantwoordelijkheden commissie, samenstelling en werkwijze	Wordt toegepast, zie website
III.3.3	RvT ontvangt verslag van elke commissie na elke vergadering van beraadslaging en bevindingen	Wordt toegepast.
III.3.4	In jaarverslag vermeldt RvT gegevens over de commissies	Wordt toegepast, zie onderliggend jaarverslag en voorgaande versies: website
4. Onafhankelijkheid en tegenstrijdige belangen		
III.4.1	Samenstelling RvT zodanig dat leden onafhankelijk en kritisch kunnen opereren	Wordt toegepast conform Huishoudelijk reglement RvT
III.4.2	Onafhankelijkheidscriteria	Worden toegepast en zijn neergelegd in Huishoudelijk reglement RvT
III.4.3	Vermelding in jaarverslag dat naar oordeel van RvT voldaan is aan bepaling III.4.2	Wordt toegepast.
III.4.4	Vorm en schijn belangenverstremgeling vermijden; transacties waarbij tegenstrijdige belang spelen ter goedkeuring RvT; RvT is verantwoordelijk voor besluitvorming over omgang tegenstrijdige belangen	Wordt toegepast en is neergelegd in art. 14 van Huishoudelijk reglement RvT
III.4.5	Leden onthouden zich van deelname aan discussies en besluitvorming bij tegenstrijdige belangen	Principe wordt toegepast, maar niet aan de orde in 2022.
III.4.6	In jaarverslag vermelden besluiten waarbij tegenstrijdige belangen spelen	Principe wordt toegepast, maar niet aan de orde in 2022.
III.4.7	Bezoldiging RvT-leden in gemeenschappelijke vergadering CvB – RvT; onafhankelijk resultaat hogeschool	Wordt toegepast.
III.4.8	Geen verstrekking persoonlijke leningen of garanties	Wordt toegepast.
/.Het financieel beheer		
1. Financiële verslaglegging		
IV.1.1	CvB verantwoordelijk voor kwaliteit en volledigheid openbare financiële berichten, RvT ziet hier op toe.	Wordt toegepast.
IV.1.2	CvB verantwoordelijk voor instellen en handhaven interne procedures t.b.v. financiële informatie	Wordt toegepast
IV.1.3	RvT houdt toezicht op instellen en handhaven van procedures bedoeld in IV.1.2	Wordt toegepast.
2. Interne controlfunctie		
IV.2.1	Interne accountant c.q. controller functioneert onder verantwoordelijkheid CvB	Wordt toegepast.
IV.2.2	Externe accountant en auditcommissie betrokken bij opstellen werkplan van interne accountant cq. controller; nemen kennis van diens bevindingen.	Wordt toegepast.
3. De rol van de externe accountant		
IV.3.1	Externe accountant benoemd door RvT, advisering door CvB. Opdrachtverlening en bezoldiging uitvoering niet-controlewerkzaamheden worden, na overleg met CvB, door RvT goedgekeurd.	Wordt toegepast. Besluit tot verlenging overeenkomst accountant in 2022.
IV.3.2	Beoordeling RvT (in overleg met CvB) van betrokkenheid externe accountant bij opstelling en publicatie financiële berichten anders dan jaarrekening	Wordt aan voldaan indien aan de orde.

IV.3.3	Externe accountant woont vergadering RvT bij waarin diens verslag over jaarrekening wordt besproken en waarin besloten wordt over goedkeuring/vaststelling	Wordt toegepast, mei 2022.
IV.3.4	Tijdig ontvangst financiële informatie t.g.a. vaststelling tussentijdse fin. rapportages en berichten met mogelijkheid tot reageren	Wordt toegepast.
IV.3.5	Verslag van de externe accountant bevat hetgeen die onder de aandacht wil brengen van CvB en RvT	Wordt toegepast.
IV.3.6	Aanstellingsduur externe accountant is maximaal 8 jaar	Wordt toegepast.
/.Maatschappelijke verbinding		
1. Horizontale dialoog		
V.1.1	CvB verantwoordelijk voor relatie met externe belanghebbenden en ontwikkelt samenhangend beleid; rapporteert over uitvoering in jaarverslag	Wordt toegepast, zie ook hoofdstuk Governance.
V.1.2	Beleid horizontale dialoog bevat ten minste de in de branchecode genoemde elementen	Wordt toegepast.
V.1.3	RvT ziet toe op uitvoering V.1.1 en V.1.2 en rapporteert over bevindingen in jaarverslag	Wordt toegepast.
2. Strategische samenwerking		
V.2.1	CvB verantwoordelijk voor beleid samenwerking met andere instellingen/organisaties; beleid gericht op verbetering kwaliteit onderwijs, onderzoek en kennisvalorisatie	Wordt toegepast, o.a. neergelegd in Bestuurs- en Beheersreglement
V.2.2	Openbaar statuut met criteria voor samenwerking als bedoeld in V.2.1	Bestuurs- en Beheersreglement is openbaar
V.2.3	RvT ziet toe op dat CvB de bijdrage van strategische samenwerking bevordert en bewaakt. RvT rapporteert hierover in jaarverslag	Wordt toegepast.
3. Marktactiviteiten		
V.3.1	Eventuele niet publiek bekostigde activiteiten passen binnen missie en dragen bij aan maatschappelijke opdracht. CvB rapporteert over wijze waarop dit verzekerd wordt.	Wordt toegepast, zie o.a. website
V.3.2	CvB draagt zorg voor transparante toerekening van kosten marktactiviteiten en maakt principes en uitkomsten openbaar	Wordt toegepast, o.a. jaarrekening



Hogeschool van Amsterdam

Jaarrekening 2022

Inhoudsopgave

Algemeen	170
Geconsolideerde balans per 31 december 2022	171
Geconsolideerde staat van baten en lasten 2022	172
Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2022	173
Grondslagen van waardering en resultaatbepaling van de geconsolideerde jaarrekening	174
Toelichting bij staat van baten en lasten	185
Uitsplitsing van de onderscheiden posten van de geconsolideerde balans	186
Model G - Verantwoording van subsidies	195
Niet in de balans opgenomen verplichtingen en rechten	196
Uitsplitsing van de onderscheiden posten van de geconsolideerde exploitatierekening	197
Financiële baten en lasten (geconsolideerd)	207
Grondslagen van waardering en resultaatbepaling enkelvoudige jaarrekening	208
Enkelvoudige balans per 31 december 2022	209
Enkelvoudige staat van baten en lasten 2022	210
Enkelvoudig kasstroomoverzicht 2022	211
Uitsplitsing van de onderscheiden posten van de enkelvoudige balans	212
Uitsplitsing van de onderscheiden posten van de enkelvoudige exploitatierekening	220
Financiële baten en lasten (enkelvoudig)	225
Model E - Overzicht verbonden partijen	226
Gebeurtenissen na balansdatum	228
Bestemming van het resultaat	229
Verklaring College van Bestuur	230
Overige gegevens	231
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	231

Algemeen

De HvA is een kennisinstelling die met een breed aanbod aan beroepsonderwijs een grote variëteit aan studenten opleidt die hun talenten maximaal ontplooiën om zelfstandig en op een hoog niveau hun professie uit te oefenen. Door de koppeling van onderwijs en praktijkgericht onderzoek draagt de HvA bij aan de vernieuwing van de beroepspraktijk en de samenleving in en om een internationaal georiënteerd Amsterdam. Voor verdere toelichting wordt verwezen naar het bestuursverslag.

Gegevens over de rechtspersoon

Stichting Hogeschool van Amsterdam
Wibauthuis
Wibautstraat 3b
1091 GH Amsterdam

Secretariaat College van Bestuur
Telefoon: 020 595 2341
Internet: www.hva.nl

Bankrelatie: Deutsche Bank NL52DEUT0428925111
Kamer van Koophandel-nummer: 34215054
Vestigingsnummer 21871949

Contactpersoon: J.C.W.M. Hagemeijer MSc
Directeur Financiën, Planning & Control
Stichting Hogeschool van Amsterdam
Postbus 2132
1000 CC Amsterdam
Wibautstraat 5a
1091 GH Amsterdam
E-mail: j.c.w.m.hagemeijer@hva.nl
Secretariaat: 020 - 595 3248

College van Bestuur

Drs. J.E.A.M. Nooren, voorzitter
Dr. J.G.M. Reuling, vice-voorzitter, portefeuillehouder Bedrijfsvoering
Dr. G.R. Meijer, rector

Informatie

Meer informatie over de HvA vindt u op internet: www.hva.nl, of kunt u verkrijgen bij:
Communicatie, Persvoorlichting
Postbus 2156
1000 BA Amsterdam
Telefoon: 06 2115 6400
E-mail: persvoorlichting@hva.nl

Geconsolideerde balans per 31 december 2022

(in miljoenen euro's)

De balans is na resultaatbestemming opgesteld.

	31-12-2022	31-12-2021
1. Activa		
1.1. Vaste Activa		
1.1.1. Immateriële vaste activa	0,2	0,4
1.1.2. Materiële vaste activa	335,1	326,9
1.1.3. Financiële vaste activa	2,1	1,9
<u>Totaal vaste activa</u>	<u>337,4</u>	<u>329,2</u>
1.2. Vlottende Activa		
1.2.1. Voorraden	0,0	0,0
1.2.2. Vorderingen ¹	13,8	12,3
1.2.3. Effecten	0,0	0,0
1.2.4. Liquide middelen	107,1	82,4
<u>Totaal vlottende activa</u>	<u>120,9</u>	<u>94,7</u>
<u>Totaal activa</u>	<u>458,3</u>	<u>423,9</u>
2. Passiva		
2.1. Eigen vermogen	159,3	146,1
2.2. Voorzieningen	28,7	31,3
2.3. Langlopende schulden	127,3	134,4
2.4. Kortlopende schulden ¹	143,0	112,1
<u>Totaal passiva</u>	<u>458,3</u>	<u>423,9</u>

¹ Er heeft met terugwerkende kracht een aanpassing over boekjaar 2021 plaatsgevonden op de geconsolideerde cijfers. Daarbij zijn de vorderingen (1.2.2.) en de kortlopende schulden (2.4.) met € 0,8 miljoen verlaagd.

Geconsolideerde staat van baten en lasten 2022

(in miljoenen euro's)

	2022	Begroting 2022	2021
3. Baten			
3.1. Rijksbijdragen	413,7	406,3	368,2
3.3. Wettelijke college- / cursus- / examengelden	64,4	65,0	76,0
3.4. Baten werk in opdracht van derden	21,7	20,1	20,1
3.5. Overige baten	13,7	16,1	12,9
Totaal baten	<u>513,5</u>	<u>507,5</u>	<u>477,2</u>
4. Lasten			
4.1. Personeelslasten	389,1	389,8	365,0
4.2. Afschrijvingen	21,8	23,4	20,5
4.3. Huisvestingslasten	26,2	26,4	28,8
4.4. Overige lasten	54,1	59,6	47,8
Totaal lasten	<u>491,2</u>	<u>499,2</u>	<u>462,1</u>
<u>Saldo baten en lasten</u>	<u>22,3</u>	<u>8,3</u>	<u>15,1</u>
6. Financiële baten en lasten			
6.1. Financiële baten	0,5	0,0	0,1
6.2. Financiële lasten	6,0	5,4	6,3
<u>Saldo financiële baten en lasten</u>	<u>(5,5)</u>	<u>(5,4)</u>	<u>(6,2)</u>
<u>Resultaat</u>	<u>16,8</u>	<u>2,9</u>	<u>8,9</u>
7. Belastingen	(3,6)	0,0	(0,4)
8. Resultaat deelnemingen	0,0	0,0	0,0
<u>Resultaat na belastingen</u>	<u>13,2</u>	<u>2,9</u>	<u>8,5</u>
9. Aandeel derden in resultaat	0,0	0,0	0,0
Netto resultaat	<u>13,2</u>	<u>2,9</u>	<u>8,5</u>

Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2022

(in miljoenen euro's)

		2022	2021
	Kasstroom uit operationele activiteiten		
	Saldo Baten en Lasten	22,3	15,1
	Aanpassing voor:		
4.2.	Afschrijvingen	22,3	22,2
	Waardeveranderingen	(0,5)	(1,7)
2.2.	Mutatie voorzieningen	(2,6)	(1,9)
	<i>Mutatie werkkapitaal</i>		
1.2.1.	Voorraden	0,0	0,0
1.2.2.	Vorderingen	(1,5)	0,6
2.4.	Kortlopende schulden	30,9	2,2
	<i>Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties</i>	70,9	36,5
6.1.1.	Ontvangen interest	0,5	0,1
6.2.1.	Betaalde interest	(6,0)	(6,3)
7.	Vennootschapsbelasting	(3,6)	(0,4)
		(9,1)	(6,6)
	<u>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</u>	61,8	29,9
	Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
1.1.1.	Immateriële vaste activa		
	Investerings	0,0	(0,3)
	Desinvesterings	0,0	0,0
1.1.2.	Materiële vaste activa		
	Investerings	(30,5)	(39,6)
	Desinvesterings	0,7	0,0
1.1.3.	Financiële vaste activa	(0,2)	(0,2)
	<u>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</u>	(30,0)	(40,1)
	Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
2.3.	Nieuw opgenomen leningen	0,0	0,0
2.3.	Aflossing langlopende schulden	(7,1)	(6,9)
	<u>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</u>	(7,1)	(6,9)
	Overige balansmutaties	0,0	0,0
1.2.4.	<u>Mutatie liquide middelen</u>	24,7	(17,1)
	Balanspositie liquide middelen:		
1.2.4.	Beginstand liquide middelen	82,4	99,5
1.2.4.	Mutatie liquide middelen	24,7	(17,1)
1.2.4.	Eindstand liquide middelen	107,1	82,4

Grondslagen van waardering en resultaatbepaling van de geconsolideerde jaarrekening

Algemene toelichting

Activiteiten

De HvA is een kennisinstelling die met een breed aanbod aan beroepsonderwijs een grote variëteit aan studenten opleidt die hun talenten maximaal ontplooiën om zelfstandig en op een hoog niveau hun professie uit te oefenen. Door de koppeling van onderwijs en praktijkgericht onderzoek draagt de HvA bij aan de vernieuwing van de beroepspraktijk en de samenleving in en om een internationaal georiënteerd Amsterdam.

Vestigingsadres

De HvA is feitelijk en statutair gevestigd op de Wibautstraat 3b, 1091 GH te Amsterdam en is ingeschreven bij het handelsregister onder nummer 34215054.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2022, dat loopt over de periode 1 januari 2022 tot en met 31 december 2022.

Continuïteit

De in de onderhavige jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de stichting.

Informatieverschaffing over schattingen

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, is het nodig dat de leiding van de instelling zich over verschillende zaken een oordeel vormt, en dat de leiding schattingen maakt die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. De belangrijkste schattingen van het management betreffen:

- waardering van vastgoed; met name vastgoed dat niet ten dienste staat aan het primaire proces, waaronder de sporthal en parkeergarages. Hiervoor wordt bepaald of de eerder genomen bijzondere waardevermindering nog steeds van toepassing is; en wat (indien van toepassing) de terugname hiervan zou moeten zijn. Hierbij worden inschattingen gemaakt van o.m. toekomstige opbrengsten en een disconteringsvoet. In 2022 heeft de HvA daarom een bijzondere waardevermindering uit 2014 van de parkeergarage Wibauthuis (deels) teruggenomen. Zie ook de waarderinggrondslagen bijzondere waardevermindering en toelichting onder de activa. Ten aanzien van de sporthal is geen indicatie dat de bijzondere waardevermindering (deels) teruggenomen dient te worden.
- personele voorzieningen; belangrijkste managementinschattingen betreffen de personele voorzieningen duurzame inzetbaarheid en werktijdvermindering senioren.
 - o Duurzame inzetbaarheid;
De voorziening duurzame inzetbaarheid is gebaseerd op de urenstanden van de medewerker ultimo boekjaar zoals geregistreerd in de personeelsadministratie. De uren worden per medewerker financieel gemaakt aan de hand van de loontabel van het komende jaar. Vervolgens worden inschattingen toegepast voor verwachte resterende

uren ultimo 2023, het niet zakelijk gebruik en de uitstroom van personeel. Deze inschattingen zijn gebaseerd op ervaringscijfers.

- o **Werktijdvermindering senioren.**

Onderdeel van de voorziening WMS vormen de verwachte kosten van medewerkers die in de komende vijf jaar mogelijk gebruik gaan maken van de regeling. Uitgangspunt vormt het aanstellingsoverzicht ultimo boekjaar op basis waarvan een indeling is gemaakt naar de verschillende categorieën binnen de regeling (A t/m E). Aan de hand van ervaringscijfers en de verwachte ontwikkeling van het aantal deelnemers in de komende vijf jaar - is een inschatting gemaakt van de kans dat medewerkers die reeds voldoen aan de voorwaarden (categorie C) of binnen vijf jaar aan de voorwaarden zullen voldoen (categorie D) - gebruik gaan maken van de regeling. Daarnaast zijn op basis van de regeling en ervaringscijfers inschattingen gemaakt van de omvang en duur van de werktijdvermindering en de bijdrage van de werkgever. De inschatting wordt per medewerker financieel gemaakt aan de hand van de loontabel van het komende jaar.

Indien het voor het geven van het in art. 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningposten.

Informatieverschaffing over consolidatie

In de consolidatie worden de financiële gegevens opgenomen van de stichting samen met haar groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop zij overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft. Groepsmaatschappijen zijn rechtspersonen waarin de stichting direct of indirect overheersende zeggenschap kan uitoefenen doordat zij beschikt over de meerderheid van de stemrechten of op enige andere wijze de financiële en operationele activiteiten kan beheersen. Hierbij wordt tevens rekening gehouden met potentiële stemrechten die direct kunnen worden uitgeoefend op balansdatum.

De groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop zij een overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft, worden voor 100% in de consolidatie betrokken. Het aandeel van derden in het groepsvermogen en in het groepsresultaat wordt afzonderlijk vermeld. Deelnemingen waarop geen overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend (geassocieerde deelnemingen) worden niet betrokken in de consolidatie.

Een overzicht van de in de consolidatie opgenomen rechtspersonen is opgenomen als onderdeel van de toelichting op de enkelvoudige balans. Waarderingsgrondslagen van groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen zijn waar nodig gewijzigd om aansluiting te krijgen bij de geldende waarderingsgrondslagen.

De onderlinge vorderingen en schulden tussen de in de consolidatie opgenomen rechtspersonen, alsook intercompany-transacties en intercompany-resultaten, worden geëlimineerd, voor zover de resultaten niet door transacties met derden buiten de groep zijn gerealiseerd.

Informatieverschaffing over fusies

Fusies Tafelbergschool B.V. en Hovamschool B.V. met HvA

In december 2022 heeft het College van Bestuur besloten tot juridische fusies met de vennootschappen Tafelbergschool B.V. en Hovamschool B.V. Deze vennootschappen hadden hetzelfde doel: het verkrijgen, vervreemden, beheren en exploiteren - in de meest uitgebreide zin - van onroerende zaken ten behoeve van onderwijsdoeleinden. Gezamenlijk waren deze vennootschappen 100% eigenaar van het Nicolaes

Tulphuis, het gebouw waarin de faculteit Gezondheid gevestigd is. Alle activiteiten van de vennootschappen worden gecontinueerd.

Omdat HVA alle aandelen in bezit had, zijn beide fusies gekwalificeerd als een samensmelting van belangen. Als gevolg hiervan is de zogenaamde pooling of interest-methode toegepast. De vergelijkende cijfers in de enkelvoudige balans zijn als volgt aangepast (x €1 miljoen):

Post	31-12-2021		Mutatie	Toelichting
	Was	Wordt		
Vaste activa	341,9	333,3	(8,6)	Zie i.
Vlottende activa	91,5	91,1	(0,4)	
Totaal activa	433,4	424,4	(9,0)	
Eigen vermogen	146,1	146,1	0,0	
Voorzieningen	31,3	31,3	0,0	
Langlopende schulden	134,4	134,4	0,0	
Kortlopende schulden	121,6	112,6	(9,0)	Zie ii.
Totaal passiva	433,4	424,4	(9,0)	

- i. De mutatie in de vaste activa betreft:
 - a. Inbreng van het Nicolaes Tulphuis (+€4,4 miljoen)
 - b. Afwaardering van de deelneming in de vennootschappen (-€6,2 miljoen)
 - c. Afwaardering van de verstrekte lening (- €6,8 miljoen)
- ii. De mutatie in de kortlopende schuld betreft de afwaardering van de RC-verhouding met de vennootschappen.

De vergelijkende cijfers in de enkelvoudige staat van baten en lasten zijn als volgt aangepast (x €1 miljoen):

Post	2021		Mutatie
	Was	Wordt	
Totale baten	477,0	477,0	0,0
Personeelslasten	366,2	366,2	0,0
Afschrijvingen	20,1	20,5	0,4
Huisvestingslasten	30,3	28,8	(1,5)
Overige lasten	47,6	47,7	0,1
Totale lasten	464,2	463,2	(1,0)
Financiële baten en lasten	(5,6)	(6,1)	(0,5)
Belastingen	0,0	(0,2)	(0,2)
Resultaat deelnemingen	1,3	1,0	(0,3)
Netto resultaat	8,5	8,5	0,0

Zoals voorgeschreven zijn de transacties in de vennootschappen gedurende 2022 verwerkt in de financiële administratie van HVA alsof de fusie per 1 januari 2022 al een feit was.

Algemene grondslagen voor verslaggeving

Algemeen

De geconsolideerde jaarrekening van de Stichting Hogeschool van Amsterdam (HvA) is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving. Deze bepalingen zijn van toepassing op grond van de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs.

Voor de enkelvoudige jaarrekening gelden dezelfde grondslagen als voor de geconsolideerde jaarrekening.

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. Na eerste verwerking worden vorderingen en langlopende en kortlopende schulden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Hieronder wordt verstaan het (te) ontvangen bedrag rekening houdend met agio en disagio en onder aftrek van transactiekosten.

In de balans, de staat van baten en lasten en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting. De referentienummering is aangehouden volgens modellen Richtlijnen Jaarverslag Onderwijs. Referenties die niet van toepassing zijn voor de HvA zijn weggelaten.

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen voor waardering en resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaar.

Valuta

De rapporteringsvaluta van de jaarrekening van de HvA is de euro (€). Alle bedragen zijn vermeld in miljoenen euro's (M€), tenzij anders aangegeven. Door de presentatie in miljoenen euro's kan er sprake zijn van afrondingsverschillen. De uit de transacties in vreemde valuta voortvloeiende baten en lasten, respectievelijk vorderingen en schulden, worden omgerekend tegen de koers per transactiedatum respectievelijk balansdatum. Koersverschillen worden onder de financiële baten of lasten in de exploitatierekening opgenomen.

Operational leasing

Bij de instelling kunnen er leasecontracten bestaan waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet nagenoeg geheel bij de instelling ligt. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Leasebetalingen worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de staat van baten en lasten over de looptijd van het contract.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten financiële vaste activa, debiteuren, overige vorderingen, liquide middelen, langlopende leningen en overige financieringsverplichtingen, crediteuren en overige kortlopende schulden. De HvA maakt geen gebruik van derivaten.

De HvA is voornamelijk werkzaam in Nederland en heeft een zeer beperkt valutarisico.

Met betrekking tot vastrentende vorderingen en schulden loopt de HvA risico's over de reële waarde als gevolg van wijzigingen in de markttrente.

De HvA maakt gebruik van meerdere banken. Voor zover noodzakelijk, worden nadere zekerheden verstrekt aan de bank voor beschikbare kredietfaciliteiten. Deze worden toegelicht bij de langlopende schulden.

Grondslagen

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa (IMVA) betreffen ontwikkelkosten van informatiesystemen. De IMVA worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. De afschrijving vangt aan als het actief in gebruik genomen is en vindt plaats over de verwachte toekomstige economische levensduur van het actief. De activeringsgrens voor IMVA bedraagt € 100.000. Om vast te stellen of er bij een immaterieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering, wordt verwezen naar de paragraaf 'Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa'.

Kosten van ontwikkeling

De ontwikkelingskosten van informatiesystemen worden, met uitzondering van de inzet van eigen personeel en projectmanagement geactiveerd als het waarschijnlijk is dat economische voordelen zullen worden behaald en de kosten betrouwbaar kunnen worden vastgesteld. De afschrijvingstermijn voor informatiesystemen bedraagt tussen de 5 en 10 jaar voor registratiesystemen en 3 jaar voor rapportagesystemen.

Eenmalige licentiekosten van extern aangeschafte software worden geactiveerd en in beginsel in 3 jaar afgeschreven. Onderzoekskosten, jaarlijks onderhoud en kosten van releases worden direct ten laste van de exploitatie gebracht.

Materiële vaste activa

Materiële vaste activa bestaan uit terreinen, gebouwen en verbouwingen en uit inventarissen en apparatuur.

De terreinen en gebouwen die duurzaam door de HvA worden gebruikt worden gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en cumulatieve bijzondere waardeverminderingverliezen. Als verkrijgings- of vervaardigingsprijs geldt de aankoopwaarde, vermeerderd met de direct na aankoop gemaakte kosten voor ingrijpende verbouwingen danwel de nieuwbouwkosten.

Op gebouwen, aangeschaft na 2008, wordt voor de afschrijvingen gebruik gemaakt van de componentenmethode. Hierbij geldt voor ieder component een eigen gebruiks- en afschrijvingstermijn welke varieert van 15 tot 60 jaar. Gebouwen, aangeschaft vóór 2008, worden in 40 jaar afgeschreven.

Op terreinen in eigendom wordt niet afgeschreven. Voor de grond van de locatie Wibautstraat 3-5 te Amsterdam wordt de termijn van de betreffende erfpachtovereenkomst aangehouden. Dit is 100 jaar.

Verbouwingen van reeds in gebruik genomen gebouwen worden opgenomen tegen de bestede kosten, verminderd met lineair bepaalde afschrijvingen over het verstreken gedeelte van de economische levensduur.

Investerings in huurpanden worden afgeschreven over een termijn die overeenkomt met de resterende termijnen van het huurcontract, inclusief de optie tot verlenging daarvan, indien HvA zelf kan besluiten over uitoefening van de optie tot verlenging.

Reguliere onderhoudskosten worden rechtstreeks verantwoord in de staat van baten en lasten. Periodiek groot onderhoud wordt verantwoord door middel van de componentenmethode. Er is geen sprake van verplichting tot groot onderhoud of herstel na afloop van het gebruik van gehuurde panden/zaken.

Gebouwen in uitvoering en vooruitbetalingen betreffen activeringen in directe relatie tot lopende investeringen. Deze investeringen worden op het moment van daadwerkelijke ingebruikname verantwoord onder de betreffende activa categorieën en afgeschreven naar rato van de betreffende afschrijvingstermijn.

Inventaris en apparatuur worden geactiveerd bij aanschaffingen boven de € 10.000,- hetzij per stuk hetzij per samenhangende eenheid. Deze inventaris en apparatuur zijn gewaardeerd tegen de aanschaffingskosten, verminderd met lineaire afschrijvingen over het verstreken gedeelte van de economische levensduur welke afhankelijk is van de activaklasse (3-10 jaar). Indien echter voor een bepaalde categorie van aanschaffingen sprake is van een benaderd ideaalcomplex (jaarlijkse vervanging van een proportioneel gedeelte van de apparatuur) worden deze aanschaffingen rechtstreeks ten laste gebracht van het resultaat. Dit wordt toegepast bij desktops en laptops.

De afschrijvingen gaan in op het moment van ingebruikname. Om vast te stellen of er voor een materieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering, wordt verwezen naar de paragraaf 'Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa'.

Financiële vaste activa

De onder de financiële vaste activa opgenomen vorderingen omvatten verstrekte leningen en overige vorderingen en zijn gewaardeerd tegen reële waarde, onder aftrek van noodzakelijk geachte voorzieningen voor oninbaarheid. Bijzondere waardeverminderingen worden in mindering gebracht van de waarde in de balans en deze waardeverminderingen worden verantwoord in de staat van baten en lasten.

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen en natuurlijke personen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij.

Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

De in de enkelvoudige jaarrekening onder de financiële vaste activa opgenomen deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de nettovermogenswaardemethode. Het resultaat is het bedrag waarmee de boekwaarde van de deelneming sinds de voorafgaande jaarrekening is gewijzigd als gevolg van het door de deelneming behaalde resultaat voor zover dit aan de HvA wordt toegerekend. De eerste waardering van gekochte deelnemingen is gebaseerd op de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva op het moment van acquisitie. Voor de vervolwaardering worden de grondslagen toegepast die gelden voor deze jaarrekening, uitgaande van de waarden bij eerste waardering.

Deelnemingen met een negatief eigen vermogen zijn op nul gewaardeerd. Vervolgens zijn eventuele vorderingen op deze deelnemingen afgewaardeerd met het bedrag van de negatieve waarde van de betreffende deelnemingen. Deze vorderingen worden beoordeeld op inbaarheid. Voor de na afwaardering van de vorderingen eventueel nog resterende negatieve waarde is in de enkelvoudige balans een voorziening deelneming opgenomen. Indien en voor zover de HvA in deze situatie geheel of gedeeltelijk instaat voor de schulden van de deelneming, dan wel het stellige voornemen heeft de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt hiervoor een voorziening getroffen.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

De instelling beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort.

Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzondere-waardeverminderingverlies wordt direct als een last verwerkt in de exploitatierekening.

De opbrengstwaarde wordt in eerste instantie ontleend aan een bindende verkoopovereenkomst; als die er niet is, wordt de opbrengstwaarde bepaald met behulp van de actieve markt waarbij normaliter de gangbare biedprijs geldt als marktprijs. De in aftrek te brengen kosten bij het bepalen van de opbrengstwaarde zijn gebaseerd op de geschatte kosten die rechtstreeks kunnen worden toegerekend aan de verkoop en nodig zijn om de verkoop te realiseren.

Voor de bepaling van de bedrijfswaarde wordt een inschatting gemaakt van de toekomstige netto kasstromen bij voortgezet gebruik van het actief/de kasstroomgenererende eenheid; vervolgens worden deze kasstromen contant gemaakt.

Indien wordt vastgesteld dat een bijzondere waardevermindering die in het verleden verantwoord is, niet meer bestaat of is afgenomen, dan wordt de toegenomen boekwaarde van de desbetreffende activa niet hoger gesteld dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord.

Ook voor financiële instrumenten beoordeelt de HvA op iedere balansdatum of er objectieve aanwijzingen zijn voor bijzondere waardeverminderingen van een financieel actief of een groep van financiële activa. Bij aanwezigheid van objectieve aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen bepaalt de HvA de omvang van het verlies uit hoofde van de bijzondere waardeverminderingen, en verwerkt dit in de exploitatierekening.

De in 2014 doorgevoerde bijzondere waardevermindering op de parkeergarage Wibauthuis is in 2022 gedeeltelijke teruggenomen. Deze terugname bedraagt EUR 0,5 mln.

Vorderingen en overlopende activa

Onder de vlottende activa zijn de vorderingen opgenomen waarvan de looptijd in de regel niet langer dan een jaar bedraagt. Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestaties. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Indien de ontvangst van de vordering is uitgesteld op grond van een verlengde overeengekomen betalingstermijn blijft de eerste waardering van toepassing. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering. De vordering op HO-studenten uit hoofde van collegegelden bevat alleen vorderingen die betrekking hebben op de periode tot aan balansdatum. Dat betekent dat in de vordering op de studenten per balansdatum geen post is opgenomen die betrekking heeft op collegegelden voor januari t/m augustus van het komende boekjaar. Onder de kortlopende schulden in de post vooruitontvangen collegegelden, zijn de bedragen opgenomen van studenten die het collegegeld over de periode januari tot en met augustus van het volgende kalenderjaar geheel of gedeeltelijk hebben voldaan.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde en staan ter vrije beschikking van de instelling.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit algemene reserves en bestemmingsreserves en/of -fondsen. Hierin is tevens een segmentatie opgenomen naar publieke en private middelen.

De bestemmingsfondsen zijn reserves met een beperktere bestedingsmogelijkheid. De beperkingen zijn door derden aangebracht.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden bepaald op basis van de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld. Er wordt gebruik gemaakt van een rekenrente, welke gebaseerd is op het overzicht rentetarieven per 31 december 2022 met een looptijd van 10 jaar van het Agentschap van de Generale Thesaurie.

- *Voorziening voormalig personeel*

Een voorziening is gevormd voor verplichtingen die de instelling heeft die voortvloeien in het kader van uitkeringen met betrekking tot non-activiteitsregelingen. Instellingen in het hoger onderwijs zijn voor de non-activiteitsregelingen, werkloosheidsuitkeringen (wettelijk en bovenwettelijk) en uitkeringen m.b.t. Werkhervatting Gedeeltelijk Arbeidsongeschikten eigen risicodrager.

- *Voorziening transitievergoeding*

Er is een voorziening gevormd voor transitievergoedingen op basis van de Wet Arbeidsmarkt in Balans.

- *Voorziening jubileum*

Voor de voorwaardelijk toegekende rechten met betrekking tot een jubileumuitkering die gedurende het dienstverband worden opgebouwd is een voorziening gevormd.

- *Voorziening langdurig zieken*

Een voorziening is gevormd voor verplichtingen die de instelling heeft tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid. De verplichting is een beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichtingen per balansdatum af te wikkelen.

- *Voorziening duurzame inzetbaarheid en werktijdvermindering senioren*

Een voorziening is gevormd voor opgebouwde rechten met betrekking tot duurzame inzetbaarheid en werktijdvermindering senioren. Dit betreffen rechten op doorbetaalde afwezigheid, die in toekomstige verslagperiodes kunnen worden opgenomen of verzilverd.

Langlopende schulden

Langlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de langlopende schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs.

Kortlopende schulden

Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio en disagio en onder aftrek van transactiekosten. Dit is meestal de nominale waarde.

Schulden aan kredietinstellingen heeft betrekking op het kort (voor minder dan een jaar) geleende geld van banken, inclusief de eventuele aflossingsverplichting in het komende jaar van langlopende schulden. Onder kort vreemd vermogen worden voorts begrepen de kortlopende schulden en de vooruitfacturering op onderzoeksopdrachten (zie toelichting onder subsidieprojecten). Onder de kortlopende schulden vallen de per balansdatum opgebouwde verplichtingen voor vakantietoelagen, verhoogd met sociale lasten. Indien de betaling van de schuld is uitgesteld op grond van een verlengde overeengekomen betalingstermijn blijft de eerste waardering van toepassing.

Subsidieprojecten

Subsidieprojecten zijn verantwoord onder aftrek van de gedeclareerde termijnen. Indien per saldo sprake is van voorfacturering is dit onder de kortlopende schulden verantwoord. Is er sprake van vooruitbetaalde kosten, dan is dit onder vorderingen verantwoord. De balansposities betreffen derhalve de nettobedragen per project. Resultaten uit hoofde van subsidieprojecten worden verantwoord in de exploitatierekening bij voltooiing van de opdracht (completion of contract), omdat veelal niet eerder met zekerheid vastgesteld kan worden of een project een positief resultaat zal hebben. Tussentijds gebleken verliezen worden direct in het resultaat verantwoord.

Bepaling van het resultaat

Bij de bepaling van het resultaat wordt het baten- en lastenstelsel gehanteerd. De baten en lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben. Opbrengsten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen, indien zij voor het vaststellen van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Met inachtneming van de hierboven omschreven waarderingsregels wordt het resultaat bepaald als het verschil tussen de aan het verslagjaar toegerekende baten en lasten en financiële baten en lasten.

Rijksbijdragen

De rijksbijdragen worden opgenomen conform de door het ministerie van OCW vastgestelde toekenning en worden tijdsevenredig toegerekend aan het exploitatiejaar. Niet-normatieve rijksbijdrage betreft een niet-structurele toevoeging aan de rijksbijdrage. In de toekenningsbeschikking wordt specifiek vermeld dat sprake is van een niet-normatieve rijksbijdrage en is het bestedingsdoel van deze rijksbijdrage opgenomen. Niet-normatieve rijksbijdragen worden toegerekend aan de periode waarin de bestedingen worden gedaan.

Collegegelden studenten en cursusgelden

De collegegelden studenten worden ten gunste van het resultaat verantwoord naar rato van het verstrijken van het collegejaar. De cursusresultaten uit hoofde van contractactiviteiten worden verantwoord naar rato van de looptijd van de cursus.

Baten werk in opdracht van derden

Onder de baten werk in opdracht van derden staan de projectopbrengsten van de door derden beschikbaar gestelde subsidiegelden. Voor subsidieprojecten, worden de projectopbrengsten en de projectkosten verwerkt als baten en lasten in de exploitatierekening naar rato van de verrichte prestaties per balansdatum. Resultaten uit hoofde van subsidieprojecten worden verantwoord in de exploitatierekening bij voltooiing van de opdracht, omdat veelal niet eerder met zekerheid vastgesteld kan worden of een project een positief resultaat zal hebben. Tussentijds gebleken verliezen worden direct in het resultaat verantwoord.

Overige baten

De overige baten bestaan uit baten verhuur, detachering, sponsoring en overige baten. Opbrengsten uit dienstverlening geschieden naar rato van de verrichte prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum en in verhouding tot in totaal te verrichten diensten onder de voorwaarde dat het resultaat betrouwbaar kan worden geschat. De met de opbrengsten samenhangende lasten worden toegerekend aan de periode waarin de baten zijn verantwoord.

Lasten uit hoofde van personeelsbeloningen

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.

Pensioenlasten

De instelling heeft de toegezegde pensioenregeling bij het bedrijfstakpensioenfonds in de jaarrekening verwerkt volgens de verplichtingenbenadering. De instelling heeft een pensioenregeling bij Stichting Bedrijfspensioenfonds ABP. Op deze pensioenregeling zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en worden op verplichte of contractuele basis premies betaald door de instelling. ABP hanteert het middelloon als pensioengevende salarisgrondslag. ABP probeert ieder jaar de pensioenen te verhogen met de gemiddelde stijging van de lonen in de sectoren overheid en onderwijs. Wanneer de beleidsdekkingsgraad lager is dan (in 2022 tijdelijk) 105% (normaal 110%) vindt er geen indexatie plaats. In 2022 is de dekkingsgraad per december 2022 110,9% (2021: 110,2%). De beleidsdekkingsgraad (gemiddelde over de afgelopen 12 maanden) ligt in 2022 op 118,6%. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

Naast de premiebetalingen bestaan er geen andere pensioenverplichtingen.

Afschrijvingen

Materiële en immateriële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen in eigendom wordt niet afgeschreven.

Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast.

Boekwinsten en -verliezen bij verkoop van materiële en immateriële vaste activa, als ook bijzondere waardeverminderingen zijn begrepen onder de afschrijvingen.

Overige lasten

De lasten worden bepaald op historische basis en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

Financiële baten en -lasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt.

Belastingen

De 'Wet modernisering vennootschapsbelastingplicht overheidsondernemingen (Wet Vpb)' is in werking getreden per 1 januari 2016. Deze wet leidt er toe dat onderwijsinstellingen in beginsel Vpb-plichtig zijn. In de Wet is een specifieke vrijstelling opgenomen voor onderwijsinstellingen die bekostigd onderwijs verrichten en voldoen aan de in de wet opgenomen voorwaarden. De HvA heeft vastgesteld dat zij voldoet aan de voorwaarden om een beroep te kunnen doen op de onderwijsvrijstelling en is derhalve vrijgesteld van Vpb. Voor deelneming HvA Ventures Holding BV is er een vennootschapsbelastingplicht. Wat betreft deze deelneming geldt het volgende:

De belasting over het resultaat wordt berekend over het resultaat voor belastingen in de winst-en-verliesrekening, rekening houdend met beschikbare, fiscaal compensabele verliezen uit voorgaande boekjaren (voor zover niet opgenomen in de latente belastingvorderingen) en vrijgestelde winstbestanddelen en na bijtelling van niet-afrekbare kosten. Tevens wordt rekening gehouden met wijzigingen die optreden in de latente belastingvorderingen en latente belastingschulden uit hoofde van wijzigingen in het te hanteren belastingtarief.

Naar aanleiding van de juridische fusie van zowel Tafelbergschool B.V. als Hovamschool B.V. met de Stichting Hogeschool van Amsterdam, is er in 2022 sprake van een eenmalig afkoop van toekomstig verwachte Vpb aan de belastingdienst. Aangezien deze juridische fusie volgens de pooling of interest methode verwerkt is per 1 januari 2022, is deze belastingverplichting in HvA enkelvoudig geboekt.

Resultaat Deelnemingen (gewaardeerd op netto-vermogenswaarde)

Het resultaat is het bedrag waarmee de boekwaarde van de deelneming sinds de voorafgaande jaarrekening is gewijzigd als gevolg van het door de deelneming behaalde resultaat voor zover dit aan de organisatie wordt toegerekend.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen, met uitzondering van deposito's met een looptijd langer dan drie maanden. Kasstromen in vreemde valuta zijn omgerekend tegen de transactiekoers. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Indien van toepassing is de verkrijgingsprijs van de verworven groepsmaatschappij opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaatsgevonden. De geldmiddelen die in de verworven groepsmaatschappij aanwezig zijn, zijn op de aankoopprijs in mindering gebracht. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder het aangaan van een financiële lease-overeenkomst, worden niet in het kasstroomoverzicht opgenomen.

Toelichting bij staat van baten en lasten

Resultaat 2022

Het jaar 2022 is afgesloten met een positief resultaat van € 13,2 miljoen tegen een begroot resultaat van € 2,9 miljoen. Met de toekenning van de NPO middelen heeft de HvA voor 2022 aanzienlijk meer middelen ontvangen. De HvA is er in geslaagd deze aanvullende middelen grotendeels in te zetten op de geplande activiteiten. De niet bestede normatieve rijksbijdrage NPO is opgenomen onder de kortlopende schulden, zodat de middelen gereserveerd blijven voor de NPO activiteiten in volgende jaren.

De totale baten zijn € 6 miljoen hoger dan begroot. Dit wordt een belangrijk deel verklaard door hogere rijksbijdrage met name in de vorm van tussentijds ontvangen hogere compensatie voor loon- en prijsontwikkeling dan eerder ingeschat en middelen bestuursakkoord praktijkgericht onderzoek. De collegegelden bleven achter op begroting door lagere studentenaantallen collegejaar 2022/2023. Baten gerelateerd aan de tweede, derde geldstroom en overige activiteiten bleven licht achter. De totale lasten, inclusief saldo financiële baten en lasten en belastingen, zijn € 4,3 miljoen lager uitgekomen dan begroot.

De belangrijkste oorzaken voor het verschil in de baten:

- De rijksbijdrage is € 7,4 miljoen hoger dan begroot. Dit is grotendeels terug te voeren op de ontvangen middelen ter compensatie van loon en prijsontwikkeling (€ 6,9 miljoen) die hoger waren dan ingeschat en middelen bestuursakkoord praktijkgericht onderzoek (€ 2,7 miljoen). De HvA heeft in 2022 € 15,6 miljoen niet normatieve Rijksbijdrage ontvangen t.b.v. NPO aanvullende post. Hiervan is € 12,1 miljoen besteed in 2022. De resterende € 3,5 miljoen zal worden besteed in 2023. Dit is verwerkt als vooruit ontvangen rijksbijdrage. Daarnaast hebben faculteiten € 0,3 miljoen ontvangen inzake Comeniusbeurzen en € 0,7 miljoen aan lerarenbeurzen (subsidie voor studieverlof). Tot slot hebben we € 0,4 miljoen ontvangen voor diverse kleinere posten.
- De collegegelden zijn € 0,6 miljoen lager dan begroot vooral als gevolg van lager aantal studenten collegejaar 2022/2023.
- De baten werk in opdracht van derden en overige baten zijn € 0,8 miljoen lager dan begroot.

Het verschil tussen gerealiseerde lasten en begrote lasten kent de volgende achtergronden:

- De personeelslasten zijn € 0,7 miljoen lager dan begroot. Dit is per saldo het gevolg van diverse afwijkingen. De belangrijkste zijn hogere inhuur die wordt gecompenseerd door vertraging gedurende het jaar in realisatie van het werven van personeel en lagere overige personeelskosten.
- De afschrijvingen zijn € 1,6 miljoen lager dan begroot door latere uitvoering en lagere investeringen dan begroot.
- De overige lasten zijn € 5,5 miljoen lager dan begroot. Dit houdt onder andere verband met lagere bestedingen op collectieve beleidsbudgetten en ICT uitgaven.
- De financiële baten en lasten liggen grotendeels in lijn met de begroting.
- Betaalde belastingen € 3,6 miljoen betreft betaalde vennootschapsbelastingen door deelnemingen waarvan € 3,4 miljoen gevolg is van de fusie met twee vastgoedentiteiten inzake het Nicolaes Tulphuis. In 2022 heeft de HvA besloten tot vereenvoudiging en verhoging transparantie van de groepsstructuur middels een juridische fusie met twee vastgoedentiteiten. Gevolg van deze fusie is dat € 3,4 miljoen aan VpB wordt aferekend en daarmee de jaarlijkse toenemende VpB last voor deze vastgoed entiteiten niet meer van toepassing is. De transactie levert per saldo een positieve businesscase. € 0,2 miljoen heeft betrekking op HvA Ventures Holding.

Uitsplitsing van de onderscheiden posten van de geconsolideerde balans

1.1. Vaste activa (geconsolideerd)

(in miljoenen euro's)

	Aanschafprijs 1-1-2022	Afschrijving cumulatief 1-1-2022	Boekwaarde 1-1-2022	Investerings	Desinvesteringen aanschafprijs	Desinvesteringen afschrijvingen	Bijzondere waardevermindering	Afschrijvingen	Aanschafprijs 31-12-2022	Afschrijving cumulatief 31-12-2022	Boekwaarde 31-12-2022
1.1.1. Immateriële vaste activa											
1.1.1.5. Systemen en software	13,5	13,1	0,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,2	13,5	13,3	0,2
<u>Totaal imm. vaste activa</u>	13,5	13,1	0,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,2	13,5	13,3	0,2
1.1.2. Materiële vaste activa											
1.1.2.1. Gebouwen, terreinen en verbouwingen	432,4	200,4	232,0	97,0	0,3	0,2	(0,5)	16,8	529,1	216,5	312,6
1.1.2.3. Inventaris en apparatuur	88,4	71,2	17,2	9,9	0,6	0,0	0,0	5,3	97,7	76,5	21,2
1.1.2.5. Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald	77,7	0,0	77,7	(76,4)	0,0	0,0	0,0	0,0	1,3	0,0	1,3
<u>Totaal mat. vaste activa</u>	598,5	271,6	326,9	30,5	0,9	0,2	(0,5)	22,1	628,1	293,0	335,1

De totale WOZ waarde, met uitzondering van de panden met de status rijks- en gemeentemonument, ligt in lijn met de boekwaarde van de panden.

De ruimte van het Nicolaes Tulphuis wordt gedeeltelijk verhuurd aan het Amsterdam UMC locatie AMC en studentgerelateerde activiteiten.

De Amstelcampuslocaties dienen als zekerheid voor de hypothecaire leningen zoals die verstrekt zijn door het Ministerie van Financiën. Daarnaast is voor de BNG lening een negatieve hypotheekverklaring afgesproken.

In september 2022 is het Jakoba Mulderhuis in gebruik genomen en geactiveerd. Dit heeft ertoe geleid dat er een overheveling van de categorie 1.1.2.5. "vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald" naar de categorie 1.1.2.1. "gebouwen, terreinen en verbouwingen" heeft plaatsgevonden.

1.1. Vaste activa (geconsolideerd) (vervolg)

(in miljoenen euro's)

	Boekwaarde 1-1-2022	Investerings en verstrekte leningen	Desinvesteringen en afgeloste leningen	Resultaat deelnemingen	Boekwaarde 31-12-2022
1.1.3. Financiële vaste activa					
1.1.3.2. Overige deelnemingen	0,4	0,1	0,0	0,0	0,5
1.1.3.8. Overige vorderingen ¹	1,5	0,1	0,0	0,0	1,6
<u>Totaal financiële vaste activa</u>	<u>1,9</u>	<u>0,2</u>	<u>0,0</u>	<u>0,0</u>	<u>2,1</u>

¹ Ter zekerheidstelling van de aangepane lening voor de locatie Fraijlemaborg is een deposito uitgezet, welke is gestart in 2003 en zal eindigen in 2033. Het bedrag van het deposito zal opbouwen tot € 2,4 miljoen in 2033 en bedraagt ultimo boekjaar € 1,6 miljoen.

1.2. Vlottende activa (geconsolideerd)

(in miljoenen euro's)

1.2.1. Voorraden

De HVA heeft geen voorraden.

	31-12-2022	31-12-2021
1.2.2. Vorderingen		
1.2.2.1. Debiteuren algemeen ¹	3,8	3,7
1.2.2.6. Vorderingen op personeel	0,0	0,0
1.2.2.7. Vorderingen studenten / deelnemers / cursisten	1,3	0,8
1.2.2.10. Overige vorderingen	0,1	0,0
1.2.2.12. Vooruitbetaalde kosten	6,8	6,2
1.2.2.15. Overlopende activa overige	2,6	2,3
1.2.2.16. Voorziening oninbaarheid ²	(0,8)	(0,7)
<u>Totaal vorderingen</u>	<u>13,8</u>	<u>12,3</u>

Alle vorderingen hebben een resterende looptijd korter dan een jaar.

De reële waarde van de vorderingen benadert de boekwaarde ervan, gegeven het kortlopende karakter ervan en het feit dat, waar nodig, voorzieningen voor oninbaarheid zijn gevormd.

¹ Er heeft met terugwerkende kracht een aanpassing over boekjaar 2021 plaatsgevonden op de geconsolideerde cijfers. Daarbij zijn de vorderingen (1.2.2.1) en de kortlopende schulden (2.4.12) met € 0,8 miljoen verlaagd.

² De voorziening wegens oninbaarheid heeft voornamelijk betrekking op de vordering studenten / deelnemers / cursisten.

1.2. Vlottende activa (geconsolideerd) (vervolg)

De positie inzake onderzoeksprojecten kan op twee plaatsen in de balans verschijnen: onder de vooruitbetaalde kosten indien voor een project tot ultimo balansdatum méér subsidiabele kosten zijn gemaakt dan is gefactureerd, of aan de passiefzijde onder vooruitgefactureerde termijnen indien voor een project ultimo balansdatum juist méér is gefactureerd dan er aan subsidiabele kosten is gemaakt. De uitsplitsing op balansdatum ziet er als volgt uit:

	31-12-2022	31-12-2021
Vooruitbetaalde kosten (onderdeel van 1.2.2.12.)	4,2	3,4
Vooruitgefactureerd (2.4.7.)	<u>(13,6)</u>	<u>(11,2)</u>
Saldo positie inzake onderzoeksprojecten	(9,4)	(7,8)

1.2.3. Effecten

De HvA heeft geen effecten.

	31-12-2022	31-12-2021
1.2.4. Liquide middelen		
1.2.4.1. Kasmiddelen	0,0	0,0
1.2.4.2. Tegoeden op bankrekeningen	107,1	82,4
<u>Totaal liquide middelen</u>	<u>107,1</u>	<u>82,4</u>

De HvA maakt gebruik van schatkistbankieren. De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de instelling behoudens de afgegeven bankgaranties. Deze garanties zijn vermeld bij het onderdeel "Niet in de balans opgenomen verplichtingen en rechten".

2.1. Eigen vermogen (geconsolideerd)

(in miljoenen euro's)

	Stand per 1-1-2022	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2022
2.1.1. Groepsvermogen				
2.1.1.1. Algemene reserve	139,4	11,7	(0,7)	150,4
2.1.1.2. Bestemmingsreserves publiek	3,5	0,8	0,7	5,0
2.1.1.3. Bestemmingsreserves privaat	3,2	0,7	0,0	3,9
2.1.1.5. Bestemmingsfondsen privaat	0,0	0,0	0,0	0,0
Totaal eigen vermogen	146,1	13,2	0,0	159,3

Uitsplitsing

2.1.1.2. Bestemmingsreserves publiek				
- Studievoorschotmiddelen	2,1	(0,2)	0,0	1,9
- Regionale samenwerkingsverbanden	0,3	0,7	0,0	1,0
- Nationaal platform praktijkgericht onderzoek	0,2	(0,2)	0,0	0,0
- Comeniusbeurzen	0,9	(0,4)	0,0	0,5
- Flexibiliseren leraren akkoord	0,5	(0,1)	0,0	0,4
- Onbekostigd onderwijs	(0,7)	0,0	0,7	0,0
- Hoger onderwijs premie	0,3	0,1	0,0	0,4
- Praktijkgericht onderzoek t.b.v. CoE's	0,0	0,6	0,0	0,6
- Medezeggenschap	0,0	0,2	0,0	0,2
Totaal bestemmingsreserve publiek	3,5	0,8	0,7	5,0
2.1.1.3. Bestemmingsreserves privaat				
- Privaat vermogen HvA Ventures Holding	3,2	0,7	0,0	3,9
Totaal bestemmingsreserves privaat	3,2	0,7	0,0	3,9

De vergelijkende cijfers van vorig jaar zijn opgenomen in de enkelvoudige jaarrekening.

Bestemming van het resultaat

Het positieve resultaat 2021 van € 13,2 miljoen is voor € 11,0 miljoen ten gunste van de algemene reserve, voor € 1,5 miljoen ten gunste van de bestemmingsreserve publiek en voor € 0,7 miljoen ten gunste van de bestemmingsreserve privaat gebracht.

2.1. Eigen vermogen (geconsolideerd) [vervolg]

Toelichting bestemmingsreserves en -fondsen

Studievoorschotmiddelen

Het thema 'Passende en goede onderwijsfaciliteiten' is in 2018 met enige vertraging gestart. Ultimo 2021 bedragen de middelen nog niet besteed aan dit thema € 2,1 miljoen. In 2022 is hiervan € 0,7 miljoen besteed. De definitieve toekenning van studievoorschotmiddelen in 2022 vanuit de 2e Rijksbijdrage brief is hoger dan eerder ingeschat (€ 0,5 miljoen) en derhalve toegevoegd aan de bestemmingsreserve voor besteding in toekomstige jaren.

Regionale samenwerkingsverbanden

Voor de specifieke stimulering van landelijke prioriteiten ontvangt de HvA middelen, welke bij onderbesteding in een bestemmingsreserve worden opgenomen. In 2022 is € 0,7 miljoen van de ontvangen middelen niet besteed. Het restant van € 1 miljoen wordt doorgeschoven naar volgend jaar.

Nationaal platform praktijkgericht onderzoek

In 2022 zijn de resterende € 0,2 miljoen besteed. De bestemmingsreserve is beëindigd.

Comeniusbeurzen

De HvA ontvangt gedurende het jaar Comeniusbeurzen als onderdeel van de Rijksbijdragebrief Comeniusbeurzen. Omdat deze middelen vaak halverwege of einde van het jaar worden ontvangen en de looptijd vanuit NRO over de jaargrens heen ligt, wordt het er voor het niet bestede deel een bestemmingsreserve gevormd.

Flexibiliseren leraren akkoord

Eind 2020 heeft de HvA middelen ontvangen in het kader van het Bestuursakkoord flexibilisering lerarenopleidingen welke in een bestemmingsreserve zijn opgenomen. In 2022 heeft de HvA € 0,5 miljoen aan middelen ontvangen en € 0,6 miljoen besteed waardoor de bestemmingsreserve € 0,1 miljoen is afgenomen. De HvA verwacht middelen die in 2023 beschikbaar komen volledig te besteden en ook de opgebouwde reserves volledig uit te nutten.

Onbekostigd onderwijs

Naar aanleiding van de geactualiseerde Beleidsregel investeren met publieke middelen in private activiteiten is de (negatieve) bestemmingsreserves beëindigd. Private activiteiten met een negatief resultaat worden aldus aan de hand van businesscase-management nauwgezet gevolgd worden en waar nodig bijgestuurd.

Hoger onderwijs premie

De HvA heeft een voordracht 'het project Leerlevels' ingediend voor de Nederlandse Hogeronderwijspremie 2021. De minister heeft besloten de premie behorend bij de eerste plaats aan de HvA toe te kennen van € 0,3 miljoen in 2021 (en € 0,3 miljoen voor de jaren 2022, 2023 en 2024). Vanwege de opstartfase lopen de bestedingen tijdelijk achter op de ontvangen middelen. De middelen zullen in 2023 en later worden ingezet.

Praktijkgericht onderzoek t.b.v. CoE's

Het positieve resultaat bij de CoE's als gevolg van de middelen bestuursakkoord praktijkgericht onderzoek is opgenomen in een bestemmingsreserve. Er was te weinig tijd om deze middelen nog te kunnen inzetten. De betreffende middelen (€ 0,6 miljoen) worden besteed in 2023.

Versterken medezeggenschap

De HvA ontvangt in de jaren 2022 t/m 2025 als onderdeel van de rijksbijdrage middelen voor het versterken van de medezeggenschap. De € 0,2 miljoen ontvangen middelen in 2022 zijn in een bestemmingsreserve opgenomen en worden besteed in periode 2023 t/m 2025.

Privaat Vermogen

Dit betreft het vermogen van HvA Ventures Holding BV dat als privaat is geclassificeerd.

2.2. Voorzieningen (geconsolideerd)

(in miljoenen euro's)

	Stand per 1-1-2022	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Rente mutatie (bij contante waarde)	Stand per 31-12-2022	Looptijd < 1 jaar	Looptijd 1 t/m 5 jaar	Looptijd > 5 jaar
2.2.1. Personele voorzieningen									
2.2.1.1. Voorziening sociaal beleid, reorganisaties en overig rechtspositioneel									
- Voormalig personeel	2,8	1,3	(0,8)	(0,5)	0,0	2,8	0,9	1,6	0,3
- Transitievergoeding	0,4	0,2	(0,1)	(0,2)	0,0	0,3	0,3	0,0	0,0
2.2.1.4. Jubileumvoorziening	2,0	0,3	(0,1)	0,0	(0,3)	1,9	0,2	0,8	0,9
2.2.1.6. Langdurig zieken	0,6	1,0	(0,4)	(0,2)	0,0	1,0	0,8	0,2	0,0
2.2.1.7. Overige personele voorzieningen									
- Duurzame Inzetbaarheid	9,4	0,0	(1,7)	0,0	0,0	7,7	2,0	5,7	0,0
- Werktijdvermindering Senioren	16,1	3,5	(3,0)	0,0	(1,6)	15,0	3,3	8,8	2,9
Totaal voorzieningen	31,3	6,3	(6,1)	(0,9)	(1,9)	28,7	7,5	17,1	4,1

Toelichting voorzieningen

Voorziening Langdurig zieken

De voorziening langdurig zieken is gebaseerd op de verwachting of het verzuim van langdurig zieke werknemers gedurende het resterende dienstverband wel of niet zal worden opgeheven.

Voorziening Duurzame Inzetbaarheid

Uit de cao HBO vloeit de regeling Duurzame Inzetbaarheid (DI) voort, waarbij werknemers DI-uren sparen die kunnen worden opgenomen voor verlof. Aangezien sprake is van een beloning met opbouw van rechten waarbij personeel gedurende het dienstverband rechten op doorbetaalde afwezigheid opbouwt, die in toekomstige verslagperiodes kunnen worden opgenomen of verzilverd is op grond van RJ 271.203 een voorziening DI gevormd. In de cao hbo 2020 is afgesproken dat de mogelijkheid om DI uren te sparen eindigt. Opgebouwde spaartegoeden worden over een periode van 3 jaar zoveel mogelijk besteed aan DI-gerelateerde doelen. Voor gespaarde DI uren die na 3 jaar overblijven, zullen alternatieve aanwendingsmogelijkheden worden geboden volgens het keuzemenu arbeidsvoorwaarden. De HvA schat in dat niet alle gespaarde uren binnen 3 jaar zullen worden besteed en heeft met deze verwachting rekening gehouden bij de bepaling van de voorziening.

Voorziening Werktijdvermindering Senioren

De regeling 'Werktijdvermindering Senioren' (WMS) vloeit voort uit de cao HBO en bepaalt dat werknemers vanaf 57 jaar (10 jaar voor de AOW-leeftijd), met een contract van minimaal 0,4 fte, het recht hebben om eenmalig te kiezen voor structurele werkdagvermindering tot maximaal 20% van de omvang van het arbeidscontract, gedurende maximaal vijf aaneengesloten jaren. De cao bepaalt dat iedereen die aan de criteria voor leeftijd en dienstjaren voldoet direct gebruik kan maken van deze regeling. Op grond van RJ 271.203 moet voor deze verplichting een voorziening worden gevormd, waarbij voor de medewerkers met wie al een overeenkomst is gesloten (categorie B) de volledige verplichting voor de komende vijf jaren is opgenomen. Daarnaast is voor de verwachte kosten van medewerkers die in de komende vijf jaar mogelijk gebruik gaan maken van de regeling (categorie c en d) een voorziening gevormd op basis van een inschatting van de ontwikkeling van het aantal deelnemers.

2.3. Langlopende schulden (geconsolideerd)

(in miljoenen euro's)

	Hoofdsom	Stand langlopend deel 1-1-2022	Stand kortlopend deel 1-1-2022	Stand totale schuld 1-1-2022	Aangegane leningen in 2022	Aflossing in 2022	Stand totale schuld 31-12-2022	Stand kortlopend deel 31-12-2022	Stand langlopend deel 31-12-2022	Bedrag looptijd 1 t/m 5 jaar	Bedrag looptijd > 5 jaar	Rentevoet
2.3.3. Kredietinstellingen												
- BNG (Bank Ned.Gem.)	17,6	9,4	0,6	10,0	0,0	0,6	9,4	0,7	8,7	3,0	5,7	4,69%
- BNG (Bank Ned.Gem.)	10,9	10,9	0,0	10,9	0,0	0,0	10,9	0,0	10,9	0,0	10,9	5,61%
Subtotaal kredietinstellingen	28,5	20,3	0,6	20,9	0,0	0,6	20,3	0,7	19,6	3,0	16,6	
2.3.5. Ministerie van Financiën	190,0	114,0	6,3	120,3	0,0	6,3	114,0	6,3	107,7	25,3	82,4	4,11%
2.3.7. Overige	0,1	0,1	0,0	0,1	0,0	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Totaal langlopende schulden	218,6	134,4	6,9	141,3	0,0	7,0	134,3	7,0	127,3	28,3	99,0	

In het kader van de Amstelcampus zijn met het Ministerie van Financiën twee leningen aangegaan met een gezamenlijke hoofdsom van € 190,0 miljoen. Deze leningen hebben een looptijd van 30 jaar. Lening 1 heeft een omvang van € 151,0 miljoen tegen een rentepercentage van 4,10%. Lening 2 heeft een omvang van € 39,0 miljoen tegen een rentepercentage van 4,15%. Tot zekerheid voor de voldoening van de hoofdsom is het recht van hypotheek verleend.

De leningen van de Bank Nederlandse Gemeenten N.V. betreffen twee leningen die zijn aangegaan ten behoeve van een tweetal onroerend goed objecten (op de Dr. Meurerlaan en Fraijjemaborg te Amsterdam). De totale leningen bedroegen €28,5 miljoen en de rentepercentages variëren van 4,69% tot 5,61%. De looptijden zijn tot 2033.

Met BNG heeft de HvA een negatieve hypotheekverklaring afgesproken.

Indien de HvA niet meer aan zijn betalingsverplichtingen kan voldoen heeft de leningverstrekker het recht om executoriaal beslag te leggen op het betreffende onderpand.

Onder voorwaarden, is vervroegde aflossing van leningen mogelijk tegen de netto contante waarde van toekomstige kasstromen voor aflossingen en renteverplichtingen.

Op basis van de door het Ministerie van Financiën gehanteerde waarderingsmethode (Staatscourant, 20 april 2007) bedraagt de actuele waarde van de HvA leningen ultimo boekjaar € 151,1 miljoen.

2.4. Kortlopende schulden (geconsolideerd)

(in miljoenen euro's)

	31-12-2022	31-12-2021
2.4.3. Schulden aan kredietinstellingen	7,0	6,9
2.4.7. Vooruit gefactureerde termijnen projecten	13,6	11,2
2.4.8. Crediteuren	8,7	8,6
2.4.9. Belastingen en premies sociale verzekeringen		
Loonheffing	17,4	15,8
Omzetbelasting	0,9	0,6
Premies sociale verzekeringen	0,9	0,8
Overige belastingen ¹	3,6	0,1
Subtotaal Belastingen en premies sociale verzekeringen	<u>22,8</u>	<u>17,3</u>
2.4.10. Pensioenen	0,0	0,0
2.4.12. Overige kortlopende schulden ²	1,7	0,3
2.4.13. Vooruitontvangen college-, cursus-, les- en examengelden	36,0	21,2
2.4.14. Vooruitontvangen subsidies OCW / EZ ³	12,9	9,4
2.4.16. Vooruitontvangen bedragen	1,1	1,3
2.4.17. Vakantiegeld en vakantiedagen	19,7	18,0
2.4.19. Overige overlopende passiva	19,5	17,9
<u>Totaal kortlopende schulden</u>	<u>143,0</u>	<u>112,1</u>

De kortlopende schulden hebben alle een resterende looptijd van korter dan één jaar.

De HvA beschikt over een roodstand-faciliteit binnen Schatkistbankieren van € 28,4 miljoen. De roodstand-faciliteit is bedoeld voor het tijdelijk opvangen van (onvoorziene) korte termijn verplichtingen.

¹ Deze post betreft de te betalen Vpb 2022 naar aanleiding van de juridische fusie van zowel Tafelbergschool B.V. als Hovamschool B.V. met de Stichting Hogeschool van Amsterdam.

² Er heeft met terugwerkende kracht een aanpassing over boekjaar 2021 plaatsgevonden op de geconsolideerde cijfers. Daarbij zijn de vorderingen (1.2.2.1) en de kortlopende schulden (2.4.12) met € 0,8 miljoen verlaagd.

³ NPO AP (Aanvullende Post) zijn aangemerkt als niet normatieve Rijksbijdrage en worden toegerekend aan de periode waarin de bestedingen worden gedaan. Deze post bestaat voornamelijk uit het nog niet bestede deel van de NPO AP middelen. Daarnaast wordt in deze post het saldo opgenomen van de ultimo boekjaar nog te besteden bedragen voor subsidieprojecten zoals vermeld in Model G.

De positie inzake onderzoeksprojecten kan op twee plaatsen in de balans verschijnen: onder de vooruitbetaalde kosten indien voor een project tot ultimo balansdatum méér subsidiabele kosten zijn gemaakt dan is gefactureerd, of aan de passiefzijde onder vooruitgefactureerde termijnen indien voor een project tot ultimo balansdatum juist méér is gefactureerd dan er aan subsidiabele kosten is gemaakt. De uitsplitsing op balansdatum ziet er als volgt uit:

	31-12-2022	31-12-2021
Vooruitgefactureerd (2.4.7.)	(13,6)	(11,2)
Vooruitbetaalde kosten (onderdeel van 1.2.2.12.)	4,2	3,4
Saldo positie inzake onderzoeksprojecten	<u>(9,4)</u>	<u>(7,8)</u>

Model G - Verantwoording van subsidies

(in duizenden euro's)

G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Toewijzing Datum	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen saldo ultimo 2022	Prestatie afgerond?
Subsidie studieverlof HBO 2022	1211756-01	23-2-2022	9,2	9,2	Ja
Subsidie studieverlof HBO 2022	1278702-01	23-8-2022	678,5	678,5	Ja
Subsidie studieverlof HBO 2022	1279914-01	21-9-2022	-3,1	-3,1	Ja
Subsidie studieverlof HBO 2022	1285890-01	23-11-2022	-9,4	-9,4	Ja
Subsidie studieverlof HBO 2022	1308795-01	21-12-2022	3,1	3,1	Ja
Subsidieregeling virtuele internationale samenwerkingsprojecten hoger onderwijs (HO&S/27206364):					
	VIS21035	16-11-2021	15,0	15,0	Deels
	VIS21036	16-11-2021	15,0	15,0	Ja
	VIS22055	3-5-2022	15,0	15,0	Lopend
	VIS22056	3-5-2022	15,0	15,0	Lopend
	VIS22057	3-5-2022	15,0	15,0	Deels
	VIS22058	3-5-2022	15,0	15,0	Lopend
	VIS22059	3-5-2022	15,0	15,0	Lopend
	VIS22060	3-5-2022	15,0	15,0	Lopend
	VIS229054	8-11-2022	15,0	15,0	Lopend
	VIS229056	8-11-2022	15,0	15,0	Lopend
	VIS229062	8-11-2022	15,0	15,0	Lopend
	Totaal		843,3	843,3	

G2 Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule

G2-A. Aflopend ultimo 2022

Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Toewijzing Datum	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Totale subsidiabele kosten t/m vorig verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Subsidiabele kosten in verslagjaar	Te verrekenen per 31 december verslagjaar
Doorstroomprogramma MBO-HBO	DHBO19020	03-09-2018	199,8	199,8	142,7	57,1	57,1	0,0
	Totaal		199,8	199,8	142,7	57,1	57,1	0,0

G2-B. Doorlopend tot in een volgend verslagjaar

Geen subsidies van toepassing

Niet in de balans opgenomen verplichtingen en rechten

De grootste niet uit de balans blijvende verplichting is de doorbetaling van het personeel in vaste dienst, met een theoretisch minimum van de lasten die bij ontslag zouden ontstaan. Het is evenwel niet gebruikelijk toekomstige loonkosten als verplichting op de balansdatum te kwantificeren. Onderstaand overzicht toont de waarde van de meerjarige rechten en verplichtingen uit hoofde van lopende zakelijke overeenkomsten.

(geconsolideerd) (bedragen in miljoenen euro's)

Omschrijving	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar	Totaal
Bewakingskosten	2,0	2,0	0,0	4,0
Personele inhuur	0,2	0,0	0,0	0,2
Huurkosten	2,0	6,7	4,2	12,9
Onderhoudscontracten	3,1	0,3	0,0	3,4
Energie	3,2	1,8	0,0	5,0
Schoonmaakkosten	3,6	1,0	0,0	4,6
Sponsoring	0,1	0,1	0,0	0,2
ICT-verplichtingen	2,1	0,3	0,0	2,4
Externe diensten divers	0,0	0,0	0,0	0,0
Erfpacht canon	0,3	1,1	6,8	8,2
Investeringsverplichtingen	0,5	0,0	0,0	0,5
Verplichtingen	17,1	13,3	11,0	41,4
Huuropbrengsten	2,6	4,0	0,9	7,5
Rechten	2,6	4,0	0,9	7,5

In de jaarrekening van 2021 waren de verplichtingen < 1 jaar € 26,3 mln. en de rechten < 1 jaar € 3,3 mln.

Eventuele claims van studenten of derden, die uit gerechtelijke procedures voortkomen, worden in het jaar van toekenning verwerkt in de staat van baten en lasten.

Er is een drietal bankgaranties verstrekt conform standaard bankverklaring ultimo boekjaar voor een gezamenlijke waarde van € 0,2 mln.

Uitsplitsing van de onderscheiden posten van de geconsolideerde exploitatierekening

3. Baten (geconsolideerd)

(in miljoenen euro's)

	2022	2021
3.1 Rijksbijdragen		
3.1.1.1. Rijksbijdragen OCW	401,0	362,4
3.1.2.1. Overige subsidies OCW ¹	12,7	5,8
<u>Totaal rijksbijdragen</u>	<u>413,7</u>	<u>368,2</u>

¹ De post betreft voornamelijk het wel bestede deel van de ontvangen NPO AP middelen in de Rijksbijdrage, subsidie regeling extra hulp voor de klas, subsidie voor studieverlof HBO en comeniusbeurzen.

De totale rijksbijdragen 2022 zijn € 45,5 miljoen hoger dan de definitieve rijksbijdrage 2021. Dit is het gevolg van een aantal ontwikkelingen in positieve en negatieve zin die de hoogte van de rijksbijdrage bepalen.

Belangrijkste ontwikkelingen die een opwaarts effect hebben op de rijksbijdrage (+ € 47,1 miljoen):

- Compensatie voor de ontwikkeling van lonen en prijzen in 2022 (+ € 11,7 miljoen);
- Toename studievoorschotmiddelen in 2022 (+ € 6,4 miljoen);
- NPO middelen;
 - € 16,4 miljoen hogere rijksbijdrage ter compensatie voor de maatregel van OCW om de collegegelden te halveren;
 - € 9,6 miljoen niet-normatieve rijksbijdrage aanvullende post (AP) voor het voorkomen of inhalen van studievertraging bij studenten die is ontstaan door coronamaatregelen. Voor 2022 is € 15,6 miljoen toegekend en zijn de bestedingen € 12,0 miljoen. Het resterende bedrag van € 3,6 miljoen zal samen met de resterende middelen uit 2021 (€ 9,4 miljoen) besteed worden in 2023.
- Toevoeging middelen vanuit het Bestuursakkoord (+ € 2,7 miljoen);
- Overige mutaties (€ 0,3 miljoen) o.a. specifieke toekenningen waaronder voor Comenius beurzen, versterking medezeggenschap.

Belangrijkste ontwikkelingen die een daling van de rijksbijdrage tot gevolg hebben (-/- € 1,6 miljoen):

- Mutaties in de onderwijsopslag (-/- € 1,5 miljoen) o.a.:
 - Minder compensatie voor halvering collegegeld voor 2e jaarstudenten bij lerarenopleidingen (-/- € 0,6 miljoen);
 - Minder Comeniusbeurzen in 2022 (-/- € 0,4 miljoen);
 - Afloop Nationaal Platform Onderzoek in 2021 (-/- € 0,3 miljoen).
- Overige mutaties, waaronder daling marktaandeel in Ontwerp & Ontwikkeling.

Baten (geconsolideerd) (vervolg)

(in miljoenen euro's)

	2022	2021
3.3 Wettelijke college- / cursus- / examengelden		
3.3.3. College- / cursus- / examengelden	64,4	76,0
<u>Totaal college- / cursus- / examengelden</u>	<u>64,4</u>	<u>76,0</u>

De wettelijke college-/ cursus- / examengelden bedragen € 64,4 miljoen en bestaan voor € 62,8 miljoen uit collegegeldopbrengsten en voor € 1,6 miljoen uit opbrengsten van externe minoren (KOM).

De afname in de wettelijke college-/cursus-/examengelden van € 11,6 miljoen ontstaat voornamelijk door lagere collegegeldopbrengsten als gevolg van de halvering van de collegegelden in het studiejaar 2021/2022 als gevolg van het Nationaal Programma Onderwijs (NPO).

De collegegeldopbrengsten nemen in 2022 met € 11,4 miljoen af ten opzichte van 2021. Aan dit verschil liggen de verschillen in collegegeldtarief en (student)aantallen van de studiejaar 2021/2022 en 2022/2023 ten grondslag.

Het prijzeffect is per saldo negatief en bedraagt € 10,5 miljoen en is met name het gevolg van halvering van collegegelden 2021/2022 als gevolg van het nationaal programma onderwijs waarvoor compensatie wordt ontvangen via de rijksbijdragen. De stijging van de collegegeldtarieven toegerekend naar boekjaren heeft beperkt effect. Het wettelijke collegegeldtarief is gestegen van € 2.168,- naar € 2.209,-, het gehalveerde wettelijke tarief is per 2022/2023 toegenomen met € 20,- en bedraagt € 1.104,- en het instellingstarief is gestegen van € 8.570,- naar € 8.732,-.

De daling van het aantal studenten bij de HvA in studiejaar 2022/2023 heeft in 2022 een negatief hoeveelheidseffect van € 0,9 miljoen.

<i>Ontwikkeling collegegelden</i>	Realisatie 2022	Realisatie 2021
Collegegelden studenten (in miljoenen euro's)	62,8	74,2
Gemiddeld aantal studenten	48.089	48.688
Gemiddelde opbrengst per student (in euro's)	1.306	1.524
Gemiddelde opbrengst per student 2022 tov 2021	-14,3%	

Baten (geconsolideerd) (vervolg)

(in miljoenen euro's)

	2022	2021
3.4 Baten werk in opdracht van derden		
3.4.1. Contractonderwijs (excl. Inburgering)	5,2	5,8
3.4.2 Contractonderzoek		
3.4.2.1 Internationale organisaties	1,1	1,8
3.4.2.2 Nationale overheden	2,2	2,0
3.4.2.3 NWO	9,1	6,9
3.4.2.5 Overige non-profitorganisaties	4,0	2,1
3.4.2.6 Bedrijven	0,6	1,5
3.4.2.7 Mutatie OHW	(1,5)	0,1
3.4.2.8 Penvoerderschappen	(2,3)	(2,1)
Totaal Contractonderzoek	<u>13,2</u>	<u>12,3</u>
3.4.5. Overige baten in opdracht van derden	3,3	2,0
<u>Totaal baten werk in opdracht van derden</u>	<u>21,7</u>	<u>20,1</u>
	2022	2021
3.5 Overige baten		
3.5.1. Opbrengst verhuur	4,3	4,8
3.5.2. Detachering personeel	6,4	6,1
3.5.10. Overige	3,0	2,0
<u>Totaal overige baten</u>	<u>13,7</u>	<u>12,9</u>

Toelichting aard belangrijkste prestatieverplichtingen:

- Het verzorgen van onderwijs en onderzoek op contractbasis;
- Het verhuren van gebouwen en accommodaties;
- Het detacheren van personeel.

4. Lasten (geconsolideerd)

(in miljoenen euro's)

	2022	2021
4.1 Personeelslasten		
4.1.1. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten ¹		
4.1.1.1. Lonen en salarissen	260,9	240,3
4.1.1.2. Sociale lasten	33,3	31,9
4.1.1.5. Pensioenlasten	42,6	40,7
Subtotaal Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten	<u>336,8</u>	<u>312,9</u>
4.1.2. Overige personele lasten		
4.1.2.1. Mutaties personele voorzieningen	(2,7)	(1,9)
4.1.2.2. Lasten personeel niet in loondienst	39,6	38,7
4.1.2.3. Overige	18,1	17,5
Subtotaal overige personele lasten	<u>55,0</u>	<u>54,3</u>
4.1.3.3. Overige uitkeringen	(2,7)	(2,2)
<u>Totaal personeelslasten</u>	<u>389,1</u>	<u>365,0</u>

¹ Voor vergelijkingsdoeleinden zijn de cijfers over 2021 met terugwerkende kracht aangepast.

Gemiddeld aantal fte's verslagperiode	2022	2021
OP	2.249	2.149
OBP	1.375	1.296
Totaal HvA enkelvoudig	<u>3.624</u>	<u>3.445,0</u>
Geconsolideerde gelieerden ¹	106	134
Totaal HvA geconsolideerd	<u>3.730</u>	<u>3.579</u>

4. Lasten (geconsolideerd) [vervolg]

Toelichting personeelslasten

Gedurende 2022 werkten er circa 10 HvA werknemers (gedeeltelijk) vanuit het buitenland.

De totale personeelslasten zijn € 24,1 miljoen hoger dan vorig jaar.

De loonkosten 2022 zijn € 23,9 miljoen hoger dan in 2021. De gemiddelde bezetting in 2022 is 151 fte hoger dan in 2021. Het gemiddeld aantal fte's HvA enkelvoudig is 5,2% hoger dan het gemiddelde aantal over 2021. De toename van het aantal fte hangt samen met de inzet van de ontvangen NPO middelen. Daarnaast zijn de loonlasten 2022 gestegen door de structurele verhogingen per 1 februari (2%) en 1 juni (4%), een éénmalige cao uitkering van € 600,- in juni en reguliere periodieke verhogingen.

<i>Ontwikkeling loonkosten</i>	Realisatie 2022	Realisatie 2021
Loonkosten personeel in dienst (in miljoenen euro's)	336,8	312,9
Gemiddelde aantal fte in dienst	3.730	3.579
Gemiddelde loonkosten per fte (in euro's)	90.295	87.427
Mutatie gemiddeld aantal fte	4,2%	7,9%
Mutatie gemiddelde loonkosten per fte	3,3%	0,9%

De kosten inhuur derden zijn in 2022 € 0,9 miljoen hoger dan in 2021. Mede in verband met de krapte op de arbeidsmarkt en inzet van de ontvangen NPO middelen heeft extra inzet van externen plaatsgevonden.

De dotatie aan de voorzieningen is € 0,5 miljoen hoger dan vorig jaar. De voorziening bestaat uit de onderdelen voormalig personeel, jubileum, transitievergoedingen, langdurig zieken, duurzame inzetbaarheid en werktijdvermindering senioren. De onttrekking aan de personeelsvoorzieningen is grotendeels toe te rekenen aan de afbouw van de voorziening duurzame inzetbaarheid (di) en rente-effect voorziening werktijdvermindering senioren. Met ingang van 2021 is het niet meer mogelijk om di uren te sparen. Gespaarde uren worden door medewerkers zoveel mogelijk in de periode 2021- 2023 opgenomen. Voor resterende uren zullen conform CAO alternatieve aanwendingsmogelijkheden worden geboden volgens het keuzemenu arbeidsvoorwaarden.

De toename in de overige personeelskosten wordt voornamelijk veroorzaakt doordat de reservering inzake vakantiedagen met € 1 miljoen is gemuteerd.

De dekkingsgraad van Stichting Bedrijfspensioenfonds ABP per ultimo boekjaar bedraagt 110,9%.

Bezoldiging bestuurders en toezichthouders HvA 2022

Als onderwijsinstelling is de HvA gehouden aan de Wet Normering Topinkomens (hierna WNT). Binnen de sector is sprake van een klassenindeling die gebaseerd is op een systeem van complexiteitspunten. Hieruit volgt een bezoldigingsmaximum; elke instelling kent zichzelf in het financieel verslaggevingsdocument complexiteitspunten toe volgens de Regeling van de minister van OCW van 8 december 2012, nr. WJZ/353186 (10126).

De baten voor 2020 (t-2) bedragen meer dan € 200 miljoen en dat levert 10 complexiteitspunten op. Het aantal studenten op 1 oktober 2020 (t-2) bedroeg meer dan 20.000 studenten, waardoor 5 complexiteitspunten kunnen worden toegerekend. De HvA verzorgt onderwijs in zes onderwijssoorten of -sectoren, hetgeen wat resulteert in 5 complexiteitspunten.

De HvA trekt uit deze gegevens de conclusie dat in totaal 20 complexiteitspunten toegerekend kunnen worden, de maximale score (klasse G). Voor deze klasse geldt in 2022 een bezoldigingsmaximum van € 216.000, inclusief belaste kostenvergoedingen en pensioenbijdrage werkgever).

College van Bestuur

De bestuurders en toezichthouders ontvangen een bezoldiging of tegemoetkoming die wordt bepaald met inachtneming van de WNT. Zij hebben geen recht op bonussen, prestatiegerelateerde gratificaties, of andere prestatie-afhankelijke beloningen.

Hieronder volgt een korte toelichting op de samenstelling van het Bestuur in 2022:

- drs. J.E.A.M. (Jopie) Nooren (voorzitter College van Bestuur);
- dr. J.G.M. (Hanneke) Reuling (vice voorzitter College van Bestuur);
- dr. G.R. (Geleyn) Meijer (Rector);
 - Per 1 juli 2022 is Geleyn Meijer herbenoemd door de Raad van Toezicht voor een periode van 4 jaar.

Raad van Toezicht

De RvT bestaat uit de volgende personen:

- Mr. G.V.M. (Gala) Veldhoen (voorzitter)
- R. (Rinse) de Jong RA;
 - Per 1 februari 2023 wordt Rinse de Jong vervangen door Drs. R.N. (Nur) Nurmohamed RA als voorzitter van de Audit Commissie. Nur Nurmohamed wordt op 1 januari 2023 lid van de Raad van Toezicht;
- R.P.J. (Ron) de Mos;
- Prof. dr. V.A.J. (Valerie) Frissen;
- Dr. H. C. (Henno) Theisens;
 - Per 1 juni 2022 is Henno Theisens herbenoemd voor een periode van vier jaar.

1a. Leidinggevende topfunctionarissen, gewezen topfunctionarissen met dienstbetrekking en (gewezen) leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling

<i>bedragen x € 1</i>	drs. J.E.A.M. Nooren	dr. J.G.M. Reuling	Dr. G.R. Meijer
Functiegegevens	Voorzitter	Vice Voorzitter	Rector
Aanvang en einde functievervulling in 2022	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1-31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1	1	1
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum 2022	216.000	216.000	216.000
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	191.688	170.410	170.553
Beloningen betaalbaar op termijn	23.929	23.469	23.469
<i>Subtotaal</i>	<i>215.617</i>	<i>193.879</i>	<i>194.022</i>
-/- Onverschuldigd betaald bedrag			
Totaal bezoldiging	215.617	193.879	194.022
Het bedrag van de overschrijding	nvt	nvt	nvt
Reden waarom overschrijding al dan niet toegestaan	nvt	nvt	nvt
Gegevens 2021	drs. J.E.A.M. Nooren	dr. J.G.M. Reuling	dr. G.R. Meijer
Functiegegevens	Voorzitter	Vice Voorzitter, waarnemend voorzitter tot 1/3/21	Rector
Aanvang en einde functievervulling in 2021	1/3 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband 2021 (in fte)	1	1	1
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	155.181	164.868	164.868
Beloningen betaalbaar op termijn	19.826	22.538	22.538
Totaal bezoldiging 2021	175.007	187.406	187.406
Individueel toepasselijk maximum	175.216	209.000	209.000

1b. Leidinggevende topfunctionaris zonder dienstbetrekking

In 2022 was geen sprake van leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking.

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

bedragen x € 1 (excl. evt. BTW)	mr. G.V.M. Veldhoen	R. de Jong RA	R.P.J. de Mos	prof. dr. V.A.J. Frissen	dr. H.C. Theisens	
Functiegegevens	Voorzitter	lid	lid	lid	lid	
Aanvang en einde functievervulling in 2022	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	
Individueel WNT-maximum	32.400	21.600	21.600	21.600	21.600	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	24.000	16.000	16.000	16.000	16.000	
Beloningen betaalbaar op termijn	0					
<i>Subtotaal</i>	<i>24.000</i>	<i>16.000</i>	<i>16.000</i>	<i>16.000</i>	<i>16.000</i>	
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	0	0	0	0	0	
Totaal bezoldiging	24.000	16.000	16.000	16.000	16.000	
Het bedrag van de overschrijding	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt	
Verplichte motivering indien overschrijding	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt	
Gegevens 2021	mr. G.V.M. Veldhoen	R. de Jong RA	R.P.J. de Mos	prof. dr. V.A.J. Frissen	dr. H.C. Theisens	drs. M.A.M. Barth
Functiegegevens	Voorzitter (vanaf 1/5), lid	lid	lid	lid	lid	voorzitter (tot 1/5)
Aanvang en einde functievervulling in 2021	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-30/4
Totaal bezoldiging 2021	19.333	16.000	16.000	16.000	16.000	8.000
Individueel WNT maximum	27.914	20.900	20.900	20.900	20.900	10.307

2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen

In 2022 is er geen sprake geweest van uitkeringen aan topfunctionarissen in verband met de beëindiging van het dienstverband.

4. Lasten (geconsolideerd) (vervolg)

(in miljoenen euro's)

	2022	2021
4.2 Afschrijvingen		
4.2.1. Afschrijvingen immateriële vaste activa	0,2	0,7
4.2.2. Afschrijvingen materiële vaste activa	22,1	21,5
Bijzondere waardeverminderingen ¹	(0,5)	(1,7)
<u>Totaal afschrijvingen</u>	<u>21,8</u>	<u>20,5</u>

¹ In 2014 heeft een bijzondere waardevermindering op de parkeergarage Wibauthuis plaatsgevonden. Deze bijzondere waardevermindering wordt jaarlijks beoordeeld op basis van de huidige feiten en omstandigheden en heeft ertoe geleid dat de bijzondere waardevermindering gedeeltelijk teruggenomen is (€ 0,5 miljoen).

	2022	2021
4.3 Huisvestingslasten		
4.3.1. Huurlasten	7,5	9,7
4.3.2. Verzekeringslasten	0,2	0,3
4.3.3. Onderhoudslasten (klein onderhoud)	5,9	5,4
4.3.4. Energie en water	3,6	3,6
4.3.5. Schoonmaakkosten	4,7	4,6
4.3.6. Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting	0,7	1,2
4.3.8. Overige huisvestingslasten	3,6	4,0
<u>Totaal huisvestingslasten</u>	<u>26,2</u>	<u>28,8</u>

4. Lasten (geconsolideerd) (vervolg)

(in miljoenen euro's)

	2022	2021
4.4 Overige lasten		
4.4.1. Administratie en beheerslasten		
Specificatie:		
Kosten onderzoek jaarrekening ¹	0,4	0,4
Andere controleopdrachten	0,0	0,0
Adviezen op fiscaal terrein	0,0	0,0
Overige niet-controlediensten	0,0	0,0
	<hr/>	<hr/>
Totaal accountantslasten	0,4	0,4
4.4.2. Inventaris en apparatuur	5,0	5,0
4.4.3. Leer- en hulpmiddelen	11,1	8,9
4.4.4. Mutaties overige voorzieningen	0,1	(0,4)
4.4.5. Overige lasten		
Subsidies en overdrachten	0,9	0,3
Reis- en verblijfkosten	2,6	1,0
Studievoorziening	1,5	1,8
Druk- en kopieerwerk	1,0	0,7
Externe diensten	11,9	11,7
Automatisering	12,2	12,0
Kantoorbehoeften	3,4	2,8
Catering en representatie	3,3	2,4
Congressen en seminars	0,5	0,3
Overige exploitatiekosten	0,2	0,9
Subtotaal overige lasten	<hr/>	<hr/>
	37,5	33,9
	<hr/>	<hr/>
<u>Totaal overige lasten</u>	<u>54,1</u>	<u>47,8</u>

¹ In de post 4.4.1, administratie- en beheerslasten, zijn de volgende accountantskosten begrepen, die betrekking hebben op werkzaamheden die bij de HvA en de in de consolidatie betrokken groepsmaatschappijen zijn uitgevoerd door de externe onafhankelijke accountant van de instelling, zoals bedoeld in artikel 1, eerste lid van de Wet toezicht accountantsorganisaties. De controle op de jaarrekening 2022 is verricht door PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. De geschatte kosten van de controle drukken op het gecontroleerde boekjaar. Van het totaalbedrag aan accountantskosten had € 0,4 miljoen betrekking op de Hogeschool zelf. De accountantskosten worden toegerekend aan het betreffende boekjaar.

Financiële baten en lasten (geconsolideerd)

(in miljoenen euro's)

	2022	2021
6. Financiële baten en lasten		
6.1. Financiële baten		
6.1.1. Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	0,5	0,1
6.2. Financiële lasten		
6.2.1. Rentelasten en soortgelijke lasten	6,0	6,3
<u>Totaal financiële baten en lasten</u>	<u>(5,5)</u>	<u>(6,2)</u>
7. Belastingen	(3,6)	(0,4)
<u>Totaal belastingen</u>	<u>(3,6)</u>	<u>(0,4)</u>
8. Resultaat deelnemingen	0,0	0,0
<u>Totaal resultaat deelnemingen</u>	<u>0,0</u>	<u>0,0</u>
9. Aandeel derden in resultaat	0,0	0,0
<u>Totaal aandeel derden in resultaat</u>	<u>0,0</u>	<u>0,0</u>

De HVA heeft vastgesteld dat zij voldoet aan de voorwaarden om een beroep te kunnen te doen op de onderwijsvrijstelling voor vennootschapsbelastingplicht. In 2022 heeft de HVA besloten tot vereenvoudiging en verhoging transparantie van de groepsstructuur middels een juridische fusie met twee vastgoedentiteiten. Gevolg van deze fusie is dat € 3,4 miljoen aan VpB wordt afgerekend en daarmee de jaarlijkse toenemende VpB last voor deze vastgoed entiteiten niet meer van toepassing is.

Grondslagen van waardering en resultaatbepaling enkelvoudige jaarrekening

Algemeen

Voor de enkelvoudige jaarrekening gelden dezelfde grondslagen als voor de geconsolideerde jaarrekening.

Enkelvoudige balans per 31 december 2022

(in miljoenen euro's)

De balans is na resultaatbestemming opgesteld.

	31-12-2022	31-12-2021
1. Activa		
1.1. Vaste Activa		
1.1.1. Immateriële vaste activa	0,2	0,4
1.1.2. Materiële vaste activa ¹	335,1	326,8
1.1.3. Financiële vaste activa ¹	6,9	6,1
<u>Totaal vaste activa</u>	<u>342,2</u>	<u>333,3</u>
1.2. Vlottende Activa		
1.2.1. Voorraden	0,0	0,0
1.2.2. Vorderingen ¹	13,7	12,9
1.2.3. Effecten	0,0	0,0
1.2.4. Liquide middelen	101,5	78,2
<u>Totaal vlottende activa</u>	<u>115,2</u>	<u>91,1</u>
<u>Totaal activa</u>	<u>457,4</u>	<u>424,4</u>
2. Passiva		
2.1. Eigen vermogen	159,3	146,1
2.2. Voorzieningen	28,7	31,3
2.3. Langlopende schulden	127,3	134,4
2.4. Kortlopende schulden ¹	142,1	112,6
<u>Totaal passiva</u>	<u>457,4</u>	<u>424,4</u>

¹ De stand ultimo 2021 is met terugwerkende kracht gewijzigd ten opzichte van de jaarrekening 2021. Dit heeft betrekking op de juridische fusie van zowel Tafelbergschool B.V. als Hovamschool B.V. met de Stichting Hogeschool van Amsterdam en wordt nader toegelicht bij de waarderingsgrondslagen.

Enkelvoudige staat van baten en lasten 2022

(in miljoenen euro's)

	2022	Begroting 2022	2021
3. Baten			
3.1 Rijksbijdragen	413,7	406,3	368,2
3.2 Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden	0,0	0,0	0,0
3.3 Wettelijke college- / cursus- / examengelden	64,4	65,0	76,0
3.4 Baten werk in opdracht van derden	21,7	20,1	20,1
3.5 Overige baten	13,7	15,3	12,7
<u>Totaal baten</u>	<u>513,5</u>	<u>506,7</u>	<u>477,0</u>
4. Lasten			
4.1 Personeelslasten	390,5	389,8	366,2
4.2 Afschrijvingen ¹	21,8	23,4	20,5
4.3 Huisvestingslasten ¹	26,2	26,4	28,8
4.4 Overige lasten ¹	53,8	59,6	47,7
<u>Totaal lasten</u>	<u>492,3</u>	<u>499,2</u>	<u>463,2</u>
<u>Saldo baten en lasten</u>	<u>21,2</u>	<u>7,5</u>	<u>13,8</u>
6. Financiële baten en lasten			
6.1 Financiële baten	0,5	0,0	0,1
6.2 Financiële lasten	5,9	5,4	6,2
<u>Saldo financiële baten en lasten</u>	<u>(5,4)</u>	<u>(5,4)</u>	<u>(6,1)</u>
<u>Resultaat</u>	<u>15,8</u>	<u>2,1</u>	<u>7,7</u>
7. Belastingen ¹	(3,4)	0,0	(0,2)
8. Resultaat deelnemingen ¹	0,8	0,8	1,0
<u>Resultaat na belastingen</u>	<u>13,2</u>	<u>2,9</u>	<u>8,5</u>
9. Aandeel derden in resultaat	0,0	0,0	0,0
<u>Netto resultaat</u>	<u>13,2</u>	<u>2,9</u>	<u>8,5</u>

¹ De stand ultimo 2021 is met terugwerkende kracht gewijzigd ten opzichte van de jaarrekening 2021. Dit heeft betrekking op de juridische fusie van zowel Tafelbergschool B.V. als Hovamschool B.V. met de Stichting Hogeschool van Amsterdam en wordt nader toegelicht bij waarderingsgrondslagen.

Enkelvoudig kasstroomoverzicht 2022

(in miljoenen euro's)

	2022	2021
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo Baten en Lasten	21,2	12,8
4.2 Aanpassing voor:		
Afschrijvingen	22,3	21,8
Waardeveranderingen	(0,5)	(1,7)
2.2 Mutatie voorzieningen	(2,6)	(1,9)
<i>Mutatie werkkapitaal</i>		
1.2.1. Voorraden	0,0	0,0
1.2.2. Vorderingen	(0,8)	1,2
2.4 Kortlopende schulden	29,5	2,1
<i>Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties</i>	69,1	34,3
6.1.1. Ontvangen interest	0,5	0,6
6.2.1. Betaalde interest	(5,9)	(6,2)
7. Vennootschapsbelasting	(3,4)	0,0
	(8,8)	(5,6)
<u>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</u>	60,3	28,7
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
1.1.1. Immateriële vaste activa		
Investerings	0,0	(0,3)
Desinvesterings	0,0	0,0
1.1.2. Materiële vaste activa		
Investerings	(30,5)	(39,4)
Desinvesterings	0,6	0,0
1.1.3. Financiële vaste activa	0,0	0,4
<u>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</u>	(29,9)	(39,3)
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
2.3 Nieuw opgenomen leningen	0,0	0,0
2.3 Aflossing langlopende schulden	(7,1)	(6,9)
<u>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</u>	(7,1)	(6,9)
Overige balansmutaties	0,0	0,0
1.2.4. <u>Mutatie liquide middelen</u>	23,3	(17,5)
Balanspositie liquide middelen:		
1.2.4. Beginstand liquide middelen	78,2	95,7
1.2.4. Mutatie liquide middelen	23,3	(17,5)
1.2.4. Eindstand liquide middelen	101,5	78,2

De genoemde bedragen in kolom 2021 zijn conform opgave in jaarrekening 2021.

Uitsplitsing van de onderscheiden posten van de enkelvoudige balans

1.1. Vaste activa (enkelvoudig)

(in miljoenen euro's)

	Aanschafprijs 1-1-2022	Afschrijving cumulatief 1-1-2022	Boekwaarde 1-1-2022	Investerings	Desinvesteringen aanschafprijs	Desinvesteringen afschrijvingen	Bijzondere waardeverminderingen	Afschrijvingen	Aanschafprijs 31-12-2022	Afschrijving cumulatief 31-12-2022	Boekwaarde 31-12-2022
1.1.1. Immateriële vaste activa											
1.1.1.5. Systemen en software	13,5	13,1	0,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,2	13,5	13,3	0,2
<u>Totaal imm. vaste activa</u>	13,5	13,1	0,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,2	13,5	13,3	0,2
1.1.2. Materiële vaste activa											
1.1.2.1. Gebouwen, terreinen en verbouwingen ¹	432,4	200,3	232,1	97,0	0,3	0,1	(0,5)	16,8	529,1	216,5	312,6
1.1.2.3. Inventaris en apparatuur	88,2	71,2	17,0	9,9	0,4	0,0	0,0	5,3	97,7	76,5	21,2
1.1.2.5. Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald	77,7	0,0	77,7	(76,4)	0,0	0,0	0,0	0,0	1,3	0,0	1,3
<u>Totaal mat. vaste activa</u>	598,3	271,5	326,8	30,5	0,7	0,1	(0,5)	22,1	628,1	293,0	335,1

¹ De stand ultimo 2021 is met terugwerkende kracht gewijzigd ten opzichte van de jaarrekening 2021. Dit heeft betrekking op de juridische fusie van zowel Tafelbergschool B.V. als Hovamschool B.V. met de Stichting Hogeschool van Amsterdam en wordt nader toegelicht bij de waarderingsgrondslagen.

1.1. Vaste activa (enkelvoudig) [vervolg]

(in miljoenen euro's)

	Boekwaarde 1-1-2022	Investerings en verstrekte leningen	Desinvesterings en afgeloste leningen	Resultaat deelnemingen	Boekwaarde 31-12-2022
1.1.3. Financiële vaste activa					
1.1.3.1. Deelnemingen in groepsmaatschappijen					
HvA Ventures Holding BV	4,4	0,0	0,0	0,7	5,1
Tafelbergschool BV ¹	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Hovamschool BV ¹	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Stichting HvanA	0,2	0,0	0,0	0,0	0,2
Subtotaal deelnemingen in groepsmaatschappijen	<u>4,6</u>	<u>0,0</u>	<u>0,0</u>	<u>0,7</u>	<u>5,3</u>
1.1.3.2. Overige deelnemingen	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
1.1.3.3. Vorderingen op groepsmaatschappijen	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Tafelbergschool BV ¹	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Hovamschool BV ¹	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Subtotaal vorderingen op groepsmaatschappijen	<u>0,0</u>	<u>0,0</u>	<u>0,0</u>	<u>0,0</u>	<u>0,0</u>
1.1.3.8. Overige vorderingen					
Overige leningen u/g	1,5	0,0	0,0	0,1	1,6
Subtotaal overige vorderingen	<u>1,5</u>	<u>0,0</u>	<u>0,0</u>	<u>0,1</u>	<u>1,6</u>
Totaal financiële vaste activa	<u>6,1</u>	<u>0,0</u>	<u>0,0</u>	<u>0,8</u>	<u>6,9</u>

¹ De stand ultimo 2021 is met terugwerkende kracht gewijzigd ten opzichte van de jaarrekening 2021. Dit heeft betrekking op de juridische fusie van zowel Tafelbergschool B.V. als Hovamschool B.V. met de Stichting Hogeschool van Amsterdam en wordt nader toegelicht bij de waarderingsgrondslagen.

De gehanteerde rentevoet van de overige vorderingen is als volgt:
Overige leningen u/g (ABN Deposito) 4,88%

Met uitzondering van bovenstaande leningen wordt geen interne rente in rekening gebracht.

1.2. Vlottende activa (enkelvoudig)

(in miljoenen euro's)

1.2.1. Voorraden

De HvA heeft geen voorraden.

	31-12-2022	31-12-2021
1.2.2. Vorderingen		
1.2.2.1. Debiteuren algemeen	3,0	3,4
1.2.2.4. Vorderingen op groepsmaatschappijen ¹		
HvA Ventures Holding BV	0,6	0,6
Tafelbergschool BV	0,0	0,0
Stichting HvanA	0,2	0,2
Subtotaal groepsmaatschappijen	<u>0,8</u>	<u>0,8</u>
1.2.2.7. Vorderingen studenten / deelnemers / cursisten	1,2	0,8
1.2.2.10. Overige vorderingen	0,1	0,0
1.2.2.12. Vooruitbetaalde kosten	6,8	6,2
1.2.2.15. Overlopende activa overige	2,6	2,5
1.2.2.16. Voorziening oninbaarheid	(0,8)	(0,8)
<u>Totaal vorderingen</u>	<u>13,7</u>	<u>12,9</u>

1.2.3. Effecten

De HvA heeft geen effecten.

	31-12-2022	31-12-2021
1.2.4. Liquide middelen		
1.2.4.1. Kasmiddelen	0,0	0,0
1.2.4.2. Tegoeden op bankrekeningen	101,5	78,2
<u>Totaal liquide middelen</u>	<u>101,5</u>	<u>78,2</u>

De HvA maakt gebruik van schatkistbankieren. De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de instelling behoudens de afgegeven bankgaranties. Deze garanties zijn vermeld bij het onderdeel "Niet in de balans opgenomen verplichtingen en rechten".

¹ De stand ultimo 2021 is met terugwerkende kracht gewijzigd ten opzichte van de jaarrekening 2021. Dit heeft betrekking op de juridische fusie van zowel Tafelbergschool B.V. als Hovamschool B.V. met de Stichting Hogeschool van Amsterdam en wordt nader toegelicht bij de waarderingsgrondslagen.

2.1. Eigen vermogen (enkelvoudig)

(in miljoenen euro's)

	Stand per 1-1-2022	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2022
2.1.1. Groepsvermogen				
2.1.1.1. Algemene reserve	139,4	11,7	(0,7)	150,4
2.1.1.2. Bestemmingsreserves publiek	3,5	0,8	0,7	5,0
2.1.1.3. Bestemmingsreserves privaat	3,2	0,7	0,0	3,9
2.1.1.4. Bestemmingsfondsen publiek	0,0	0,0	0,0	0,0
Totaal eigen vermogen	146,1	13,2	0,0	159,3

Uitsplitsing

2.1.1.2. Bestemmingsreserves publiek				
- Studievoorschotmiddelen	2,1	(0,2)	0,0	1,9
- Regionale samenwerkingsverbanden	0,3	0,7	0,0	1,0
- Nationaal platform praktijkgericht onderzoek	0,2	(0,2)	0,0	0,0
- Comeniusbeurzen	0,9	(0,4)	0,0	0,5
- Flexibiliseren leraren akkoord	0,5	(0,1)	0,0	0,4
- Onbekostigd onderwijs	(0,7)	0,0	0,7	0,0
- Hoger onderwijs premie	0,3	0,1	0,0	0,4
- Praktijkgericht onderzoek t.b.v. CoE's	0,0	0,6	0,0	0,6
- Medezeggenschap	0,0	0,2	0,0	0,2
Totaal bestemmingsreserve publiek	3,5	0,8	0,7	5,0
2.1.1.3. Bestemmingsreserves privaat				
- Privaat vermogen HvA Ventures Holding	3,2	0,7	0,0	3,9
Totaal bestemmingsfondsen privaat	3,2	0,7	0,0	3,9

Bestemming van het resultaat

Zie toelichting bij geconsolideerd eigen vermogen.

2.1. Eigen vermogen (enkelvoudig) (vorig boekjaar)

(in miljoenen euro's)

	Stand per 1-1-2021	Resultaat 2021	Overige mutaties	Stand per 31-12-2021
2.1.1. Groepsvermogen				
2.1.1.1. Algemene reserve	131,5	7,9	0,0	139,4
2.1.1.2. Bestemmingsreserves publiek	3,7	(0,2)	0,0	3,5
2.1.1.3. Bestemmingsreserves privaat	2,4	0,8	0,0	3,2
2.1.1.4. Bestemmingsfondsen publiek	0,0	0,0	0,0	0,0
<u>Totaal eigen vermogen</u>	<u>137,6</u>	<u>8,5</u>	<u>0,0</u>	<u>146,1</u>
Uitsplitsing				
2.1.1.2. Bestemmingsreserves publiek				
- Studievoorschotmiddelen	2,7	(0,6)	0,0	2,1
- Regionale samenwerkingsverbanden	0,2	0,1	0,0	0,3
- Nationaal platform praktijkgericht onderzoek	0,4	(0,2)	0,0	0,2
- Comeniusbeurzen	0,6	0,3	0,0	0,9
- Flexibiliseren leraren akkoord	0,2	0,3	0,0	0,5
- Onbekostigd onderwijs	(0,4)	(0,3)	0,0	(0,7)
- Hoger onderwijs premie	0,0	0,3	0,0	0,3
<u>Totaal bestemmingsreserve publiek</u>	<u>3,7</u>	<u>(0,2)</u>	<u>0,0</u>	<u>3,5</u>
2.1.1.3. Bestemmingsreserves privaat				
- Privaat vermogen HvA Ventures Holding	2,4	0,8	0,0	3,2
<u>Totaal bestemmingsfondsen privaat</u>	<u>2,4</u>	<u>0,8</u>	<u>0,0</u>	<u>3,2</u>

2.2. Voorzieningen (enkelvoudig)

(in miljoenen euro's)

	Stand per 1-1-2022	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Rente mutatie (bij contante waarde)	Stand per 31-12-2022	Looptijd < 1 jaar	Looptijd 1 t/m 5 jaar	Looptijd > 5 jaar
2.2.1. Personele voorzieningen									
2.2.1.1. Voorziening sociaal beleid, reorganisaties en overig rechtspositioneel									
- Voormalig personeel	2,8	1,3	(0,8)	(0,5)	0,0	2,8	0,9	1,6	0,3
- Transitievergoeding	0,4	0,2	(0,1)	(0,2)	0,0	0,3	0,3	0,0	0,0
2.2.1.4. Jubileumvoorziening	2,0	0,3	(0,1)	0,0	(0,3)	1,9	0,2	0,8	0,9
2.2.1.6. Langdurig zieken	0,6	1,0	(0,4)	(0,2)	0,0	1,0	0,8	0,2	0,0
2.2.1.7. Overige personele voorzieningen									
- Duurzame Inzetbaarheid	9,4	0,0	(1,7)	0,0	0,0	7,7	2,0	5,7	0,0
- Werktijdvermindering Senioren	16,1	3,5	(3,0)	0,0	(1,6)	15,0	3,3	8,8	2,9
Subtotaal personele voorzieningen	<u>31,3</u>	<u>6,3</u>	<u>(6,1)</u>	<u>(0,9)</u>	<u>(1,9)</u>	<u>28,7</u>	<u>7,5</u>	<u>17,1</u>	<u>4,1</u>
2.2.2. Voorziening verlieslatende contracten	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Totaal voorzieningen	<u>31,3</u>	<u>6,3</u>	<u>(6,1)</u>	<u>(0,9)</u>	<u>(1,9)</u>	<u>28,7</u>	<u>7,5</u>	<u>17,1</u>	<u>4,1</u>

2.3. Langlopende schulden (enkelvoudig)

(in miljoenen euro's)

	Hoofdsom	Stand langlopend deel 1-1-2022	Stand kortlopend deel 1-1-2022	Stand totale schuld 1-1-2022	Aangegane leningen in 2022	Aflossing in 2022	Stand totale schuld 31-12-2022	Stand kortlopend deel 31-12-2022	Stand langlopend deel 31-12-2022	Bedrag looptijd 1 t/m 5 jaar	Bedrag looptijd > 5 jaar	Rentevoet
2.3.3. Kredietinstellingen												
- BNG (Bank Ned.Gem.)	17,6	9,4	0,6	10,0	0,0	0,6	9,4	0,7	8,7	3,0	5,7	4,69%
- BNG (Bank Ned.Gem.)	10,9	10,9	0,0	10,9	0,0	0,0	10,9	0,0	10,9	0,0	10,9	5,61%
Subtotaal kredietinstellingen	28,5	20,3	0,6	20,9	0,0	0,6	20,3	0,7	19,6	3,0	16,6	
2.3.4. OCW / EZ	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
2.3.5. Ministerie van Financiën	190,0	114,0	6,3	120,3	0,0	6,3	114,0	6,3	107,7	25,3	82,4	4,11%
2.3.7. Overige ¹	0,1	0,1	0,0	0,1	0,0	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
<u>Totaal langlopende schulden</u>	218,6	134,4	6,9	141,3	0,0	7,0	134,3	7,0	127,3	28,3	99,0	

¹ De genoemde post betreft Canon postlockers.

2.4. Kortlopende schulden (enkelvoudig)

(in miljoenen euro's)

	31-12-2022	31-12-2021
2.4.1. Schulden aan groepsmaatschappijen ¹		
Tafelbergschool BV	0,0	0,0
2.4.3. Schulden aan kredietinstellingen	7,0	6,9
2.4.7. Vooruit gefactureerde termijn projecten	13,6	11,2
2.4.8. Crediteuren	8,7	8,8
2.4.9. Belastingen en premies sociale verzekeringen		
Loonheffing	17,2	15,6
Omzetbelasting	0,9	0,6
Premies sociale verzekeringen	0,9	0,8
Overige belastingen ²	3,4	0,0
Subtotaal Belastingen en premies sociale verzekeringen	<u>22,4</u>	<u>17,0</u>
2.4.12. Overige kortlopende schulden	1,7	1,1
2.4.13. Vooruit ontvangen college-, cursus-, les- en examengelden	36,0	21,2
2.4.14. Vooruit ontvangen subsidies OCW / EZ	12,9	9,4
2.4.16. Vooruit ontvangen bedragen	1,1	1,3
2.4.17. Vakantiegeld en vakantiedagen	19,7	18,0
2.4.19. Overige overlopende passiva ¹	19,0	17,7
<u>Totaal kortlopende schulden</u>	<u>142,1</u>	<u>112,6</u>

¹ De stand ultimo 2021 is met terugwerkende kracht gewijzigd ten opzichte van de jaarrekening 2021. Dit heeft betrekking op de juridische fusie van zowel Tafelbergschool B.V. als Hovamschool B.V. met de Stichting Hogeschool van Amsterdam en wordt nader toegelicht bij de waarderingsgrondslagen.

² Deze post betreft de te betalen Vpb over 2022 naar aanleiding van de juridische fusie van zowel Tafelbergschool B.V. als Hovamschool B.V. met de Stichting Hogeschool van Amsterdam.

Uitsplitsing van de onderscheiden posten van de enkelvoudige exploitatierekening

3. Baten

(in miljoenen euro's)

	2022	2021
3.1 Rijksbijdragen		
3.1.1.1. Rijksbijdragen OCW	401,0	362,4
3.1.2.1. Overige subsidies OCW ¹	12,7	5,8
<u>Totaal rijksbijdragen</u>	<u>413,7</u>	<u>368,2</u>

¹ De post betreft voornamelijk het wel bestede deel van de ontvangen NPO AP middelen in de Rijksbijdrage, subsidie regeling extra hulp voor de klas, subsidie voor studieverlof HBO en comeniusbeurzen.

Baten (enkelvoudig) (vervolg)*(in miljoenen euro's)*

	2022	2021
3.3 Wettelijke college- / cursus- / examengelden		
3.3.3. College- / cursus- / examengelden	64,4	76,0
<u>Totaal college- / cursus- / examengelden</u>	<u>64,4</u>	<u>76,0</u>
	2022	2021
3.4 Baten werk in opdracht van derden		
3.4.1. Contractonderwijs (excl. Inburgering)	5,2	5,8
3.4.2. Contractonderzoek		
3.4.2.1. Internationale organisaties	1,1	1,9
3.4.2.2. Nationale overheden	2,2	2,0
3.4.2.3. NWO	9,1	6,9
3.4.2.5. Overige non-profitorganisaties	4,0	2,1
3.4.2.6. Bedrijven	0,6	1,5
3.4.2.7. Mutatie OHW	(1,5)	0,1
3.4.2.8. Penvoerderschappen	(2,3)	(2,1)
Totaal Contractonderzoek	<u>13,2</u>	<u>12,4</u>
3.4.5. Overige baten in opdracht van derden	3,3	1,9
<u>Totaal baten werk in opdracht van derden</u>	<u>21,7</u>	<u>20,1</u>
	2022	2021
3.5 Overige baten		
3.5.1. Opbrengst verhuur	4,3	4,8
3.5.2. Detachering personeel	6,4	6,0
3.5.10. Overige	3,0	1,9
<u>Totaal overige baten</u>	<u>13,7</u>	<u>12,7</u>

4. Lasten (enkelvoudig)

(in miljoenen euro's)

	2022	2021
4.1 Personeelslasten		
4.1.1. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten ¹		
4.1.1.1. Lonen en salarissen	255,4	234,9
4.1.1.2. Sociale lasten	32,2	30,9
4.1.1.5. Pensioenlasten	42,1	40,2
Subtotaal Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten	<u>329,7</u>	<u>306,0</u>
4.1.2 Overige personele lasten		
4.1.2.1. Mutaties personele voorzieningen	(2,7)	(1,9)
4.1.2.2. Lasten personeel niet in loondienst	48,1	46,8
4.1.2.3. Overige	18,1	17,5
Subtotaal overige personele lasten	<u>63,5</u>	<u>62,4</u>
4.1.3. Ontvangen vergoedingen		
4.1.3.3. Overige uitkeringen	(2,7)	(2,2)
<u>Totaal personeelslasten</u>	<u>390,5</u>	<u>366,2</u>

¹ Voor vergelijkingsdoeleinden zijn de cijfers over 2021 met terugwerkende kracht aangepast.

Gemiddeld aantal fte's verslagperiode	2022	2021
OP	2.249	2.149
OBP	1.375	1.296
Totaal HvA enkelvoudig	<u>3.624</u>	<u>3.445</u>

4. Lasten (enkelvoudig) (vervolg)

(in miljoenen euro's)

	2022	2021
4.2 Afschrijvingen		
4.2.1. Afschrijvingen immateriële vaste activa	0,2	0,7
4.2.2. Afschrijvingen materiële vaste activa ¹	22,1	21,5
Bijzondere waardeverminderingen	(0,5)	(1,7)
<u>Totaal afschrijvingen</u>	<u>21,8</u>	<u>20,5</u>

	2022	2021
4.3 Huisvestingslasten		
4.3.1. Huurlasten ¹	7,5	9,7
4.3.2. Verzekeringslasten	0,2	0,3
4.3.3. Onderhoudslasten (klein onderhoud)	5,9	5,4
4.3.4. Energie en water	3,6	3,6
4.3.5. Schoonmaakkosten	4,7	4,6
4.3.6. Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting	0,7	1,2
4.3.7. Dotatie voorziening onderhoud	0,0	0,0
4.3.8. Overige huisvestingslasten	3,6	4,0
<u>Totaal huisvestingslasten</u>	<u>26,2</u>	<u>28,8</u>

¹ De stand ultimo 2021 is met terugwerkende kracht gewijzigd ten opzichte van de jaarrekening 2021. Dit heeft betrekking op de juridische fusie van zowel Tafelbergschool B.V. als Hovamschool B.V. met de Stichting Hogeschool van Amsterdam en wordt nader toegelicht bij de waarderingsgrondslagen.

4. Lasten (enkelvoudig) (vervolg)

(in miljoenen euro's)

	2022	2021
4.4 Overige lasten		
4.4.1. Administratie en beheerslasten ¹		
Specificatie:		
4.4.1.1. Kosten onderzoek jaarrekening	0,4	0,4
4.4.1.2. Andere controleopdrachten	0,0	0,0
4.4.1.3. Adviezen op fiscaal terrein	0,0	0,0
4.4.1.4. Overige niet-controlediensten	0,0	0,0
	<hr/>	<hr/>
Totaal accountantslasten	0,4	0,4
4.4.2. Inventaris en apparatuur	5,0	5,0
4.4.3. Leer- en hulpmiddelen	11,1	8,9
4.4.4. Mutaties overige voorzieningen	0,1	(0,4)
4.4.5. Overige lasten		
Subsidies en overdrachten	0,9	0,3
Reis- en verblijfkosten	2,6	1,0
Studievoorziening	1,5	1,8
Druk- en kopieerwerk	1,0	0,7
Externe diensten	11,9	12,1
Automatisering	12,2	12,0
Kantoorbehoeften	3,4	2,8
Catering en representatie	3,3	2,4
Congressen en seminars	0,5	0,3
Overige exploitatiekosten ²	<hr/> (0,1)	<hr/> 0,4
Subtotaal Overige lasten	37,2	33,8
	<hr/>	<hr/>
<u>Totaal overige lasten</u>	<u>53,8</u>	<u>47,7</u>

¹ In de post 4.4.1, administratie- en beheerslasten, zijn de volgende accountantskosten begrepen, die betrekking hebben op werkzaamheden die bij de HvA en de in de consolidatie betrokken groepsmaatschappijen zijn uitgevoerd door de externe onafhankelijke accountant van de instelling, zoals bedoeld in artikel 1, eerste lid van de Wet toezicht accountantsorganisaties. De controle op de jaarrekening 2022 is verricht door PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. De accountantskosten worden toegerekend aan het betreffende boekjaar.

² De stand ultimo 2021 is met terugwerkende kracht gewijzigd ten opzichte van de jaarrekening 2021. Dit heeft betrekking op de juridische fusie van zowel Tafelbergschool B.V. als Hovamschool B.V. met de Stichting Hogeschool van Amsterdam en wordt nader toegelicht bij de waarderingsgrondslagen.

Financiële baten en lasten (enkelvoudig)

(in miljoenen euro's)

	2022	2021
6. Financiële baten en lasten		
6.1. Financiële baten		
6.1.1. Rentebaten en soortgelijke opbrengsten ¹	0,5	0,1
6.2. Financiële lasten		
6.2.1. Rentelasten en soortgelijke lasten	5,9	6,2
<u>Totaal financiële baten en lasten</u>	<u>(5,4)</u>	<u>(6,1)</u>
7. Belastingen ¹	(3,4)	(0,2)
<u>Totaal belastingen</u>	<u>(3,4)</u>	<u>(0,2)</u>
8. Resultaat deelnemingen ¹	0,8	1,0
<u>Totaal resultaat deelnemingen</u>	<u>0,8</u>	<u>1,0</u>
9. Aandeel derden in resultaat	0,0	0,0
<u>Totaal aandeel derden in resultaat</u>	<u>0,0</u>	<u>0,0</u>

¹ De stand ultimo 2021 is met terugwerkende kracht gewijzigd ten opzichte van de jaarrekening 2021. Dit heeft betrekking op de juridische fusie van zowel Tafelbergschool B.V. als Hovamschool B.V. met de Stichting Hogeschool van Amsterdam en wordt nader toegelicht bij de waarderingsgrondslagen.

Model E - Overzicht verbonden partijen

(in duizenden euro's)

Meerderheidsdeelneming (BV of NV)

	Jur. vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen 31-12-2022	Resultaat 2022	Omzet 2022	art. 2:403 BW	Consolidatie ja/nee	Deelname %
HvA Ventures Holding BV	BV	A'dam	4	5.086,2	697,3	8.528,3	N	J	100 %
Totaal				5.086,2	697,3	8.528,3			

Beslissende zeggenschap (stichting of vereniging)

	Jur. vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen 31-12-2022	Resultaat 2022	Omzet 2022	art. 2:403 BW	Consolidatie ja/nee
Stichting HvanA	Stichting	A'dam	4	254,1	70,3	416,3	N	J
Totaal				254,1	70,3	416,3		
Totaal deelnemingen				5.340,3	767,6	8.944,6		

Anderszins betrokken

	Jur. vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten
Sarphati Amsterdam	Stichting	A'dam	2,4
Ben Sajet	Stichting	A'dam	2,4
Kenniscentrum Ongelijkheid	Stichting	A'dam	2,4
VvE Muller-Lulofsgebouw en Wibauthuis	Vereniging	A'dam	4
VvE Wibauthuis	Vereniging	A'dam	4
VvE gebouwen gelegen bij Fraijlemaborg	Vereniging	A'dam	4
Universiteit van Amsterdam	Samenwerking		nvt
Universitair Sport Centrum	Samenwerking		nvt

Code activiteiten:

- 1 = contractonderwijs
- 2 = contractonderzoek
- 3 = onroerende zaken
- 4 = overig

Model E - Overzicht verbonden partijen [vervolg]

Doelstelling van de in de groep opgenomen rechtspersonen

HVA Ventures Holding BV

Doelstelling:

Het oprichten, het op enigerlei wijze deelnemen in, het op andere wijze een belang nemen in, het besturen en toezicht houden op, het verstrekken van adviezen en het verlenen van diensten aan vennootschappen en ondernemingen, van welke aard ook.

Stichting HvanA

Doelstelling:

Het verzorgen en bevorderen van de informatie- en nieuwsvoorziening t.b.v. studenten en medewerkers van de Hogeschool van Amsterdam.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum.

Bestemming van het resultaat

De bestemming van het resultaat wordt nader toegelicht bij het geconsolideerde Eigen vermogen.

Verklaring College van Bestuur

Het College van Bestuur van de HvA verklaart dat alle bij het College van Bestuur bekende informatie die van belang is voor de in dit hoofdstuk opgenomen accountantsverklaring is verstrekt aan de instellingsaccountant. Voorts verklaart het College van Bestuur niet betrokken te zijn geweest bij onregelmatigheden in de bedrijfsvoering van de Hogeschool.

Amsterdam, 24 april 2023

College van Bestuur:

Drs. J.E.A.M. Nooren

Dr. J.G.M. Reuling

Dr. G.R. Meijer

Raad van Toezicht:

Mr G.V.M. Veldhoen

Drs. R.N. Nurmohamed RA

R.P.J. de Mos

Prof. dr. V.A.J. Frissen

Dr. H.C. Theisens

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: het college van bestuur en de raad van toezicht van Stichting Hogeschool van Amsterdam

VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN JAARREKENING 2022

ONS OORDEEL

Wij hebben de jaarrekening 2022 van Stichting Hogeschool van Amsterdam te Amsterdam gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Hogeschool van Amsterdam op 31 december 2022 en van het resultaat over 2022 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2022 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2022.

De jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2022;
- de geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten over 2022; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

DE BASIS VOOR ONS OORDEEL

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2022 vallen. Onze verantwoor-

delijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Hogeschool van Amsterdam, zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

MATERIALITEIT

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de getrouwheid van de jaarrekening als geheel bepaald op €10.270.000. De materialiteit is gebaseerd op 2% van de totale baten. De materialiteit voor de financiële rechtmatigheid is bepaald op €14.343.000, deze materialiteit is gebaseerd op 3% van de totale publieke middelen, zoals voorgeschreven in paragraaf 2.1.3 'Materialiteitstabel' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2022. In deze paragraaf van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2022 zijn tevens voor diverse posten/onderwerpen een specifieke materialiteit en specifieke rapportagegrens opgenomen, die wij hebben toegepast.

Daarbij zijn voor de controle van de in de jaarrekening opgenomen WNT-informatie de materialiteitsvoorschriften gehanteerd zoals vastgelegd in het Controleprotocol WNT 2022. Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn.

Wij zijn met de raad van toezicht overeengekomen dat wij aan de raad van toezicht tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven de €513.500 rapporteren alsmede kleinere afwijkingen, die naar onze mening om kwalitatieve redenen of WNT-redenen relevant zijn.

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Thomas R. Malthusstraat 5, 1066 JR Amsterdam, Postbus 90357, 1006 BJ Amsterdam
T: 088 792 00 20, F: 088 792 96 40, www.pwc.nl

'PwC' is het merk waaronder PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (KvK 34180285), PricewaterhouseCoopers Belastingadviseurs N.V. (KvK 34180284), PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (KvK 34180287), PricewaterhouseCoopers Compliance Services B.V. (KvK 51414406), PricewaterhouseCoopers Pensions, Actuarial & Insurance Services B.V. (KvK 54226368), PricewaterhouseCoopers B.V. (KvK 34180289) en andere vennootschappen handelen en diensten verlenen. Op deze diensten zijn algemene voorwaarden van toepassing, waarin onder meer aansprakelijkheidsvoorwaarden zijn opgenomen. Op leveringen aan deze vennootschappen zijn algemene inkoopvoorwaarden van toepassing. Op www.pwc.nl treft u meer informatie over deze vennootschappen, waaronder deze algemene (inkoop)voorwaarden die ook zijn gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.

REIKWIJDTE VAN DE GROEPSCONTROLE

Stichting Hogeschool van Amsterdam staat aan het hoofd van een groep van organisaties. De financiële informatie van deze groep is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Stichting Hogeschool van Amsterdam.

De groepscontrole heeft zich met name gericht op de significante onderdeel Stichting Hogeschool van Amsterdam. Bij dit onderdeel is een controle van de volledige financiële informatie uitgevoerd, omdat deze individueel een significante omvang heeft. De overige groepsonderdelen die worden geconsolideerd, zijn individueel als niet-significant aangemerkt.

Door bovengenoemde werkzaamheden bij (groeps)onderdelen, gecombineerd met aanvullende werkzaamheden op groepsniveau, hebben wij voldoende en geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de groep verkregen om een oordeel te geven over de jaarrekening.

DE KERNPUNTEN VAN ONZE CONTROLE

In de kernpunten van onze controle beschrijven wij zaken die naar ons professionele oordeel het meest belangrijk waren tijdens onze controle van de jaarrekening. De kernpunten van onze controle hebben wij met de raad van toezicht gecommuniceerd, maar vormen geen volledige weergave van alles wat is besproken.

Wij hebben onze controlewerkzaamheden met betrekking tot deze kernpunten bepaald in het kader van de jaarrekeningcontrole als geheel. Onze bevindingen ten aanzien van de individuele kernpunten moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen over deze kernpunten.

KERNPUNTEN

ONZE CONTROLEWERKZAAMHEDEN
OP DE KERNPUNTEN**Waardering gebouwen, terreinen en verbouwingen en vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald**

De toelichtingen voor deze posten zijn opgenomen in de waarderingsgrondslagen en als onderdeel van referentie 1.1 in de jaarrekening.

Stichting Hogeschool van Amsterdam heeft ultimo 2022 voor €312,6 miljoen aan gebouwen, terreinen en verbouwingen, €21,2 miljoen aan inventaris en apparatuur en €1,3 miljoen vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering verantwoord. In 2022 is het Jakoba Mulderhuis geactiveerd voor een bedrag van €92,9 miljoen.

Gegeven de omvang van de investeringen in gebouwen, terreinen en verbouwingen en het schattingselement ten aanzien van de waardering zien wij de waardering van gebouwen, terreinen en verbouwingen als een kernpunt in onze controle.

Onder de gebouwen, terreinen en verbouwingen zijn parkeergarages voor €19,3 miljoen verantwoord. Hierbij is voor de parkeergarage van het Wibauthuis in 2022 een terugname heeft verwerkt van €0,6 miljoen ter hoogte van de afschrijvingslasten. De belangrijkste managementinschattingen voor deze objecten hebben betrekking op de realiseerbare waarde ervan en zien toe op de disconteringsvoet, de exploitatieprognose en de verwachte verkoopopbrengsten in de berekening van de bedrijfswaarde.

Wij hebben kennisgenomen van de mutaties in de materiële vaste activa. In 2022 is het Jakoba Mulderhuis geactiveerd voor een bedrag van €92,9 miljoen. Wij hebben vastgesteld dat de activering juist en volledig is verwerkt.

In 2014 heeft er een bijzondere waardevermindering op de parkeergarages plaatsgevonden en in 2019 en 2021 is deze deels teruggenomen. In 2022 is eveneens €0,6 miljoen teruggenomen ter hoogte van de afschrijvingslasten. Het college van bestuur heeft een analyse uitgevoerd voor eventuele terugname van de resterende bijzondere waardevermindering.

De Stichting Hogeschool van Amsterdam heeft een bedrijfswaardeberekening voor de parkeergarages opgesteld met behulp van een externe vastgoeddeskundige. Wij hebben de redelijkheid en consistente verwerking van de gehanteerde uitgangspunten bij deze berekening, zoals verwachte baten en lasten, besproken met het management en aangesloten met onderliggende documentatie zoals omzetopgaaf van de exploitant van de parkeergarages. Daarnaast is door ons de juistheid van de berekening getoetst. Hierbij is geconcludeerd dat de terugname ter hoogte van de afschrijvingslasten van €0,6 miljoen in 2022 juist is verwerkt.

Verder hebben wij de door Stichting Hogeschool van Amsterdam uitgevoerde analyse op mogelijke indicaties voor overige duurzame waardeverminderingen met betrekking tot de andere terreinen, gebouwen en verbouwingen getoetst op basis van onderliggende gegevens zoals reële prognoses ten aanzien van de ontwikkeling van studentaantallen. De in de analyse betrokken uitgangspunten hebben we aangesloten met de financiële administratie en met onderliggende brondocumenten. Hierbij is geconcludeerd dat voor de overige onderdelen geen aanleiding voor een bijzondere waardevermindering is.

Wij concluderen dat gebouwen, terreinen en verbouwingen evenwichtig zijn gewaardeerd.

Waardering personele voorzieningen

De toelichting op inzake de personele voorzieningen zijn opgenomen onder 2.2 in de jaarrekening.

Stichting Hogeschool van Amsterdam heeft voor €28,7 miljoen aan personele voorzieningen verantwoord ultimo 2022. Deze bestaan voornamelijk uit de voorziening werktijdvermindering senioren (€15 miljoen) en de voorziening duurzame inzetbaarheid (€7,7 miljoen)

Deze voorzieningen zijn gevormd voor toekomstige en opgebouwde arbeidsrechtelijke verplichtingen per balansdatum voortkomend uit de regeling werktijdvermindering senioren en duurzame inzetbaarheid in de cao hbo, artikel M1 en M2.

Als onderdeel van onze controlewerkzaamheden hebben wij kennisgenomen van de relevante passages in de cao hbo voor het vormen van personele voorzieningen.

We hebben de berekeningsmethodiek inclusief de gehanteerde uitgangspunten voor de voorzieningen gecontroleerd vanuit het perspectief van de regeling duurzame inzetbaarheid en werktijdvermindering senioren in de cao hbo, artikel M1 en M2.

We hebben de redelijkheid van de gehanteerde uitgangspunten besproken met het management en getoetst. Hieruit zijn geen bevindingen gebleken.

BENOEMING

Wij zijn door de raad van toezicht op 1 oktober 2008 benoemd, op 19 oktober 2012 en op 19 december 2018 herbenoemd als accountant van Stichting Hogeschool van Amsterdam vanaf de controle van het boekjaar 2008 en zijn sinds dat boekjaar tot nu toe de externe accountant.

NALEVING ANTICUMULATIEBEPALING WNT NIET GECONTROLEERD

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2022 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 onderdelen n en o, Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN ANDERE INFORMATIE

Het jaarverslag omvat ook andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2022 is vereist voor het bestuursverslag en de overige gegevens.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2022 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de

overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2022.

BESCHRIJVING VAN VERANTWOORDELIJKHEDEN MET BETREKKING TOT DE JAARREKENING

VERANTWOORDELIJKHEDEN VAN HET COLLEGE VAN BESTUUR EN DE RAAD VAN TOEZICHT VOOR DE JAARREKENING

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het college van bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2022.

In dit kader is het college van bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het college van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het college van bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het college van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het college van bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het college van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitvoeren van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de onderwijsinstelling.

ONZE VERANTWOORDELIJKHEDEN VOOR DE CONTROLE VAN DE JAARREKENING

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht, dat wij daarmee voldoende en geschikte

controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

Amsterdam, 24 april 2023
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Orgineel getekend door R. Goldstein RA

BIJLAGE BIJ DE CONTROLEVERKLARING

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2022, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's
 - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,
 - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn;
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het college van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het college van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van

de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Wij bepalen de kernpunten van onze controle van de jaarrekening op basis van alle zaken die wij met de raad van toezicht hebben besproken. Wij beschrijven deze kernpunten in onze controleverklaring, tenzij dit is verboden door wet- of regelgeving of in buitengewoon zeldzame omstandigheden wanneer het niet vermelden in het belang van het maatschappelijk verkeer is.

COLOFON

UITGAVE

Hogeschool van Amsterdam mei 2023

VORMGEVING

Nijgh

FOTOGRAFIE

Bert Wisse (groepsportret CvB)

De beelden van mensen in dit jaarverslag zijn gemaakt met artificial intelligence-software. Het zijn geen echte mensen.

POSTADRES

Postbus 1025 1000 BA Amsterdam

Bezoekadres

Wibautstraat 3B

1091 GH Amsterdam

(020) 595 32 00

[hva.nl](https://www.hva.nl)

Aan de inhoud van dit jaarverslag kunnen geen rechten worden ontleend.

© Hogeschool van Amsterdam